

**FONDO NAZIONALE PENSIONE COMPLEMENTARE PER I
LAVORATORI DELLE AZIENDE ESERCENTI L'INDUSTRIA DELLA
CARTA E DEL CARTONE, DELLE AZIENDE GRAFICHE ED AFFINI E
DELLE AZIENDE EDITORIALI
- (BYBLOS)**

DOCUMENTO SUL SISTEMA DI GOVERNO

Documento approvato il 23/02/2021

Ultimo aggiornamento approvato il 21/04/2026

Il presente Documento è redatto ai sensi del Decreto Legislativo del 5 dicembre 2005, n. 252.

1.	INTRODUZIONE.....	3
2.	ORGANIZZAZIONE DEL FONDO	5
2.1.	ORGANIGRAMMA	5
2.2.	ORGANI DEL FONDO	6
2.3.	COMMISSIONI CONSILIARI	9
2.4.	AREA OPERATIVA.....	9
2.5.	FUNZIONI DI CONTROLLO.....	13
2.5.1.	FUNZIONI FONDAMENTALI	13
2.5.2.	ALTRE FUNZIONI DI CONTROLLO.....	14
2.6.	SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI INVESTIMENTO	14
3.	SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO	16
4.	SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI.....	18
5.	POLITICA DI REMUNERAZIONE.....	21

Titolo:	Documento sul sistema di Governo
Numero:	1/2026
Versione:	Ver.7
Owner:	Direttore Generale
Ambito di applicazione:	FONDO NAZIONALE PENSIONE COMPLEMENTARE PER I LAVORATORI DELLE AZIENDE ESERCENTI L'INDUSTRIA DELLA CARTA E DEL CARTONE, DELLE AZIENDE GRAFICHE ED AFFINI E DELLE AZIENDE EDITORIALI
Organo decisionale:	Consiglio di Amministrazione
Fonti di riferimento:	Art. 4-bis del D. Lgs. 252/2005 - Deliberazione COVIP del 29 luglio 2020 recante le "Direttive alle forme pensionistiche complementari in merito alle modifiche e integrazioni recate al decreto legislativo 5 dicembre 2005, n. 252, dal decreto legislativo 13 dicembre 2018, n. 147, in attuazione della direttiva (UE) 2016/2341"
Modalità di comunicazione:	Il presente documento viene inviato via e-mail al Consiglio di Amministrazione, al Collegio dei Sindaci, al Direttore Generale, alla struttura interna di controllo di secondo livello, ai Responsabili delle Funzioni Fondamentali
Note:	pubblicazione sul sito web del Fondo unitamente al bilancio annuale approvato

Data di approvazione:	21/04/2026 (Seduta del Consiglio di Amministrazione)
Data della prima entrata in vigore:	23/02/2021
Data delle modifiche:	28/9/2021, 27/4/2022, 27/4/2023, 28/5/2024, 11/12/2024, 18/06/2025, 21/04/2026
Data dell'ultima revisione:	21/04/2026
Data della prossima revisione:	30/04/2027 (un anno dalla data di approvazione del Bilancio o dall'ultima revisione se più recente)

1. INTRODUZIONE

IL FONDO NAZIONALE PENSIONE COMPLEMENTARE PER I LAVORATORI DELLE AZIENDE ESERCENTI L'INDUSTRIA DELLA CARTA E DEL CARTONE, DELLE AZIENDE GRAFICHE ED AFFINI E DELLE AZIENDE EDITORIALI – BYBLOS (di seguito, il “**Fondo**”) è finalizzato all'erogazione di trattamenti pensionistici complementari del sistema obbligatorio, ai sensi del d.lgs. 5 dicembre 2005, n. 252.

Il Fondo ha la forma giuridica di associazione riconosciuta ed è iscritto all'Albo tenuto dalla COVIP, con il numero 124. È stato istituito in attuazione dell'accordo istitutivo tra Aie, Anes, Assocarta, Assografici, Intersind e Slc Cgil, Uil e Fisl e successive modifiche ed integrazioni.

Il Fondo ha lo scopo di consentire agli aderenti di disporre, all'atto del pensionamento, di prestazioni pensionistiche complementari del sistema obbligatorio. A tale fine esso provvede alla raccolta dei contributi, alla gestione delle risorse nell'esclusivo interesse degli aderenti, attuali e potenziali, e all'erogazione delle prestazioni secondo quanto disposto dalla normativa in materia di previdenza complementare. Il funzionamento del Fondo è regolato da un apposito Statuto e opera in regime di contribuzione definita. L'entità delle prestazioni pensionistiche del Fondo è determinata in funzione della contribuzione versata e in base al principio della capitalizzazione.

Ai sensi dell'Art. 4-bis del D. Lgs. 252/2005 (di seguito “**Decreto**”), tenendo altresì conto delle Deliberazione COVIP del 29 luglio 2020 recante le “*Directive alle forme pensionistiche complementari in merito alle modifiche e integrazioni recate al decreto legislativo 5 dicembre 2005, n. 252, dal decreto legislativo 13 dicembre 2018, n. 147, in attuazione della direttiva (UE) 2016/2341*” (di seguito “**Deliberazione COVIP**”), il Fondo adotta un sistema di governo efficace, in grado di garantire una sana e prudente gestione, in considerazione delle dimensioni, della natura e della complessità dell'attività svolta. Tale sistema deve caratterizzarsi da una struttura organizzativa adeguata e trasparente, con una chiara attribuzione dei ruoli e delle responsabilità di ciascuno dei soggetti che contribuisce al funzionamento del Fondo e che assicuri un'efficiente trasmissione delle informazioni tra gli stessi.

Il presente documento illustra il Sistema di governo del Fondo fornendo una sintesi della struttura organizzativa e del sistema di controlli adottato, nonché le informazioni chiave in merito alle regole e ai principi adottati dal Fondo in materia di gestione dei rischi e di remunerazione del personale e degli organi sociali.

2. ORGANIZZAZIONE DEL FONDO

2.1. ORGANIGRAMMA

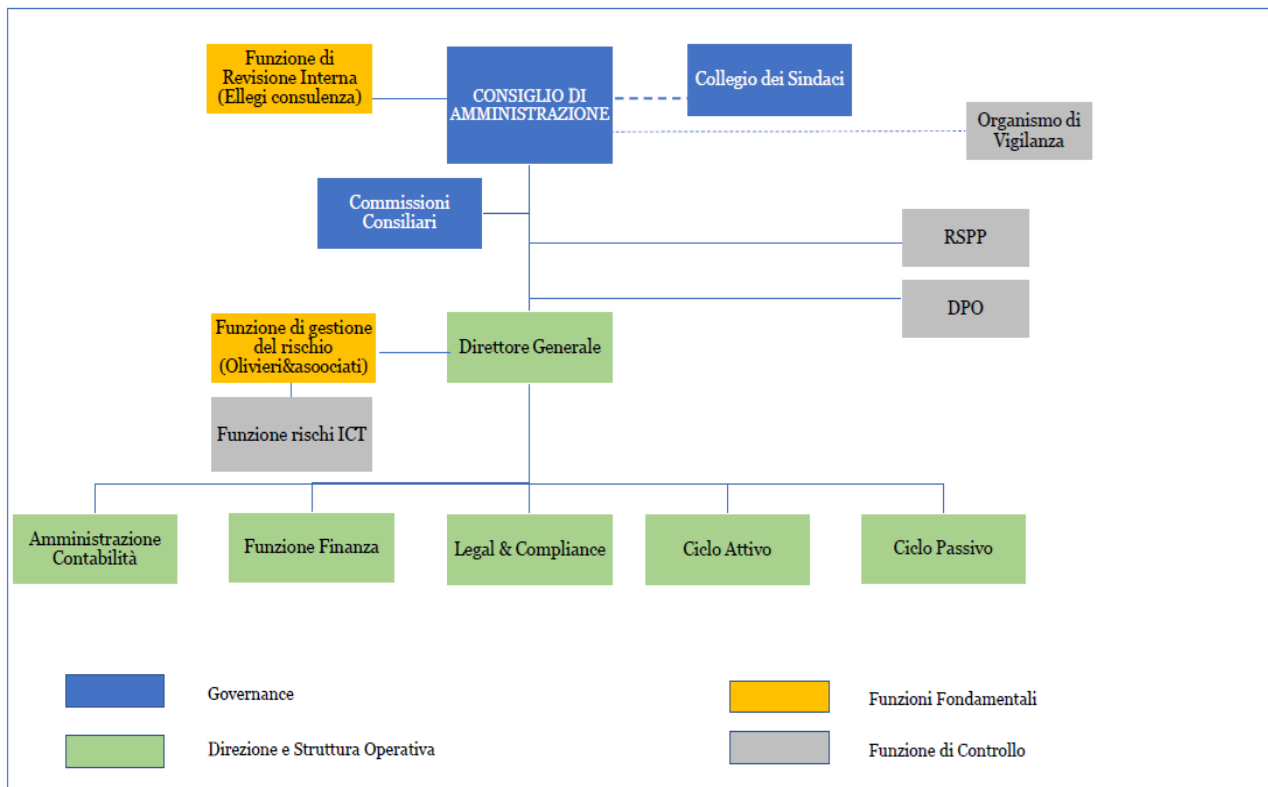
La struttura organizzativa del Fondo, di seguito illustrata, descrive i ruoli, gli obiettivi, le responsabilità e le principali attività afferenti alla complessiva attività del Fondo. Nel dettaglio, la struttura è suddivisa in tre macro-aree:

- Area di governance;
- Funzioni di controllo;
- Direzione e struttura operativa.

