Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds



Implementatieplan Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds equensWorldline

Datum: 15-10-2026 Versie: definitief

Inhoud

1.	Voorwoord	4
2.	Inrichting programma-organisatie en besluitvorming	5
2.1	Inrichting programmastructuur ten behoeve van transitieperiode	5
2.1.1	Organisatie-inrichting Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds	5
2.1.2	Organisatie-inrichting met onze uitbestedingspartners	7
2.1.3	Gerealiseerde en nog te behalen mijlpalen in de tijd	8
2.1.4	Vervolgstappen tot aan transitie	9
2.2	Besluitvormingsproces vaststelling implementatieplan	10
2.2.1	Beschrijving doorlopen besluitvormingsproces	10
2.2.2	Oordeel bestuur	12
2.2.3	Oordelen van sleutelfunctiehouders, belanghebbendenorgaan en raad van toezicht	13
3.	Risicoanalyses en beheersmaatregelen	14
3.1	Inleiding	14
3.2	Impactanalyse	17
3.2.1	Belangrijkste wijzigingen in taken en verantwoordelijkheden	17
3.2.2	Belangrijkste wijzigingen in bedrijfsprocessen (procesbeheersing)	19
3.2.3	Wijzigingen in governance	22
3.2.4	Wijzigingen in kostenstructuur	23
3.3	Risico's en beheersingsmaatregelen	23
3.3.1	Operationele en IT-risico's	23
3.4	Oordeel op technische uitvoerbaarheid van de nieuwe pensioenregeling	25
3.4.1	Haalbaarheidsanalyse	25
3.4.2	Nog te nemen stappen en tijdslijnen	26
3.5	Uitbestedingsrisico	27
3.5.1	Proces betrokkenheid uitbestedingspartners	27
3.5.2	Beschrijving van belangrijkste afspraken met kritieke uitbestedingspartners	28
3.5.3	Overzicht kritieke (onder)uitbestedingen transitie	28
3.5.4	Uitbestedingsrisico's en beheersingsmaatregelen	31
3.6	Risicoanalyse en Beheersing Financiële Risico's	32
3.6.1	Financiële risico's	32
3.6.2	Scenario-analyse schokken tijdens transitieperiode	32
3.6.3	Overzicht mogelijke aanpassingen beleggingsbeleid	33
3.7	Juridische en Privacy-Risico's	33
3.7.1	Juridische risico's	33
3.7.2	Overzicht risico's en beheersmaatregelen	34

4.	**Data en datakwaliteit**	**36**
4.1	Beschikbaarheid data voor, tijdens en na transitie	36
4.1.1	Voor transitie	36
4.1.2	Tijdens de transitie	36
4.1.3	Na transitie	37
4.2	Risicoanalyse datakwaliteit voor, tijdens en na de transitie	37
4.2.1	Voor transitie	37
4.3	Complexe dossiers en getroffen beheersingsmaatregelen	40
4.4	Risicobereidheid en max. afwijking t.a.v. datakwaliteit	40
4.5	Bevindingen en oplossingen	41
4.6	Nog te nemen stappen voor verbetering datakwaliteit	41
4.7	Omgang issues datakwaliteit en mutaties met terugwerkende kracht na invaren	41
5.	**Invaren**	**42**
5.1	Werkwijze: omrekenmethoden en aanwending van pensioenvermogen	42
5.1.1	Omrekenmethode	42
5.1.2	Aanwending pensioenvermogen	42
5.2	Beschrijving omgang pensioenfonds met opgebouwde rechten	42
5.2.1	Minimaal Eigen Vermogen	42
5.2.2	Methode voor waardering pensioenaanspraken en -rechten	43
5.2.3	Invulling bestuurlijke ruimte in methode	43
5.2.4	Vormgeving Compensatie	43
5.2.5	Regels en vulling risicodelingsreserve	44
5.2.6	Rekening houden met alle deelnemers bij overbruggingsplannen	44
5.2.7	Rekening houden met eventueel verleende extra toeslag	44
5.2.8	Arbeidsongeschiktheidspensioen, premievrije voortzetting bij arbeidsongeschiktheid, ongehuwdenpensioen en nabestaandenpensioen	45
5.2.9	Uitvoering pensioenovereenkomst met inachtneming van toepasselijke wet- en regelgeving	46
6.	**Toetsing transitieplan (hoofdlijnen)**	**47**
6.1	Besluitvormingsprocessen	47
6.2	Evenwichtigheid (bestuur, raad van toezicht, belanghebbendenorgaan equensWorldline, sleutelfunctiehouders)	49
6.3	Uitvoerbaarheid (bestuur, raad van toezicht, belanghebbendenorgaan equensWorldline, sleutelfunctiehouders)	51
6.4	Conformiteit wettelijke voorschriften	52
6.5	Afwijking transitieplan door pensioenfonds	52
6.6	Afspraken bij overschrijden financiële grenzen	53

1. Voorwoord

In dit implementatieplan beschrijven we de transitie van Kring equensWorldline van Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds (Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds) in verband met de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel onder de Wet toekomst pensioenen (Wtp). De aangesloten werkgevers equensWorldline SE, equensWorldline N.V. en Worldline N.V. (hierna: equensWorldline) en haar ondernemingsraad en FNV (samen sociale partners) hebben afspraken gemaakt over een wijziging van de bestaande pensioenregeling naar een nieuwe flexibele premieregeling met risicodelingsreserve (FPR+) inclusief het invaren van de opgebouwde pensioenen. De beoogde transitiedatum is 1 oktober 2027. equensWorldline heeft een transitieplan bij Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds ingediend met invaarverzoek. Daarbij hebben de sociale partners in het transitieplan aan Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds gevraagd om de nieuwe FPR+ uit te voeren in de multi client FPR+ oplossing van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds.

Daarmee reikt de transitie voor equensWorldline verder dan alleen de wijziging van de bestaande pensioenregeling naar de nieuwe FPR+. De opdracht van de sociale partners van equensWorldline aan ons als pensioenuitvoerder is tweeledig: een wijziging in de pensioenregeling en een overgang van collectiviteitkring. Als specifiek onderdeel van de invaarmelding, waar dit implementatieplan onderdeel van uitmaakt, hebben wij bij De Nederlandsche Bank een melding voor een collectieve waardeoverdracht op grond van artikel 84 Pensioenwet ingediend. Met de collectieve waardeoverdracht dragen we de ingevaren pensioenen van equensWorldline over naar de multi client kring “Kring Flexibel+”. Na afronding van de collectieve waardeoverdracht beëindigen we Kring equensWorldline.

Formeel hebben we separate besluiten genomen voor de wijziging van de pensioenregeling inclusief invaren en de collectieve waardeoverdracht van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ met daaropvolgende beëindiging van Kring equensWorldline. Tegelijkertijd hebben we in de besluitvorming de beide wijzigingen in samenhang beschouwd. In onze besluitvormingsprocessen over het transitieplan en het implementatieplan is steeds de bredere scope van wijziging van pensioenregeling en de overgang van collectiviteitkring meegenomen. Om de samenhang te borgen zijn de besluitvormingsprocessen van bestuur, raad van toezicht en belanghebbendenorgaan gefaciliteerd met een overkoepelend kringplan waarin de beide transities zijn samengebracht. Bij onze invaarmelding en melding collectieve waardeoverdracht voor Kring equensWorldline voegen we dit overkoepelende kringplan als extra documentatie bij.

Dit implementatieplan is, samen met het communicatieplan en kringplan, ons plan om invulling te geven aan de opdracht die de sociale partners van equensWorldline ons geven in hun transitieplan. Daarom schrijven we dit implementatieplan, net als het communicatieplan en kringplan, in een schrijfstijl vanuit “we”, “wij” en “ons”. Als we het in dit plan hebben over “we”, “wij” en “ons” bedoelen we Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds. Met deze informele stijl willen we de leesbaarheid en toegankelijkheid van het implementatieplan vergroten voor eenieder die dit plan leest. We wensen u veel leesplezier.

Met vriendelijke groet,

Janwillem Bouma
Voorzitter
Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds

Jop Versteegt
Directeur Pensioenbureau
Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds

2. Inrichting programma-organisatie en besluitvorming

In dit hoofdstuk gaan we in op de programma-organisatie en de besluitvormingsprocessen die nodig zijn voor de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel.

2.1 Inrichting programmastructuur ten behoeve van transitieperiode

In deze paragraaf beschrijven we de inrichting van onze programmastructuur om de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel tot stand te brengen voor de werkgevers en deelnemers die bij Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds zijn aangesloten. Dit omvat de inrichting van zowel de interne programmastructuur als de organisatie-inrichting met uitvoerende partijen. Ook gaan we in op de wijze waarop we het contact met de aangesloten werkgevers en hun adviseurs hebben georganiseerd in het kader van het opstellen en ontvangen van hun transitieplannen.



2.1.1 Organisatie-inrichting Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds

Programma-organisatie

Wij hebben bij Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds vanaf januari 2022 een programma opgezet om de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel volgens de Wet toekomst pensioenen (Wtp) tot stand te brengen. Dit programma heeft de naam Expeditie Pensioenakkoord gekregen. Het bestuur heeft een Manager Change & Transities aangesteld met onder andere de rol van programmamanager. We hebben een speciaal programmateam samengesteld, waarin alle disciplines vanuit het pensioenbureau zijn betrokken:

- Business Development & Marketingcommunicatie
- Beleid & Propositie (actuarieel en pensioenjuridisch)
- Fiduciair vermogensbeheer
- Pensioenbeheer
- Werkgevers- & deelnemerscommunicatie
- Transitiemanagement

Werkstromen
Het programma hebben we gestructureerd langs een aantal werkstromen:

- Risicopreferentie-onderzoeken – risicohouding – beleggingsbeleid
- Propositie – oplossingen
- Klantbediening – transitieplannen – implementatieplannen
- Datakwaliteit
- Deelnemerscommunicatie
- Planvorming, planning & voortgang

Op elke werkstroom fungeert een lid of twee leden uit het programmateam als trekker.

Klantbediening
Speciale aandacht in onze programma-organisatie is uitgegaan naar de klantbediening. We hebben ruim 1.200 werkgevers aangesloten bij ons algemeen pensioenfonds. Daarvan ruim 1.000 werkgevers in onze Kring DC, ca. 180 werkgevers in één van de drie multi client DB-kringen en 10 werkgevers met een eigen kring. Al deze werkgevers zijn aan zet geweest om transitieplannen bij ons als pensioenuitvoerder in te dienen. Werkgevers en hun adviseurs hebben we vanaf het moment dat de Wtp in 2023 is ingegaan, ondersteund om hun transitieplannen op te stellen. Het contact met en de informatievoorziening aan de werkgevers en hun adviseurs hebben we gecoördineerd in de werkgroep Klant & Markt. Met vertegenwoordigers vanuit het programmateam en onze relatiebeheerders en accountmanagers die het contact met werkgevers en adviseurs onderhouden, hebben we de verbinding tussen buiten- en binnenwereld gemaakt. Met grotere werkgevers en hun adviseurs is 1-op-1 contact georganiseerd, voor de andere werkgevers en adviseurs zijn vele webinars en (nieuws)brieven met bijbehorende informatievoorziening verzorgd. Daarnaast hebben we via onze website informatie over (de overgang naar) het nieuwe pensioenstelsel beschikbaar gesteld. Onze afdeling business development heeft de informatievoorziening richting prospects en hun adviseurs verzorgd.

Bestuur: bestuursoverleg Expeditie Pensioenakkoord
Het programmateam bespreekt alle inhoudelijke en procesmatige zaken met betrekking tot het programma Expeditie Pensioenakkoord met het bestuur in een wekelijks bestuursoverleg. In dit bestuursoverleg vindt de beeld-, oordeels- en besluitvorming plaats. Het voltallige bestuur en de directeur pensioenbureau hebben zitting in het bestuursoverleg Expeditie Pensioenakkoord. Het bestuursoverleg kent een vaste agenda aan de hand van inhoudelijke en procesmatige werkstromen. Het programmateam verzorgt de agendastukken en de verslaglegging.

Raad van toezicht, belanghebbendenorganen en sleutelfunctiehouders
Binnen de organisatie van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds hebben we te maken met onze raad van toezicht en de belanghebbendenorganen van de verschillende kringen. Daarnaast spelen de sleutelfunctiehouders vanuit hun 2e lijns beoordeling een belangrijke rol bij de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel. We hebben deze partijen op de volgende wijze betrokken in ons Expeditie Pensioenakkoord programma:

- *Raad van toezicht.* Naast zijn generieke verantwoordelijkheid om toe te zien op een beheerste en integere transitie van de kringen die naar het nieuwe pensioenstelsel overgaan heeft de raad van toezicht een goedkeuringsrecht met betrekking tot een voorgenomen invaarbesluit van het bestuur. Gelet op de kringen die overgaan naar het nieuwe pensioenstelsel betekent dit dat onze raad van toezicht meerdere keren om goedkeuring wordt gevraagd. De raad van toezicht is in de eerste fase van ons programma meegenomen in de ontwikkelingen via reguliere periodieke updates. In vergaderingen van raad van toezicht en bestuur zijn op specifieke onderwerpen toelichtingen gegeven. Vanaf begin 2025 zijn tweewekelijkse vergaderingen van raad van toezicht en bestuur georganiseerd specifiek gericht op het programma Expeditie Pensioenakkoord. Eerst is de raad van toezicht meegenomen in de verschillende werkstromen als voorbereiding op de besluitvorming die van de raad van toezicht is gevraagd in de vorm van goedkeuringen op de voorgenomen invaarbesluiten van het bestuur. Op deze manier is de raad van toezicht ook in staat gesteld om toe te kunnen zien op een beheerste en integere transitie.

- *Belanghebbendenorganen.* De belanghebbendenorganen van de kring die invaren, hebben goedkeuringsrecht ten aanzien van het voorgenomen invaarbesluit van het bestuur voor de desbetreffende kring. In de eerste fase van ons programma hebben we de belanghebbendenorganen meegenomen in de ontwikkelingen via reguliere periodieke updates en de twee BO-dagen die we jaarlijks organiseren. Voor de goedkeuring met betrekking tot een voorgenomen invaarbesluit van het bestuur voor een kring hebben we meerdere vergaderingen met de individuele belanghebbendenorganen georganiseerd.
- *Sleutelfunctiehouders.* Op diverse onderwerpen en op diverse momenten in het proces van beeld-, oordeels- en besluitvorming van het bestuur hebben de sleutelfunctiehouders risicobeheer, actuarieel en interne audit vanuit hun 2e lijns beoordeling feedback en formele opinies afgegeven. Het gaat dan om onder andere besluitvorming over zaken als risicohouding, financiële opzet, opdrachtaanvaarding inclusief invaarbesluit, datakwaliteit, en communicatieplannen. In de paragraaf over het besluitvormingsproces vaststelling implementatieplan lichten we de bijdragen van de sleutelfunctiehouders toe.

2.1.2 Organisatie-inrichting met onze uitbestedingspartners

Wij hebben de pensioenuitvoering uitbesteed aan Achmea Pensioenservices, het fiduciair vermogensbeheer hebben we ondergebracht bij Achmea Investment Management. Voor de realisatie van de Wtp-overgang van onze kringen is de samenwerking met beide uitbestedingspartners cruciaal. Temeer omdat we niet één Wtp-transitie hebben te realiseren maar voor alle kringen die de overstap naar het nieuwe pensioenstelsel maken. Gezien de meerdere transities hebben we met Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management een gezamenlijke transitiekalender neergezet. We hebben samen een meerjarige planning opgesteld met transities op meerdere tijdslots.

Vanuit onze afdeling Change & Transities hadden onze transitiemanagers al (twee)wekelijks overleg met het klantteam van Achmea Pensioenservices en de afdeling transitiemanagement van Achmea Investment Management voor de reguliere collectieve waardeoverdrachten die we naar onze kringen hebben uitgevoerd. Voor de Wtp-transities is dat overleg versterkt met een Manager Product, Innovatie & Technologie van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds en een dedicated Wtp-transitiemanager van Achmea Pensioenservices. De Manager Product, Innovatie & Technologie voert vanuit Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds richting Achmea Pensioenservices als pensioenuitvoeringsorganisatie regie op de ontwikkeling van de nieuwe pensioenadministratieketen en de administratieve verwerking van de Wtp-transities ten behoeve van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds. De dedicated transitiemanager van Achmea Pensioenservices voert regie op alle werkstromen die bij Achmea Pensioenservices zijn ingericht om de Wtp-transities tot stand te brengen.

De transitiemanagers en Manager Product, Innovatie & Technologie van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management coördineren alle werkzaamheden die in gezamenlijkheid voor de transities zijn uit te voeren. Zij zorgen voor de tactische en operationele sturing op de realisatie van de Wtp-kalender van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds. Voor de sturing van de Wtp-kalender op strategisch niveau is een gezamenlijke stuurgroep met vertegenwoordiging vanuit de directies van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management ingericht. De stuurgroep komt wekelijks bijeen, waarin de transitiemanagers van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management rapporteren.

Op operationeel niveau hebben we werkstromen gedefinieerd. Voor deze werkstromen worden weekstarts gehouden, waaraan experts van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management deelnemen. Daarnaast is er een inhoudelijk pensioenregie team dat regie voert op (de samenhang van) inhoudelijke vraagstukken. Ook hierin participeren experts van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management.

2.1.3 Gerealiseerde en nog te behalen mijlpalen in de tijd

In deze paragraaf beschrijven we de belangrijke mijlpalen die al zijn bereikt en die nog moeten worden behaald.

Gerealiseerde mijlpalen

De belangrijkste mijlpalen die tot nu toe zijn gerealiseerd hebben we in het volgende overzicht opgenomen:

Gerealiseerde mijlpaal	Realisatiedatum
Ontvangst van het transitieplan van equensWorldline waarin de werkgever en ondernemingsraad van equensWorldline en FNV de afspraken over de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel hebben vastgelegd, waaronder een verzoek tot invaren van de opgebouwde pensioenen.	
○ Initiële transitieplan	21 juli 2026
○ Aanvulling op transitieplan	Oktober 2026
Besluitvorming en goedkeuringen over: - de toetsing van het transitieplan met het invaarverzoek van equensWorldline op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid, - het implementatieplan en invaarsjabloon voor Kring equensWorldline, - het communicatieplan voor Kring equensWorldline, - de opdrachtbevestiging aan sociale partners van equensWorldline, - de collectieve waardeoverdracht van de ingevaren pensioenen van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ – Groep Samen Bestendig, en de daaropvolgende beëindiging van Kring equensWorldline.	
○ Voorgenomen besluit van het bestuur	20 oktober 2026
○ Goedkeuring van de raad van toezicht	27 oktober 2026
○ Goedkeuring van het belanghebbendenorgaan van Kring equensWorldline	27 oktober 2026
○ Goedkeuring samengevoegd belanghebbendenorgaan Kring DC/FPR+	27 oktober 2026
○ Definitief besluit van het bestuur	27 oktober 2026
Meldingen aan De Nederlandsche Bank (DNB):	
○ Melding van het invaarbesluit en aanlevering van het implementatieplan en invaarsjabloon inclusief de onderliggende documentatie:	30 oktober 2026
○ Melding van de collectieve waardeoverdracht van de opgebouwde pensioenen van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ – Groep Samen Bestendig en de daaropvolgende beëindiging van Kring equensWorldline	30 oktober 2026
Indiening van het communicatieplan bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM)	30 oktober 2026
Opdrachtbevestiging aan de sociale partners van equensWorldline	30 oktober 2026

Ten aanzien van de uitbesteding van het fiduciair vermogensbeheer en de pensioenuitvoering hebben we in het najaar van 2024 overeenstemming bereikt met Achmea Investment Management respectievelijk Achmea Pensioenservices. De overeenkomsten hiervoor zijn in november 2024 ondertekend. Beide uitbestedingspartners hebben hun transitie- en migratieplannen voor het invaren en de overgang van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ aan ons beschikbaar gesteld (“MP 1-7-2027 template v2.1_versie 1.0 CB APF_def” en “Vermogenstransitieplan IPA Kring equensWorldline 1.4”). Deze transitie- en migratieplannen zijn meegenomen in de besluitvorming van het bestuur, de raad van toezicht en de belanghebbendenorganen voor de invaarmelding voor Kring equensWorldline.

Nog te behalen mijlpalen in de tijd voor de Wtp-transitie

Na het indienen van de invaarmelding en het implementatieplan voor Kring equensWorldline bij De Nederlandsche Bank richten we ons op de implementatiefase van de transitie. De belangrijkste mijlpalen die we in het vervolg van het Wtp-transitietraject nog hebben te behalen, beschrijven we in de volgende paragraaf over de vervolgstappen in de transitie. Daarbij maken we onderscheid naar verschillende deelgebieden.

2.1.4 Vervolgstappen tot aan transitie

In de implementatiefase van de transitie hebben we voor de vervolgstappen een aantal deelgebieden onderscheiden met als belangrijkste mijlpalen:

Deelgebied	Nog te behalen mijlpaal	Voorgenomen Planning
Kringdocumentatie	Pensioenreglement equensWorldline	juni 2027
	Uitvoeringsovereenkomst equensWorldline	juni 2027
	Aanpassing actuariële en bedrijfstechnische nota Kring Flexibel+	juni 2027
	Statutenwijziging uitbreiding Kring Flexibel+	oktober 2027
	Herverzekeringsovereenkomst Kring Flexibel+	juni 2027
Deelnemers-communicatie	Terugkoppeling AFM op communicatieplan	januari 2027
	Nulmeting	april 2027
	Tussentijdse meting	februari 2027
	Transitie-overzichten voor overgang	juni 2027
	Transitie-overzichten na overgang	november 2027
	Eindmeting	november 2027
Datakwaliteit	Halfjaarlijkse runs t.b.v. monitoren datakwaliteit	januari 2027 juli 2027
	Toetsmoment 2 datakwaliteit	december 2027
Pensioenuitvoering	1e pro forma invaarberekeningen	januari 2027
	2e pro forma invaarberekeningen	maart 2027
	1e proefmigratie	juni 2027
	2e proefmigratie	juli 2027
	3e proefmigratie	augustus 2027
	Operational readiness verklaring	juni 2027
	Vrijgave advies administratieketen	mei 2027
	Definitieve Go/ No Go: vrijgave voor transitie	augustus 2027
	In productie name administratie inclusief portalen	september 2027
	Productierun invaren	september 2027
	Conversieverslag invaren	december 2027
	End of project report - overdracht naar lijnorganisatie	februari 2028
Vermogensbeheer	Koppeling pensioenbeheer – vermogensbeheer	juni 2027
	Definitieve Go/ No Go: vrijgave voor transitie	augustus 2027
	Overdracht beleggingen	oktober 2027
	Transitieverslag beleggingen	december 2027

Als bijlage bij dit implementatieplan is een Go / No Go overzicht met onderliggende mijlpalen gevoegd (“Overzicht Go - No Go CB APF en onderliggende mijlpalen_T2.xlsx”). Hierin zijn ook de acceptatiecriteria bij de mijlpalen benoemd. Voor de benodigde IT-systemen wordt voor Kring equensWorldline voortgeborduurd op de uitvoeringsketen die voor de start van onze Kring Flexibel+ per 1 januari 2027 in productie wordt genomen.

Voor realisatie van de meeste mijlpalen uit de implementatiefase is de samenwerking met onze uitbestedingspartners Achmea Pensioenservices en Achmea Investment van groot belang. Beide uitbestedingspartners hebben een migratieplan resp. transitieplan opgesteld voor de overgang van Kring equensWorldline.

Via de organisatie-inrichting met onze uitbestedingspartners sturen en monitoren we de transities van onze kringen. Op tactisch – operationeel niveau sturen de transitiemanagers van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds en Achmea Pensioenservices op de generieke inrichting van de Allvida-keten voor Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds en op de klantspecifieke inrichting, migratie en invaarexercitie voor equensWorldline. Achmea Pensioenservices heeft een aparte ontwikkelstraat neergezet om de benodigde ketenfunctionaliteit voor Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds te realiseren. Daarbij wordt voor Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds ook een aparte administratieketen gerealiseerd op basis van nieuwste technologie, een aangepast ontwerp en een aangepaste aanpak waarin o.a. de leerervaringen uit de ontwikkelde administratieketen voor de early movers bij Achmea Pensioenservices zijn meegenomen. Met de aparte ontwikkelstraat en administratieketen is Achmea Pensioenservices beter in staat om de bijzonderheden van meerdere kringen binnen ons algemeen pensioenfonds en het uitvoeren van meerdere migraties en invaarexercities naar de Allvida-keten te adresseren. Ook voorkomt Achmea Pensioenservices op deze manier dat de inrichtingen en migraties voor de andere pensioenfondsen worden verstoord door de specifieke inrichtings- en uitvoeringsaspecten van een algemeen pensioenfonds. De voortgang monitoren we in de maandelijkse stuurgroep die we op directieniveau met Achmea Pensioenservices (en Achmea Investment Management) hebben ingericht.