Tale strutturazione risponde all'esigenza di differenziare sul piano delle responsabilità le diverse funzioni che contribuiscono all'espletamento delle finalità istituzionali.

La rappresentazione che segue (Figura 1) raffigura la situazione in atto alla data di approvazione del presente documento.

Figura 1. Organigramma del Fondo



2.2. ORGANI DEL FONDO

Gli Organi Sociali a cui è affidato il funzionamento del Fondo, e le rispettive attribuzioni, sono illustrati nella sezione dedicata all'organizzazione (Parte IV – Profili organizzativi) dello Statuto del Fondo, a cui si rimanda per i dettagli, e sono di seguito individuati:

- L'Assemblea dei Delegati;
- Il Consiglio di Amministrazione;
- Il Presidente ed il Vice Presidente;
- Il Collegio Sindacale;
- Il Direttore Generale.

Assemblea dei Delegati

L'Assemblea dei Delegati è formata da 60 componenti, per metà eletti dai lavoratori associati al Fondo e per metà eletti dalle imprese associate, nel rispetto del criterio di partecipazione paritetica secondo le modalità stabilite nel regolamento elettorale, che fa parte integrante delle fonti istitutive.

Le attribuzioni dell'Assemblea dei Delegati sono definite all'art. 16 dello Statuto, al quale si rimanda per un maggiore dettaglio. In particolare, ai fini del presente documento, si riportano le seguenti principali attività di cui si occupa l'Assemblea in seduta ordinaria:

- approva il bilancio sottoposto dal Consiglio di Amministrazione, predisposto ai sensi di quanto previsto dallo Statuto e dalle disposizioni della COVIP;
- elegge i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio dei Sindaci e ne determina il compenso, su proposta del Consiglio di Amministrazione;
- promuove azione di responsabilità nei confronti dei componenti del Consiglio di Amministrazione e nei confronti dei componenti del Collegio dei Sindaci;
- revoca i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio dei Sindaci;
- delibera su proposta del Consiglio di Amministrazione in merito alla scelta della Società di Revisione contabile, per la certificazione dei Bilanci e per l'esercizio del controllo contabile nonché sull'esercizio dell'azione di responsabilità nei suoi confronti;
- determina la quota delle contribuzioni da destinare a finanziamento dell'attività del Fondo, su proposta del Consiglio di Amministrazione;
- delibera su ogni altra questione sottoposta dal Consiglio di Amministrazione;

L'Assemblea in seduta straordinaria modifica lo Statuto su proposta del Consiglio di Amministrazione e delibera sullo scioglimento e sulle modalità di liquidazione, secondo quanto previsto dall' art. 37 dello Statuto.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di amministrazione è costituito da 12 componenti nel rispetto del criterio di partecipazione paritetica delle imprese e dei lavoratori. Tutti i membri del Consiglio devono possedere i requisiti di onorabilità e professionalità, e trovarsi in assenza di cause di ineleggibilità e incompatibilità, come definiti dalla normativa vigente. La perdita dei requisiti di onorabilità o il sopravvenire di situazioni di incompatibilità, comportano la decadenza dal Consiglio di amministrazione.

In ottemperanza alle disposizioni dell'art. 5, comma 7-bis del Decreto, l'Organo di Amministrazione ha la responsabilità ultima dell'osservanza della normativa nazionale e delle norme europee direttamente applicabili.

Le attribuzioni del Consiglio di Amministrazione sono definite all'art. 20 dello Statuto del Fondo, al quale si rimanda per maggiore dettaglio. Con particolare riferimento al solo **processo d'investimento**, il C.d.A. svolge le seguenti funzioni:

- definisce e adotta la politica di investimento idonea al raggiungimento degli obiettivi strategici e ne verifica il rispetto; a tal fine esamina i rapporti sulla gestione finanziaria e valuta le proposte formulate dalla Funzione Finanza;
- delibera l'affidamento e la revoca dei mandati di gestione, individua il Depositario e definisce i contenuti delle convenzioni;
- revisiona periodicamente e modifica se necessario la politica di investimento;
- esercita il controllo sull'attività svolta dalla Funzione Finanza per il tramite della Funzione di controllo interno, assumendo le relative determinazioni;
- approva le procedure interne di controllo della gestione finanziaria, tenendo conto delle proposte formulate dalla Funzione Finanza;
- definisce la strategia in materia di esercizio dei diritti di voto spettanti al Fondo;
- vigila sull'osservanza delle regole in materia di conflitti di interesse.

Con particolare riferimento al solo processo di valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi ICT, il C.d.A.:

- assume la responsabilità finale per la gestione dei rischi informatici del Fondo;
- predispone politiche miranti a garantire il mantenimento di standard elevati di disponibilità, autenticità, integrità e riservatezza dei dati;
- definisce chiaramente ruoli e responsabilità per tutte le funzioni connesse alle TIC e stabilisce adeguati meccanismi di governance al fine di garantire una comunicazione, una cooperazione e un coordinamento efficaci e tempestivi tra tali funzioni;
- ha la responsabilità generale di definire e approvare la strategia di resilienza operativa digitale, compresa la determinazione del livello appropriato di tolleranza per i rischi informatici del Fondo;
- approva, supervisiona e riesamina periodicamente l'attuazione della politica di continuità operativa delle TIC e dei piani di risposta e ripristino relativi alle TIC del Fondo, che possono essere adottati come politica specifica dedicata che costituisce parte integrante della politica generale di continuità operativa e del piano di risposta e ripristino del Fondo;
- approva e riesamina periodicamente i piani interni di audit in materia di TIC del Fondo, gli audit in materia di TIC e le più importanti modifiche a essi apportate;
- assegna e riesamina periodicamente le risorse finanziarie adeguate a soddisfare le esigenze di resilienza operativa digitale del Fondo rispetto a tutti i tipi di risorse;
- approva e riesamina periodicamente la politica del Fondo relativa alle modalità per l'uso dei servizi TIC prestati dal fornitore terzo di servizi TIC;
- istituisce canali di comunicazione che gli consentono di essere debitamente informato in merito agli accordi conclusi con i fornitori terzi di servizi TIC, modifiche riguardo ai fornitori terzi di servizi TIC e l'impatto di tali modifiche sulle funzioni essenziali o importanti, compresa una sintesi dell'analisi del rischio per valutarne l'impatto, nonché i gravi incidenti TIC e il loro impatto, le misure di risposta e ripristino e le misure correttive;
- mantiene attivamente aggiornate conoscenze e competenze adeguate a comprendere e valutare i rischi informatici e il loro impatto sulle operazioni del Fondo, anche seguendo una formazione specifica su base regolare, commisurata ai rischi informatici gestiti.

Presidente e il Vice Presidente

Il Presidente e il Vicepresidente del Fondo sono eletti dal Consiglio di Amministrazione, rispettivamente e alternativamente, tra i componenti eletti in rappresentanza delle imprese associate e i componenti eletti in rappresentanza dei lavoratori associati. Il Vicepresidente deve essere eletto tra gli Amministratori che appartengono alla componente che non ha espresso il Presidente.

Il Presidente ha la legale rappresentanza del Fondo e sta per essa in giudizio e può delegare avvocati o procuratori, inoltre:

- sovrintende al funzionamento del Fondo;
- convoca e presiede le sedute del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea;
- tiene i rapporti con la COVIP e con le Parti istitutive;
- effettua le comunicazioni alla COVIP in materia di conflitti di interesse ed in materia di andamento della gestione;
- trasmette alla COVIP le delibere aventi ad oggetto le modifiche statutarie per la conseguente approvazione e ogni variazione o innovazione delle fonti istitutive allegando alla comunicazione una descrizione delle variazioni stesse;
- comunica alla COVIP le situazioni di conflitto di interesse che siano venute ad esistenza, specificandone la natura;
- riferisce alla COVIP, in presenza di vicende che possano incidere sull'equilibrio del Fondo, i provvedimenti che si intendono adottare per la salvaguardia delle condizioni di equilibrio;
- svolge ogni altro compito che gli venga attribuito dal Consiglio di Amministrazione.

In caso di impedimento del Presidente, i relativi poteri e funzioni sono esercitati dal Vicepresidente.

Collegio dei Sindaci

Il Collegio dei Sindaci è costituito da quattro componenti effettivi e due supplenti eletti dall'Assemblea nel rispetto del criterio di rappresentanza paritetica delle imprese e dei lavoratori.