Naast het monitoren van de realisatie via onze organisatie-inrichting met Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management ontvangen wij maandelijkse rapportages van Achmea Pensioenservices over de voortgang van haar Wtp-programma. In aanvulling daarop participeerden wij tot 1 juli 2026 in een groep van tien pensioenfondsen die hun pensioenadministratie bij Achmea Pensioenservices hebben ondergebracht, die een gezamenlijke quality assurance traject zijn gestart. Met ondersteuning van Eraneos monitorden we met deze groep pensioenfondsen de voortgang van het Wtp-programma van Achmea Pensioenservices. Voor de maandelijkse rapportages ontving Eraneos informatie van Achmea Pensioenservices over de voortgang in het Wtp-programma en vond er hoor en wederhoor met Achmea Pensioenservices plaats. Maandelijks werden de rapportages met de tien pensioenfondsen en Achmea Pensioenservices besproken. Omdat de ontwikkeling van de aparte administratieketen voor Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds inmiddels in volle gang is en op wezenlijke onderdelen het ontwerp en de aanpak anders zijn dan voor de andere klanten van Achmea Pensioenservices, hebben we onze deelname aan deze groep per juli 2026 beëindigd. Er is binnen de gezamenlijke projectorganisatie die wij met onze uitbestedingspartners hebben, een aparte informatiestroom neergezet gericht op de aparte ontwikkelstraat en aparte administratieketen. Op basis hiervan zijn we in staat om de voortgang te monitoren. Daarbij laten we ons op de Go/No Go momenten die met APS zijn afgesproken, nog steeds bijstaan door Eraneos.

2.2 Besluitvormingsproces vaststelling implementatieplan

In deze paragraaf beschrijven we het besluitvormingsproces voor de vaststelling van het implementatieplan. Dit omvat het doorlopen besluitvormingsproces, de opinies van de sleutelfunctiehouders, de besluitvorming door het bestuur, raad van toezicht en belanghebbendenorgaan.

2.2.1 Beschrijving doorlopen besluitvormingsproces

Het besluitvormingsproces voor de vaststelling van het implementatieplan hebben we langs twee lijnen gestructureerd. Voor de besluitvorming over de evenwichtigheidsbeoordeling van het invaarverzoek in het transitieplan van equensWorldline hebben we de stappen gevolgd volgens de *Good practice* van De Nederlandsche Bank “stappenplan onderbouwing evenwichtige transitie door pensioenfondsen die beogen in te varen” (stap 1-5):

- Stap 1: Verkrijgen duidelijkheid over opdracht sociale partners / transitieplan
- Stap 2: Vastlegging raamwerk evenwichtige transitie
- Stap 3: Vaststelling betrouwbaarheid en verklaring van transitie-effecten

- Stap 4: Onderbouwing evenwichtigheid
- Stap 5: Weging en oordeel evenwichtige invulling
- Stap 6: Invaarmelding en rol DNB
- Stap 7: Monitoring na invaarbesluit

De stappen 1 t/m 7 bouwen op tot de complete besluitvorming en evenwichtigheidsweging uit de tabbladen van het invaarsjabloon. De stappen hebben we uitgewerkt in een separate notitie over de beoordeling van het transitieplan van equensWorldline op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid. Deze notitie is één van de dragende notities onder het overkoepelende kringplan, waarin we de integrale besluitvorming over de wijziging van de pensioenregeling en de collectieve waardeoverdracht van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ hebben samengebracht.

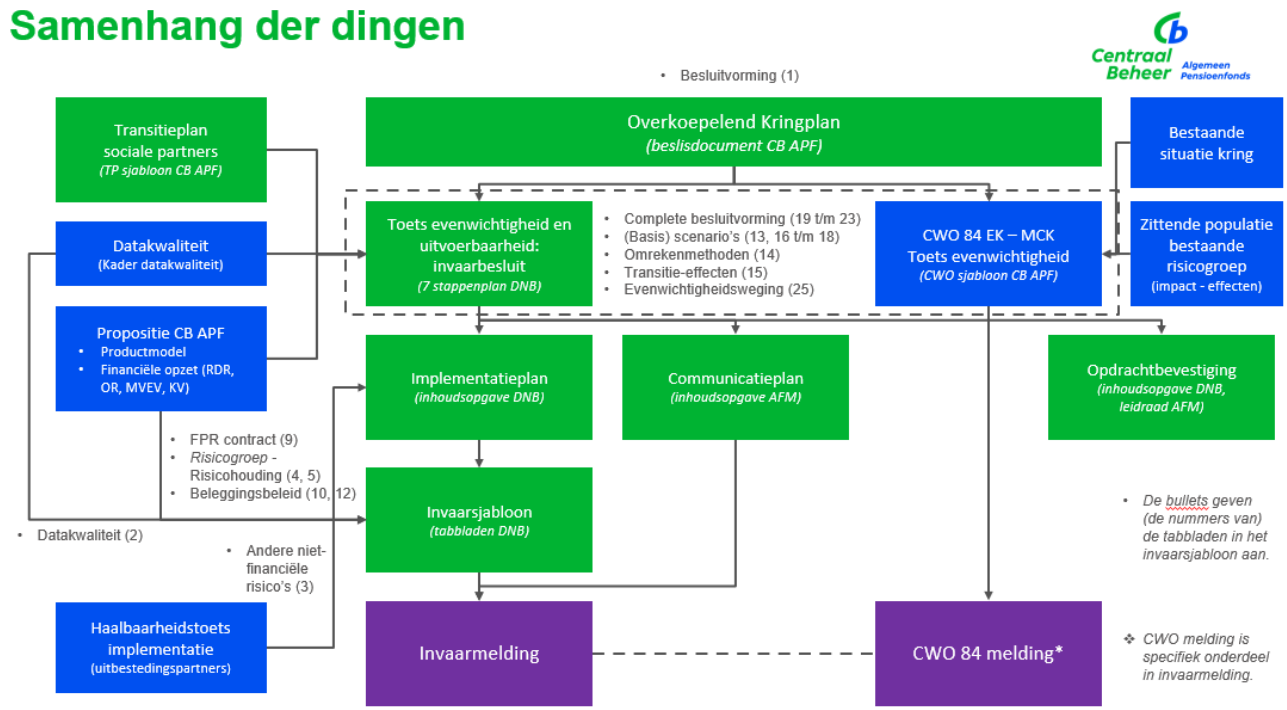
Verder hebben we de besluitvorming vormgegeven aan de hand van bij DNB en AFM in te dienen implementatieplan, invaarsjabloon en communicatieplan. Bij het implementatieplan en invaarsjabloon hebben we de onderdelen die niet van toepassing zijn (SPR en transitie-FTK) buiten beschouwing gelaten. De onderwerpen uit de tabbladen in het invaarsjabloon hebben we gebundeld in de volgende deelgebieden:

1. Integrale besluitvorming met betrekking tot invaren en collectieve waardeoverdracht (tabblad 1)
2. Toetsing van het transitieplan van equensWorldline op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid:
    a. Complete besluitvorming inclusief scenario's (tabbladen 19 t/m 23)
    b. Basis scenario (tabbladen 13 en 16 t/m 18)
    c. Omrekenmethoden (tabblad 14)
    d. Transitie-effecten (tabblad 15)
    e. Evenwichtigheidsweging (tabblad 25)
3. Onze multi client FPR+ oplossing (propositie):
    a. FPR contract (tabblad 9)
    b. Risicohouding (tabbladen 4 en 5)
    c. Beleggingsbeleid FPR, inclusief transitie beleggingsbeleid (tabbladen 10 en 12)
4. Datakwaliteit (tabblad 2)
5. Haalbaarheidstoets implementatie uitbestedingspartners
    a. Andere niet-financiële risico's (tabblad 3)

In samenhang met het implementatieplan en het invaarsjabloon hebben we de volgende documenten in het besluitvormingsproces betrokken:

- Het communicatieplan met een beschrijving van de manier waarop wij de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden informeren over de wijziging van de pensioenregeling;
- Het self assessment en onderliggende berekeningen en documentatie bij de collectieve waardeoverdracht van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ op grond van artikel 84 Pensioenwet en eventuele effecten voor een zittende deelnemerspopulatie;
- Het kringplan als overkoepelend besluitvormingsdocument over het implementatieplan en het invaarsjabloon enerzijds en de collectieve waardeoverdracht van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ anderzijds.

In onderstaande weergave is dit visueel weergegeven:



Het implementatieplan bevat diverse onderdelen die we in deeltrajecten hebben uitgewerkt, gedocumenteerd en ter besluitvorming voorgelegd aan bestuur, belanghebbendenorgaan en raad van toezicht. Op onderdelen hebben we opinies van sleutelfunctiehouders gevraagd en ontvangen, die door het bestuur in de besluitvorming over de desbetreffende onderdelen zijn meegenomen. Dit komt op die onderdelen in het implementatieplan terug en is los daarvan uitgebreider vastgelegd.

2.2.2 Oordeel bestuur

Zoals in de vorige paragraaf toegelicht baseren we ons in het besluit over het implementatieplan (inclusief het communicatieplan) op een uitgebreid bestuurlijk traject dat de afgelopen jaren heeft plaatsgevonden. De besluitvorming in het bestuur heeft plaatsgevonden langs de stappen van beeld-, oordeels- en besluitvorming. Het implementatieplan en de onderliggende deelonderwerpen, zijn in onderdelen ter beeld- en oordeelsvorming besproken in het bestuursoverleg Expeditie Pensioenakkoord. De besluitvorming door het bestuur heeft op het geheel van implementatieplan en onderliggende deelonderwerpen plaatsgevonden. Het voorgenomen besluit heeft het bestuur genomen op 20 oktober 2026. Na ontvangst van de goedkeuring van belanghebbendenorgaan en raad van toezicht ten aanzien van het voorgenomen invaarbesluit heeft het bestuur op 29 oktober 2026 een definitief besluit genomen.

Onderwerp	Voorlopig besluit	Definitief besluit
Beoordeling transitieplan	20 oktober 2026	30 oktober 2026
Implementatieplan	20 oktober 2026	30 oktober 2026
Invaarbesluit	20 oktober 2026	30 oktober 2026
Financiële opzet	20 oktober 2026	30 oktober 2026
Risicohouding	25 augustus 2026	30 oktober 2026
Datakwaliteit	20 oktober 2026	30 oktober 2026
Communicatieplan	29 oktober 2026	30 oktober 2026
Opdrachtbevestiging	20 oktober 2026	30 oktober 2026
Overdracht Kring Flexibel+	20 oktober 2026	30 oktober 2026

2.2.3 Oordelen van sleutelfunctiehouders, belanghebbendenorgaan en raad van toezicht

Sleutelfunctiehouders

De sleutelfunctiehouders hebben we actief betrokken bij het neerzetten van ons beleid voor Kring Flexibel+ en de transitie van equensWorldline. In de fase van beeld- en oordeelsvorming hebben we dit gedaan door sleutelfunctiehouders om feedback te vragen op concept-uitwerkingen. Voor de besluitvorming hebben we de sleutelfunctiehouders om formele opinies gevraagd. Initieel afgegeven opinies hebben we van een reactie voorzien hoe we zijn omgegaan met eventuele bevindingen. Via een iteratief proces zijn de sleutelfunctiehouders tot hun finale opinies gekomen. In onderstaande tabel hebben we weergegeven op welke onderwerpen de sleutelfunctiehouders actuarieel en risicobeheer zijn betrokken en wanneer zij hun opinies hebben afgegeven. Het bestuur heeft deze opinies expliciet meegewogen in de besluitvorming over deze deelaspecten. De sleutelfunctiehouder interne audit heeft een opinie afgegeven op het proces dat wij met betrekking tot datakwaliteit hebben doorlopen en bij de transitierisico's die in hoofdstuk 3 van dit implementatieplan zijn uitgewerkt.

Onderwerp	Sleutelfunctiehouder Actuarieel	Sleutelfunctiehouder Risicobeheer
Implementatieplan	n.v.t.	15 oktober 2026
Invaarbesluit	19 oktober 2026	15 oktober 2026
Financieel beleid	16 oktober 2026	15 oktober 2026
Risicohouding	16 oktober 2026	15 oktober 2026
Datakwaliteit	27 oktober 2026	27 oktober 2026
Communicatieplan	n.v.t.	15 oktober 2026

Belanghebbendenorgaan Kring equensWorldline en raad van toezicht

Het belanghebbendenorgaan Kring equensWorldline en de raad van toezicht hebben een goedkeuringsrecht ten aanzien van het voorgenomen invaarbesluit van het bestuur. Ook hebben beide gremia een goedkeuringsrecht met betrekking tot de collectieve waardeoverdracht van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+. Het belanghebbendenorgaan van Kring equensWorldline en de raad van toezicht hebben we actief betrokken in de beeld-, oordeels- en besluitvorming over de transitie van Kring equensWorldline, zoals in paragraaf 2.1.1 toegelicht. Daarbij hebben we beide gremia in meerdere sessies meegenomen in zaken als risicohouding en beleggingsbeleid, decompositie van de transitie-effecten en op basis daarvan de toetsing op evenwichtigheid, het financieel beleid en communicatieplan. In onderstaande tabel hebben we weergegeven wanneer het belanghebbendenorgaan en raad van toezicht hun goedkeuring hebben gegeven aan het invaarbesluit en de collectieve waardeoverdracht van Kring equensWorldline naar de Kring Flexibel+.

Onderwerp	Belanghebbendenorgaan equensWorldline	Raad van toezicht
Beoordeling transitieplan	28 oktober 2026	26 oktober 2026
Implementatieplan	28 oktober 2026	26 oktober 2026
Invaarbesluit	28 oktober 2026	26 oktober 2026
Financiële opzet	28 oktober 2026	26 oktober 2026
Risicohouding	28 oktober 2026	26 oktober 2026
Datakwaliteit	28 oktober 2026	26 oktober 2026
Communicatieplan	28 oktober 2026	26 oktober 2026
Opdrachtbevestiging	28 oktober 2026	26 oktober 2026
Overdracht Kring Flexibel+	28 oktober 2026	26 oktober 2026

3. Risicoanalyses en beheersmaatregelen

Een beheerste overgang naar het nieuwe pensioenstelsel vereist dat risico's tijdig, integraal en aantoonbaar worden geïdentificeerd, beoordeeld en gemitigeerd. Ons integraal risicomanagementraamwerk vormt hiervoor het uitgangspunt. In dit hoofdstuk verbinden we de risico's voor Kring equensWorldline aan concrete beheersmaatregelen, verantwoordelijkheden, toetsing van de werking, restrisico's en bestuurlijke besluitvorming.

Pensioenfonds equensWorldline is sinds 1 januari 2020 door middel van een collectieve waardeoverdracht onderdeel van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds waarin zij verder gaat als Kring equensWorldline. De voorgenomen transitie omvat zowel het invaren in de flexibele premieregeling met risicodelingsreserve als de collectieve waardeoverdracht naar Kring Flexibel+. Daardoor is sprake van een samenhangende, kringspecifieke veranderopgave. Kring equensWorldline is na eerdere transities een volgende kring die binnen Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds invaart naar het nieuwe pensioenstelsel, waardoor wij kunnen voortbouwen op de ervaring, ontwikkelingen en beheersing die in voorgaande transities zijn opgedaan en effectief zijn gebleken. Ervaringen uit eerdere transities worden benut, maar vormen geen zelfstandige onderbouwing dat de risico's voor equensWorldline gelijk of afdoende beheerst zijn. Daarom toetsen we expliciet de specifieke populatie-, data-, regeling-, keten- en planningskenmerken van deze transitie. Wij coördineren het transitieproces van de verschillende kringen op een centrale wijze, waarbij verschillende nieuwe regelingen voor de (eigen) kringen worden opgezet. De centrale coördinatie vindt ook plaats voor het risicobeheer. Het operationele risicobeheer is belegd bij het risicomanagementorgaan van het pensioenbureau.

In dit hoofdstuk beschrijven wij de relevante risico's voor, tijdens en na de transitiedatum. Daarbij behandelen we de wijzigingen in governance en processen, de operationele en IT-risico's, datakwaliteit, technische uitvoerbaarheid en uitbestedingsrisico's. Per materieel risico leggen we waar mogelijk de oorzaak, risicogebeurtenis, gevolgen, beheersmaatregelen, eigenaar, monitoring, netto-risico, relatie met de risicobereidheid en eventuele aanvullende acties vast. De actuele RSA EPAK, de kringspecifieke toets en de onderliggende voortgangs- en assurancerapportages vormen hiervoor de basis

Het hoofdstuk is opgebouwd volgens de Good practice van De Nederlandsche Bank[1]. Deze indeling brengt focus, overzicht en samenhang in de (beheersing van) risico's.

3.1 Inleiding

De risicobeheersing van de transitie wordt vormgegeven in Risk Self Assessments (RSA), waarbij ten eerste gefocust wordt op het identificeren, analyseren en inschatten van risico's en vervolgens het bepalen en implementeren van de risicoreactie. Deze RSA wordt aangevuld met een kringspecifieke toets voor equensWorldline. In deze toets worden in ieder geval de combinatie van invaren en collectieve waardeoverdracht, de overgang naar Kring Flexibel+, de afhankelijkheid van de generieke FPR+-keten, de kenmerken van populatie en regeling, datakwaliteit, samenloop op de transitiekalender en de afhankelijkheden van APS, AIM, de custodian en kritieke onderuitbestedingen betrokken. De risicoanalyse wordt ieder kwartaal en voorafgaand aan ieder Go/No Go moment geactualiseerd.

De uitgangspunten van het risicomanagementbeleid zijn tevens van toepassing op Achmea Pensioenservices (APS) en Achmea Investment Management (AIM). In het RSA-proces voor het Wtp-programma van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is de beheersing van de risico's door Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management direct betrokken, mede op basis van (risico)rapportages van deze partijen.

[1] https://www.dnb.nl/voor-de-sector/open-boek-toezicht/sectoren/pensioenfondsen/verzamelpagina-transitie-wet-toekomst-pensioenen/implementatieplan/good-practice-inhoudsopgave-implementatieplan-pensioenfonds/

De risico governance van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is gebaseerd op de principes van het 3-lines-model:

- Eerste lijn – bestuur, commissies én projectorganisatie
  Het bestuur, tezamen met de commissies en de projectorganisatie vertegenwoordigen de eerste lijn. Zij zijn verantwoordelijk voor het bepalen van de risico's, de analyse daarvan alsmede de beheersing en de monitoring. Het betreft hier de risico's die tot hun aandachtsgebied behoren.
- Tweede lijn – sleutelfunctiehouder risicobeheer, compliance officer en sleutelfunctiehouder actuarieel.
  De sleutelfunctiehouders risicobeheer en actuarieel en de compliance officer vervullen hun onafhankelijke tweede lijns-rol. Zij challengen de risicoanalyse, beoordelen de aansluiting op de risicobereidheid en rapporteren over tekortkomingen en noodzakelijke aanvullende maatregelen. De risicomanager van het pensioenbureau ondersteunt het proces, maar neemt het risico-eigenaarschap van de eerste lijn niet over.
- Derde lijn – sleutelfunctiehouder interne audit
  De sleutelfunctiehouder interne audit beoordeelt onafhankelijk de opzet en, voor zover voldoende toetsingsbewijs beschikbaar is, het bestaan en de werking van de governance en de risicobeheersing. Bevindingen worden voorzien van een eigenaar, einddatum en opvolgingsstatus.

We reflecteren op de identificatie van de belangrijkste risico's die in dit hoofdstuk worden benoemd. Daarnaast wordt beschreven hoe beheersmaatregelen tot stand komen en hoe de beoogde opzet, het bestaan en de werking van deze beheersmaatregelen worden beoordeeld.

Veranderingen in risicomanagement

De overgang naar de nieuwe pensioenwet is een goede aanleiding en mogelijkheid om meer standaardisatie aan te brengen binnen de pensioenregeling en het risicomanagement daarmee in lijn te brengen. Ons voornemen is om het geheel van eigen en multi client kringen te consolideren tot een beperkt aantal regelingen en kringen. Door deze standaardisatie wordt het voor pensioenfondsen lastiger om onderscheidend te zijn. Wij hechten aan onze identiteit als algemeen pensioenfonds waarin de volgende kernwaarden worden nagestreefd:

- Samen
- Innovatief
- Digitaal
- Transparant
- Professioneel

Daarnaast worden operationele risico's belangrijker, voornamelijk met het oog op incidenten. Voor financiële risico's geldt dat mutaties en correcties niet meer kunnen worden bekostigd uit het collectieve pensioenvermogen. Om deze reden hebben we bij het vaststellen van de operationele reserve in de multi client kring waarin Kring equensWorldline landt het financieren van mutaties en correcties ingecalculeerd.

Naast het toezicht van De Nederlandsche Bank is ook toezicht van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) belangrijk. Daarnaast is een algemene trend zichtbaar dat financiële instellingen in toenemende mate te maken krijgen met Europese wetgeving, al is deze ontwikkeling los te zien van werkzaamheden rondom de implementatie van het nieuwe pensioenstelsel.

In de periode voor de implementatie is het huidige risicomanagementbeleid met het daaruit volgende beheersraamwerk leidend. Ter voorbereiding op de implementatie worden specifieke instrumenten zoals, risk self assessment (RSA) aangaande de projectaanpak (EPAK) en Eigen Risicobeoordeling (ERB) gebruikt. Deze instrumenten worden expliciet benoemd in de invulinstructie voor het niet-financiële risicotabblad voor het invaarsjabloon. Tijdens de transitie ligt de focus op uitvoering geven aan implementatieplan en beheersing van geïdentificeerde risico's in de RSA. Na de implementatie dient het fonds te evalueren in hoeverre het huidige risicomanagementraamwerk nog relevant is. Waar nodig dient dit aangepast te worden.

RSA EPAK

Het bestuur voert voor omvangrijke en materiële verandertrajecten een Risk Self Assessment uit. Voor het programma Expeditie Pensioenakkoord is dit de RSA EPAK. De RSA bevat per materieel risico een eenduidige formulering van oorzaak, gebeurtenis en gevolg, de bruto-inschatting, concrete beheersmaatregelen, risico- en maatregelhouder, frequentie en bewijs van uitvoering, netto-inschatting, toets aan de risicobereidheid en de gekozen risicoreactie. Waar het netto-risico buiten de tolerantie valt, wordt een aanvullende actie met verantwoordelijke, einddatum en escalatiecriterium vastgelegd.

De risico-inschatting wordt gemaakt aan de hand van een kans maal impact inschatting. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een risicokaart, zoals hieronder weergegeven. Aan de hand van de beheersmaatregelen (en de werking ervan) wordt een inschatting gemaakt van het restrisico, ofwel een netto risico inschatting. Op basis van de netto risico inschatting en de risicobereidheid van het fonds voor het relevante risicodomein, stelt het fonds een risk response vast. Hierin kan sprake zijn van het accepteren, mitigeren, overdragen of vermijden van het risico.

5	5	10	15	20	40
4	4	8	12	16	32
3	3	6	9	12	24
2	2	4	6	8	16
1	1	2	3	4	8
	1	2	3	4	8

Risicohouding	Geaccepteerd wordt een netto risicoscore binnen
Maximaal	< 40
Opportuun	< 20
Gebalanceerd	< 12
Kritisch	< 8
Nul	< 4

Heatmap kans maal impact

De RSA is een opsomming van de geïdentificeerde risico's, en geeft ook een beschrijving van de beheersmaatregelen en de monitoring van de werking ervan. In een periodiek proces worden de risico-inschattingen en de werking van de beheersmaatregelen herzien door de risico-eigenaren, waardoor de beheersing van voor invaren relevante risico's voortdurend in kaart wordt gebracht.

De mate van beheersing wordt in de RSA EPAK periodiek getoetst en indien het netto-risico niet binnen de risicobereidheid valt, kan het bestuur besluiten extra beheersing in te richten. De risicobereidheidprincipes vormen de basis voor de beoordeling van risico's in de RSA EPAK.

De eerste lijn actualiseert de RSA ten minste ieder kwartaal en bij materiële wijzigingen. De tweede lijn verstrekt hierop een onafhankelijke opinie. Het bestuur stelt het actuele risicobeeld vast en bespreekt specifiek de ontwikkelingen, risico's buiten tolerantie, achterstallige maatregelen en consequenties voor het eerstvolgende Go/No Go-moment. Tussen de kwartaalmomenten worden kritieke indicatoren en acties doorlopend gemonitord en zo nodig geëscaleerd.