Il Collegio vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dal Fondo e sul suo concreto funzionamento. Il Collegio ha altresì l'obbligo di segnalare alla COVIP le eventuali vicende in grado di incidere sull'equilibrio del Fondo e i provvedimenti ritenuti necessari per la salvaguardia dell'equilibrio stesso nonché le eventuali irregolarità riscontrate in grado di incidere negativamente sulla corretta amministrazione e gestione del Fondo e di trasmettere alla COVIP sia i verbali delle riunioni nelle quali abbia riscontrato che i fatti esaminati integrino fattispecie di irregolarità, sia i verbali delle riunioni che abbiano escluso la sussistenza di tali irregolarità allorché, ai sensi dell'art. 2404 Codice Civile, ultimo comma, si sia manifestato un dissenso in seno al Collegio.

Direttore Generale

Il Direttore Generale ha il ruolo direttivo della struttura operativa del Fondo, è nominato dal Consiglio di Amministrazione e svolge, in maniera autonoma e indipendente, la propria attività riferendo direttamente al Consiglio di Amministrazione sui risultati del proprio lavoro.

In ottemperanza alle disposizioni dell'art 5, comma *1-bis* del Decreto, il Direttore Generale è preposto alla cura dell'efficiente gestione dell'attività del Fondo, attraverso l'organizzazione dei processi di lavoro e l'utilizzo delle risorse umane e strumentali disponibili, e all'attuazione delle decisioni dell'Organo Amministrativo. A tal proposito, il Direttore si occupa del controllo delle attività affidate dal C.d.A. in outsourcing.

Al Direttore Generale spetta, tra l'altro, la verifica che la gestione del Fondo sia svolta nell'esclusivo interesse degli aderenti, nel rispetto della normativa vigente e delle disposizioni dello Statuto nonché l'invio alla COVIP, sulla base delle disposizioni dalla stessa emanate, di dati e notizie sull'attività complessiva del Fondo e ogni altra comunicazione prevista dalla normativa vigente. Inoltre, il Direttore Generale ha l'obbligo di segnalare alla COVIP, in presenza di vicende in grado di incidere sull'equilibrio del Fondo, i provvedimenti ritenuti necessari per la salvaguardia delle condizioni di equilibrio.

Con particolare riferimento al **processo d'investimento**, il Direttore Generale vigila sul rispetto dei limiti di investimento, complessivamente e per ciascuna linea in cui si articola la gestione finanziaria

del Fondo; inoltre, vigila sulle operazioni in conflitto di interesse e sull'adozione di prassi operative idonee a meglio tutelare gli aderenti.

Il Fondo, conformemente all'articolo 5 (Governance e organizzazione), paragrafo 3, del Regolamento (UE) 2022/2554, ha conferito l'incarico di Responsabile del monitoraggio degli Accordi Contrattuali (RAC) al Direttore Generale, con il compito di monitorare gli accordi conclusi con i fornitori terzi di servizi ICT.

2.3. COMMISSIONI CONSILIARI

Al fine di garantire una più efficace e tempestiva attività operativa, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato in merito all'istituzione delle seguenti Commissioni:

- **Commissione Organizzazione e Sviluppo:** composta da cinque consiglieri, dal Presidente e dal Vicepresidente, istituita con finalità di formazione ed impegno del Fondo nell'espletamento di attività pianificate con particolare riguardo alla promozione, approfondimenti in materia di governance, organizzazione e conformità alla normativa vigente tempo per tempo;
- **Commissione Finanza:** composta da cinque Consiglieri, dal Presidente e dal Vice Presidente, istituita per approfondimenti in materia finanziaria e per seguire i vari iter di gare;

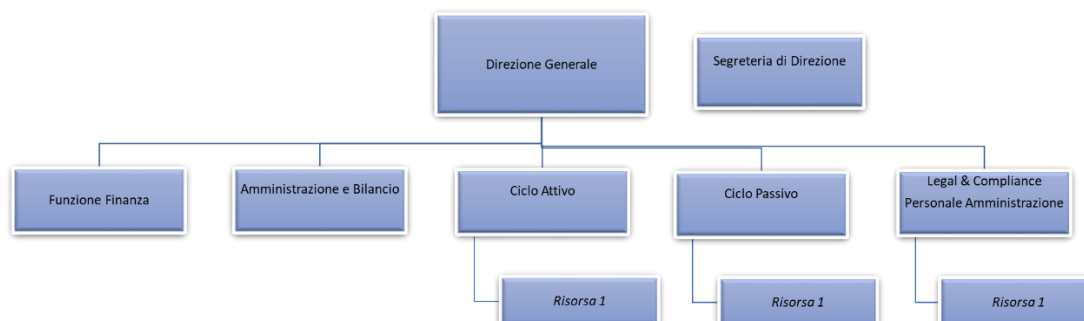
Le commissioni non hanno poteri di delibera; esse rivestono un ruolo istruttorio rimandando le delibere agli organi preposti. L'invito alla partecipazione alle commissioni può essere esteso a tutti i Consiglieri. Le funzioni di coordinamento organizzativo delle commissioni sono delegate al Direttore del Fondo.

2.4. AREA OPERATIVA

Nell'ambito dell'assetto organizzativo del Fondo sono le seguenti strutture/funzioni operative di seguito illustrate. In tale area operano i soggetti e le funzioni preposte alla realizzazione delle linee indicate dal Consiglio di Amministrazione, nel rispetto degli orientamenti normativi e della Vigilanza. Tutte le aree operative rispondono al Direttore Generale del Fondo il quale assicura il coordinamento tra le diverse aree.

La rappresentazione che segue (Figura 2) raffigura la situazione in atto alla data di approvazione del presente documento.

Figura 2. Struttura Operativa del Fondo al 31/03/2026



Funzione Finanza

La responsabilità della Funzione Finanza è affidata ad interim al Direttore Generale, il quale ha il compito di controllare il corretto operato dei gestori, banca depositaria e service amministrativo, avvalendosi del supporto esterno dell'Advisor Finanziario, il quale contribuisce al calcolo delle performance del portafoglio e al monitoraggio dello stesso.

Nel dettaglio, la Funzione Finanza svolge le seguenti attività:

- contribuisce all'impostazione della politica di investimento;
- svolge l'attività istruttoria per la selezione dei Gestori Finanziari e sottopone all'Organo di Amministrazione le proposte di affidamento e di revoca dei mandati;
- verifica la gestione finanziaria esaminando i risultati conseguiti nel corso del tempo. Al riguardo produce una relazione periodica da indirizzare agli organi di amministrazione e controllo circa la situazione di ogni singolo comparto, corredata da una valutazione del grado di rischio assunto in rapporto al rendimento realizzato. In caso di significativi cambiamenti nei livelli di rendimento-rischio derivanti dall'attività di investimento o, in prospettiva, di possibili superamenti delle soglie di rischio, predispone una relazione a carattere straordinario, da indirizzare agli organi di amministrazione e controllo;
- controlla l'attuazione delle strategie e valuta l'operato dei soggetti incaricati della gestione. In tale ambito produce una documentazione completa dei controlli svolti sull'attività di investimento, di facile lettura, destinata a essere conservata negli archivi della forma pensionistica per dieci anni, in modo da consentire la ricostruzione degli eventi che hanno determinato le situazioni reddituali passate. Particolare attenzione è posta nella verifica e nella valutazione degli investimenti in strumenti derivati;
- formula proposte all'Organo di Amministrazione riguardo ai nuovi sviluppi dei mercati e alle eventuali modifiche della politica di investimento che si rendessero necessarie;
- cura la definizione, lo sviluppo e l'aggiornamento delle procedure interne di controllo della gestione finanziaria, sottoponendole all'approvazione dell'Organo di Amministrazione.
- sviluppa e monitora gli aspetti ESG del portafoglio;
- produce un report trimestrale di resoconto degli incontri e di valutazione dei gestori alla luce del quadro di mercato ed economico;
- Monitora mediante reportistica trimestrale l'andamento di eventuali investimenti alternativi.

Segreteria di Direzione

La Responsabilità dell'attività della Segreteria di Direzione è affidata a un soggetto interno al Fondo, il quale cura, secondo le direttive del Direttore Generale, le attività connesse ai servizi generali, nel dettaglio:

- effettua gli acquisti ordinari di cancelleria e gestisce i rapporti con i fornitori esterni, curando l'esame e l'archiviazione della contrattualistica relativa agli stessi;
- predispone le attività e gli atti necessari allo svolgimento dell'attività degli organi statutari;
- cura la corretta tenuta e archiviazione dei libri sociali;
- cura le attività afferenti al protocollo delle fatture e degli altri documenti della direzione;

Funzione Legal & Compliance e Amministrazione del Personale

La Responsabilità dell'attività della Funzione Legal & Compliance e Amministrazione del Personale è affidata a un soggetto interno al Fondo, il quale si confronta con l'autorità di vigilanza e con i diversi stakeholder con cui il Fondo gestisce la documentazione che è sottoposta a controllo della autorità stessa.