Eigen Risicobeoordeling

In het najaar van 2024 hebben wij onze tweede volledige Eigen Risicobeoordeling uitgevoerd, als gevolg van de driejaarlijkse wettelijke verplichting, opgelegd door De Nederlandsche Bank. In deze Eigen Risicobeoordeling is expliciet aandacht besteed aan de risico's die het bestuur erkent als gevolg van de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel. Dit is direct vertaald in de centrale vraagstelling voor de ERB, die luidt:
"Is de risicobeheersing van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds zodanig ingericht dat de organisatie zich nu en in de toekomst tijdig, weloverwogen en gedegen kan voorbereiden en kan reageren op ontwikkelingen en wijzigingen in het

pensioendomein en de relevante omgeving zodat de strategische doelstellingen van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds haalbaar blijven?"

Daarnaast zijn, met de centrale vraagstelling als onderliggend kader, stressscenario's geformuleerd waarin de werking van de inrichting van het risicomanagement rondom Wtp-risico's wordt geanalyseerd. Waar nodig worden additionele beheersmaatregelen geformuleerd. Het is daarbij van belang om op te merken dat geen kring-specifieke scenario's zijn behandeld in de Eigen Risicobeoordeling. Desalniettemin schat het bestuur van het fonds in dat een hoge mate van gelijkheid is tussen de risico's die het meest relevant zijn voor de Kring equensWorldline, en de risico's die voor het gehele fonds zijn geïdentificeerd in de Eigen Risicobeoordeling.

3.2 Impactanalyse

In deze paragraaf gaan we in op de wijzigingen die worden doorgevoerd in het kader van de Wtp en de risico's en beheersingsmaatregelen die daarmee verband houden. De risicoanalyses rond de transitie zijn vastgelegd in de RSA EPAK. De RSA is op kwartaalbasis beoordeeld, zo nodig herzien en aangevuld door risico-eigenaren, voorzien van een opinie van de tweedelijns sleutelfunctiehouder risicobeheer en vastgesteld door het bestuur. De RSA vormt de basis voor dit hoofdstuk.

De invoering van de Wtp is een ingrijpende stelselwijziging. In de huidige regeling staan pensioenaanspraken centraal en kan de benodigde premie variëren. In de nieuwe regeling staat de ontwikkeling van het persoonlijke pensioenvermogen centraal en is de premie het uitgangspunt. Het beleggen van de ingelegde premies blijft collectief, maar wordt onderliggend gebaseerd op leeftijdscohorten. De effecten van de hierop behaalde rendementen, zijn wel direct(er) zichtbaar voor de individuele deelnemers. Dat geldt ook voor de actuariële rendementen.

De bepaalde mate van zekerheid die hoort bij het communiceren over pensioenaanspraken en -rechten, heeft geleid tot de vorming van noodzakelijke buffers (MVEV en VEV) om deze mate van zekerheid ook te kunnen geven. Beleggingsresultaten hebben nu in mindere mate een directe invloed op de hoogte van de pensioenaanspraken en/of -uitkeringen.
In het nieuwe stelsel zijn buffers in mindere mate aanwezig, waardoor positieve en negatieve beleggingsrendementen meer direct invloed hebben op de (verwachte) pensioenuitkering. Deze rendementen leiden tot variabele pensioenuitkeringen voor gepensioneerden en (gewezen) deelnemers. De pensioenbeheerprocessen moeten hierop worden aangepast. En ook de communicatie over pensioen wordt hierdoor beïnvloed.

De invoering van de Wtp leidt ertoe dat processen tussen pensioenbeheer en vermogensbeheer, meer dan in het verleden, op elkaar moeten worden afgestemd. De werking van de collectieve buffer (uitgedrukt in dekkingsgraad) valt immers weg.
Beleggingsresultaten hebben een directe invloed op de persoonlijke pensioenvermogens en vervolgens op de (verwachte) pensioenuitkering. Omgekeerd hebben de bestandssamenstelling en de bijbehorende persoonlijke pensioenvermogens effect op de (strategische) beleggingsportefeuille.

De belangrijkste wijzigingen in taken en verantwoordelijkheden zijn beschreven in paragraaf 3.2.1. Paragraaf 3.2.2 gaat in op de belangrijkste wijzigingen in de bedrijfsprocessen. Paragraaf 3.2.3 gaat in op de risicogovernance van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds.
Tot slot heeft naast de transitie ook de gewijzigde opzet van de uitvoering van processen impact op de kostenstructuur van het fonds. Daarbij gaat het om de (eenmalige) transitiekosten, maar ook om de structurele uitvoeringskosten na de transitie. De inzichten daarover zijn beschreven in paragraaf 3.2.4.

3.2.1 Belangrijkste wijzigingen in taken en verantwoordelijkheden

Om een efficiënte transitie naar het nieuwe pensioenstelsel te maken, dragen verschillende actoren binnen het fonds verantwoordelijkheid voor het borgen van de projectgovernance. In paragraaf 2.1.2 is de governancestructuur nader

toegelicht die Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds heeft ingericht met Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management om de transities van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds tot stand te brengen. In paragraaf 2.1 is de eigen projectorganisatie en governance van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds beschreven en gevisualiseerd.

De belangrijkste veranderingen door de implementatie van de FPR hebben betrekking op de volgende gebieden:

- **Pensioenadministratie**
  De pensioenadministratie verandert van een administratie op basis van pensioenaanspraken en -uitkeringen naar een administratie van persoonlijke (individuele) pensioenvermogens en (variabele) pensioenuitkeringen. Een andere wijziging betreft de vormgeving van het nabestaandenpensioen: er wordt rekening gehouden met een eerbiedigende werking van het al opgebouwde nabestaandenpensioen. Ook wordt er een nieuwe partnerdefinitie geïntroduceerd.
- **Communicatie**
  De informatie die wordt gecommuniceerd, verandert. De persoonlijke pensioenvermogens vormen nieuwe informatie. Daarnaast is er aandacht nodig voor communicatie over de relatie tussen pensioenvermogens en (verwachte) uitkeringen en voor mogelijke variabiliteit in uitkeringen.
- **Vermogensbeheer**
  Voor vermogensbeheer is de belangrijkste verandering de invoering van leeftijdscohorten in het beleggingsproces. De samenstelling van de beleggingsportefeuille en de rentehedge verschilt per leeftijdscohort en herbalancering van de portefeuille wordt afgestemd op het vermogen van de leeftijdscohorten, zoals deze blijkt uit de gegevensuitwisseling met pensioenbeheer.

In Guidance legt de toezichthouder nadruk op de verantwoordelijkheden van verschillende sleutelfunctiehouders in het proces naar de transitie toe. In het kort zijn deze verantwoordelijkheden als volgt:

- Sleutelfunctiehouder Risicobeheer: challengen efficiëntie en effectiviteit van de project- en bestuurlijke governance zowel tijdens het project als voor de nieuwe situatie;
- Sleutelfunctiehouder Actuarieel: geen specifieke rol in het toezicht op en de borging van een efficiënte en effectieve (project-)governance.
- Sleutelfunctiehouder Interne Audit: beoordelen opzet, bestaan en werking van governance tijdens en na de transitie.

Er is binnen de EPAK planning inzichtelijk gemaakt bij welke deliverables de betrokkenheid van sleutelfunctiehouders benodigd is. Daarnaast hebben sleutelfunctiehouders aangegeven op welke momenten in het proces een opinie gegeven dient te worden. Het overzicht hiervan is weergegeven in onderstaande tabel.

Deelonderwerp	Deliverable	Activiteiten deliverable	SFH RB	SFH A	SFH IA
Algemeen	Plan van aanpak fonds project	Mijlpalen, afhankelijkheden, projectrisico's, haalbaarheid, kritieke pad, volledigheid stakeholders, besluitvormingsproces, Risico opinie bij bestuursbesluit	x		
Communicatie	Wel/ niet Transitie FTK; indien JA: bestuursbesluit (beslisdocument, overbruggingsplan)	Risico opinie bij bestuursbesluit	x		
Communicatie	Het opstellen van het wettelijke communicatieplan.	Communicatieplan: Het opstellen van een risico-opinie door de SFH Risicobeheer.	x		
Datakwaliteit | Data-analyse en deelwaarnemingen	Schriftelijke beoordeling SFH Actuarieel van motivatie voor niet uitvoeren van bepaalde generieke analyses	Beoordeling door SFH Actuarieel + akkoord van SFH Actuarieel van motivatie van pensioenuitvoerder waarom bepaalde generieke analyses niet zijn uitgevoerd.		x	
Datakwaliteit | Rapportage en beoordeling	Datakwaliteitsrapportage met resultaten van risico-inschattingen, analyses en deelwaarnemingen	Sleutelfunctiehouders expliciet betrekken bij opstellen van datakwaliteitsrapportage (stap 4.1)	x	x	
Datakwaliteit | Rapportage en beoordeling	Oordeel van de sleutelfunctiehouders (inzake correcties)	Beoordeling + schriftelijke documentatie van de sleutelfunctiehouders dat alle correcties waartoe besloten is in stap 4.2 overeenkomstig het correctie-herzieningenbeleid zijn gecorrigeerd of conform het actie plan zoals benoemd in stap 4.2 zullen worden gecorrigeerd. Schriftelijke documentatie van bevindingen naar aanleiding	x	x	
Datakwaliteit | Rapportage en beoordeling	Beoordeling van rapportage van het bestuur met voorlopig oordeel over datakwaliteit door SFH's	Beoordeling door SFH's van de rapportage van het bestuur + schriftelijke documentatie van de bevindingen	x	x	x
Fondsbeleid en -documenten	Overige documenten waarin beleid is vastgelegd.	ERB: Het opstellen van een risico-opinie door de SFH Risicobeheer op de ERB.	x		
Fondsbeleid en -documenten	Overige documenten waarin beleid is vastgelegd.	ERB: Het opstellen van een risico-opinie door de SFH Actuarieel op de ERB (beoordeling op plausibiliteit).		x	
Governance en besluitvorming	Het opstellen van de opdrachtaanvaarding (incl. invaarbesluit).	Advies van de SFH Risicobeheer en de SFH Actuarieel inzake de invaarmethode.	x	x	

Deelonderwerp	Deliverable	Activiteiten deliverable	SFH RB	SFH A	SFH IA
Governance en besluitvorming	Aandachtspunten m.b.t. transitieplan	Aan de SFH's wordt gevraagd de aandachtspunten m.b.t. het transitieplan te delen met de projectgroep. Incl: Impact analyse nieuwe regeling/ contract op pensioen en vermogensbeheer	x	x	
Governance en besluitvorming	Het opstellen van de conceptopdrachtaanvaarding.(onderdeel van opdrachtbevestiging)	Een oordeel van de SFH Risicobeheer op de conceptopdrachtaanvaarding (op uitvoerbaarheid, communiceerbaarheid, evenwichtigheid en financiering).	x		
Governance en besluitvorming	Het opstellen van de opdrachtaanvaarding (incl. invaarbesluit).	Een advies van de SFH Risicobeheer inzake de opdrachtaanvaarding (inclusief invaarmethode).	x		
Governance en besluitvorming	Het opstellen van de opdrachtaanvaarding (incl. invaarbesluit).	Een oordeel van de SFH IA over de beheersing van de transitie-risico's.			X
Governance en besluitvorming	Het opstellen van de opdrachtaanvaarding (incl. invaarbesluit).	Een opinie van de SFH Actuarieel/SFH Risicobeheer inzake de invaarmethode	x	x	
Pensioentoezegging en financiering	Het uitwerken van de financiële opzet van het fonds.	Het opstellen oordeel door SFH Risicobeheer en SFH Actuarieel inzake de financiële opzet en beleggingsbeleid	x	x	
Pensioentoezegging en financiering	Het uitwerken van de financieringsmogelijkheden voor evt.	Het opstellen oordeel door SFH Risicobeheer en SFH Actuarieel inzake compensatie.	x	x	
Pensioentoezegging en financiering	Het vaststellen van de risicohouding.	Het opstellen oordeel door SFH Risicobeheer en SFH Actuarieel inzake de risicohouding.	x	x	
Solidariteits- of Risicodelingsreserve	Gewenste en maximale (en minimale) omvang, vul- en uitdeelregels en conceptbeleid volle en lege solidariteitsreserve, evenwichtigheidsoordeel solidariteitsreserve in verschillende scenario's en vaststellen van onderbouwing van alle besluitvorming	Risico opinie bij bestuursbesluit	x		
Pensioenuitvoering	Het opstellen van het wettelijke implementatieplan	Implementatieplan: Het opstellen van een risico-opinie door de SFH Risicobeheer.	x		
Risicoanalyses	RSA's in het kader van WTP programma	Risico opinie bij bestuursbesluit/ periodieke herijking	x		

Op basis hiervan is een verder gedetailleerde kwartaalplanning opgesteld per sleutelfunctiehouder, waarin naar voren komt wanneer de sleutelfunctiehouder een onderwerp van een opinie dient te voorzien. Daarnaast is aangegeven welke in- en externe afhankelijkheden in het proces zijn.

Wij zijn ons ervan bewust dat het transitieproject van een dergelijke omvang en complexiteit een bijzonder grote opdracht is voor ieder pensioenfonds. De consolidatie van verschillende kringen rondom deze transitie van pensioenregeling brengt nog verdere complexiteit met zich mee. Dit legt extra druk op het fonds en vraagt een zorgvuldig georganiseerde aanpak en methode.

3.2.2 Belangrijkste wijzigingen in bedrijfsprocessen (procesbeheersing)

In deze sub-paragraaf is een beschrijving gegeven van de belangrijkste wijzigingen voor, tijdens en na de implementatie in de procesbeheersing en de belangrijkste risico's hierbij.

Al sinds de oprichting van de DC-regelingen binnen Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds voeren Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management beschikbare premieregelingen volgens de Wet verbeterde premieregeling (Wvp) uit, die voorloper is van de FPR. Belangrijkste wijziging is de inzet van een risicodelingsreserve (RDR) binnen de FPR. Binnen de huidige DC–regeling vindt jaarlijks, na afloop van een kalenderjaar, door Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds resultaatdeling plaats. Met de uitvoering van de risicodelingsreserve binnen de FPR komt er in dit proces eenmaal per jaar één extra activiteit bij. De huidige processen rond de DC-regelingen van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds zijn, op enkele specifieke aspecten na (zoals de risicodelingsreserve), al volledig in lijn met de uitvoering van een FPR-regeling.

Hoewel met name aandacht wordt besteed aan bedrijfsprocessen die onder het pensioenbeheer vallen, geven we ook inzicht in de wijzigingen van bedrijfsprocessen bij het pensioenbureau en het vermogensbeheer. Hierbij is rekening gehouden met de grotere afhankelijkheid tussen pensioenbeheer en vermogensbeheer in de nieuwe pensioenregeling. Ook is een onderbouwing gegeven van de risicoanalyse met projectrisico's die na inwerkingtreding van de Wet toekomst pensioenen is uitgevoerd.

Wijzigingen in processen nieuwe pensioenregeling

In verband met de implementatie van de Wtp hebben we een inschatting gemaakt van de impact die het heeft op bestaande processen binnen de bedrijfsvoering. Hierin worden in de basis vier verschillende soorten processen onderscheiden:

- Deelnemersprocessen
- Pensioenadministratie

- Werkgeverprocessen
- Vermogensbeheer

Deze vier soorten omvatten de processen rondom pensioenaanspraken, uitkeringen, aanmelden & premie, financiële administratie, communicatie, liquiditeitenbeheer, sanctiewetgeving en niet-financiële risico's. Omdat wij reeds uitvoering geven aan beschikbare premieregeling volgens de Wvp schatten wij in dat de manier van administreren (van pensioenkapitalen) en de communicatie naar deelnemers en andere stakeholders een beperkte impact hebben op de bestaande processtructuur. Ook de rapportageprocessen, waarin ook de koppeling tussen verschillende processen van belang zijn, veranderen door de nieuwe pensioenregeling niet wezenlijk. De koppeling tussen het vermogensbeheer en de pensioenadministratie bestaat al.

Onze inschatting is dat de processen rondom het registreren van nieuwe deelnemers (via UPA), life-events, uitbetalingen en individuele waardeoverdrachten niet fundamenteel veranderen. Dit geldt ook voor de betalingsprocessen, zoals het ontvangen en verwerken van pensioenpremies en het uitvoeren van het vermogensbeheer, afgezien van de onderliggende lifecycle-samenstelling.

Processen Achmea Pensioenservices
In de basis wijzigt het administreren van pensioenen niet fundamenteel. Zoals hiervoor reeds aangegeven zijn de processen van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, op enkele specifieke aspecten na (zoals de risicodelingsreserve), al volledig in lijn met de uitvoering van een FPR-regeling. Pensioenuitvoeringsorganisatie Achmea Pensioenservices voert binnen onze oude regeling de administratie van aanspraken en rechten uit, verzorgt de mutatieverwerking, premie-inning, uitkeringen, deelnemerscommunicatie en houdt de financiële- en klachtenadministratie bij. Achmea Pensioenservices blijft deze processen uitvoeren.

Voor de communicatie van het transitieproces naar de nieuwe regeling heeft Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds een communicatieplan opgesteld, dat voldoet aan de vereisten van de Autoriteit Financiële Markten, die toeziet op deelnemerscommunicatie. Dit plan bestaat niet enkel uit een communicatielijn voor schriftelijke uitingen, maar legt ook een expliciete rol weg voor de Help- en klachtendesk. Hiervoor is een standaard-beantwoording afgestemd met Achmea Pensioenservices, die de vraag- en klachtafhandeling voor haar rekening neemt.

Betreffende de vernieuwde procesomgeving van het pensioenbeheer, worden wij periodiek door Achmea Pensioenservices voorzien van een voortgangsrapportage op het gereed maken van de deliverables voor de nieuwe pensioenregeling. Hierbij wordt onder andere voortgang getoond op pensioenuitvoeringsprocessen die zijn gebouwd voor pensioenfondsen die op een eerder moment invaren dan wij en ook overstappen op een FPR+. Daarnaast wordt gerapporteerd over de bouw van functionaliteit die specifiek betrekking heeft op de regeling die voor Kring equensWorldline zal worden uitgevoerd.

Voor wat betreft de werkgeversprocessen, met onder andere de premie-inning, geldt dat Achmea Pensioenservices gebruik gaat maken van Straight Through Processing. Dit vereenvoudigt de handelingen van de werkgever en de pensioenuitvoeringsorganisatie.

Processen Achmea Investment Management
Voor vermogensbeheerder Achmea Investment Management geldt dat de feitelijke vermogensbeheerprocessen relatief weinig veranderen. Ook hiervoor geldt dat wij reeds uitvoering geven aan beschikbare premieregelingen op basis van de Wvp, waarbij onze deelnemers een persoonlijk pensioenvermogen hebben. Desalniettemin wordt het vermogen geaggregeerd vanuit de individuele beleggingspolissen van de deelnemers collectief belegd op basis van de lifecycle en de risicohouding van de deelnemers. Hierbij maakt Achmea Investment Management al gebruik van een automatische koppeling met Achmea Pensioenservices als onze pensioenuitvoeringsorganisatie. Door de eigenschappen van de nieuwe pensioenregeling is de premie-inleg en het daadwerkelijk pensioenrendement van groter belang voor het

afstemmen van de beleggingsportefeuille. Om deze reden is de systematische afstemming met de pensioenadministratie van groter belang binnen de nieuwe regeling. Vanuit dit oogpunt wordt het Target Operating Model tussen het vermogensbeheer, de pensioenadministratie en het pensioenbureau (omwille van het kringbeheer) aangescherpt. Daarnaast is sprake van een bestaand algemeen Operating Manual tussen Achmea Investment Management en Achmea Pensioenservices.

Target Operating Model
Wij hanteren een Target Operating Model dat is opgebouwd aan de hand van het 9-Lever of Value model en ons strategisch plan. Hierbij is in de eerste vier Levers de strategische ambitie geconcretiseerd. Vervolgens is in de volgende 5 Levers de operationele inrichting uitgewerkt. Dit bestaat uit kernprocessen; operationele & technologische infrastructuur; governance, organisatie & beheersmaatregelen; mens & cultuur; en performance management.

Onze kernprocessen zijn beschreven voor interne processen, de distributie, het pensioenbeheer, het vermogensbeheer en het kringbeleid. Doordat de processen op een hoog abstractieniveau zijn beschreven, zullen hierin weinig significante veranderingen plaatsvinden als gevolg van de wijziging van de pensioenregeling. Dit geldt ook voor de operationele & technologische infrastructuur, die in handen ligt van de strategische uitbestedingspartners. Wij maken gebruik van Achmea IT voor IT-dienstverlening, net zoals onze pensioenuitvoeringsorganisatie en vermogensbeheerder.

Voor wat betreft de governance vinden er als gevolg van de nieuwe pensioenregeling wijzigingen plaats. Dit zijn niet alleen specifieke processen die veranderen, zoals het bepalen van het premiepercentage of indexatieverlening. Door het nieuwe stelsel ontstaat een nadrukkelijkere verwevenheid van processen tussen het pensioenbeheer en vermogensbeheer. Hierbij zijn de processen en verantwoordelijkheden per onderdeel van de keten beschreven voor de uitbestedingspartners. Hier wordt met name aandacht besteed aan de maandelijkse informatie-uitwisselingstromen en geldstromen tussen Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management. Deze uitwisselingen volgen de SIVI-standaard.

Voor de mens & cultuur- en de performance managementkant zijn er, op het niveau dat het Target Operating Model is beschreven, geen significante wijzigingen als gevolg van de nieuwe regeling.

Wijzigingen in procesbeheersing
De beheersing van onze huidige (run-)processen is geborgd middels het processendashboard binnen onze risicomanagement applicatie, waarin de monitoring van (financiële) primaire processen ieder kwartaal wordt bijgehouden. Hierin zijn verantwoordelijken en eigenaren aangewezen. Hoewel de uitvoeringsprocessen op hoofdlijnen niet veranderen bij een nieuwe pensioenregeling, kunnen inhoudelijke wijzigingen op een meer gedetailleerd niveau plaatsvinden. Deze processen zullen na de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel worden opgenomen in een herziene monitoringsomgeving.

Omdat op basis van betrouwbare data bepaald wordt hoe het collectieve rendement verdeeld wordt, worden hoge eisen gesteld aan datakwaliteit en communicatie in de Wtp-wereld. Keuzebegeleiding (wettelijk verplicht onderdeel in Wtp) is cruciaal om deelnemers te helpen bij het maken van passende, complexe keuzes. Het verhoogt het inzicht en vertrouwen, vermindert stress, en voorkomt ongunstige beslissingen door onvoldoende kennis.
Verder kunnen nieuwe maatstaven ontstaan om de financiële positie van het fonds in kaart te brengen. De processen rondom deze veranderingen dienen te worden vastgelegd in de leidende beleidsdocumenten van de verschillende gremia, zoals de SLA's met uitvoerders, en de beleidskaders van verschillende bestuurscommissies. Daarnaast zal de tweedelijnsrol van met name de sleutelfunctiehouder actuarieel in de challengende rol veranderen als gevolg van het belang van datakwaliteit en nieuwe financiële maatstaven.

Belangrijkste risico's procesbeheersing
Wij hebben t.a.v. procesbeheersing de volgende risico's geïdentificeerd:

1. **Productpropositie Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds**
   Besluitvorming binnen het EPAK project draagt niet bij aan een adequate productpropositie t.o.v. concurrentie waardoor één of meerdere strategische doelen niet gerealiseerd worden.
2. **Projectgovernance**
   Een onzorgvuldig besluitvormingsproces door onvoldoende borging van de projectgovernance waardoor belangrijke stakeholders onvoldoende of niet tijdig betrokken zijn.
3. **Capaciteit/kennis besluitvormende organen**
   Het bestuur en BO doorgronden de complexiteit van het totale project, de samenhang der dingen en/of consequenties van besluitvorming onvoldoende waardoor besluitvorming inadequaat is.
4. **Key person risk**
   Het vertrek van belangrijke spelers in het project en/of bestuur veroorzaakt kennishiaten en/of capaciteitsprobleem en leidt tot vertraging/onzorgvuldigheid in beleids- en besluitvorming.
5. **Capaciteit**
   Capaciteit van de eigen change organisatie is onvoldoende om tijdige en adequate transitie(s) te realiseren.
6. **Complexiteit**
   Complexiteit (door de grote hoeveelheid werkgevers) en onvoldoende focus leiden tot niet tijdige en inadequate transitie(s).