Si riporta di seguito, l'attività di competenza della funzione la quale si occupa di:

- segue l'evoluzione della normativa di settore e predispone gli adempimenti connessi, di rispettiva competenza, agli aggiornamenti normativi richiesti dalle disposizioni tempo per tempo vigenti;
- segue l'istruttoria di eventuali contenziosi, ivi inclusi i reclami (prima nota Registro reclami);
- cura gli adempimenti nei confronti della Covip;
- gestisce, a supporto del Direttore Generale, la politica sui conflitti d'interesse del Fondo, curando le attività e l'aggiornamento degli appositi documenti connessi alla stessa;
- fornisce supporto nell'attuazione e nell'applicazione della normativa sulla Privacy;
- per lo svolgimento delle attività di competenza, si interfaccia con i soggetti, con gli organi e le funzioni di controllo (ivi compresa la società di revisione);
- Aggiornamento sito; verifica e approvazione contenuti per i canali social di comunicazione;
- controlla il processo di riconciliazione dei movimenti contributivi occupandosi della risoluzione delle anomalie (**ivi compresi**, le Omissioni contributive);
- fornisce assistenza all'aderente nella gestione delle richieste al Fondo di Garanzia INPS e per gli adempimenti connessi;
- verifica delle riconciliazioni mensili, ivi compresi gli Switch di comparto e i contributi Unatantum.

In particolare, in tema di amministrazione del personale si occupa della rilevazione delle presenze e della verifica delle paghe, elaborate dal consulente esterno

Funzione Ciclo Passivo

- La Funzione Ciclo Passivo, la cui responsabilità è affidata ad un soggetto interno che risponde direttamente al Direttore Generale, cui compete la gestione economica delle posizioni con particolare riferimento alla fase di erogazione delle prestazioni. In tale ambito, la suddetta Funzione;
- si occupa di predisporre, verificare ed istruire le pratiche di riscatto, prestazione previdenziale, anticipazione, R.I.T.A e trasferimento in uscita, provvedendo a completare l'iter operativo con la predisposizione dei flussi di pagamento;
- riceve e gestisce le notifiche dei contratti di finanziamento (c.d. cessioni del quinto dello stipendio);

Il Responsabile della funzione, oltre a coordinare le risorse interne del fondo, vigila anche sul corretto operato del Service Amministrativo e del Depositario.

Funzione Amministrazione e Bilancio

La Funzione Amministrazione e Bilancio, la cui responsabilità è affidata ad un soggetto interno che risponde direttamente al Direttore Generale, cui compete la cura delle attività afferenti all'amministrazione e alla contabilità, nel dettaglio:

- in relazione agli di natura aspetti contabili, cura la predisposizione dei giroconti, esegue il pagamento delle fatture, del modulo F24 e di tutti gli altri pagamenti del Fondo;
- supporta la Direzione nella gestione del Budget e nell'attività di imputazione contabile. Il Responsabile della funzione, oltre a coordinare le risorse interne del fondo, vigila anche sul corretto operato del Service Amministrativo e del Depositario

In particolare, in tema di gestione dei contenuti del sito web, la Funzione si interfaccia con la società incaricata alla gestione dei canali social e alle attività di comunicazione, per la preliminare verifica dei contenuti dei piani editoriali nonché degli aggiornamenti dei contenuti del sito web del Fondo.

Funzione Ciclo Attivo

La Funzione Ciclo Attivo, la cui responsabilità è affidata ad un soggetto interno al Fondo, si occupa della gestione delle posizioni in ingresso e dei relativi adempimenti nonché della gestione economica delle posizioni con particolare riferimento alla fase di accantonamento dei contributi. Rientra nelle attività della Funzione Ciclo Attivo:

- gestisce il processo di versamento (per ciascuna tipologia contributiva prevista, ivi compresi gli Switch di comparto e i contributi Una-Tantum) e svolge tutte le attività di istruttoria connesse alla contribuzione (Variazione aliquota contributiva, prosecuzione aderente, contributi non dedotti, Premio di risultato, Tfr pregresso/ Trasferimenti in ingresso);
- gestisce il processo di adesione del Fondo, sia delle aziende che dei lavoratori, assicurandone la regolarità e il rispetto dei requisiti e delle tempistiche;

È inoltre di competenza della suddetta Funzione lo svolgimento delle seguenti attività:

- Protocollo moduli e PEC;
- Apertura e smistamento posta cartacea;
- Invio/ritiro pacchi e plichi;
- Accoglienza aderenti e fornitori;
- Centralino;
- Archiviazione documenti;

Il Responsabile della funzione, oltre a coordinare le risorse interne del fondo, vigila anche sul corretto operato del Service Amministrativo

Alla struttura operativa illustrata in precedenza, si aggiunge il **Service Amministrativo**, ovvero il soggetto esterno che collabora con il Fondo nell'assolvimento delle attività operative di natura amministrativa e contabile. Nel dettaglio, il Service Amministrativo:

- cura la gestione amministrativa, afferente alla gestione delle posizioni in fase di accumulo e in fase di erogazione);
- cura la gestione contabile (contabilità generale, elaborazione dei dati contenuti nel libro giornale e nel libro degli aderenti, redazione del bilancio di esercizio, compilazione delle dichiarazioni fiscali quali Modello F24, Modello Unico e 770...ecc.)
- fornisce il servizio di amministrazione titoli;
- cura la gestione del sito web dinamico – area riservata - del Fondo;
- fornisce ulteriori servizi i cui dettagli sono disciplinati nei rispettivi contratti e/o allegati ai contratti tra le parti.

2.5. FUNZIONI DI CONTROLLO

2.5.1. FUNZIONI FONDAMENTALI

In linea con quanto previsto dall'Art. 5-ter e 5-quarter del Decreto e successive modifiche, il Fondo ha istituito la Funzione di Gestione del Rischio (di seguito anche "FGR") e la Funzione di Revisione Interna (di seguito anche "FRI").

Funzione di Gestione del Rischio

Allo scopo di rispettare il principio di proporzionalità e il contenimento dei costi nonché evitare la previsione di una struttura organizzativa troppo complessa rispetto alle peculiarità del Fondo, il C.d.A. ha deliberato di esternalizzare la Funzione di Gestione del Rischio, con riporto diretto al Direttore Generale, ed ha provveduto all'istituzione della stessa.

La Funzione di Gestione del Rischio concorre alla definizione della politica di gestione dei rischi ed è strutturata in modo da facilitare l'attuazione del sistema di gestione dei rischi, verificando l'efficienza e l'efficacia del sistema nel suo complesso.

Nell'ambito delle attività finalizzate alla **gestione dei rischi finanziari**, la FGR concorre alla definizione del sistema di controllo della gestione finanziaria e alla valutazione dell'efficienza e dell'efficacia del sistema stesso. Inoltre:

- fornisce una valutazione del complessivo sistema di gestione dei rischi mediante un'analisi qualitativa di Risk Self Assessment riportandone le risultanze, con cadenza almeno annuale, in uno specifico report "Executive Summary" e nella Relazione Annuale della FGR da indirizzare agli organi di amministrazione e controllo;
- verifica la gestione finanziaria, esaminando i risultati conseguiti nel corso del tempo dal Fondo, servendosi dei report e/o analisi effettuate dalla Funzione Finanza e/o da fornitori terzi (es. Advisor Finanziario, Gestori);
- verifica con cadenza periodica il rispetto delle soglie e dei limiti di tolleranza al rischio definiti dal C.d.A. e formalizzati nella Politica di gestione dei rischi;
- predispose la reportistica periodica sullo stato, sull'evoluzione dei rischi e sulla presenza di eventuali rischi critici, in relazione ai quali propone l'implementazione di specifiche azioni correttive, e la trasmette al Direttore Generale e agli organi di amministrazione e controllo del Fondo;
- fornisce una valutazione indipendente dei rischi di mercato, del rischio di liquidità e di controparte, in accordo con le modalità e metodologie condivise con il Fondo, riportando le risultanze delle analisi nel documento denominato "Report Own Risk Assessment" (o valutazione interna del rischio);
- con lo scopo di monitorare il rischio di adeguatezza a medio-lungo termine delle prestazioni erogate dal Fondo agli aderenti, si rende disponibile a collaborare con le strutture del Fondo nell'impostazione del processo di determinazione del tasso di sostituzione "target" quale misura di coerenza tra obiettivi di rendimento perseguiti e bisogni previdenziali degli aderenti;
- supporta il C.d.A. nella predisposizione del documento di valutazione interna del rischio.