De risico's die op dit moment als belangrijkst worden gezien zijn nader uitgewerkt.

Beheersing
Risico's 2, 5 en 6 worden gezien als de meest relevante risico's bij de transities die Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds gaat uitvoeren. Ten aanzien van risico 2 hebben wij de governance dusdanig ingericht dat stakeholders voorafgaand aan het besluitvormingsproces worden betrokken. Daarnaast is sprake van gezamenlijke besluitvormingsmomenten van bestuur en RvT. Het fonds acht deze beheersmaatregelen effectief en accepteert het restrisico. De beheersing van risico's 5 en 6 is gevormd door focus/prioritering vanuit het bestuur op het EPAK project, fasering van de transities in de tijd, het organiseren van externe achtervang en nauwgezette samenwerking met Achmea Investment Management en Achmea Pensioenservices.

3.2.3 Wijzigingen in governance

In deze sub-paragraaf is een beschrijving gegeven van de belangrijkste wijzigingen voor, tijdens en na de implementatie in de governance. In paragraaf 2.1.2 is de governancestructuur nader toegelicht die Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds heeft ingericht met Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management om de transities van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds tot stand te brengen. In paragraaf 2.1 is de eigen projectorganisatie en governance van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds beschreven en gevisualiseerd. Daarbij wordt een inschatting gemaakt van de belangrijkste risico's voor Kring equensWorldline die samenhangen met de governance.

In de aanloop naar de transitiewerkzaamheden beschikken wij over een daadkrachtige en effectieve governance. De oorspronkelijke governance heeft de basis gevormd voor de governance in het transitieproject. Vanuit dit oogpunt zijn werkzaamheden en verantwoordelijkheden bij de verschillende gremia belegd. Voor de gang van zaken ná invaren zal de huidige governancestructuur in de basis worden overgenomen en waar nodig worden aangepast.

Binnen het fonds is een gelaagde governancestructuur ingericht voor de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel. Voor elk van deze lagen is een vorm van risicomanagement ingericht. Het bestuur zet op een strategisch niveau de lijnen uit. Zij bieden de stuurgroep Wtp een strategisch kader en bepalen prioriteiten binnen de Wtp-kalender. De stuurgroep Wtp transitie is verantwoordelijk voor het begeleiden van de Wtp transitie en ziet, vanuit die rol, toe op het uitvoerende "Tactisch overleg Wtp Transitie Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds". In dit gremium zitten de transitiemanagers van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management, die de change bij het fonds, pensioenuitvoeringsorganisatie Achmea Pensioenservices en vermogensbeheerder Achmea

Investment Management begeleiden. Daarnaast zijn de teamleiders voor de “run”-overeenkomsten van Achmea Pensioenservices en van Achmea Investment Management met ons fonds aangehaakt in dit overleg.
Naast het Tactisch overleg is een onderverdeling gemaakt naar de werkstromen die Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management hebben ingericht. Binnen deze werkstromen wordt het eerstelijns risicomanagement uitgevoerd. Bij het tactisch overleg is het risicomanagement, over het gehele programma, belegd.

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds voorziet geen materiële wijzigingen in de interne governance naar aanleiding van de invoering van de Wtp. Wel zal Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds een verantwoordelijkheid erbij krijgen met betrekking tot de gegevensuitwisseling tussen pensioen- en vermogensbeheer. In de eerste helft van 2026 voert Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds een evaluatie van het bestuur uit, waarbij ook de structuur, taken en bezetting van werkgroepen en commissies worden beoordeeld.

3.2.4 Wijzigingen in kostenstructuur

In deze sub-paragraaf is een beschrijving gegeven van wijzigingen in de kostenstructuur. Zowel de wijzigingen in de kostenstructuur voor en na de transitie ten opzichte van de huidige situatie dienen te worden toegelicht. Hierbij wordt dus het onderscheid gemaakt tussen de kosten van de transitie en de kosten van de uitvoering van de nieuwe pensioenregeling.

Uitvoeringskosten (Kosten die wijzigen in de gewone gang van zaken)
De kostenstructuur blijft ongewijzigd na de transitie en bestaat uit vermogensbeheer-, pensioenbeheer- en governancekosten. Daarbij is de verwachting dat de kosten voor de uitvoering door de pensioenuitvoeringsorganisatie zullen dalen. Dit heeft in beperkte mate met de lagere uitvoeringscomplexiteit van de nieuwe pensioenregelingen te maken, maar wordt voornamelijk veroorzaakt door de consolidatie naar een kleiner aantal kringen en de beoogde groei van de portefeuille, waardoor extra schaalvoordelen ontstaan. Met Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management is de tariefstelling voor de nieuwe pensioenregeling al overeengekomen.

Transitiekosten: advieskosten en eenmalige werkzaamheden
De transitiekosten bestaan uit advieskosten, kringkosten en uitvoerderskosten. De begrote advieskosten zijn bedoeld voor adviezen van derde partijen rondom bestuursbesluiten ten aanzien van de invulling van de nieuwe pensioenregeling. Onder kringkosten worden kosten rondom de extra benodigde interne capaciteit ten aanzien van de implementatie naar Wtp geschaard. De uitvoerderskosten hangen voornamelijk samen met de kosten die de pensioenuitvoeringsorganisatie en de vermogensbeheerder in rekening brengen voor het inrichten van de nieuwe pensioenregeling. De kosten hiervan zijn vastgelegd in de projectovereenkomsten met de uitbestedingspartijen.

3.3 Risico’s en beheersingsmaatregelen

Het actuele risicobeeld laat zien dat de transitie uitvoerbaar kan zijn, mits de resterende maatregelen tijdig en aantoonbaar worden afgerond. De bestuurlijke aandacht richt zich in het bijzonder op datakwaliteit, tijdige en stabiele oplevering van de administratieketen, end-to-end ketenwerking tussen APS, AIM en custodian, beschikbare capaciteit, samenloop op de transitiekalender, gereedheid van deelnemerscommunicatie en beheersing van kritieke (onder)uitbestedingen. Risico’s buiten de risicobereidheid worden niet stilzwijgend geaccepteerd, maar leiden tot aanvullende maatregelen, escalatie of toepassing van een fallback-scenario.

3.3.1 Operationele en IT-risico’s

De operationele en IT-risicoanalyse bestrijkt de volledige keten voor, tijdens en na de transitie. Naast tijdige oplevering beoordelen we de continuïteit en betrouwbaarheid van de dienstverlening, beschikbare capaciteit, datakwaliteit, end-to-end testdekking, interfaces tussen APS, AIM en custodian, reconsiliatie van deelnemers-, vermogens en kasstromen,de informatiebeveiliging, cyberweerbaarheid, incident- en wijzigingsmanagement en de stabilisatieperiode na

ingebruikname. Ook de afhankelijkheid van kritieke ICT-dienstverleners en onderuitbestedingen wordt in overeenstemming met DORA gemonitord.

Operationele risico's
Operationele risico's zijn verbonden aan de beheerste uitvoering van het pensioenstelsel. Hierbij treft het voor invaren de uitvoering onder FTK en na invaren de uitvoering onder Wtp. De beheerste uitvoering beslaat de continuïteit en betrouwbaarheid van de dienstverlening.

De beheerste uitvoering wordt in de periode voor invaren onder andere bepaald door de capaciteit die nodig is voor de beheerste overgang naar het nieuwe pensioenstelsel. Hoewel ter beheersing een gedetailleerd projectplan is opgesteld waarin rekening gehouden is met de capaciteit die benodigd is voor de beheerste uitvoering van het oude pensioenstelsel, kunnen tegenvallers in deze projectplanning ertoe leiden dat onvoldoende capaciteit beschikbaar is. Als gevolg hiervan is de kans dat incidenten ontstaan groter en kunnen vragen en klachten niet voldoende snel behandeld worden. Dit schaadt de uitvoering en daarmee ook het vertrouwen van stakeholders.

Al sinds de oprichting voert Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds de DC-regeling op basis van de Wvp. Deze DC-regeling wordt als voorloper van de FPR gezien. De risico's die verbonden zijn aan de beheerste uitvoering van de nieuwe FPR zijn in relatie tot de reeds bestaande uitvoering van de DC-regeling grotendeels identiek met uitzondering van het nieuwe element van de risicodelingsreserve. Voor de uitvoering is Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds bekend met de risico's en heeft als zodanig een referentie in de huidige uitvoeringspraktijk inclusief communicatie en begeleiding van deelnemers.

IT-risico's
IT-risico's zijn op verschillende manieren verbonden aan operationele risico's. Voor beheerste uitvoering van het pensioenstelsel, zowel voor, tijdens, als na invaren dient de databeschikbaarheid op orde te zijn, dient de datakwaliteit van het hoogste niveau te zijn en dienen IT-systemen te werken.

In het kader van de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel is het van cruciaal belang dat de data foutloos zijn. In het kader van het juist berekenen van persoonlijke pensioenkapitalen dienen de persoonsgegevens te kloppen, aangezien in het nieuwe pensioenstelsel maar beperkt ruimte is voor het corrigeren van fouten. Daarnaast worden de besluiten rondom de inrichting van de regeling onder andere gebaseerd op berekeningen, waarvoor data de grondslag biedt. Foutieve data kunnen, in uiterste gevallen, een ander beeld dan de werkelijkheid weergeven, wat de kwaliteit van besluitvorming mogelijk bedreigt.

De IT-risico's rondom de kwaliteit en beschikbaarheid van IT-systemen liggen voornamelijk bij de pensioenuitvoeringsorganisatie Achmea Pensioenservices (hierna: Achmea Pensioenservices) en vermogensbeheerder Achmea Investment Management (hierna: Achmea Investment Management) en de koppeling tussen hun respectievelijke systemen. Voor de DC/FPR-uitvoering wordt door de pensioenuitvoerder van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds een nieuw administratieplatform vormgegeven. Hierbij is het risico in de periode voor de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel voornamelijk dat Achmea Pensioenservices niet tijdig de IT-systemen voor de nieuwe pensioeninrichting gereed heeft, waardoor het fonds dient uit te stellen.

Het IT-risico ná invaren is voornamelijk gericht op de kwaliteit van de IT-systemen, maar ook op de kwaliteit van de koppeling van de systemen van de pensioenadministratie en het vermogensbeheer. In de huidige uitvoering is dit reeds een bestaande koppeling. Deze wordt in de nieuwe ketens van Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management opnieuw gerealiseerd.

Belangrijkste risico's operatie en IT
Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds heeft ten aanzien van de operatie en IT de volgende risico's geïdentificeerd:

1. **Datakwaliteit**
   De pensioenaanspraken en -rechten zijn (bij eerdere Collectieve Waardeoverdrachten) onvoldoende aantoonbaar correct toebedeeld aan de deelnemer.
2. **IT infrastructuur**
   IT Change uitvoeringsorganisaties, zoals Achmea Pensioenservices of Achmea Investment Management, hebben de IT change niet tijdig voor elkaar waardoor niet tijdig kan worden ingevaren.
3. **Koppeling IT-systemen**
   Koppelingen tussen Achmea Pensioenservices/Achmea Investment Management/Custodian zijn onvoldoende om juiste toedeling van vermogen toe te schrijven aan de persoonlijke potjes/Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds onvoldoende in control is op de monitoring.

Beheersing
Voor datakwaliteit wordt de aanpak van het Kader Datakwaliteit van de Pensioenfederatie gevolgd. De actuele bevindingen, uitgevoerde correcties, resterende onzekerheden en de onderbouwing van de maximaal toegestane afwijking worden periodiek aan het bestuur gerapporteerd. Een risicobereidheid van nul betekent niet dat iedere technische afwijking automatisch tot uitstel leidt, maar wel dat geen materieel niet-onderkend of niet-gemitigeerd risico wordt geaccepteerd. Voor het definitieve Go/No Go besluit worden datakwaliteit, proefmigraties, invaarberekeningen en financiële reconciliaties in samenhang beoordeeld. Indien niet aan de vastgestelde criteria wordt voldaan, wordt niet ingevaren of wordt een vooraf vastgesteld fallback-scenario geactiveerd. Hoofdstuk 4 bevat de nadere feitelijke onderbouwing.

Voor de IT- en ketenrisico's zijn het Operating Manual, de contractuele afspraken, de gezamenlijke transitiegovernance en de Go/No-Go-criteria belangrijke beheersmaatregelen. Aanvullend worden end-to-end ketentesten, interfacecontroles, reconciliaties, penetratie- en continuïteitstesten, herstel- en rollbackscenario's en een gecontroleerde stabilisatieperiode uitgevoerd. De werking wordt aangetoond met testresultaten, bevindingenregisters, vrijgaveadviezen en onafhankelijke assurance. Alleen indien kritieke bevindingen zijn opgelost of expliciet binnen de risicobereidheid zijn geaccepteerd, kan het netto-risico als toereikend beheerst worden aangemerkt.

3.4 Oordeel op technische uitvoerbaarheid van de nieuwe pensioenregeling

In deze paragraaf is de haalbaarheidsanalyse opgenomen die uitgevoerd is door het bestuur voor de gereedheid van de IT-systemen voor het uitvoeren van de transitie en de nieuwe pensioenregeling. Daarnaast is een beschrijving opgenomen van de nog te nemen stappen – inclusief tijdslijnen – voor het gereed maken van de IT-systemen voor implementatie van de nieuwe pensioenregeling.

3.4.1 Haalbaarheidsanalyse

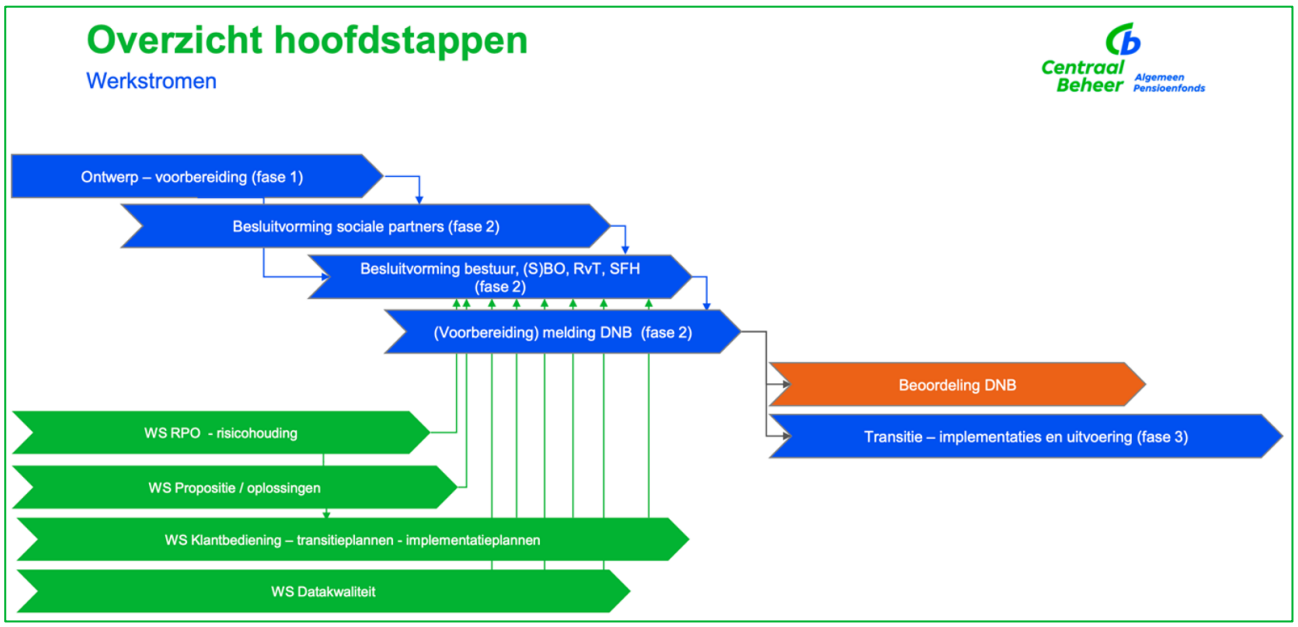
Voor de beoordeling van de haalbaarheid is het van belang om zowel de trajecten pensioenbeheer en vermogensbeheer als de koppeling tussen deze trajecten in samenhang te beoordelen. Wij toetsen de haalbaarheid van de nieuwe IT-systemen periodiek bij onze uitbestedingspartijen aan de hand van de Wtp-governancestructuur, zoals beschreven in paragraaf 2.1.2. Achmea Pensioenservices heeft een geactualiseerde haalbaarheids- en maakbaarheidsstudie op 27 maart opgeleverd met als scope de start van onze Kring Flexibel+ uitvoering vanaf 1 januari 2027. Op 1 januari 2027 vaart Kring Grolsch in en gaat over naar onze Kring Flexibel+. Ook starten we voor een aantal werkgevers de nieuwe FPR+ opbouw, waarbij geen sprake is van invaren. Eraneos en onze 1e en 2e lijns risicomanagers hebben ook deze geactualiseerde haalbaarheids- en maakbaarheidsstudie van Achmea Pensioenservices getoetst. Op basis van hun opinies en onze eigen beoordeling heeft het bestuur een Go gegeven voor de aanpak en planning gericht op de beoogde transitiedatum van 1 oktober 2027. Voor equensWorldline borduren we voort op de inrichting van de uitvoeringsketen voor Grolsch en de andere werkgevers die op 1 januari 2027 starten. Dat geldt ook voor de ervaringen met het invaarproces voor Grolsch. Daarnaast vindt er actieve monitoring plaats door de maandelijkse voortgangsrapportages van Achmea Pensioenservices en de Quality Assurance rapportages van Eraneos.

In samenwerking met Achmea Pensioenservices hebben wij een Product Diensten Catalogus (PDC) afgesproken. Op basis van die PDC hebben wij voor onze klanten een sjabloon-transitieplan opgesteld waarin slechts uit een beperkt aantal regelingskenmerken kan worden gekozen. Met deze werkwijze hebben we een regeling die past bij de uitvoeringsmogelijkheden van Achmea Pensioenservices. Bij de realisatie van de nieuwe administratieketen vormen veel van de functionaliteiten die bestemd zijn voor de andere klanten van Achmea Pensioenservices, de basis van onze IT-inrichting. Hierbij tonen we lerend vermogen ten opzichte van de implementatie van zogeheten first movers binnen de portefeuille van Achmea Pensioenservices. Voor de IT-systemen binnen het vermogensbeheer geldt hetzelfde, maar is sprake van een beperktere wijziging door de implementatie van het nieuwe pensioenstelsel. Desalniettemin is sprake van een monitoringstructuur met vermogensbeheerder Achmea Investment Management.

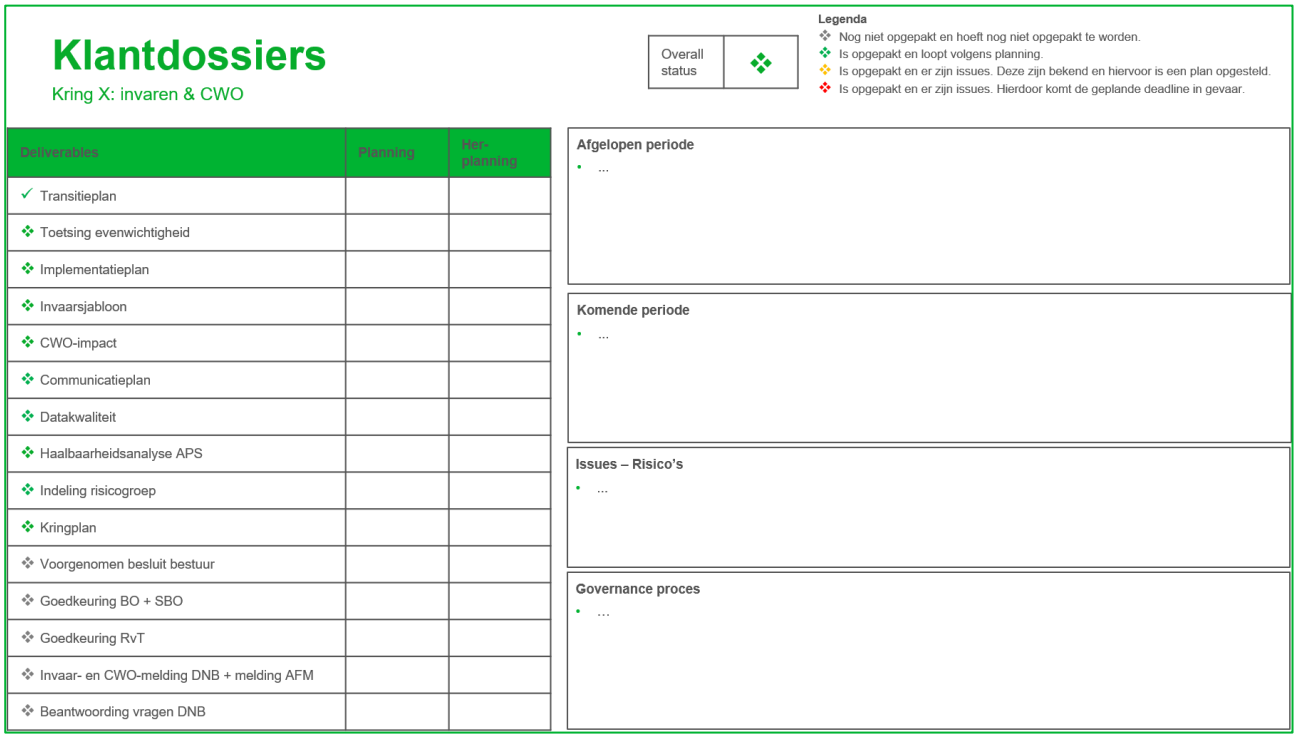
Op kringspecifieke Go/No Go momenten beoordelen we de technische en operationele gereedheid aan vooraf vastgestelde acceptatiecriteria. Deze criteria omvatten ten minste afgeronde end-to-end tests, aantoonbare reconciliatie van deelnemers-, vermogens- en kasstromen, opgeloste kritieke bevindingen, voldoende capaciteit, geteste continuïteits- en herstelvoorzieningen, gereedheid van communicatie en klantbediening en een positief vrijgaveadvies van de verantwoordelijke eerste lijn, met onafhankelijke challenge door de tweede lijn. Een fallback-scenario wordt geactiveerd wanneer een kritiek criterium niet tijdig is behaald of wanneer restrisico's buiten de tolerantie blijven. Het bestuur besluit hierover uiterlijk op het definitieve Go/No Go moment. Het scenario beschrijft de gevolgen van uitstel, de uitvoerbaarheid van het alternatief, de communicatie aan deelnemers en werkgevers en de benodigde herstelmaatregelen.

3.4.2 Nog te nemen stappen en tijdslijnen

Het transitieprogramma is verdeeld in drie verschillende fases: de voorbereidende fase, de vormgevende en besluitvormende fase, en de fase waarin de transitie daadwerkelijk plaatsvindt. In de tweede fase wordt onder andere invulling gegeven aan de arbeidsvoorwaardelijke fase inclusief de manier van invaren van bestaande pensioenkapitalen en inrichting van de nieuwe pensioenregelingen. In deze fase worden de wensen van sociale partners kenbaar gemaakt. Op basis van de door sociale partners ingediende transitieplannen vindt de toetsing en besluitvorming door het bestuur ten aanzien van evenwichtigheid en uitvoerbaarheid plaats. De verschillende werkstromen, zoals gedefinieerd in de projectgovernance, geven invulling aan de deliverables van het pensioenfonds. Het overzicht van hoofdstappen in de transitie is weergeven in onderstaande afbeelding. Deze hoofdstappen zijn nader uitgewerkt naar processen voor de werkstromen.



Op kringniveau wordt een gedetailleerder overzicht gegeven van de stappen die ondernomen dienen te worden. In onderstaand overzicht is het rapportageformat voor het bestuur met aan de linkerzijde de hoofd-deliverables per invaardossier opgenomen. Onderliggend aan dit overzicht met hoofd-deliverables hanteren we per invaardossier een detailplanning op de sub-deliverables met ca. 70 planregels.



Klantdossiers

Kring X: invaren & CWO

Overall status ❖

Legenda
- ❖ Nog niet opgepakt en hoeft nog niet opgepakt te worden.
- ❖ Is opgepakt en loopt volgens planning.
- ❖ Is opgepakt en er zijn issues. Deze zijn bekend en hiervoor is een plan opgesteld.
- ❖ Is opgepakt en er zijn issues. Hierdoor komt de geplande deadline in gevaar.

Deliverables	Planning	Her-planning
✓ Transitieplan		
❖ Toetsing evenwichtigheid		
❖ Implementatieplan		
❖ Invaarsjabloon		
❖ CWO-impact		
❖ Communicatieplan		
❖ Datakwaliteit		
❖ Haalbaarheidsanalyse APS		
❖ Indeling risicogroep		
❖ Kringplan		
❖ Voorgenomen besluit bestuur		
❖ Goedkeuring BO + SBO		
❖ Goedkeuring RvT		
❖ Invaar- en CWO-melding DNB + melding AFM		
❖ Beantwoording vragen DNB		

Afgelopen periode
- …

Komende periode
- …

Issues – Risico's
- …

Governance proces
- …

Voor de technische uitvoerbaarheid van de regeling bestaat een afhankelijkheid van pensioenuitvoeringsorganisatie Achmea Pensioenservices en vermogensbeheerder Achmea Investment Management. Door Achmea Pensioenservices zijn een migratieplan en een geactualiseerde roadmap en door Achmea Investment Management een vermogensbeheertransitieplan opgeleverd.

3.5 Uitbestedingsrisico

In deze paragraaf wordt een toelichting gegeven op de wijze waarop het bestuur haar uitbestedingspartijen betrokken heeft bij de voorbereiding op de transitie. Daarnaast wordt een beschrijving gegeven van de belangrijkste afspraken met de kritieke uitbestedingspartij wat betreft de uitvoering van de nieuwe pensioenregeling. Tevens wordt in deze paragraaf een overzicht gegeven van alle kritieke uitbestedingen en onderuitbestedingsrelaties betrokken bij de transitie met een beschrijving van de dienstverlening. Tot slot wordt een overzicht gegeven van de daarbij behorende uitbestedingsrisico's en beheersingsmaatregelen.

3.5.1 Proces betrokkenheid uitbestedingspartners

Het proces dat Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds hanteert voor het betrekken van haar uitbestedingspartners bij de voorbereiding op de transitie is gebaseerd op het Uitbestedingsbeleid van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds. Het uitbestedingsbeleid is van toepassing op alle bedrijfsprocessen en werkzaamheden die door Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds zijn of mogelijk worden uitbesteed aan externe partijen. Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds onderkent twee strategische uitbestedingen die relevant zijn voor de Wtp-implementatie: voor pensioenen en voor beleggingen.

De verrichtingen van de uitbestedingspartners zijn integraal onderdeel van de uitvoering en worden gemonitord en geëvalueerd op basis van (tussentijdse) verantwoordingsrapportages van de uitbestedingspartners. Onze

uitbestedingsrelaties maken op een gestructureerde manier onderdeel uit van het transitieproces. Zie beschrijving Wtp-governance met Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management in paragraaf 2.1.2. Binnen de programmagovernance zijn rollen weggelegd voor het verandermanagement bij de pensioenuitvoeringsorganisatie en de vermogensbeheerder, en het reguliere management van de wisselwerking tussen het fonds en de respectievelijke uitbestedingspartijen. Binnen deze rollen zijn werkgroepen geformuleerd. Er is sprake van frequente tactische overleggen op operationeel niveau. Hierdoor zijn uitbestedingspartijen op een actieve manier betrokken in het transitietraject.

Voor de Wtp-implementatie is Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds in hoge mate afhankelijk van een juiste, volledige en tijdige realisatie door haar ketenpartners. Vanuit de eindverantwoordelijkheid over de gehele keten beoordeelt Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds de succesvolle realisatie door de ketenpartners. Daarmee concretiseert Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds zijn regierol en is er een basis voor het periodiek beoordelen van de haalbaarheid en het bepalen welke onderwerpen aanvullende aandacht vragen.

3.5.2 Beschrijving van belangrijkste afspraken met kritieke uitbestedingspartners

Wij maken binnen onze bedrijfsvoering gebruik van uitbesteding. Het pensioenbeheer, dat wil zeggen de administratie, communicatie, wettelijke rapportage en pensioenadvisering, is uitbesteed aan Achmea Pensioenservices. Daarnaast zijn actuariële adviesdiensten overeengekomen, die bestaan uit premie- en toeslagvraagstukken, ALM-rapportages, haalbaarheidstoetsen en andersoortige berekeningen. Ook zijn juridische adviesdiensten afgesproken voor het beheer van de juridische documenten, zoals pensioenreglementen, uitvoeringsovereenkomsten en -reglementen. Het vermogensbeheer is uitbesteed aan Achmea Investment Management. Er is sprake van relatief lange en goede samenwerking met onze belangrijkste uitbestedingspartijen, mede door de gezamenlijke verwevenheid met Achmea. Hierin is sprake van een structurele overlegstructuur met de leveranciers. Dit is de basis van kwalitatief goede uitvoering, die helder is vastgelegd in relevante kwaliteitsvoorwaarden, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in de SLA's. Uitbestedingspartijen rapporteren periodiek over deze afspraken. Jaarlijks worden risk-to-risk gesprekken georganiseerd met de kritieke uitbestedingspartijen.

De SLA's zijn herijkt waar deze grotendeels zijn gebaseerd op de bestaande SLA's vanuit de huidige DC-regeling. Als gevolg van de wijzigingen in dienstverlening die inherent zijn aan het nieuwe pensioenstelsel, hebben wij de SLA's passend op de nieuwe realiteit gemaakt. Hierin wordt aandacht besteed aan de maandelijkse uitwisseling van gegevens, de vastlegging van verantwoordelijkheden in een RACI en de vernieuwde informatievereisten in de ISAE-rapportages. Deze kenmerken van de uitbesteding volgen op de uitwerking in ons Target Operating Manual dat is beschreven in paragraaf 3.2.2.

3.5.3 Overzicht kritieke (onder)uitbestedingen transitie

Hieronder is een overzicht opgenomen van alle kritieke uitbestedingen en onderuitbestedingsrelaties betrokken bij de transitie inclusief een beschrijving van de dienstverlening.

Het fonds verstaat onder uitbesteding het volgende:
"Het door Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds verlenen van een opdracht aan een derde tot het, ten behoeve van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, verrichten van werkzaamheden die deel uitmaken van wezenlijke bedrijfsprocessen."

In de volgende tabel zijn de uitbestedingspartijen die als kritiek voor de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel gezien worden, beschreven.

Uitbestedingspartij	Beschrijving uitbesteding
Achmea Pensioenservices	Pensioenuitvoeringsorganisatie

Achmea Investment Management	Vermogensbeheerder

De kritieke uitbestedingsrelaties voor de uitbestedingspartijen, kritieke onderuitbestedingsrelaties, worden in de volgende tabellen beschreven, tezamen met een beschrijving van de onderuitbesteding en de uitbestedingspartij waaraan zij gelieerd zijn. Hoewel we bewust zijn van onze beperkte invloed op de keuze van onderuitbesteding, zullen we via directe uitbestedingspartners voor zover mogelijk nadruk leggen op de eigen uitbestedingscriteria. Via het informatieregister is volledig inzicht in de keten van onderuitbesteding.

Achmea Pensioenservices

KOB-uitbestedingen en softwareleveranciers

Uitbestedingen; onderdeel carve- out van het rapport	Impact dienstverlening (hoofdproces)	Scope in dit rapport
Achmea S&T	VI IT-processen Toelichting: Strategie & Transformatie verzorgt onderhoud, operationeel en technisch beheer en eindgebruikersdiensten van Achmea Pensioenservices.	De beheersing rondom Achmea S&T is opgenomen onder VI IT-processen, proces VI.01 Service Level Management. Jaarlijks ontvangt Achmea Pensioenservices een Assurance rapport van Internal Audit over de aan Achmea S&T uitbestede processen. Een onderdeel van het Assurance rapport van Internal Audit betreft een beoordeling van de uitkomsten van de Assurance verklaring van ATOS Nederland B.V. (AIX On Demand). De beheersing maakt deel uit van proces VI IT-processen, specifiek proces VI.01 Service Level Management.
Achmea CDV	VI IT-processen Toelichting: Centrale Dienstverlening stelt de applicaties SAP en TIS ter beschikking aan Achmea Pensioenservices voor het voeren van de financiële administratie respectievelijk betalingsverkeer.	De beheersing rondom Achmea CDV is opgenomen onder VI IT-processen, proces VI.01 Service Level Management. De relevante ITGCs (logische toegangsbeveiliging, change management, infrastructuur) worden voor Achmea CDV door Achmea S&T beheerd, en zijn onderdeel van de Assurance rapportage van Achmea S&T.
ATOS Nederland B.V. (AIX On Demand - PaaS)	VI IT-processen Toelichting: ATOS levert hosting (ATOS cloud oplossing) en beheert de volgende IT-diensten; datacenters, IT operations, uitwijk, continuitymanagement, platformbeheer en back up & recovery.	Achmea Pensioenservices ontvangt jaarlijks een Assurance rapport van Achmea Internal Audit over de door Achmea Pensioenservices aan Achmea S&T uitbestede processen over de uitbestede processen. Een onderdeel van het Assurance rapport van Internal Audit betreft een beoordeling van de uitkomsten van de Assurance verklaring van ATOS AIX On Demand. De beheersing maakt deel uit van proces VI IT-processen, specifiek proces VI.01 Service Level Management.

Pondres Direct Mail B.V.	I Beheren & Monitoren Afspraken IV Administreren deelnemer/ gerechtigde en aanspraken/rechten. Toelichting: Pondres levert diensten met betrekking tot (innovatieve) communicatie (digitaal, fysiek) aan deelnemers en werkgevers. Daarnaast is Pondres verantwoordelijk voor de ITGCs omtrent ITP voor outputmanagement.	Over 2025 is een ISAE3402 Type II Assurance rapport ontvangen van Pondres met betrekking tot de beheersomgeving van Pondres. Beoordeling van de Assurance rapportage is opgenomen in hoofdstuk 4 (proces I.03.03).
Onderuitbestedingen van Achmea S&T	Impact dienstverlening (hoofdproces)	Scope in dit rapport
ATOS Nederland B.V.	VI IT-processen Toelichting: ATOS beheert IT-diensten (datacenters).	Jaarlijks ontvangt Achmea Pensioenservices een Assurance rapport van Achmea Internal Audit over de door Achmea Pensioenservices aan Achmea S&T uitbestede processen. Onderdeel van het Assurance rapport van Internal Audit is een beoordeling op de uitkomsten van de Assurance verklaring van ATOS. De beheersing is onderdeel van proces VI IT-processen, proces VI.01 Service Level Management.
KPN Corporate Market B.V.	VI IT-processen Toelichting: KPN verzorgt het netwerkbeheer en de telecommunicatie.	Jaarlijks ontvangt Achmea Pensioenservices een Assurance rapport van Achmea Internal Audit over de door Achmea Pensioenservices aan Achmea S&T uitbestede processen. Onderdeel van het Assurance rapport van Internal Audit is een beoordeling op de uitkomsten van de Assurance verklaring van KPN. De beheersing is onderdeel van proces VI IT-processen, proces VI.01 Service Level Management.
Software leveranciers (Onderuitbestedingen van Achmea S&T en Achmea CDV)	Onderdeel van de volgende processen	Scope in dit rapport
Pantheon Automatisering B.V.	IV Administreren deelnemer/gerechtigde en aanspraken/rechten Toelichting: Pantheon levert diensten en software (EMIS) voor de uitvoering van pensioenuitkeringen.	Het functioneel beheer wordt uitgevoerd door Achmea Pensioenservices. De processen logische toegangsbeveiliging en changemanagement zijn onderdeel van proces VI IT-processen. Technisch beheer wordt uitgevoerd door Achmea S&T. De Assurance hiervan is onderdeel van het Assurance rapport van Internal Audit over de aan Achmea S&T uitbestede processen.
Keylane	I Beheren en monitoren afspraken II Administreren werkgevers III Factureren & incasseren IV Administreren deelnemer/gerechtigde en aanspraken/rechten VI IT-processen Toelichting: Keylane levert diensten en software (MAIA) voor de uitvoering van pensioenbeheerprocessen..	Het functioneel beheer wordt uitgevoerd door Achmea Pensioenservices. De processen logische toegangsbeveiliging en changemanagement zijn onderdeel van proces VI IT-processen. Technisch beheer wordt uitgevoerd door Achmea S&T. De Assurance hiervan is onderdeel van het Assurance rapport van Internal Audit over de aan Achmea S&T uitbestede processen.
TIS GmbH	V Verzorgen financiële administratie Toelichting: TIS stelt de applicatie voor het betalingsverkeer van Achmea Pensioenservices ter beschikking.	TIS levert de applicatie van het betalingsverkeer als SAAS-oplossing waarbij het technisch en functioneel beheer wordt uitgevoerd door TIS. Controles met betrekking tot het betaalproces zijn opgenomen in hoofdstuk V Verzorgen financiële administratie. Tevens brengt TIS jaarlijks een SOC2 Assurance rapport uit, welke wordt beoordeeld door Achmea S&T en Achmea CDV. De beoordeling van de SOC2 van TIS is geen onderdeel van de Assurance rapportage van Achmea S&T en daarmee niet in scope van dit rapport.

SAP	V Verzorgen financiële administratie Toelichting: SAP stelt de applicatie voor de financiële administratie van Achmea Pensioenservices ter beschikking.	SAP levert de applicatie voor de financiële administratie waarbij het technisch en functioneel beheer wordt uitgevoerd door Achmea CDV. Beheersmaatregelen met betrekking tot het betaalproces zijn opgenomen in hoofdstuk 'V Verzorgen financiële administratie'. Jaarlijks ontvangt Achmea Pensioenservices een Assurance rapport van Achmea Internal Audit over de door Achmea Pensioenservices aan Achmea S&T uitbestede processen. Onderdeel van het Assurance rapport van Internal Audit is een beoordeling op de uitkomsten van de Assurance verklaring van SAP. De beheersing is onderdeel van proces 'VI IT-processen, proces VI.01 Service Level Management'.

Achmea Investment Management
Achmea IM heeft de beleidsuitgangspunten voor de beheersing van risico's die samenhangen met het uitbesteden van activiteiten vastgelegd in het 'Uitbestedingsbeleid'. Afhankelijk van de aard en omvang (conform het uitbestedingsbeleid) worden eisen gesteld aan de uitbesteding.

Voor interne uitbestedingen binnen Achmea Groep geldt dat de uitvoering binnen Achrnea gecentraliseerd is. maar Achmea IM eindverantwoordelijk is voor de integere en beheerste bedrijfsvoering van deze uitbestede activiteiten_ In dat kader vindt vanuit Achmea IM functionele aansturing van deze interne uitbestedingen plaats, conform het uitbestedingsbeleid.

Binnen dit kader heeft Achmea IM de sub-service organisatie Schuberg Philis als kritiek onderkend. de zwaarste categorie Achrnea IM heeft haar technisch en applicatiebeheer uitbesteed aan Schuberg Philis, Deze IT-dienstverlener is verantwoordelijk v00r het technisch applicatiebeheer, het beheer van de T-infrastructuur en de applicatie-architectuur. Het functionele applicatiebeheer wordt uitgevoerd door Achmea IM.

3.5.4 Uitbestedingsrisico's en beheersingsmaatregelen

Het uitbestedingsrisico is een belangrijke factor voor Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, omdat alle kernactiviteiten worden uitgevoerd door uitbestedingspartners. Wij hebben ten aanzien van uitbesteding risico's geïdentificeerd. De belangrijkste uitbestedingsrisico's zijn de volgende:

1. **Uitvoerbaarheid door pensioenuitvoeringsorganisatie:**
   PUO is na transitie onvoldoende in staat om het fonds en/of de deelnemers te faciliteren. Medewerkers zijn onvoldoende geëquipeerd ten aanzien van keuzebegeleiding en reguliere werkzaamheden.
2. **Uitvoerbaarheid door vermogensbeheerder:**
   Administratie en het beheer van de portefeuilles (incl. rapportageverplichtingen) zijn niet correct, door de combinatie van run en change bij Achmea Investment Management.

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is en blijft verantwoordelijk voor de processen die zijn uitbesteed, inclusief de onderuitbestedingen.

Beheersing
Ten aanzien van risico 1 hebben we het operationaliseren van de nieuwe uitvoeringsketen als belangrijke pijler in de aanpak en planning laten opnemen. Voor de beheersing van de uitbestedingsrisico's wordt gebruik gemaakt van overleg, beoordeling van voortgangsrapportages, contracten, SLA's en externe assurance, zoals nader uitgewerkt in de RSA. Daarnaast bestaat open communicatie tussen het fonds en Achmea Pensioenservices over ontwikkelingen en

verwachtingen in klantbediening. Het fonds acht deze beheersmaatregelen effectief en accepteert het restrisico. De beheersing van beide risico's wordt geborgd door onder andere de jaarlijkse ISAE 3402 en de NFR rapportage die elk kwartaal wordt gemaakt.

3.6 Risicoanalyse en Beheersing Financiële Risico's

3.6.1 Financiële risico's

Kring equensWorldline bevindt zich op dit moment in een positie waarbij de dekkingsgraad voldoende is om in te varen naar het nieuwe stelsel en de afspraken rondom beoogde reserves en beoogde compensatie na te komen. Schokken op financiële markten kunnen echter zorgen voor een verslechterende financiële positie, waardoor de transitie naar het nieuwe stelsel onder druk kan komen en afspraken mogelijk niet of niet volledig zijn te realiseren.

Bij de financiële risico's draait het om de ontwikkeling van vermogen en verplichtingen. Welke financiële risico's daarbij spelen is niet nieuw, alleen de omgeving waarin daar nu naar wordt gekeken, in combinatie met de transitie naar een nieuw pensioencontract wel. Hierdoor wegen neerwaartse risico's nu sterker dan verlies van opwaarts potentieel.

Wij hebben in de RSA EPAK de volgende financiële risico's geïdentificeerd. De belangrijkste financiële risico's zijn:

1. **Uitvoeringskosten:**
   Onuitvoerbaarheid tegen marktconforme tarieven waardoor de strategische (markt)positie van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds verslechterd. Dit wordt gevormd door sociale partners die wensen en behoeften hebben die niet tot de standaarddienstverlening behoort. Dit verhoogt uitvoeringskosten.
2. **Uitvoeringskosten-2:**
   Financiering van het EPAK project brengt continuïteit van het fonds in gevaar en/of leidt tot toenemende afhankelijkheid van Achmea BV. Dit verhoogt uitvoeringskosten.
3. **Projectkosten**
   Een substantiële overschrijding van de budgetkosten met impact op de financiële huishouding van het Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds.

Daarnaast onderkent het bestuur het financiële risico dat invaren niet mogelijk is omdat door marktomstandigheden de dekkingsgraad buiten de bandbreedtes komt. Indien het risico hiervan te groot wordt geacht, worden beschermingsmaatregelen genomen. Zie paragraaf 3.6.3 voor een toelichting hierop.

Beheersing

Ten aanzien van risico's 1 en 2 hebben we beheersmaatregelen ingericht, waaronder een marktconforme menukaart vanuit pensioenbeheer met PDC. Daarnaast is structureel afstemmingsoverleg tussen Achmea, Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management. Wij achten deze beheersmaatregelen effectief en accepteren het restrisico. Het risico omtrent projectkosten wordt gemitigeerd door een risicomarge te gebruiken in de projectbegroting, en een opening te houden om extra projectkosten te kunnen doorbelasten naar kringen en werkgevers. Met deze maatregelen valt de netto risico-score binnen de risicobereidheid.

3.6.2 Scenario-analyse schokken tijdens transitieperiode

Als onderdeel van de complete besluitvorming heeft het bestuur een bandbreedte van dekkingsgraden en economische omstandigheden vastgesteld, waarbij de afgesproken doelstellingen, maatstaven en voorrangsregels zonder meer gelden. De doelstellingen en voorrangsregels zijn zodanig onderbouwd en geformuleerd dat voor alle redelijkerwijs voorzienbare omstandigheden (waaronder voor verschillende dekkingsgraden en rentestanden) geen andere besluitvorming nodig is gedurende de hele fase. Dit geldt vanaf de vastlegging in het transitieplan respectievelijk het implementatieplan tot en met de datum van de effectuering van de implementatie van de transitiebesluitvorming.

Hieronder is de scenario-analyse opgenomen die aangeeft welke stappen gezet worden in geval van financiële, economische en/of andere schokken tijdens de transitieperiode (ter voorkoming dat in geval van schokken voor invaarbesluit nieuwe besluitvorming nodig is).

Door middel van het uitvoeren van een Eigen Risicobeoordeling (hierna ERB) en een ALM studie hebben we aan de hand van scenario-analyses onderzoek gedaan naar de uitwerking van de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel op het gebied van strategisch risicomanagement en onze financiële situatie.

In een ERB-rapportage is per stressscenario, welke door ons bestuur is vastgesteld, een beoordeling gemaakt op de effectiviteit van het risicobeheer in het geval een scenario zich voordoet. Daarbij wordt ingeschat of het huidige beleid volstaat om de strategische doelstellingen van het fonds te behalen. Hoewel de ERB is geschreven voor het strategisch risicomanagement van het algemeen pensioenfonds, en dus niet kring-specifiek is, kan er uit op worden gemaakt dat de financiële positie van het algemeen pensioenfonds zeker op korte termijn geen bedreiging vormt voor de Kring equensWorldline.

In 2019 is als gevolg van de collectieve waardeoverdracht een ALM studie uitgevoerd voor de Kring equensWorldline. Er is hierbij gekeken naar de toekomst onder de FTK-regeling, gelet op de feitelijke premie, de dekkingsgraad en de koopkracht. Met het daarin vastgestelde beleggingsbeleid is in de afgelopen jaren een gestage groei van de dekkingsgraad gerealiseerd.

3.6.3 Overzicht mogelijke aanpassingen beleggingsbeleid

We hebben nog geen besluit genomen over eventuele bescherming van de dekkingsgraad. Wel monitoren we de hoogte van de dekkingsgraad. Waar gewenst zal bescherming besproken worden binnen de beleggingsadviescommissie.

Het beleid /de aanpak voor de daadwerkelijke beleggingstransitie op en rond het invaarmoment is nog niet volledig uitgewerkt. Dit is in 2026 worden geconcretiseerd ter voorbereiding op de transitie in 2027. Op hoofdlijnen zal deze bijsturing het volgende inhouden:

- Aanpassing van de asset allocatie en de bandbreedtes rondom de strategische gewichten voor Kring equensWorldline
- Aanpassing (afbouw) van de rente afdekking

Vanwege de beperkte aanpassing en omdat we voor en na de transitie gebruik maken van dezelfde kernportefeuilles voeren we de transacties rondom de transitiedatum uit.

Het besluit en de definitieve aanpak wordt geagendeerd in de beleggingsadviescommissie. Daarbij rekening houdend met vereisten over voorsorteren zoals gesteld door DNB. Na besluitvorming worden de afspraken hierover vastgelegd in een separaat Beleggingstransitieplan.

3.7 Juridische en Privacy Risico’s

In deze paragraaf is een beschrijving opgenomen van de belangrijkste juridische risico’s en privacy risico’s ten aanzien van de transitie met de daarbij vastgestelde beheersmaatregelen (in opzet, bestaan en werking).

3.7.1 Juridische risico’s

Wij zien in dat de wijziging van het pensioenstelsel juridische risico’s veroorzaakt. Deze juridische risico’s komen met name tot uiting wanneer deelnemers de gemaakte keuzes in twijfel trekken. Het fonds schat in dat vier eigenschappen van de wijzigingen voor Kring equensWorldline op de grootste weerstand kunnen stuiten van verschillende soorten individuen. Wij verwachten dat met name de volgende vier wijzigingen tot vragen of bezwaren bij deelnemers kunnen leiden:

- De keuze voor de flexibele premieregeling en deze onderbrengen in Kring Flexibel+;
- Invaren, ofwel het omzetten van de opgebouwde pensioenaanspraken;

- De leeftijdsafhankelijke (blootstelling aan) risico en rendement op beleggingen;
- Het afschaffen van de doorsnee-systematiek;

Hierbij hechten we waarde aan het benadrukken dat de meeste keuzes in basis door de sociale partners zijn gemaakt, waarop wij als pensioenuitvoerder een toetsing op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid hebben gedaan en vervolgens uitvoering gaan geven. Daarbij vermelden we dat het vaststellen van het transitieplan door equensWorldline in nauwkeurige samenspraak en afstemming met de ondernemingsraad en FNV is gegaan. Omdat de instemming van de ondernemingsraad en FNV de individuele werknemers van equensWorldline niet bindt, heeft equensWorldline haar werknemers en ex-werknemers schriftelijk geïnformeerd. Voor gepensioneerden is een informatiebijeenkomst georganiseerd. De (ex-)werknemers en gepensioneerden zijn in de gelegenheid gesteld om bezwaar te maken tegen de wijziging van de pensioenovereenkomst. Dit proces is in het volgende hoofdstuk (paragraaf 6.1) nader uitgewerkt.