Funzione di Revisione Interna

In relazione alla suddetta Funzione, a seguito di opportune valutazioni, tenendo in particolare conto della dimensione e della natura del Fondo nonché della portata e della complessità delle attività svolte, il C.d.A. ha deliberato di esternalizzare la Funzione di Revisione Interna. La Funzione di Revisione Interna, riferendo direttamente all'Organo Amministrativo, ha la responsabilità di garantire il

monitoraggio e la valutazione dell'efficacia, dell'efficienza e dell'adeguatezza del sistema di governo societario e le necessità di adeguamento, anche attraverso attività di supporto e di consulenza alle altre funzioni del Fondo. Nel dettaglio la FRI:

- verifica la correttezza dei processi gestionali ed operativi riguardanti il Fondo pensione;
- verifica l'attendibilità delle rilevazioni contabili e gestionali;
- convalida l'adeguatezza e l'efficienza del sistema di controllo interno di cui all'articolo 4-bis, comma 5 del suddetto Decreto;
- esamina gli altri elementi riguardanti l'assetto organizzativo del sistema di governo del Fondo, comprese le attività esternalizzate, e la funzionalità dei flussi informativi.

2.5.2. ALTRE FUNZIONI DI CONTROLLO

In linea con quanto previsto dall'*Art. 6 par. 4* del Regolamento 2022/2554, in breve "Regolamento DORA", viene attribuita la responsabilità della gestione e della sorveglianza dei rischi informatici a una funzione di controllo. Il Fondo ha dunque istituito la Funzione di gestione e sorveglianza dei rischi informatici (di seguito anche "Funzione rischi ICT" o "FRICT") identificando come responsabile della stessa la Funzione di Gestione del Rischio.

Funzione di gestione e sorveglianza dei rischi informatici (Funzione Rischi ICT)

Al fine di evitare la previsione di una struttura organizzativa troppo complessa rispetto alle peculiarità del Fondo e per garantire maggiori sinergie per attuare azioni correttive con la FGR, il C.d.A. ha deliberato di esternalizzare la Funzione rischi ICT, con rapporto diretto al Direttore Generale, ed ha provveduto all'istituzione della stessa estendendo tale responsabilità alla esistente Funzione di Gestione del Rischio.

La Funzione Rischi ICT concorre, con il Consiglio di Amministrazione, alla definizione e all'attuazione del quadro per la gestione dei rischi informatici, è responsabile del monitoraggio e del controllo dei rischi ICT ed è preposta alla verifica dell'aderenza dell'operatività in ambito ICT al quadro gestionale definito dal Consiglio di Amministrazione. In tale prospettiva, la FRICT:

- concorre alla strutturazione del framework di valutazione e gestione dei rischi ICT, definendo i criteri e le metodologie di misurazione e valutazione dei rischi ICT affinché siano adeguati al quadro per la gestione dei rischi informatici approvato dal Consiglio di Amministrazione e al profilo di rischio del Fondo;
- provvede al monitoraggio dei rischi ICT, assicurando che gli stessi siano individuati, misurati, valutati, gestiti e mantenuti entro i limiti della propensione al rischio del Fondo, nonché aderenti alle operazioni ICT e al sistema di gestione dei rischi ICT e di sicurezza;
- è coinvolta o resa edotta in merito alle politiche, procedure, protocolli e strumenti per la sicurezza dei sistemi ICT del Fondo, nonché in merito a qualsiasi attività o evento in grado di influenzare in misura rilevante il profilo di rischio del Fondo (es. incidenti operativi o di sicurezza significativi) o a qualsiasi modifica sostanziale ai sistemi e/o ai processi ICT;
- è coinvolta nei progetti di modifica del sistema informatico e nei processi di controllo dei rischi legati a tali progetti.

2.6. SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI INVESTIMENTO

Gli attori coinvolti nel processo di investimento di cui all'art. 5 della Deliberazione COVIP del 16 marzo 2012 recante le *Disposizioni sul processo di attuazione della politica di investimento*, sono rappresentati, secondo le rispettive attribuzioni descritte nei precedenti paragrafi, dai seguenti soggetti:

- Consiglio di Amministrazione;
- Commissione Finanza; Funzione Finanza;
- Direttore Generale;
- Funzione di Gestione del Rischio;
- Funzione di Revisione Interna;

A questi si aggiungono:

- Advisor Finanziario;
- Gestori finanziari (soggetti incaricati della gestione);
- Depositario;

i cui rispettivi ruoli e compiti assegnati in relazione al processo di investimento, sono di seguito delineati.

Advisor Finanziario

L'Advisor Finanziario svolge le seguenti attività:

- fornisce una valutazione indipendente sull'andamento dei mercati finanziari e coadiuva l'Organo di Amministrazione nell'impostazione della politica di investimento;
- effettua analisi e raccomandazioni al Fondo riguardo allo sviluppo e alla modifica della politica di investimento, al fine di assicurare la coerenza dell'insieme delle azioni intraprese con gli obiettivi perseguiti, a tal fine interagisce con la Funzione Finanza per una valutazione dei risultati raggiunti;
- verifica l'adeguatezza dell'attuale assetto strategico del Fondo e propone, ove necessario, la rimodulazione dell'*Asset Allocation Strategica (AAS)* dei comparti;
- monitora la gestione finanziaria, mediante la misurazione del rendimento e del rischio dei portafogli affidati in gestione, verifica il rispetto dei limiti fissati in convenzione (per quanto non di competenza del Depositario), effettua analisi di *performance attribution* e del tasso di rotazione del portafoglio, e quant'altro possa essere ritenuto utile di volta in volta alla valutazione dei Gestori Finanziari. L'attività si sostanzia nell'elaborazione e trasmissione al fondo di analisi e prospetti con frequenza settimanale e mensile;
- predispone, assiste e partecipa agli incontri periodici con i membri della Commissione Finanziaria e/o del Consiglio di Amministrazione del Fondo, con i Gestori Finanziari;
- supporta l'introduzione nella politica di gestione del Fondo dei principi ESG (ambientali, sociali e di governance), anche attraverso l'adozione di una politica attiva dell'esercizio dei diritti di voto;
- supporta la Funzione Finanza per gli aspetti di definizione del sistema di controllo e di aggiornamento dei principali documenti del Fondo.

L'Advisor assiste inoltre il Fondo, quando necessario, nella selezione dei gestori finanziari secondo le caratteristiche della tipologia dei mandati individuati nella fase precedente; tale attività prevede l'assistenza al Fondo dalla fase delle deliberazioni preliminari, inclusa la definizione del Bando e del Questionario, fino al supporto nella fase di elaborazione dei questionari e all'assistenza in eventuali colloqui di approfondimento sui Gestori Finanziari. L'Advisor è in possesso di preparazione professionale, livello di conoscenze ed esperienze adeguati così come le dotazioni strutturali e tecnologiche, su cui l'Advisor fa affidamento.

Depositario

Il Depositario provvede alla custodia delle risorse affidate in gestione, secondo le modalità previste dalla normativa vigente. A tale soggetto compete l'esecuzione delle istruzioni impartite dai gestori se

le stesse non sono contrarie alla legge, allo Statuto del Fondo, ai criteri stabiliti nelle vigenti disposizioni normative ed alle convenzioni di gestione. Inoltre, il Depositario amministra i movimenti di conto corrente intestati al Fondo rubricati ai gestori ed esegue le operazioni disposte dal Fondo. L'insieme delle operazioni poste in essere dal Depositario sono dettagliate nell'ambito della convenzione e del Service Level Agreement (SLA).

Gestori Finanziari

I Gestori finanziari provvedono alla gestione delle risorse patrimoniali del Fondo nel rispetto delle previsioni e dei criteri fissati dalle vigenti disposizioni normative, nonché nei limiti ed in conformità alle convenzioni di gestione stipulate con il Fondo. I gestori hanno l'obbligo di segnalare le operazioni nelle quali hanno direttamente o indirettamente, anche in relazione a rapporti di gruppo, un interesse in conflitto, nonché la natura degli interessi in conflitto; dette informazioni devono essere rese dal gestore al Fondo ed al Depositario. L'insieme delle operazioni poste in essere dai gestori sono dettagliate nell'ambito delle convenzioni e del *Service Level Agreement* (SLA).

3. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Il comma 5 dell'art. 4-bis del Decreto prescrive l'adozione, da parte dei fondi pensione, di un efficace sistema di controllo interno (di seguito anche "SCI") che coinvolge strutture, soggetti e procedure di verifica dell'operatività (a tutti livelli del Fondo) con l'obiettivo di garantire l'efficienza del rispetto delle regole, la funzionalità del sistema gestionale e la diffusione di valori di corretta amministrazione e legalità nonché l'emergere delle eventuali anomalie e la rappresentazione di chi è in grado di attivare tempestivamente gli opportuni interventi correttivi.

I soggetti rilevanti nell'ambito del SCI sono gli organi di governo e di controllo del Fondo, nel dettaglio, il **Collegio dei Sindaci** che rappresenta il vertice del sistema di vigilanza, il **Consiglio di Amministrazione**, quale organo di supervisione strategica, che si avvale dell'attività svolta dalla **Commissione Finanza** al fine del monitoraggio di un efficace sistema di controllo e di gestione dei rischi afferenti alla gestione finanziaria e della **Commissione Organizzazione e Sviluppo** per il presidio delle attività di promozione del Fondo, approfondimenti in materia di governance, organizzazione e conformità alla normativa vigente tempo per tempo e il **Direttore Generale**, cui spetta il compito di assicurare l'adozione di un sistema di controllo interno adeguato. A questi si aggiungono, le **Funzioni Operative** (o strutture di linea), la funzione Compliance e le **Funzioni di controllo** i cui rispettivi ruoli e compiti, anche in ambito di controllo interno, sono stati delineati nel precedente § "2. ORGANIZZAZIONE DEL FONDO".