Ten aanzien van de communicatie, hebben we een communicatieplan opgesteld. Hierbij hebben we rekening gehouden met de vereisten die de Autoriteit Financiële Markten stelt aan de communicatie richting deelnemers. In het communicatieplan is systematisch uitgelegd welke doelgroepen, met welke kenmerken, dienen te worden bereikt, met welke boodschap, via welk medium om op welk kennisniveau te komen. De beheersing van communicatierisico's wordt niet nader uitgediept in dit implementatieplan, maar is beschreven in ons communicatieplan. Daarnaast monitoren we in de RSA EPAK ook geïdentificeerde communicatierisico's, wat bijdraagt aan de adequate beheersing.

De wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan de pensioenovereenkomst, voldoet tevens aan de eisen en normen die worden gesteld in gelijke behandeling-wetgeving (de Wet gelijke behandeling van mannen en vrouwen en de Wet gelijke behandeling op grond van leeftijd bij de arbeid). Als gevolg van invaren gaan alle deelnemers, zowel mannen als vrouwen, over naar de nieuwe pensioenregeling. Daarbij is aldus geen sprake van het maken van onderscheid en ongelijke behandeling. Mogelijk kunnen verschillen in beloning tussen mannen en vrouwen bij een premieregeling met leeftijdsonafhankelijke premie tot uitdrukking komen in de pensioenopbouw, maar de Raad van State heeft bij de consultatie van de nieuwe wet geconcludeerd dat het premiestelsel als zodanig neutraal is opgezet. Voor de beoordeling of sprake is van indirect onderscheid, zou het premiestelsel als geheel moeten worden beoordeeld, met inbegrip van alle solidariteitskenmerken die dat stelsel behelst. In het licht hiervan zijn we ervan overtuigd dat bij de voorgestelde nieuwe premie-pensioenovereenkomst ook geen sprake is van indirect onderscheid op basis van geslacht.

Wel wordt ten aanzien van de risicotoedeling onderscheid gemaakt naar leeftijd. Dat onderscheid is echter objectief gerechtvaardigd: er is een legitiem doel voor het gemaakte onderscheid (invaren) en het gemaakte leeftijdsonderscheid is passend en noodzakelijk voor het bereiken daarvan. Wij sluiten met het gemaakte onderscheid naar leeftijd aan bij de bedoeling van de wetgever, door het collectief overdragen van bestaande pensioenaanspraken en pensioenrechten en de overstap van een doorsnee pensioenopbouw (doorsnee-systematiek) naar een leeftijdsonafhankelijke premie en leeftijdsafhankelijke risicotoedeling.

3.7.2 Overzicht risico's en beheersmaatregelen

Wij hebben de volgende juridische en privacy risico's geïdentificeerd:

1. **Goedkeuring De Nederlandsche Bank:**
   Huidige wetgeving is niet ingericht voor een Algemeen Pensioenfonds. Verschillen in interpretatie van wetgeving tussen De Nederlandsche Bank en Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds leiden tot vertraging bij goedkeuring van de invaarverzoeken bij de toezichthouder. Denk hierbij aan invaren tussen kringen.
2. **Juridische procedure:**
   Deelnemer(s) start(en) een juridische procedure in verband met de overgang naar de nieuwe regeling.
3. **Aansprakelijkheid:**
   Deelnemer(s) en/of werkgevers stellen het bestuur aansprakelijk voor geleden schade als gevolg van onzorgvuldige besluitvorming. Impact gebied is naast juridisch mogelijk ook het imago/reputatie en financieel.

Beheersing

Het eerste risico wordt met name beheerst door gebruik van extra extern advies op de regeling. Daarnaast is er overleg met toezichthouders om onduidelijkheid in wetgeving weg te nemen. Voor het tweede risico is communicatie een belangrijke beheersmaatregel. Daarnaast borgen accountscontroles en het doorlopen van het Kader Datakwaliteit de juistheid van gecommuniceerde cijfers. Het derde risico wordt beheerst door middel van zorgvuldige besluitvorming van alle betrokken fondsgremia. Daarnaast beschikt het fonds over dekking middels de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering.

4. Data en datakwaliteit

In dit hoofdstuk hebben we de beschikbaarheid en kwaliteit van data beschreven, evenals de risicobeheersings-maatregelen die nodig zijn om de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel te ondersteunen.

De datakwaliteit is van belang voor het invaren van opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten uit de bestaande pensioenregeling in de nieuwe FPR+. Onze deelnemers moeten erop kunnen vertrouwen dat de omrekening van hun opgebouwde pensioenen naar individuele pensioenvermogens correct gebeurt en dat zij krijgen waar zij recht op hebben. Voor de besluitvorming over het invaren is het dan ook nodig om inzicht in de datakwaliteit te hebben. En waar nodig herstelwerkzaamheden uit te voeren vóór de invaarexercitie op de transitiedatum.
Om het benodigde inzicht in de datakwaliteit en eventuele herstelwerkzaamheden te krijgen hebben we de aanpak uit het Kader Datakwaliteit – Wet toekomst pensioenen van de Pensioenfederatie en de Good practice van De Nederlandsche Bank “borging van datakwaliteit door pensioenfondsen” gevolgd. Dit is in paragraaf 4.2 verder toegelicht.

4.1 Beschikbaarheid data voor, tijdens en na transitie

4.1.1 Voor transitie

Achmea Pensioenservices administreert de werkgevers-, deelnemers- en pensioendata van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds. In de pensioenadministratie zijn de historische data vanaf het moment van de start van de kring beschikbaar. Op 1 januari 2020 is de pensioenregeling van equensWorldline Pensioenfonds overgedragen naar Kring equensWorldline van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds.

Om de juistheid en volledigheid van de overgedragen data te borgen heeft Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds een groot aantal “entry controles” uitgevoerd. Hierop is door de accountant van Pensioenfonds equensWorldline een assuranceverklaring o.b.v. de COS-3000 standaard afgegeven.

Deze controles maken een integraal onderdeel uit van de risicobeoordeling die Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds heeft uitgevoerd op de beschikbare data in samenwerking met Achmea Pensioenservices. APS heeft een gedegen control framework om data op gecontroleerde en integere wijze over te zetten, en maakt gebruik van externe partner Data eXcellence (DX) voor datamigratie/invaren en -assurance.

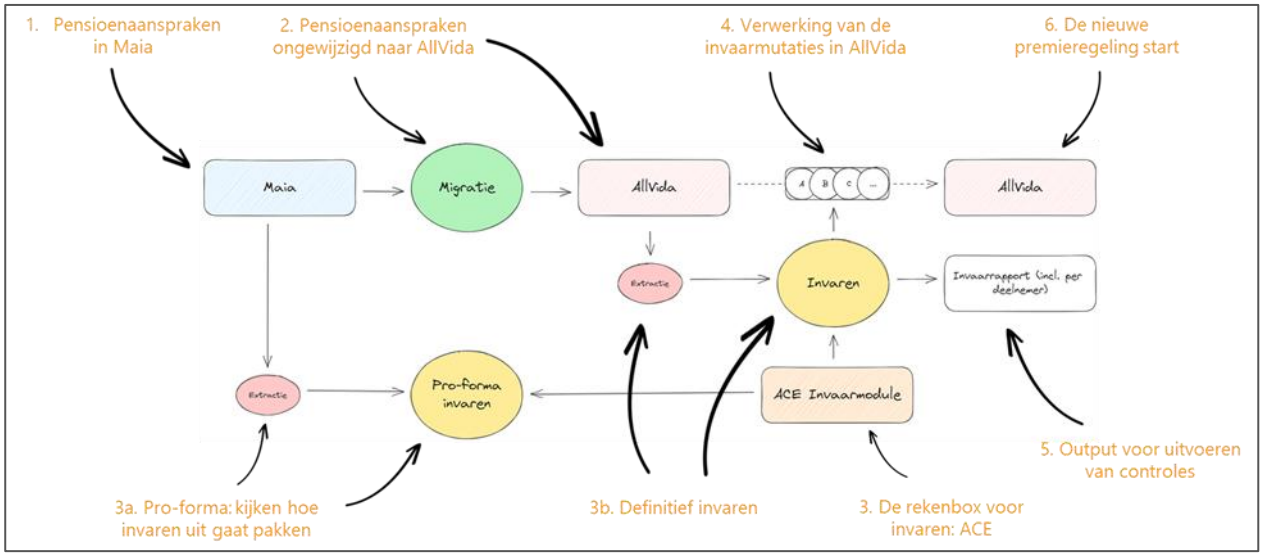
Over de periode na de collectieve waardeoverdracht, vanaf het moment van uitvoering door Achmea Pensioenservices, zijn alle data beschikbaar en zullen deze beschikbaar blijven binnen de beleidskaders voor bewaartermijnen van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds.

4.1.2 Tijdens de transitie

De voor de omzetting naar de nieuwe pensioenregeling relevante data worden tijdens de transitie gemigreerd naar de nieuwe administratieketen van Achmea Pensioenservices. De administratie van werkgevers-, deelnemers- en pensioendata vindt plaats in het Allvida-platform. Ook voor de uitkeringenadministratie zet Achmea Pensioenservices een nieuw systeem in, te weten GUS.

Het migratie- en omzettingsproces naar de nieuwe administratieketen voert Achmea Pensioenservices op een beheerste en gecontroleerde wijze in zes hoofdstappen uit. Hierbij worden de pensioenaanspraken en -rechten uit Maia ongewijzigd naar het Allvida-platform overgezet. Vervolgens wordt binnen het Allvida-platform de omzetting van pensioenaanspraken en -rechten naar FPR kapitalen uitgevoerd. Het Allvida-platform omvat op deze manier altijd de eindstand uit de oude FTK-pensioenregeling op basis waarvan ingevaren wordt. Bij een terugwerkende kracht mutatie stelt Achmea Pensioenservices de eindstand van de FTK-pensioenregeling opnieuw vast en voert de invaarberekening opnieuw uit. Een eventuele TWK (terugwerkende kracht) mutatie wordt verwerkt als delta aanspraak op de stand voor

invaren. De verschillende stappen binnen het migratieproces worden zodanig ingericht dat deze na de transitie reproduceerbaar en herhaalbaar zijn.



Circa één week voor de transitie start een mutatiestop. De mutaties die tijdens de mutatiestop binnenkomen, worden via een gecontroleerd proces vastgelegd en verwerkt zodra de datamigratie naar de nieuwe administratieketen is afgerond. Mutaties met een hoge mate van urgentie, zoals overlijdensgevallen, verwerkt Achmea Pensioenservices via een tijdelijke werkwijze. Deze mutaties worden na de transitie alsnog in de administratie verwerkt. Streven is om twee weken na de transitie de mutatiestop op te heffen zodat de eerste premierun tijdig kan plaatsvinden. Einde van de eerste maand vindt de eerste reguliere koppeling / eerste handelsmoment met vermogensbeheer plaats.

4.1.3 Na transitie

De data zijn na de transitie in het Allvida-platform en andere systemen binnen de administratieketen beschikbaar. De nieuwe administratieketen beschikt over een apart datawarehouse ten behoeve van de informatievoorziening aan betrokkenen en verslaggevings- en rapportagedoeleinden. De historische data uit het Maia-platform blijven beschikbaar in een historische database met een eenvoudige raadpleegfunctionaliteit.

4.2 Risicoanalyse datakwaliteit voor, tijdens en na de transitie

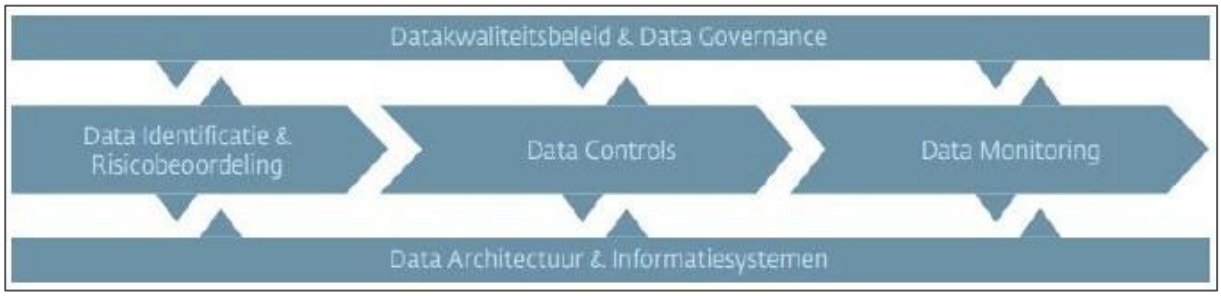
4.2.1 Voor transitie

Wij hebben voor de risicoanalyse van de datakwaliteit gebruik gemaakt van het Kader Datakwaliteit dat de Pensioenfederatie in afstemming met De Nederlandsche Bank heeft opgesteld. Dit kader komt terug in de *Good practice* van De Nederlandsche Bank “borging van datakwaliteit door pensioenfondsen”. In het kader en de *Good practice* zijn 6 fases gedefinieerd, waarmee op een consistente en aantoonbare wijze inzicht in de datakwaliteit kan worden verkregen en, in geval van eventuele herstelwerkzaamheden, de datakwaliteit kan worden geborgd vooruitlopend op de daadwerkelijke invaarexercitie op het transitiemoment:

- Fase 1 – Opzet datakwaliteit
- Fase 2 – Risico-inventarisatie en -beoordeling
- Fase 3 – Data-analyses en deelwaarnemingen
- Fase 4 – Rapportage en beoordeling
- Fase 5 – Verrichten van overeengekomen specifieke werkzaamheden door externe accountant
- Fase 6 – Besluit over datakwaliteit voor invaren

Wij hebben in nauwe samenwerking met onze pensioenuitvoeringsorganisatie Achmea Pensioenservices het onderzoek naar de datakwaliteit van de kringen die invaren, vormgegeven.

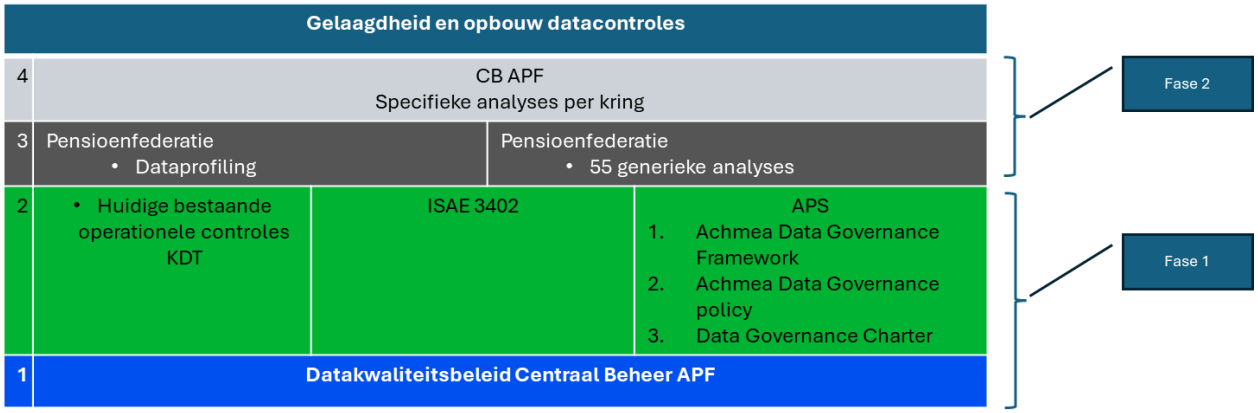
Fase 1 - Opzet datakwaliteit
Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds beschikt over een actueel en bruikbaar datakwaliteitsbeleid. Dit datakwaliteitsbeleid is gebaseerd op het raamwerk uit de Good practice Bestendige pensioenadministratie van DNB, zoals onderstaand weergegeven.



Het datakwaliteitsbeleid is opgesteld aan de hand van het Kader Datakwaliteit en de DNB Good practices (AUP 1 en 2). Dit geeft structuur aan een beheerste bedrijfsvoering in relatie tot datakwaliteit waarmee het bestuur 'in control' kan zijn, en resulteert in een uitwerking van verschillende onderdelen van datakwaliteit-management binnen de organisatie waaronder datakwaliteit, data governance, datamanagement en data architectuur.
Het bestuur wil met het datakwaliteitsbeleid op een gestructureerde wijze de datakwaliteit waarborgen. Dit wordt mede ingegeven door de wettelijke kaders waarbinnen Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds acteert.
Binnen fase 1 heeft Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds kritieke data-elementen (KDE's) vastgesteld waarvoor geldt dat de kwaliteit van deze data-elementen direct de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden of de bedrijfsvoering van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds raakt.

Fase 2 - Risico-inventarisatie en -beoordeling
In fase 2 hebben we een inventarisatie gemaakt van het risicoprofiel van de pensioenuitvoering. Hierbij heeft Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds een inventarisatie gemaakt van risicofactoren die bijdragen aan het risicoprofiel.
Zo heeft Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds de tijdshorizon geïdentificeerd, de complexiteiten in de regeling en de administratie vastgesteld en de deelnemer risico-indicatoren bepaald. Dit alles bepaalt in gezamenlijkheid welke risicogroepen t.a.v. datakwaliteit binnen Kring equensWorldline worden geïdentificeerd.

Naast de aanpak voor fase 2 op basis van het Kader Datakwaliteit hebben we in deze fase gebruik gemaakt van de standaard aanpak, die APS heeft ontwikkeld in samenwerking met Deloitte als data-profiling specialist voor beoordeling, analyse en controles op datakwaliteit. In deze aanpak wordt mede gebruik gemaakt van bestaande datakwaliteitscriteria en activiteiten, zoals gehanteerd door APS. Dit is in onderstaande figuur nader uitgewerkt.



Fase 3 - Data analyses & deelwaarnemingen

Data-analyses kennen een generiek en een specifiek karakter. Generieke analyses zijn gericht op het hele databestand terwijl specifieke analyses meer focus aanbrengen op die data die meer risicovol of belangrijk is.
Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds heeft de volgende data-analyses en deelwaarnemingen uitgevoerd:

- Data profiling (generiek)
- Data-analyse (generiek en specifiek)
- Deelwaarnemingen (specifiek)

Voor data profiling en data-analyse is Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds aangehaakt op de werkwijze van de uitvoerder APS, welke in samenwerking met Deloitte tot stand is gekomen, en welke het kader datakwaliteit volgt.
Op basis van de risicobeoordeling en de uitkomsten van de uitgevoerde data-analyse heeft Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds aanvullend 14 deelwaarnemingen op de risicogroepen (DRI's) uitgevoerd.

Op basis van deze analyses heeft Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds geconcludeerd dat met voldoende zekerheid een beeld van de datakwaliteit voor invaren aanwezig is en dat er op dit moment geen aanvullende beheersmaatregelen noodzakelijk zijn.

Fase 4 - Rapportage en beoordeling

Het bestuur van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds heeft in deze fase alle eerder uitgevoerde stappen, beleidsstukken en controles beoordeeld en aan zijn sleutelfunctiehouders voorgelegd.

Voor de data profiling controles is een norm van 100% gehanteerd. Indien een controle niet leidt tot een 100% score, is de afwijking nader verklaard door het Fonds of opgenomen in een actieplan met correcties. Voor de generieke en specifieke analyses is een norm van 100% gehanteerd. Voor controles die niet aan de norm voldoen, is nader onderzoek uitgevoerd om te komen tot een verklaring. Er is bepaald of de verklaring leidt tot een actie die op het actieplan gezet moet worden. Een actie kan een correctie zijn, maar kan ook een aanvullende verdiepende analyse betreffen.
Hierbij heeft Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds rekening gehouden met de vastgestelde Maximaal Toelaatbare Afwijking (MTA) van 1% van de opgebouwde waarde met maximum van € 1 per maand.

Fase 5 – Verrichten van overeengekomen specifieke werkzaamheden door externe accountant

De externe accountant, EY, heeft Agreed Upon Procedures (AUP) uitgevoerd op de uitgevoerde werkzaamheden in fases 1 t/m 4.

Fase 6 – Besluit over datakwaliteit voor invaren

Het bestuur heeft een definitief besluit over de datakwaliteit voor invaren genomen. Bij dit weloverwogen besluit, heeft het bestuur kennisgenomen van de volgende onderdelen:

- De rapportage van EY ten aanzien van de uitgevoerde Agreed Upon Procedures;

- Get-clean fase: de huidige status van het actieplan met de uit te voeren correcties;
- Stay-clean fase: de huidige status van de stay-clean fase;
- Opinies van de sleutelfunctiehouders ten aanzien van het definitieve besluit en de voorgaande fases;
- DNB Good practice besluitvorming datakwaliteit door pensioenfondsen

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden, de huidige status van de get-clean werkzaamheden, de stay-clean fase en de AUP rapportage van EY, is de conclusie dat Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds de datakwaliteit voor invaren van voldoende kwaliteit acht. Hierbij dienen wel de openstaande acties uit het actieplan vóór invaren te worden afgerond.

Op 11 augustus 2026 heeft het bestuur vastgesteld dat de datakwaliteit voor het invaren op consistente en aantoonbare wijze is onderbouwd en voldoende is geborgd.

4.3 Complexe dossiers en getroffen beheersingsmaatregelen

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds heeft aan de hand van het kader datakwaliteit risicogroepen vastgesteld. Deze risicogroepen zijn bepaald door onder ander analyses van:

- Het profiel en de kenmerken van de pensioenuitvoering (PRI's)
- Het aanwezige beheersingsraamwerk in relatie tot datakwaliteit
- Belangrijke events/gebeurtenissen in relatie tot datakwaliteit
- Incidenten en klachten in relatie tot datakwaliteit
- Deelnemer risico-indicatoren (DRI's)

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds herkent op basis van bovenstaande analyses de volgende gebeurtenissen en complexiteiten in de uitvoering:

- Arbeidsongeschiktheid
- Scheiding en verevening
- Flexibilisering pensioenuitkering

Ten behoeve van de complexe dossiers heeft Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, zoals in de eerdere paragraaf is vermeld, aanvullende data-analyses uitgevoerd waarvan de uitkomsten geen aanleiding geven om van een verhoogd risico te spreken. Tevens is onderzocht of combinaties met andere DRI's mogelijk waren. Uit dit onderzoek bleek dat dergelijke combinaties niet tot een verhoogd risico leiden.

4.4 Risicobereidheid en max. afwijking t.a.v. datakwaliteit

In het databeleid van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is opgenomen dat de kwalitatieve risicobereidheid laag is. Dat wil zeggen dat het belang van de juistheid en volledigheid van de data in de pensioenadministratie ten behoeve van de transitie groot is. Een lage risicobereidheid betekent dat Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds bij het nastreven van de doelen en uitvoeren van de dienstverlening weinig tot niet mag worden blootgesteld aan het betreffende risico. Volgens het kader Datakwaliteit van de Pensioenfederatie dient de kwantitatieve risicobereidheid op de individuele aanspraak bepaald te worden binnen fase 2 als laatste stap binnen de risicobeoordeling.
Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds vertaalt de (kwalitatieve) risicobereidheid voor datakwaliteit naar een kwantitatieve risicobereidheid op de individuele aanspraak. Risicobereidheid is de soort en hoeveelheid risico's die Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds kan en bereid is te accepteren bij het nastreven van haar doelstellingen. De hieraan voorafgaande uitgevoerde risicoanalyse per KDE (kwalitatief van aard), is essentieel als fundament voor de bepaling. In de risicoanalyse wordt een inschatting per KDE (waaronder de KDE-aanspraak) gemaakt, wat na identificatie de beheersing van het restrisico is en daarmee de impact van mogelijke afwijkingen bepaalt op de datakwaliteit en de consequenties daarvan.
In het Databeleid hebben wij ervoor gekozen om naast de huidige kwalitatieve risicobereidheid laag, te kiezen voor een kwantitatieve risicobereidheid met een ondergrens van 1% met een maximum van 12 euro bruto per jaar op basis van de

individuele aanspraak van een deelnemer. De MTA gaat niet over de herstelgrens maar over de analyse of detectiegrens. Op grond van het vastgestelde correctie- en herzieningenbeleid van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds wordt in beginsel iedere geconstateerde afwijking van de aanspraak gecorrigeerd. De MTA bepaalt hierin of dit voor besluitvorming of na besluitvorming over invaren kan/mag plaatsvinden.

4.5 Bevindingen en oplossingen

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds heeft naast de vaststelling van het datakwaliteitsbeleid (fase 1) en het vaststellen van haar risicohouding (fase 2) t.a.v. de datakwaliteit van Kring equensWorldline de volgende controles uitgevoerd:

- Uitvoeren van de 55 generieke analyses. De resultaten van deze analyses zijn voorgelegd aan de fondsspecialisten en onderzocht. Van de analyses is voor één observatie herstel benodigd. Deze observatie heeft geen invloed op de aanspraken en is incidenteel van aard.
- Specifieke analyses zijn gericht op het identificeren en adresseren van unieke of bijzondere risico's die niet volledig worden afgedekt door de meer algemene generieke analyses en data profiling. Er zijn 2 specifieke analyses gedefinieerd ter vervanging van 2 generieke analyses. Daarnaast is 1 specifieke analyse gedefinieerd specifiek voor Kring equensWorldline voor de risicogroep arbeidsongeschiktheid. Ten slotte volgen de 3 kringoverstijgende specifieke analyses op risicovolle domeinen binnen de uitvoering van Centraal Beheer APF. De uitgevoerde specifieke analyses leveren geen bevindingen op, die een besluit tot invaren niet mogelijk maken.
- Het uitvoeren van 22 deelwaarnemingen. De uitgevoerde deelwaarnemingen leveren geen bevindingen op, die een besluit tot invaren niet mogelijk maken.

Op basis van de uitkomsten van data profiling, generieke data-analyses en specifieke data-analyses is er geen aanleiding om te spreken van een verhoogd risico op tekortkomingen in de datakwaliteit. Daarnaast laten de uitkomsten van de aanvullende maatmancontroles laten geen materiële afwijkingen zien.

4.6 Nog te nemen stappen voor verbetering datakwaliteit

Zoals in de vorige paragraaf al is benoemd zijn er enkele bevindingen die nader onderzoek vereisen. Het is niet de verwachting dat deze analyse een wezenlijk ander beeld van de datakwaliteit geeft dan er nu al is. Daarom is Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds van mening dat de openstaande observaties het invaarbesluit niet beïnvloeden. Ondanks dat de verwachting niet is dat de observaties de grens van de MTA overschrijden, eist Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds dat de vervolganalyses en correcties afgerond zijn voor het moment van invaren.

Het uitgangspunt blijft dat iedere deelnemer moet krijgen waar hij/zij conform het pensioenreglement van de kring recht op heeft. Wanneer een afwijking geconstateerd wordt, wordt deze conform het herzieningenbeleid gecorrigeerd. Wanneer correctie na het invaarmoment plaatsvindt betekent dit dat het vermogen al verdeeld is. Het is onwenselijk om bij iedere correctie de vermogensverdeling te herzien, omdat is veel gevallen het effect van die correctie gedragen wordt door het collectief en dat het effect daarvan op alle individuele opbouw (binnen het collectief) nauwelijks merkbaar is. Daarom heeft Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds een aanvullende reserve (operationele reserve) opgebouwd waaruit eventuele toekomstige correcties kunnen worden onttrokken zodat dit niet ten laste gaat van het reeds verdeelde vermogen.

4.7 Omgang issues datakwaliteit en mutaties met terugwerkende kracht na invaren

Bij het verwerken van een correctie/TWK-mutatie stelt Achmea Pensioenservices de eindstand van de oude pensioenregeling opnieuw vast en voert de invaarberekening opnieuw uit. Een eventuele TWK (terugwerkende kracht) mutatie wordt verwerkt als delta aanspraak op de stand voor invaren en gaat ten laste van de operationele reserve.

5. Invaren

Dit hoofdstuk beschrijft de methoden en procedures die nodig zijn voor de omrekening van de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten naar pensioenkapitalen volgens de nieuwe pensioenregeling FPR+, het zogenoemde “invaren”.

5.1 Werkwijze: omrekenmethoden en aanwending van pensioenvermogen

Dit onderdeel is cruciaal voor de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel en omvat de methoden en procedures die nodig zijn om de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten om te rekenen naar de nieuwe pensioenregeling.

5.1.1 Omrekenmethode

Voor Kring equensWorldline maken wij bij het invaren gebruik van de standaardmethode. Daarbij gaan we uit van de standaardmethodiek waarbij het vermogen dat boven de benodigde middelen aanwezig is, zie paragraaf 5.1.2, op basis van een spreidingsperiode van 10 jaar wordt verdeeld over alle deelnemers. Op deze wijze worden de individuele kapitalen vastgesteld.

5.1.2 Aanwending pensioenvermogen

Bij het aanwenden van het vermogen om de individuele kapitalen vast te stellen, stellen we het vermogen op basis van de volgende methodiek vast.

Voor het vaststellen van het beschikbare vermogen om de individuele kapitalen vast te stellen worden op het vermogen dat onder het FTK beschikbaar is, dus inclusief premiedepot, de volgende elementen in mindering gebracht:

- Het benodigde eigen vermogen ter dekking van het minimaal vereist eigen vermogen;
- Het benodigde eigen vermogen ter dekking van de operationele reserve;
- Het benodigde vermogen ter dekking en vorming van de benodigde kostenvoorziening;
- Het benodigde vermogen ten behoeve van de separate voorzieningen ten behoeve van onder andere de voortzetting van premievrije opbouw, en overige bijzondere voorzieningen;
- Het benodigde vermogen ten behoeve van de toekenning van compensatie;
- Het benodigde vermogen ter vorming van de risicodelingsreserve. Hierbij houden we er, waar mogelijk, rekening mee dat alle deelnemers een gelijke toekenning krijgen vanuit de aanwezige buffers. Indien voldoende middelen beschikbaar zijn krijgen alle deelnemers 2,5% aan vermogen uit de buffer toegekend;
- Daarbij worden de liggende verplichtingen op basis van sekseneutrale tarieven vastgesteld. Hiermee wordt zorggedragen dat elk individu een zodanig kapitaal toegekend krijgt ter grootte van een voorziening op basis van sekseneutrale tarieven waarmee naar verwachting op de pensioendatum een gelijke uitkering kan worden ingekocht;
- Na vaststellen van het beschikbare vermogen wordt het resterende vermogen toegekend op basis van de standaardmethode met de van toepassing zijnde spreidingsperiode;
- Vervolgens kan er, op basis van de inzet van de bestuurlijke discretionaire ruimte, een herverdeling plaatsvinden. Dit gebeurt aan de hand van vooraf vastgestelde staffels die meebewegen met rente en dekkingsgraad.

5.2 Beschrijving omgang pensioenfonds met opgebouwde rechten

5.2.1 Minimaal Eigen Vermogen

Kring equensWorldline vaart in de eigen kring in, waarna een collectieve waardeoverdracht plaatsvindt naar Kring Flexibel+ – Groep Samen Bestendig Omdat Kring equensWorldline direct na het invaren overgaat naar Kring Flexibel+ – Groep Samen Bestendig baseren we de bijdrage aan het eigen vermogen op de situatie in Kring Flexibel+ – Groep

Samen Bestendig. Het benodigde eigen vermogen wordt vastgesteld op basis van de vereisten zoals die voortvloeien uit de doorrekening van de populatie van Kring equensWorldline. Dit is in zowel de situatie dat de kring zelfstandig verder gaat als in de situatie dat de populatie in Kring Flexibel+ start op een gelijk niveau vast te stellen. In het proces van invaren zal voortdurend worden zorggedragen dat het totale eigen vermogen voldoende is om aan de vereisten van het minimaal vereiste vermogen (MVEV) te voldoen. Het eigen vermogen dat beschikbaar is ter dekking van het MVEV en de doelen vanuit de operationele reserve is meer dan voldoende om daaraan te voldoen.

5.2.2 Methode voor waardering pensioenaanspraken en -rechten

Bij de vaststelling van de waarde van de verplichtingen in de Kring equensWorldline rekenen we de voorziening om naar een sekseneutraal tarief. Daarmee bewerkstelligen we dat mannen en vrouwen op gelijke wijze worden behandeld.
De omrekening wordt uitgevoerd op basis van de grondslagen en tarifering zoals die op het moment van invaren gelden in Kring equensWorldline.

5.2.3 Invulling bestuurlijke ruimte in methode

Het bestuur stelt vast dat de tarieven en te hanteren reserves, kostenvoorziening zoals vastgesteld ten behoeve van het invaren passende grondslagen en reserves zijn voor de populatie van Kring equensWorldline op het moment van invaren. Daarmee bewerkstelligen we dat er een voldoende reserve separaat wordt gehouden (zie 5.1.2) voordat de kapitalen aan de deelnemers worden toegekend.
Op basis van diverse analyses heeft het bestuur gekozen om via staffels voor actieve deelnemers (% PG) en (in-)actieve deelnemers (% invaarkapitaal) vermogen te herverdelen afhankelijk van de economische situatie (dekkingsgraad en rente). De hoogte van deze staffels zijn geijkt op de informatie van verschillende gridpunten. Deze staffels (zoals deze op dit moment zijn afgeleid) zijn vastgelegd in de bijlage bij het monitoringsproces.
Op basis van de inzet van de bestuurlijke discretionaire ruimte om vermogen te herverdelen is inzichtelijk dat de uitkomsten acceptabel, verklaarbaar en evenwichtig zijn.

Deze inzichten laten zien dat het invaren van de populatie van Kring equensWorldline op basis van de beschreven methode evenwichtig kan worden vormgegeven en daarmee de doelstellingen worden behaald.

5.2.4 Vormgeving compensatie

Als gevolg van de overgang van FTK naar de Wtp wijzigt de manier waarop pensioenopbouw plaatsvindt voor actieve deelnemers. Deze wijziging wordt doorgaans beschreven als “afschaffing doorsneepremiesystematiek” en leidt in de meeste gevallen tot een positief effect voor (heel) jonge actieve deelnemers, maar voor een negatief effect voor oudere actieve deelnemers. De verschillende effecten ontstaan doordat het voor- of nadeel afhankelijk is van het niveau van de rente. Daarom zijn de compensatie staffels tevens rente-afhankelijk. Waarmee een passende compensatie aan de juiste actieve leeftijdscohorten worden toegekend.

De compensatie is vormgegeven in doelstelling 5. Op basis van de vastgestelde compensatie-staffel dient de waardevermindering door de wijziging van opbouwsystematiek voor minimaal 50% te worden gecompenseerd.

Onderstaande tabel laat per de van toepassing zijnde rente de compensatielast en de toegekende compensatie zien. Hierbij is de compensatielast vastgesteld op basis van de actuele marktrente behorend bij de scenarioset Q3 2026 op tijdstip 0. Het nadeel dat deelnemers ondervinden is gebaseerd op een opbouwpercentage van 1,2%,

Rente	Compensatielast (opbouw 1,875%)	Toegekende compensatie (opbouw 1,2%)	% Compensatie
Basis	7.543.107	4.827.589	64,0%
RTS+100bps	7.871.760	5.037.926	64,0%
RTS-/-100bps	5.860.376	3.750.641	64,0%

5.2.5 Regels en vulling risicodelingsreserve

De risicodelingsreserve vullen we op het moment van invaren voor alle gepensioneerde deelnemers met 2,5% van de aan hen toegekende kapitalen. Verder gelden, nadat is ingevaren, de volgende vul- & uitdeelregels voor de risicodelingsreserve:

- Hoogte bij pensionering: 2,5% van het persoonlijk kapitaal op het moment van inkoop van een variabel pensioen op de pensioendatum;
- Initiële hoogte bij invaren: 2,5% van de in te varen kapitalen voor gepensioneerde deelnemers;
- Maximum: 4% van het vermogen in het uitkeringscollectief variabel pensioen (CVP) ten behoeve van de gepensioneerde deelnemers. Het meerdere boven 4% (op balansdatum) wordt naar verhouding van de aanwezige kapitalen aan de kapitalen van de gepensioneerden toegekend;
- De maximale toekenning in enig jaar: 30% van het totaal aanwezige vermogen in de risicodelingsreserve;
- Het vermogen van de risicodelingsreserve wordt belegd conform de beleggingen in de CVP.

Dit zijn de standaardregels zoals we deze hanteren in de Kring Flexibel+ – Groep Samen Bestendig (Risicogroep 2). In de “notitie vaststelling RDR MCK FPR+” hebben we dit nader uitgewerkt. Daarin tonen we aan dat de opzet robuust is voor onder andere het moment van instroom, deelnemersbestand en diverse andere invullingen van de risicodelingsreserve. Uit deze analyse volgt dat de inrichting passend is.

Vullen risicodelingsreserve

Het vullen van de risicodelingsreserve vindt plaats bij toetreding tot de CVP door gepensioneerden. De risicodelingsreserve wordt dan niet initieel gevuld maar pas bij een definitieve keuze (ex artikel 150l, zesde lid Pensioenwet) om toe te treden en niet te shoppen. Bij de keuze om te shoppen voor een vaste uitkering bij een verzekeraar nemen gepensioneerden het totale vermogen mee en hiervoor geldt dan geen afslag voor vullen van de risicodelingsreserve.

Toelichting: Na het invaarmoment hebben reeds gepensioneerde deelnemers het recht om bij deelname aan de uitkeringsfase in een Flexibele premieregeling hun uitkering alsnog onder te brengen bij een verzekeraar. In dat geval kunnen gepensioneerde deelnemers daar een vaste uitkering inkopen. Indien de risicodelingsreserve gesepareerd wordt voordat het vermogen wordt verdeeld, leidt dit ertoe dat de genoemde gepensioneerde deelnemers die een vaste uitkering wensen, dit deel van het vermogen niet kunnen overdragen. Om deze deelnemers tegemoet te komen zal bij de uitvoering van het proces voor het invaren, eerst het totale vermogen worden verdeeld over alle deelnemers (zowel gepensioneerde deelnemers als niet-gepensioneerde deelnemers). Waarna de keuze aan de gepensioneerde deelnemers wordt voorgelegd. Bij een eventuele wens om de waarde over te dragen, zal alsdan ook de waarde van de risicodelingsreserve worden meegegeven. Tegelijkertijd wordt op deze wijze gerealiseerd dat alle deelnemers een gelijk deel uit het eigen vermogen ontvangen waarmee daarna de risicodelingsreserve gevormd kan worden.

5.2.6 Rekening houden met alle deelnemers bij overbruggingsplannen

Voor Kring equensWorldline is geen overbruggingsplan van toepassing, omdat er geen gebruik is gemaakt van het transitie FTK.

5.2.7 Rekening houden met eventueel verleende extra toeslag

Voor Kring equensWorldline is gebruikgemaakt van de mogelijkheid om een extra toeslag te verlenen op basis van de AMvB die volgt uit de motie Van Dijk. Deze extra toeslagverlening werkt door in de transitie-effecten en daarmee in de beoordeling van de evenwichtigheid. In de berekeningen is hier als volgt mee omgegaan:

- **FTK-situatie (oude situatie).** De toeslagen die op grond van de AMvB zijn verleend, zijn weer in mindering gebracht op de FTK-aanspraken. Als gevolg van het terugdraaien van deze toeslagen is de dekkingsgraad waarmee is gerekend overeenkomstig weer verhoogd. De FTK-doorrekening die ten grondslag ligt aan de transitie-effecten is daarmee uitgevoerd op basis van de situatie vóór de AMvB-toeslag.

- **Wtp-situatie (nieuwe situatie).** Voor de vermogensverdeling bij invaren is daarentegen wél uitgegaan van de aanspraken zoals die reeds waren verhoogd met de AMvB-toeslagen. Deze aanspraken vormen de basis voor de verdeling van het vermogen naar de persoonlijke pensioenvermogens waarop de transitie-effecten zijn gebaseerd.

De vergelijking die aan de transitie-effecten ten grondslag ligt, is daarmee: **FPR** met kapitalen die zijn gebaseerd op de verhoogde aanspraken ná AMvB-toeslag, ten opzichte van **FTK** met aanspraken exclusief AMvB-toeslag. Het effect van de extra toeslagverlening komt hierdoor expliciet in de transitie-effecten tot uitdrukking en is bij de beoordeling van de evenwichtigheid als zodanig meegewogen.

5.2.8 Arbeidsongeschiktheidspensioen, premievrije voortzetting bij arbeidsongeschiktheid, ongehuwdenpensioen en nabestaandenpensioen

Arbeidsongeschiktheidspensioen

Van het invaren naar FPR+ en de onderbrenging in Kring Flexibel+ zijn de vier ingegane arbeidsongeschiktheidspensioenen[2] uitgezonderd. De vier ingegane arbeidsongeschiktheidspensioenen worden niet ingevaren maar worden onder het huidige FTK-regime collectief overgedragen naar een andere pensioenuitvoerder[3]. De reden hiervoor is dat arbeidsongeschiktheidspensioen een pensioenvorm is die Centraal Beheer APF en Achmea Pensioenservices als uitbestedingspartner voor de pensioenuitvoering niet in hun Wtp-productaanbod kennen. De vier arbeidsongeschiktheidspensioenen zijn in 2020 bij de collectieve waardeoverdracht vanuit voormalig Pensioenfonds Equens als herverzekerde pensioenen overgedragen naar Kring equensWorldline. De herverzekering is ondergebracht bij elipsLife. Met elipsLife worden gesprekken gevoerd om de vier arbeidsongeschiktheidspensioenen formeel aan hen over te dragen met een aparte collectieve waardeoverdracht op grond van artikel 84 PW. Gelet op het feit dat elipsLife deze arbeidsongeschiktheidspensioenen al ‘in de boeken heeft’, voorzien we dat we deze voorgenomen collectieve waardeoverdracht goed vorm kunnen geven. In het kader van evenwichtigheid wordt er bij de verdeling van het vermogen van Kring equensWorldline ook rekening gehouden met de mogelijkheden voor jaarlijkse en/of eenmalige verhoging van de ingegane arbeidsongeschiktheidspensioenen binnen de fiscale kaders die bij een collectieve waardeoverdracht aan de orde zijn.

Premievrije voortzetting bij arbeidsongeschiktheid

De sociale partners van equensWorldline hebben ervoor gekozen om (gedeeltelijk) arbeidsongeschikte deelnemers die (gedeeltelijke) premievrije voortzetting genieten, mee te laten gaan in de wijziging van de pensioenregeling. Dit betekent dat voor de (gedeeltelijk) arbeidsongeschikte deelnemers de premievrije voortzetting plaatsvindt op basis van de nieuwe pensioenregeling van equensWorldline. Daarbij zijn voor deze groep (gedeeltelijk) arbeidsongeschikte deelnemers ook de compensatie-afspraken uit het transitieplan van toepassing.

[2] Details arbeidsongeschiktheidspensioen

Geslacht	geboorteja	expiratieja	WAO-klasse	bedrag 2025
vrouw	1965	2033	80-100%	€ 7.788,44
Vrouw	1973	2041	35-45%	€ 6.248,72
man	1969	2037	55-65%	€ 3.356,00
man	1963	2031	80-100%	€ 13.356,09
				€ 30.749,25
bijbehorende TV €172k				

[3] Daar waar in dit document gesproken wordt over het invaren van opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten en de collectieve waardeoverdracht van de ingevaren pensioenaanspraken en -rechten van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ ziet dit niet op de ingegane arbeidsongeschiktheidspensioenen.

Nabestaandenpensioen
In de nieuwe pensioenregeling is een partner- en wezenpensioen op risicobasis verzekerd ter grootte van 25% respectievelijk 10% van het (fiscaal gemaximeerde) pensioengevend inkomen. Daarbij hanteren we het uniforme partnerbegrip volgens de Wtp. Voor het partnerpensioen dat op de transitiedatum is opgebouwd, volgen we de wettelijke bepalingen uit artikel 220g PW met betrekking tot het overgangsrecht voor partnerpensioen. Dat betekent dat we in geval van overlijden van de deelnemer het opgebouwde partnerpensioen aan de achterblijvende partner uitkeren in aanvulling op de risicodekking uit de nieuwe pensioenregeling. Voor het wezenpensioen in de nieuwe pensioenregeling geldt een eindleeftijd van 25 jaar. Voor reeds ingegane wezenpensioen op het moment van invaren hanteren we de bestaande eindleeftijd, die kan doorlopen tot de 27^{e} verjaardag van de wees.

Ongehuwdenpensioen
Het ongehuwdenpensioen wordt ingevaren, omdat het een opgebouwde pensioenaanspraak is. De waarde van het ongehuwdenpensioen wordt dan meegenomen in de waardering en omgezet naar een persoonlijk pensioenkapitaal

ANW-hiaat
Een ANW-hiaatvoorziening wordt in beginsel niet ingevaren naar het nieuwe pensioenstelsel. Een ANW-hiaatverzekering of ANW-compensatie is doorgaans een risicoverzekering voor overlijden vóór pensioendatum en geen opgebouwde pensioenaanspraak. Daardoor is er meestal geen opgebouwde waarde die onderdeel wordt van het invaarvermogen.
Een lopende ANW-hiaatuitkering behoort in de regel niet tot de in te varen pensioenaanspraken. De uitkering loopt doorgaans door volgens de bestaande voorwaarden van de verzekering of pensioenregeling. Het is dan feitelijk een reeds ingegane uitkering aan een nabestaande, geen aanspraak van een actieve deelnemer die nog moet worden omgezet naar het nieuwe contract. De pensioenregeling in Kring equensWorldline kent geen ANW-hiaatdekking. In de nieuwe FPR+ in Kring Flexibel+ willen de sociale partners van equensWorldline wel een ANW-hiaatdekking onderbrengen. Hierbij is geen spraken van invaren.

5.2.9 Uitvoering pensioenovereenkomst met inachtneming van toepasselijke wet- en regelgeving
Het transitieplan biedt inzicht in de wijziging van de pensioenovereenkomst zoals deze door sociale partners van equensWorldline zijn overeengekomen. Voor het transitieplan heeft equensWorldline gebruik gemaakt van ons standaard format waarin de sociale partners onder andere de keuzes voor de regelingsvariabelen in de nieuwe pensioenregeling hebben ingevuld. De regelingsvariabelen passen binnen onze uitvoering en voldoen aan wet- en regelgeving.
Dit transitieplan is door equensWorldline ondertekend en van de ondernemingsraad van equensWorldline hebben wij een getekende verklaring ontvangen, dat deze instemt met de wijziging van de pensioenovereenkomst zoals in het transitieplan verwoord. Omdat de instemming van de ondernemingsraad de individuele deelnemers van equensWorldline niet bindt, heeft equensWorldline de deelnemers voor wie de toekomstige pensioenopbouw wijzigt, de werknemers en de (gedeeltelijk) arbeidsongeschikte deelnemers, middels een uitgebreide brief en/of informatiesessies geïnformeerd over de wijziging van de pensioenregeling en hen in de gelegenheid gesteld om bezwaar te maken tegen de wijziging van de pensioenovereenkomst. Dit proces is in het volgende hoofdstuk (paragraaf 6.1) nader uitgewerkt.

6. Toetsing transitieplan (hoofdlijnen)

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe de besluitvormingsprocessen met betrekking tot de beoordeling van het transitieplan tot stand zijn gekomen, hoe wij de toetsing van het transitieplan op evenwichtigheid, uitvoerbaarheid en het voldoen aan wet- & regelgeving hebben uitgevoerd en hoe wij met het transitieplan omgaan als het gaat om eventuele afwijkingen en (overschrijding van) financiële grenzen.

6.1 Besluitvormingsprocessen

Sociale partners

De ondernemingsraad van equensWorldline en FNV zijn betrokken bij het arbeidsvoorwaardelijk overleg inzake de pensioenovereenkomst.

EquensWorldline, haar ondernemingsraad en FNV hebben een intensief traject doorlopen om aan de contouren van de FPR+ invulling te geven. Daarbij zijn zij bijgestaan door adviseur Triple A. Via periodieke afstemming in aanloop naar de verlengde uitvoeringsovereenkomst tussen equensWorldline en Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds hebben wij input geleverd over onze multi client FPR+ oplossing en hebben we op afstand de voortgang en ontwikkeling in de gesprekken tussen sociale partners kunnen volgen.

EquensWorldline heeft in juli 2026 met instemming van de ondernemingsraad en FNV het definitieve transitieplan bij ons ingediend. In oktober 2026 is hierop een addendum gekomen.