Con particolare riferimento alle Funzioni di controllo, che ricoprono un ruolo centrale nel sistema di controllo interno, si intende precisare che il Fondo non ha provveduto all'istituzione di una Funzione Attuariale, in quanto non copre direttamente i rischi biometrici né garantisce direttamente un determinato livello di prestazioni o un rendimento minimo degli investimenti.

Il SCI è articolato su più livelli, cui corrispondono differenti livelli di responsabilità. Nello specifico:

- **controlli di primo livello (o controlli di linea):** consistono nelle verifiche realizzate direttamente dalle "strutture di linea" ovvero da chi svolge operativamente una determinata attività oppure da chi ne ha la responsabilità di supervisione, generalmente nell'ambito della stessa unità organizzativa o funzione. Tali controlli mirano ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni e sono effettuati dalle strutture operative interne o esterne, oppure sono intrinseci nelle procedure informatiche esistenti (sia interne che esterne);
- **controlli di secondo livello:** consistono nelle verifiche realizzate da funzioni distinte dalle strutture di linea, ovvero la Funzione di Gestione del Rischio, la Funzione Rischi ICT e la Funzione Compliance, con l'obiettivo di assicurare la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi e la conformità dell'operatività del Fondo alle regole interne e alla normativa vigente (nazionale e internazionale).

- **controlli di terzo livello:** consistono nelle verifiche realizzate, in via periodica o ad evento, da strutture indipendenti con riporto funzionale diretto al Consiglio di Amministrazione, con l'obiettivo di valutare la completezza, la funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e l'adeguatezza dei sistemi e delle procedure di controllo nonché individuare la presenza di violazioni delle procedure e della regolamentazione. Tale tipologia di controlli è affidata alla Funzione di Revisione interna.

Il quadro degli attori del sistema di controllo interno è, infine, completato dalle ulteriori figure di controllo di cui si avvale il Fondo, di seguito descritti:

Revisione Legale

La revisione legale è una funzione indipendente assegnata ad una Società di revisione.

La Funzione di revisione legale esplica la propria attività attraverso:

- l'accertamento della regolare contabilizzazione e consuntivazione dei dati contabili;
- la verifica presso il Fondo e la Società incaricata dei servizi amministrativi, sottoponendo periodicamente al Consiglio di Amministrazione le relazioni predisposte in merito;
- le verifiche della regolarità del processo contabile;
- le verifiche sulla regolare tenuta dei libri contabili (libro giornale, libro inventari);
- i controlli sull'adeguatezza e sulla regolarità degli adempimenti previsti dalla normativa;
- l'accertamento della correttezza e sufficienza degli elementi raccolti in funzione della tipologia delle operazioni esaminate

Organismo di Vigilanza (OdV)

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 17 aprile 2025, il Fondo ha adottato il “Modello di organizzazione, gestione e controllo” e del “Codice Etico” ai sensi del D. Lgs. 231/01. L'efficace attuazione del Modello è garantita da un Organismo di Vigilanza dotato di autonomi poteri d'iniziativa e di controllo, nominato dal Consiglio di Amministrazione in pari data. in forma di componente monocratico. i cui rapporti sono disciplinati sulla base di un apposito contratto.

Assistenza e referente servizi IT

Il Fondo si avvale della collaborazione di un fornitore esterno (di seguito “referente IT”) per la gestione degli apparati del Fondo e di tutta l'infrastruttura informatica, i cui rapporti sono disciplinati sulla base di un apposito contratto.

Responsabile della Protezione dei Dati Personali (DPO o RDP)

Il Fondo ha nominato un fornitore esterno (di seguito DPO) per l'incarico di Responsabile della Protezione dei Dati Personali, i cui rapporti sono disciplinati sulla base di un apposito contratto

Responsabile Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)

Il Responsabile Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) è affidato ad un soggetto esterno al Fondo in possesso delle capacità e dei requisiti professionali di cui all'articolo 32 del decreto legislativo 81/2008, designato dal datore di lavoro per coordinare il servizio di prevenzione e protezione dai rischi ex art. 33 del ridetto decreto.

4. SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI

In ottemperanza alle disposizioni dell'Art. 5-ter del Decreto, secondo il quale i fondi pensione devono dotarsi di un sistema di gestione dei rischi integrato nella struttura organizzativa e nei processi decisionali, il Fondo ha istituito la **Funzione di Gestione del Rischio** e ha approvato la **Politica di gestione dei rischi**.

Inoltre, il Fondo ha adottato un sistema specifico per la gestione dei rischi ICT, in linea con quanto previsto dal Regolamento (UE) 2022/2554 – Digital Operational Resilience Act (“Regolamento DORA”). A tal fine, è stata istituita la Funzione di gestione e sorveglianza dei rischi informatici (Funzione Rischi ICT) ed è stato definito un apposito *framework* per la valutazione e la gestione di tali rischi, allegato alla Politica di Gestione dei Rischi e pienamente integrato con il processo di *risk management* già in uso per le altre categorie di rischio. Nel rispetto dei principi di efficienza, economicità e affidabilità, e con l'obiettivo di favorire sinergie con la Funzione di Gestione del Rischio nelle attività di valutazione, gestione e monitoraggio, la responsabilità della Funzione Rischi ICT è stata assegnata al Responsabile della Funzione di Gestione dei Rischi già esistente.

La **Politica di Gestione dei rischi** identifica i principi e gli standard minimi inerenti al processo di gestione e controllo dei rischi del Fondo, coerentemente con le disposizioni normative di carattere sovranazionale (Direttiva UE n. 2016/2341 e Linee Guida EIOPA) e di carattere nazionale (art. 5-ter e art. 5-nonies, del Decreto e Deliberazione Covip 29 luglio 2020) e con gli obiettivi e la propensione al rischio stabilita dal Fondo stesso.

La Politica di gestione dei rischi definisce, tra l'altro, i compiti di ciascun soggetto del Fondo in materia di gestione dei rischi. La gestione dei rischi è infatti realizzata mediante un processo che coinvolge, con diversi ruoli e responsabilità, i diversi organi e soggetti di governo, direzione e controllo presenti nell'organizzazione del Fondo, tra i quali assumono un ruolo rilevante:

- la **Funzione di Gestione del Rischio** facilita l'attuazione del sistema di gestione dei rischi, assicurando la prevenzione, la gestione e la comunicazione dei rischi a cui potrebbe essere esposto il Fondo. La Funzione riporta direttamente al Direttore Generale e concorre, con il Consiglio di Amministrazione, alla definizione e all'attuazione nel tempo di un adeguato sistema di identificazione, valutazione e controllo dei rischi che interessano l'attività del Fondo e che ne potrebbero minare la sostenibilità e/o compromettere la realizzazione degli obiettivi, assicurando la più opportuna azione di coordinamento e raccordo con tutte le funzioni del Fondo interessate. La Funzione è inoltre responsabile della definizione dei criteri e delle metodologie di misurazione e valutazione dei rischi (affinché siano adeguati alla misurazione, al controllo e al monitoraggio degli stessi) sulla base dei criteri fissati dal Consiglio di Amministrazione; inoltre, supporta il Consiglio di Amministrazione nell'effettuazione della valutazione interna del rischio (c.d. ORA) e predispone la reportistica periodica sullo stato, sull'evoluzione dei rischi e sulla presenza di eventuali anomalie da trasmettere al Consiglio di Amministrazione e al Direttore Generale;
- Il **Consiglio di Amministrazione** assicura che il sistema di gestione dei rischi consenta l'identificazione, la valutazione (anche prospettica) e il controllo dei rischi maggiormente significativi, ivi compresi i rischi derivanti dalla non conformità alle norme, garantendo l'obiettivo della salvaguardia del patrimonio, anche in un'ottica di medio-lungo periodo. Nell'ambito dei compiti di indirizzo strategico ed organizzativo inerenti al sistema di gestione dei rischi, il Consiglio di Amministrazione definisce, con il supporto della Funzione di Gestione del Rischio, un efficace sistema di gestione dei rischi ed è responsabile della definizione della Politica di Gestione dei Rischi e della valutazione dell'adeguatezza della stessa, con cadenza almeno triennale, in relazione alla complessiva attività svolta dal Fondo e alla tolleranza al rischio. Il Consiglio di Amministrazione definisce il modello organizzativo (sistema di governo) del Fondo comprensivo delle funzioni fondamentali di gestione dei rischi e di revisione interna e, in tale ambito, delinea il sistema di controllo interno e il sistema di

gestione dei rischi. Inoltre, anche con riguardo alle attività esternalizzate, l'Organo Amministrativo assicura la conformità delle stesse alla gestione dei rischi del Fondo, alla Politica di Gestione dei Rischi adottata, alle leggi e ai regolamenti, richiedendo che i sistemi impiegati forniscano accurate e tempestive analisi sulle esposizioni al rischio. A tal fine, il Consiglio di Amministrazione è costantemente informato, secondo cadenze fissate, sulle esposizioni e sui rischi e in presenza di criticità significative, impartisce le direttive per l'adozione delle idonee misure correttive; l'informativa è resa attraverso l'impiego di una reportistica adeguata, che permetta una corretta valutazione dell'effettivo livello di rischio cui è esposto il Fondo. Inoltre, conformemente alle previsioni del Regolamento DORA, il Consiglio di Amministrazione definisce e approva l'attuazione di tutte le disposizioni concernenti il quadro per la gestione dei rischi informatici del Fondo (comprendente l'insieme di strategie, politiche, procedure, protocolli e strumenti in materia di sicurezza ICT). A tale fine, il Consiglio di Amministrazione assume la responsabilità e svolge tutti i compiti ad esso assegnati e previsti nell'Art. 5 del Regolamento DORA, provvedendo altresì ad individuare, nell'ambito delle proprie competenze e nel rispetto dei principi di adeguatezza organizzativa, le figure di governance ritenute necessarie per assicurare la piena ed efficace attuazione del quadro di gestione dei rischi ICT.

- Il **Direttore Generale** è responsabile dell'attuazione delle politiche, delle decisioni e degli obiettivi fissati dall'organo amministrativo in tema di gestione dei rischi (tenendo conto anche del contesto di mercato). Con il contributo della Funzione di Gestione del Rischio, il Direttore specifica e formalizza le istruzioni da impartire alle strutture operative, per garantire la corretta valutazione e gestione dei rischi. Inoltre, dà attuazione alle indicazioni dell'organo amministrativo e della Funzione di Gestione del Rischio in ordine alle misure da adottare per correggere le anomalie riscontrate e apportare miglioramenti
- La **Funzione rischi ICT** che, attraverso il processo di valutazione e gestione dei rischi ICT individua, valuta e gestisce i rischi informatici in modo continuativo, tenendo in debito conto delle variazioni tempo per tempo intervenute nella natura e nella complessità dell'attività del Fondo e nel contesto normativo e di mercato di riferimento.

La struttura di risk governance è, inoltre, rafforzata dalla presenza delle seguenti organi/funzioni, per le cui attribuzioni si rimanda al precedente § "2. ORGANIZZAZIONE DEL FONDO":

- Collegio dei Sindaci;
- Commissioni Consiliari;
- Funzione di Revisione Interna;
- Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01
- Società di Revisione Legale;
- Funzione Finanza;
- Advisor Finanziario;
- Funzione Legal & Compliance e Amministrazione del Personale;
- Organismo di Vigilanza (OdV);
- Data Protection Officer (DPO):

Il **processo di gestione e controllo dei rischi**, descritto nella Politica di gestione dei rischi, permette di identificare, valutare e gestire e monitorare i rischi nel continuo, tenendo altresì conto delle variazioni intervenute nella natura e complessità dell'attività del Fondo e nel contesto di mercato. Il processo si articola nelle seguenti fasi:

- 1) **Identificazione e definizione dei rischi:** consiste nella definizione di principi, strumenti e metodologie per un'adeguata identificazione e classificazione dei rischi (i principali rischi cui il Fondo è esposto sono identificati e classificati in una Mappa dei Rischi);
- 2) **Misurazione dei rischi:** consiste nella definizione dei principi e delle metodologie quantitative e qualitative per la valutazione dei rischi;
- 3) **Gestione e controllo dei rischi:** consiste nelle attività che comportano l'assunzione di un nuovo rischio e/o la gestione di un rischio esistente;
- 4) **Reporting dei rischi e segnalazioni:** consiste nella produzione di un'adeguata informativa in merito al profilo di rischio e alle relative esposizioni sia verso le strutture e gli organi interni del Fondo che verso le Autorità di controllo e gli iscritti/aderenti.

Nella Tabella 1 che segue sono riassunte le categorie di rischi connesse a tutti quegli eventi che impattano sul Fondo e/o sui suoi aderenti e beneficiari e che possono verificarsi nel Fondo stesso e/o, ove di rilievo, nelle imprese cui sono stati esternalizzati compiti o attività.

Tabella 1 – Tassonomia dei Rischi

TASSONOMIA DEI RISCHI						
Financial risks	Liability risks	Rischi operativi	Business risk	Rischio politico e regolamentare	Rischi emergenti	ICT risk
<i>Interest rate risk</i>	<i>Longevity risk</i>	<i>Frode interna</i>	<i>Rischio reputazionale</i>	<i>Contesto nazionale</i>	<i>ESG</i>	<i>ICT Availability and Continuity Risk</i>
<i>Equity risk</i>	<i>Mortality risk</i>	<i>Frode esterna</i>	<i>Rischio strategico</i>	<i>Contesto europeo</i>	<i>Rischio catastrofe</i>	<i>ICT Cyber security risk</i>
<i>Spread risk</i>		<i>Pratiche di impiego e sicurezza sul lavoro e gestione del personale</i>				<i>ICT change risk</i>
<i>Currency risk</i>		<i>Rapporti con aderenti e beneficiari</i>				<i>ICT data integrity risk</i>
<i>Property risk</i>		<i>Danni a beni materiali</i>				<i>ICT outsourcing risk</i>
<i>Concentration risk</i>		<i>Interruzione dell'attività e guasti del sistema</i>				
<i>Liquidity risk</i>		<i>Esecuzione, consegna e gestione dei processi</i>				
<i>Counterparty risk</i>		<i>Compliance/legale</i>				
		<i>Outsourcing</i>				

La Funzione di Gestione del Rischio monitora il rispetto delle soglie e dei limiti di tolleranza e formalizza tale attività nella reportistica periodica da portare all'attenzione del Direttore Generale e del Consiglio di Amministrazione. I limiti e le soglie di tolleranza oggetto di monitoraggio sono specificati all'interno della Politica di Gestione dei Rischi, a cui si rimanda per i dettagli. In particolare:

- in relazione ai rischi finanziari (c.d. "quantificabili") i limiti di tolleranza si riferiscono agli indicatori di rischio di cui al "Documento sulla politica di investimento" nonché alla sezione "Sistema di controllo della gestione finanziaria" del Documento sulle Politiche di governance del Fondo;
- in relazione ai rischi operativi e affini (c.d. "non quantificabili") i limiti di tolleranza sono espressi in termini di Rischio Residuo medio - associato a ciascuna macro-categoria di rischio di cui alla precedente Tabella 1 e a ciascun evento rischioso – secondo una scala qualitativa a cinque livelli ("Basso", "Medio-Basso", "Medio", "Medio-Alto", "Alto"). Le soglie di tolleranza così definite forniscono delle indicazioni di carattere "qualitativo" in grado di orientare la definizione e l'aggiornamento dei processi del Fondo e i presidi del sistema dei controlli interni;
- in relazione ai rischi ICT, i limiti di tolleranza sono espressi in termini di Rischio Residuo medio associato alla macro-categoria di rischio e al singolo evento rischioso, così come definito nell'Allegato della Politica di Gestione dei rischi "*Framework di valutazione e gestione dei rischi ICT*".

La Funzione di Gestione del Rischio supporta il C.d.A. nello svolgimento della **Valutazione Interna del Rischio**, ai sensi dell'art. 5-*nonies* del Decreto, con riferimento a tutti i rischi rilevanti per il Fondo, almeno ogni tre anni o immediatamente dopo qualsiasi variazione significativa del profilo di rischio del Fondo. I risultati della Valutazione Interna del Rischio sono sintetizzati e formalizzati in un apposito report che fornisce una valutazione globale del processo di gestione dei rischi implementato dal Fondo.

La Funzione di Gestione del Rischio, con il supporto del Direttore Generale e delle altre strutture del Fondo interessate, è responsabile dell'elaborazione, della formalizzazione e dell'aggiornamento della Politica di Gestione dei Rischi. Tale Politica è approvata dal Consiglio di Amministrazione ed è rivista con cadenza almeno triennale o, nel caso se ne riscontri la necessità, con maggiore frequenza.

5. POLITICA DI REMUNERAZIONE

Con l'obiettivo di assicurare l'adozione di un sistema retributivo coerente con i principi delineati dal comma 4 dell'art. 5-*octies* del Decreto, tenendo altresì conto dei contenuti della Deliberazione COVIP del 29 luglio 2020 recante le "*Direttive alle forme pensionistiche complementari in merito alle modifiche e integrazioni recate al decreto legislativo 5 dicembre 2005, n. 252, dal decreto legislativo 13 dicembre 2018, n. 147, in attuazione della direttiva (UE) 2016/2341*" (di seguito "Deliberazione COVIP"), il Fondo ha redatto una **Politica di Remunerazione** che illustra i principi, le direttive, le responsabilità e le competenze da osservare in materia di remunerazione.

Con il termine "remunerazione" si intende qualsiasi forma di pagamento (fisso o variabile), inclusi benefici o componenti accessorie, che viene corrisposto ai soggetti in cambio delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali forniti al Fondo.

Con la definizione e l'applicazione della Politica di Remunerazione, il Fondo si prefigge di adottare e rispettare, oltre ai principi previsti dall'Art. 5-*octies*, comma 4 del Decreto, i seguenti principi cardine:

- **Equità**: la remunerazione deve essere coerente con il ruolo ricoperto. Ciò vale sia per le posizioni apicali, come i componenti degli organi sociali, sia per tutto il personale coinvolto nelle attività del Fondo, per questi ultimi coordinandosi con quanto previsto in materia di contratto nazionale di riferimento in vigore;

- **Competitività:** il livello retributivo deve essere equilibrato rispetto a quello del mercato di riferimento;
- **Coerenza:** il sistema remunerativo deve accordare trattamenti retributivi analoghi a figure professionali assimilabili, tenendo conto dei fattori che possono influenzare tempo per tempo il livello retributivo;
- **Meritocrazia:** il sistema remunerativo è volto a premiare coerentemente i risultati ottenuti ed i comportamenti seguiti per il loro raggiungimento, nel quadro di un costante rispetto della normativa e delle procedure in essere.

Nell'ambito della definizione dei ruoli e delle responsabilità dei soggetti coinvolti nel sistema retributivo del Fondo:

- L'**Assemblea dei Delegati** elegge i componenti del Consiglio di Amministrazione e i componenti del Collegio dei Sindaci, delibera sulla loro eventuale revoca e delibera, su proposta del Consiglio di Amministrazione, il compenso spettante agli stessi. L'Assemblea delibera inoltre, su proposta del Consiglio di Amministrazione, in merito alla scelta della società di revisione contabile, per la certificazione dei Bilanci e per l'esercizio del controllo contabile nonché sull'esercizio dell'azione di responsabilità nei suoi confronti.
- Il **Consiglio di Amministrazione** provvede all'assunzione o alla nomina del Direttore Generale, determinandone le attribuzioni ed il compenso; delibera, inoltre, in merito all'assunzione o alla nomina dei Responsabili delle Funzioni Fondamentali, anche nel caso di esternalizzazione delle stesse, e del personale rilevante, ove presente, e ne determina il compenso. Il Consiglio di Amministrazione definisce e approva la politica di remunerazione, sottoponendola a revisione almeno ogni tre anni, ed è responsabile della sua corretta applicazione e si assicura che gli eventuali sistemi di remunerazione variabile siano coerenti con le scelte complessive del Fondo in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di breve e lungo periodo. Il Consiglio si assicura inoltre che i processi decisionali relativi alla stessa siano chiari, documentati e trasparenti ed includano misure atte ad evitare conflitti di interesse, nel rispetto di quanto previsto dal Documento sulla politica di gestione dei conflitti di interesse del Fondo, garantendo il costante coinvolgimento delle Funzioni di Controllo e della Funzione di Gestione del Rischio, della definizione della politica di remunerazione.

I destinatari della Politica di Remunerazione sono:

- il Consiglio di Amministrazione;
- il Presidente e Vice Presidente;
- il Collegio dei Sindaci;
- il Direttore Generale;
- i Responsabili delle Funzioni Fondamentali: Funzione di Gestione del Rischio e Funzione di Revisione Interna;
- i Fornitori di servizi¹;
- il Personale la cui attività può avere un impatto significativo sul profilo di rischio del Fondo.

Per tutto il restante personale dipendente, la struttura di remunerazione si articola in una componente fissa e una componente variabile, al raggiungimento di determinati obiettivi individuali e collettivi.

Il compenso spettante ai componenti degli Organi Sociali (**Consiglio di Amministrazione** e **Collegio Sindacale**), stabilito dall'Assemblea dei Delegati al momento dell'insediamento degli stessi e fino alla

¹ Fornitori di servizi di cui all'articolo 5-septies, comma 1, del Decreto Legislativo n. 147, a meno che tali fornitori di servizi non siano disciplinati dalle direttive 2009/65/CE, 2009/138/CE, 2011/61/UE, 2013/36/UE e 2014/65/UE.

scadenza del mandato, si sostanzia in una **remunerazione fissa**, quale emolumento base riconosciuto ad ogni membro, secondo la carica ricoperta (differenziato, rispettivamente, tra Presidente, Vice Presidente e Amministratori e Presidente e Sindaci). Amministratori e Sindaci sono inoltre destinatari di un corrispettivo, sotto forma di gettoni di presenza, per la partecipazione alle riunioni consiliari. Per i componenti degli organi sociali non è prevista l'erogazione di una remunerazione variabile o altre forme di benefit o indennità. È previsto, ad ogni modo, il rimborso delle spese sostenute per l'espletamento delle loro funzioni.

La remunerazione prevista per il **Direttore Generale** si sostanzia in una retribuzione fissa determinata sulla base del CCNL per i Dirigenti Industria, in base alle deliberazioni assunte dal Consiglio di Amministrazione ed è inoltre il risultato di una negoziazione successiva privata tra il Fondo ed il singolo individuo. Nel determinare la remunerazione fissa per il Direttore Generale, il Consiglio di Amministrazione tiene in particolare considerazione della specializzazione professionale, del ruolo organizzativo ricoperto e delle connesse responsabilità professionali, nonché della dimensione e della complessità delle attività svolte. Come previsto nel vigente CCNL Dirigenti Industria all'art. 6-bis, è riconosciuto un MBO al Dirigente a titolo di retribuzione variabile, che non può superare il 10% della retribuzione fissa ed è legata ai risultati conseguiti dal fondo.

La remunerazione dei **responsabili delle Funzioni Fondamentali** è determinata dal Consiglio di Amministrazione, in misura adeguata rispetto al livello di responsabilità e all'impegno connessi al ruolo assunto. Si intende precisare in relazione a tali ruoli che, trattandosi di funzioni di controllo, il Fondo non prevede la corresponsione di alcun tipo di remunerazione variabile, al fine di preservare l'indipendenza ed evitare l'assunzione di comportamenti non in linea con il profilo di rischio del Fondo. Il Fondo ha istituito la Funzione di Gestione del Rischio e la Funzione di Revisione Interna, optando per la scelta organizzativa dell'esternalizzazione, pertanto in merito al corrispettivo previsto, stante quanto riferito circa l'esternalizzazione delle suddette Funzioni, si fa riferimento a quanto definito per i **Fornitori di servizi esterni**, in merito ai quali, il Fondo ha cura di assicurarsi che quanto erogato non pregiudichi il rispetto dei principi previsti nella Politica di Remunerazione e si impegna a remunerarli in modo tale da non pregiudicare i principi di sana e prudente gestione del Fondo e da non incoraggiare un'eccessiva esposizione al rischio.

In considerazione dell'attuale struttura organizzativa del Fondo e dell'attuale sistema di responsabilità e poteri, oltre al Direttore Generale e ai Responsabili delle Funzioni Fondamentali, è stata riconosciuta la figura del Responsabile della Funzione Finanza e della Funzione Legal & Compliance e Amministrazione del Personale, tra le figure che rientrano nel personale rilevante del Fondo. Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore Generale, si riserva la possibilità di individuare in futuro altre figure rilevanti, tra il personale dipendente, la cui attività può avere un impatto significativo sul profilo di rischio del Fondo.

Per il personale rilevante, lo schema retributivo è composto da una remunerazione fissa e da una variabile. La remunerazione fissa, definita sulla base del CCNL di riferimento, è adeguata al livello di responsabilità assunte e tale da garantire l'autonomia richiesta a tali ruoli. La remunerazione variabile si sostanzia in un bonus annuale, proporzionale alla retribuzione, la cui determinazione complessiva avviene in base ai risultati conseguiti dal soggetto e/o dall'unità organizzativa di appartenenza nel corso del periodo di valutazione.

Preme specificare che la remunerazione variabile prevista in favore del personale rilevante non prevede meccanismi di incentivo collegati a indicatori di rendimento finanziario e/o alla riduzione dei costi amministrativi che potrebbero incoraggiare l'eccessiva assunzione di rischi. Inoltre, allo stato attuale, non sono previste componenti variabili legate al raggiungimento di obiettivi di carattere ambientale, sociale e di *governance* (ESG); l'eventuale previsione delle stesse, sarà attuata in linea con il principio di sana, prudente ed efficace gestione del Fondo escludendo, in ogni caso, meccanismi di incentivo collegati ad indicatori di rendimento economico e finanziario tali da incoraggiare l'eccessiva assunzione di rischi.

La Politica di Remunerazione è soggetta a revisione, da parte del Consiglio di Amministrazione, almeno ogni tre anni dalla data di approvazione (o dall'ultima revisione se più recente) e il Direttore Generale, si

assicura, a seguito del riesame della politica ad opera del Consiglio di Amministrazione, che il documento recepisca le nuove ed eventuali modifiche apportate.