Op onderstaande wijze heeft equensWorldline het proces met en de instemming van haar stakeholders vormgegeven

- *Bron: Transitieplan*

De pensioenwerkgroep is meerdere malen bij elkaar geweest om het proces en het keuzevraagstuk grondig met elkaar te bespreken. Uiteindelijk is de keuze gemaakt voor een FPR als nieuwe pensioenregeling.
Het transitieplan zal ter stemming worden voorgelegd aan de leden van de vakbond. Daarmee is instemming van de werknemers niet aan de orde. Er is één pensioenovereenkomst voor alle werknemers van equensWorldline SE/NV. De pensioenregeling van equensWorldline SE/NV is integraal onderdeel van de CAO van equensWorldline SE/NV. Verder wordt ook in de arbeidsovereenkomst vermeld dat de werknemer een pensioenovereenkomst sluit met equensWorldline SE/NV en dat hij/zij deelneemt aan de pensioenregeling die is ondergebracht bij Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds. Middels het incorporatiebeding in de arbeidsovereenkomst of middels het lidmaatschap van de FNV zijn de werknemers gebonden aan de CAO. Dit houdt in dat de pensioenregeling van toepassing is voor alle medewerkers die onder de CAO vallen. In de CAO is bepaald dat de werknemer deelneemt aan de pensioenregeling conform het door Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds voor de regeling van equensWorldline gehanteerde pensioenreglement.
De kleine groep senior management op wie de CAO niet van toepassing is, is via een expliciete bepaling in de individuele arbeidsovereenkomst ook gebonden aan de pensioenregeling zoals deze is ondergebracht bij Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds. Deze groep valt derhalve onder dezelfde regeling als CAO-medewerkers en betaalt ook dezelfde werknemerspremie als de CAO-medewerkers.
Primair is derhalve vakbond FNV de partij waarmee de werkgever een nieuwe CAO en Pensioenregeling overeenkomt. De FNV leden moeten hiermee instemmen en niet FNV leden zijn hieraan gebonden op grond van het genoemde incorporatiebeding in de arbeidsovereenkomst.
Om de medewerkersparticipatie te vergroten is in de pensioenprojectgroep ten behoeve van een nieuwe pensioenregeling ook de Gemeenschappelijke Ondernemingsraad (GMOR) van equensWorldline SE/NV aangesloten. Alle medewerkers van equensWorldline SE/NV zijn door interne communicatie en medewerkersessies geïnformeerd over de nieuwe pensioenregeling en het vastgestelde transitieplan. Het transitieplan is door de FNV voorgelegd aan haar leden, waar zij positief op hebben gestemd. De GMOR is eveneens akkoord.

Hiermee is de nieuwe regeling voor alle toepasselijk zijnde werknemersgroepen een feit. Er is geen individuele instemming gevraagd (en dus ook niet verkregen) van (voormalig) werknemers.
De werkgever zal het senior management nog een bericht sturen dat de pensioenregeling gaat wijzigen en de huidig opgebouwde aanspraken worden ingevaren in de nieuwe FPR. Daarbij heeft de individuele medewerker de mogelijkheid bezwaar te maken.
Voormalig medewerkers zullen niet worden benaderd door de werkgever. Voor het grootste gedeelte zijn daar geen contactgegevens van en net als in het verleden zijn wijzigingen in de pensioenregeling naar de toekomst toe ook voor gewezen deelnemers van toepassing.
Dat geldt ook voor pensioengerechtigden, waarbij deze groep ook de voor de VEP is geïnformeerd over de transitie en de nieuwe pensioenregeling.
Daarnaast is invaren de wettelijke standaard en zien sociale partners geen aanleiding daarvan af te wijken.

Bestuur
Het transitieplan hebben wij getoetst op evenwichtigheid, uitvoerbaarheid en het voldoen aan wet- & regelgeving. In de volgende paragrafen beschrijven we hoe we dat inhoudelijk op de drie onderdelen hebben gedaan. Procesmatig hebben het bestuur, het belanghebbendenorgaan en de raad van toezicht eenzelfde traject doorlopen als bij de vaststelling van het implementatie- en communicatieplan.

Het bestuur heeft de toetsing van het transitieplan op evenwichtigheid, uitvoerbaarheid en voldoen aan wet- & regelgeving in een aantal vergaderingen van het bestuursoverleg Expeditie Pensioenakkoord besproken. Dat proces is langs de lijnen van beeld-, oordeels- en besluitvorming gelopen. Daarbij zijn voor de diverse onderdelen telkens de wettelijke eisen onderdeel geweest. Ook is de evenwichtigheidsbeoordeling vormgegeven aan de hand van het stappenplan zoals door DNB met de pensioensector is gedeeld. Dit proces heeft op 13 oktober 2026 geleid tot een voorgenomen invaarbesluit. Ook heeft het bestuur een voorgenomen besluit genomen over de vastlegging van het invaarbesluit, de onderliggende informatie, duiding en overwegingen in het implementatieplan, communicatieplan en het invaarsjabloon.

Onderdeel van het transitieplan van equensWorldline is het verzoek van sociale partners om de FPR+ en de ingevaren pensioenen onder te brengen in Kring Flexibel+ van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds. De overdracht naar de MC Kring Flexibel+ is een integraal onderdeel geweest van het proces om tot het invaarbesluit te komen. Voor de formele realisatie van de overdracht naar Kring Flexibel+ heeft het bestuur in samenhang met het invaarbesluit op 13 oktober 2026 een voorgenomen besluit genomen over de collectieve waardeoverdracht van Kring equensWorldline naar de Kring Flexibel+ op grond van artikel 84 Pensioenwet en de beëindiging van Kring equensWorldline.

Voor de finale besluitvorming hebben we een notitie met onderliggende bijlagen opgesteld waarin de onderbouwing en overwegingen met betrekking tot de toetsing van het transitieplan en het voorgenomen invaarbesluit zijn verwoord. Hierbij hebben we de Good practice van De Nederlandsche Bank “stappenplan onderbouwing evenwichtige transitie door pensioenfondsen die beogen in te varen” gevolgd. De hoofdlijnen uit de notitie zijn in het kringplan opgenomen. In het kringplan hebben we ook de onderbouwing en overwegingen bij het voorgenomen besluit over de collectieve waardeoverdracht van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ verwoord. Daarmee heeft het kringplan gediend als integraal besluitvormingsdocument voor het bestuur.

Belanghebbendenorgaan en raad van toezicht
Het overkoepelende kringplan hebben we samen met onderliggende documenten aan het belanghebbendenorgaan en de raad van toezicht verstrekt bij de goedkeuringsaanvraag over het voorgenomen invaarbesluit en het voorgenomen bestuursbesluit over de collectieve waardeoverdracht van equensWorldline naar Kring Flexibel+ en de beëindiging van equensWorldline. Om het belanghebbendenorgaan van equensWorldline en de raad van toezicht op de goedkeuringsaanvraag voor te bereiden hebben we beide gremia in aanloop naar hun goedkeuringsbesluitvorming in diverse sessies meegenomen in de relevante onderwerpen. In verband met de collectieve waardeoverdracht naar Kring

Flexibel+ hebben we dat ook gedaan met het samengevoegd belanghebbendenorgaan van Kring DC/FPR+. In deze voorbereidende sessies hebben de belanghebbendenorganen en de raad van toezicht hun beeld- en oordeelsvorming gedaan.

Gerealiseerde mijlpaal	Realisatiedatum
Ontvangst van het transitieplan van equensWorldline waarin de werkgever en ondernemingsraad van equensWorldline en FNV de afspraken over de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel hebben vastgelegd, waaronder een verzoek tot invaren van de opgebouwde pensioenen.	
○ Initiële transitieplan	21 juli 2026
○ Aanvulling op Transitieplan	oktober 2026
Besluitvorming en goedkeuringen over: - de toetsing van het transitieplan met het invaarverzoek van equensWorldline op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid, - het implementatieplan en invaarsjabloon voor Kring equensWorldline, - het communicatieplan voor Kring equensWorldline, - de opdrachtbevestiging aan sociale partners van equensWorldline, - de collectieve waardeoverdracht van de ingevaren pensioenen van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ – Groep Samen Bestendig, en de daaropvolgende beëindiging van Kring equensWorldline.	
○ Voorgenomen besluit van het bestuur	20 oktober 2026
○ Goedkeuring van de raad van toezicht	oktober 2026
○ Goedkeuring van het belanghebbendenorgaan van Kring equensWorldline	oktober 2026
○ Goedkeuring samengevoegd belanghebbendenorgaan Kring DC/FPR+	oktober 2026
○ Definitief besluit van het bestuur	27 oktober 2026
Meldingen aan De Nederlandsche Bank (DNB):	
○ Melding van het invaarbesluit en aanlevering van het implementatieplan en invaarsjabloon inclusief de onderliggende documentatie	30 oktober 2026
○ Melding van de collectieve waardeoverdracht van de opgebouwde pensioenen van Kring equensWorldline naar Kring Flexibel+ – Groep Samen Bestendig en de daaropvolgende beëindiging van Kring equensWorldline	30 oktober 2026
Indiening van het communicatieplan bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM)	30 oktober 2026
Opdrachtbevestiging aan de sociale partners van equensWorldline	30 oktober 2026

6.2 Evenwichtigheid (bestuur, raad van toezicht, belanghebbendenorgaan equensWorldline, sleutelfunctiehouders)

Het bestuur heeft de evenwichtigheid van het transitieplan van equensWorldline beoordeeld volgens de stappen uit de Good practice van DNB “stappenplan onderbouwing evenwichtige transitie door pensioenfondsen die beogen in te varen”. De stappen die we hebben doorlopen zijn vastgelegd in de notitie “Stappenplan invaarmelding_Kring equensWorldline_v1.00”. In de eerste twee stappen is een toetsing gedaan op het transitieplan en de opdracht zoals deze door de sociale partners is geformuleerd. Ook is daarbij bekeken of dit aansluit met het evenwichtigheidskader dat door het bestuur is opgesteld. In de stappen 3 en 4 hebben we de evenwichtigheid getoetst en vervolgens in stap 5

gewogen en beoordeeld. Dit heeft geleid tot een voorgenomen invaarbesluit van het bestuur. Dit voorgenomen invaarbesluit is gebaseerd op de volgende constateringen met betrekking tot het invaren:

- Het bestuur constateert dat de doorgerekende uitkomsten realistisch en plausibel zijn. Daarbij is rekening gehouden met de aangepaste modellering van het premiebeleid, waarbij de toets voor de Q-scenario's is gebaseerd op een gedempte kostendekkende premie waarbij de verwachte rendementscurve wordt gebaseerd op de rentetermijnstructuur + een risicopremie op zakelijke waarden van 3%.
- De vormgeving van de compensatie voor het afschaffen van de doorsneepremie-opbouwsystematiek is gebaseerd op het actuarieel vastgestelde nadeel per leeftijdscohort onder het FTK. Het bestuur streeft naar een adequate, proportionele en uitlegbare compensatie, waarbij voor Kring equensWorldline een bandbreedte van circa 50% tot 100% van het berekende nadeel geldt. De compensatie doelstelling is daarbij mede afhankelijk van het beschikbare budget dat afhankelijk is van de dekkingsgraad (+/- 0,7% van de TV). De maximale compensatie bedraagt 100% van het vastgestelde opbouwpercentage op basis van de start van de berekeningen, ca 1,2% van de pensioengrondslag.
- Het bestuur constateert dat inzet van discretionaire ruimte nodig is om de uitkomsten binnen de vastgestelde bandbreedtes te brengen en waar mogelijk de streefwaarden te benaderen.
- De keuze van de sociale partners om voor de verdeling van het overschot onder het FTK vorm te geven op basis van de standaardmethode met een spreidingsduur van 10 jaar sluit aan op de wettelijke default methodiek. De spreidingstermijn zou verhoogd kunnen worden, indien dit leidt tot een sterke verbetering van de evenwichtigheid. Bij het toepassen hiervan constateert het bestuur dat bij een spreidingstermijn van 20 jaar of 30 jaar het (positieve) effect voor de inactieven het grootst is en dat dit voornamelijk ten koste gaat van pensioengerechtigden. Ook is de wens onderzocht of een kortere spreidingsperiode van 1 jaar mogelijk is. Hiervoor is ook vastgesteld dat dit niet leidt tot een binnen de bandbreedtes vorm te geven evenwichtige transitie. Op basis van de aanvullende analyses en doorrekeningen, inclusief decompositie, is te constateren dat de geschetste aanpak leidt tot een evenwichtige transitie.
- Met bovenstaande inzet van de bestuurlijke discretionaire ruimte en het beoordelen van een andere spreidingstermijn heeft het bestuur ook bekeken of het inzetten van andere sturingsmiddelen leidt tot evenwichtigere uitkomsten.
- Daarmee wordt geconstateerd dat de voorgestelde wijze van invaren, inclusief de inzet van bestuurlijke discretionaire ruimte, leidt tot een evenwichtige transitie.
- Het invaren zal daarmee niet leiden tot een onevenredig nadeel van één van de deelnemersgroepen binnen Kring equensWorldline.
- Daarbij is de transitie evenwichtig vorm te geven op het invaarmoment bij een minimale invaardekkingsgraad (ad 110%) en een bovengrens van 160%.
- Daarnaast wordt in alle gevallen getoetst of de uitkeringen op het invaarmoment niet verlaagd hoeven te worden (minimaal gelijk blijven) en de over te dragen voorzieningen van niet-gepensioneerden minimaal gelijk blijven, waarmee de verwachting is dat deelnemers die bijna pensioneren ook een gelijke uitkering op de pensioendatum kunnen aankopen als onder het FTK verwacht was.
- Voor de pensioenverwachting in VVR-termen geldt dat in het basisscenario in de mediaan de streefwaarden voor enkele leeftijdscohorten niet volledig worden gehaald. Deze uitkomsten blijven binnen de vastgestelde grenswaarden en hangen vooral samen met beleggingsrisico. Het bestuur acht aanvullende herverdeling hiervoor niet passend, omdat herverdeling is bedoeld voor een evenwichtige initiële vermogensverdeling en niet voor het repareren van toekomstig beleggingsrisico.

Behalen doelstellingen

Met de compensatie voor actieve deelnemers en de inzet van discretionaire ruimte constateert het bestuur dat de uitkomsten van netto profijt en pensioenverwachting binnen de vastgestelde grenswaarden vallen in de negen onderzochte gridpunten: dekkingsgraden 110%, 130% en 160%, telkens bij basisrente, -100 basispunten en +100 basispunten.

Daarmee is vastgesteld dat de transitie voor alle deelnemersgroepen binnen de bandbreedtes van het evenwichtigheidskader blijft. In nagenoeg alle gevallen worden ook de streefwaarden behaald. Waar dit niet volledig het geval is, acht het bestuur de uitkomsten verklaarbaar en evenwichtig, mede omdat de grenswaarden worden gehaald en de resterende afwijkingen samenhangen met beleggingsrisico bij hoge rente.

Overall conclusie
De overall conclusie is dat het bestuur de transitie evenwichtig acht. De vastgestelde compensatiestaffels voor actieve deelnemers, de inzet van discretionaire ruimte en de gehanteerde herverdelingsstaffels leiden ertoe dat de uitkomsten in alle onderzochte economische scenario's binnen de grenswaarden van het evenwichtigheidskader blijven. Waar streefwaarden niet volledig worden bereikt, zijn de uitkomsten uitlegbaar en passend binnen de totale transitie.

Afstemming voorgenomen invaarbesluit met belanghebbendenorgaan Kring equensWorldline en raad van toezicht
Het voorgenomen invaarbesluit en het aangepaste voorgenomen invaarbesluit zijn ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht en het belanghebbendenorgaan van Kring equensWorldline. Bij de goedkeuringsaanvraag hebben we de raad van toezicht en het belanghebbendenorgaan van Kring equensWorldline voorzien van het (aangepaste) voorgenomen invaarbesluit inclusief bijbehorende documentatie waaronder de notitie met de (aangepaste) evenwichtigheidsbeoordeling van het bestuur volgens het stappenplan van DNB. We hebben met de raad van toezicht en het belanghebbendenorgaan van Kring equensWorldline gesprekken gevoerd, waarin we een toelichting hebben gegeven en vragen hebben beantwoord. De opmerkingen van de raad van toezicht en het belanghebbendenorgaan van Kring equensWorldline hebben we verwerkt in de notitie over de (aangepaste) evenwichtigheidsbeoordeling. De goedkeuringen van de raad van toezicht en het belanghebbendenorgaan zijn verwerkt in dit implementatieplan.

De sleutelfunctiehouders actuarieel en risicobeheer hebben we gevraagd een opinie bij het voorgenomen invaarbesluit en het aangepaste voorgenomen invaarbesluit te geven. Ook hen hebben we voorzien van het (aangepaste) voorgenomen invaarbesluit inclusief bijbehorende documentatie waaronder de notitie met de (aangepaste) evenwichtigheidsbeoordeling van het bestuur volgens het stappenplan van DNB. Hun opmerkingen hebben we beantwoord, toegelicht en waar nodig verwerkt in de notitie over de (aangepaste) evenwichtigheidsbeoordeling.

6.3 Uitvoerbaarheid (bestuur, raad van toezicht, belanghebbendenorgaan equensWorldline, sleutelfunctiehouders)

EquensWorldline heeft bij het opstellen van het transitieplan gebruik gemaakt van het standaard format dat wij aan onze klanten ter beschikking hebben gesteld. In dit standaard format hebben onze klanten, waaronder equensWorldline, keuzemogelijkheden met betrekking tot een beperkt aantal regelingsvariabelen, zoals premiehoogte en hoogte risicodekkingen. Dat alles binnen de wettelijke regels. Met dit standaard format borgen we dat de keuzes die onze klanten maken ten aanzien van de nieuwe pensioenregeling passen binnen onze uitvoeringsmogelijkheden en voldoen aan wet- en regelgeving. De uitvoeringsmogelijkheden hebben we met onze uitbestedingspartner voor de pensioenuitvoering, Achmea Pensioenservices, vooraf afgestemd en vastgelegd in een product diensten catalogus.

Ten aanzien van zaken als financiële opzet hebben onze klanten geen keuzemogelijkheden. Deze variabelen bepalen wij als pensioenuitvoerder en zijn voor onze klanten een gegeven. Dat geldt ook voor de indeling in de risicogroep in onze Kring Flexibel+. Daarvoor hebben we op basis van de uitkomsten van het risicopreferentieonderzoek een analyse gedaan welke risicogroep met bijbehorende risicohouding en beleggingsbeleid passend is voor de populatie van Kring equensWorldline. In geval van Kring equensWorldline leidt de analyse tot de conclusie dat een indeling in Groep Samen Bestendig van onze Kring Flexibel+ passend is. Op basis van deze analyse, zie notitie "110826 Vastleggen Risicohouding equensWorldline", heeft het bestuur een voorgenomen besluit genomen om de ingevaren kapitalen uit Kring equensWorldline collectief over te dragen naar Kring Flexibel+ – Groep Samen Bestendig en daarna Kring equensWorldline te beëindigen.

Besluit collectieve waardeoverdracht op basis van artikel 84 Pensioenwet
Het voorgenomen bestuursbesluit om de ingevaren kapitalen uit Kring equensWorldline collectief over te dragen naar Kring Flexibel+ – Groep Samen Bestendig en daarna Kring equensWorldline te beëindigen is ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht, het belanghebbendenorgaan van Kring equensWorldline en het samengevoegd belanghebbendenorgaan van Kring DC/FPR+. Bij de goedkeuringsaanvraag hebben we de raad van toezicht en de twee belanghebbendenorganen voorzien van het voorgenomen besluit tot collectieve waardeoverdracht en beëindiging van Kring equensWorldline inclusief bijbehorende documentatie waaronder het overkoepelende kringplan waarin de integrale besluitvorming van het bestuur over invaren, collectieve waardeoverdracht en beëindiging is gedocumenteerd. We hebben met de raad van toezicht en de belanghebbendenorganen gesprekken gevoerd, waarin we een toelichting hebben gegeven en vragen hebben beantwoord. De goedkeuringen en opmerkingen van de raad van toezicht en het belanghebbendenorgaan van Kring equensWorldline hebben we verwerkt in dit implementatieplan.

6.4 Conformiteit wettelijke voorschriften
Om zorg te dragen dat alle besluiten vormgegeven zijn binnen wet- & regelgeving zijn bij alle bepalende besluiten telkens toetsen uitgevoerd aan de hand van de wetteksten dan wel van de Q&A/Good practices van DNB. Zo is reeds aangegeven dat het stappenplan van DNB dat via een Good practice is geuit gehanteerd. Aanvullend is via een checklist vastgesteld dat alle benoemde onderwerpen in deze Good practice ook daadwerkelijk onderdeel zijn van de notitie betreffende het stappenplan. Eenzelfde checklist is gehanteerd voor het vaststellen van de risicohouding en de risicodelingsreserve. Op deze wijze zijn voor de diverse onderdelen telkens via een checklist de wettelijke eisen onderdeel geweest van de besluitvorming.

6.5 Afwijking transitieplan door pensioenfonds
Wij hebben besloten tot afwijkingen ten opzichte van het transitieplan. Hiermee is bewerkstelligd dat de uitkomsten een goede basis vormen voor de evenwichtigheidsbeoordeling. Het bestuur maakt daarnaast gebruik van de bestuurlijke discretionaire ruimte om het vermogen van Kring equensWorldline te herverdelen om te komen tot een evenwichtige transitie voor alle deelnemersgroepen en leeftijdscohorten. Daarmee vindt binnen de wettelijke mogelijkheden voor de inzet bestuurlijke discretionaire ruimte een herverdeling plaats ten gunste van (jonge) slapers en actieve deelnemers, wat ten laste komt van pensioengerechtigden. De effecten van herverdeling worden door het bestuur en sociale partners geaccepteerd. Daarmee vallen de uitkomsten binnen de aangescherpte bandbreedtes die door sociale partners en het bestuur als passend worden beschouwd. Financiële grenzen voorwaardelijk aan transitieplan
In het transitieplan hebben de sociale partners van equensWorldline afspraken gemaakt over invaren bij dekkingsgraden tussen 110% en 160%.

In het transitieplan is eerder uitgegaan van een ondergrens van 105%. Echter, bij een dekkingsgraad van 105% is een evenwichtige transitie niet vorm te geven binnen de gestelde bandbreedtes en de wettelijke eisen. Het bestuur heeft daarom gekozen voor een ondergrens van 110%. Bij een dekkingsgraad van 110% kunnen op het transitiemoment de wettelijk verplichte reserves worden gevuld. Het gaat dan om een minimaal vereist eigen vermogen (MVEV) en operationele reserve van in totaal ca. 2% en de initiële vulling van de risicodelingsreserve van 2,5%. Voor de pensioengerechtigden is 2,5% van het pensioenkapitaal in de risicodelingsreserve te storten. Voor niet-pensioengerechtigden wordt op het transitiemoment ook 2,5% aan hun persoonlijke pensioenvermogen toegevoegd, zodat zij daarmee hun storting in de risicodelingsreserve kunnen doen tegen de tijd dat zij met pensioen gaan. Daarmee zal de risicodelingsreserve door gepensioneerden gevuld worden bij toetreding tot de collectieve uitkeringsfase (zie paragraaf 5.2.5). Naast dat daarmee gepensioneerden die een vaste uitkering wensen geen kapitaal verliezen, wordt op deze manier ook voorkomen dat niet-pensioengerechtigden twee keer bijdragen aan de risicodelingsreserve: één keer op transitiemoment voor de bestaande pensioengerechtigden en een tweede keer wanneer zij hun eigen pensioenuitkering aankopen en de risicodelingsreserve moeten vullen.

De minimale dekkingsgraad van 110% is daarmee als een no-go grens geformuleerd omdat een dekkingsgraad die lager is dan 110% er toe zal leiden dat de overgang gepaard gaat met een korting op de huidige pensioenaanspraken en

uitkeringen. Dit wordt door het bestuur als een niet uitlegbare situatie beschouwd. In dat geval zal er niet worden ingevaren. Waarbij in het monitoringsproces is aangegeven hoe het vervolgproces er alsdan uitziet.
Indien de dekkingsgraad op het transitiemoment hoger uitkomt dan 160% zal invaren in eerste instantie geen doorgang vinden. Het bestuur zal dan samen met de sociale partners de gemaakte afspraken uit het transitieplan evalueren en beoordelen of invaren in deze situatie alsnog evenwichtig is.

Combinatie rente en dekkingsgraad
De inzet van de discretionaire ruimte is vastgesteld op basis van negen gridpunten. Deze bestaan uit drie dekkingsgraden, namelijk 110%, 130% en 160%, telkens doorgerekend bij basisrente, -100 basispunten en +100 basispunten. Dit leidt tot een kader waarbinnen de overgang doorgang kan vinden, mits de uitkomsten binnen de vastgestelde bandbreedtes blijven.

+100bps	**V**	**V**	**V**
Rente Q3 2026	**V**	**V**	**V**
-100bps	**V**	**V**	**V**
	110%	**130%**	**160%**

Gedurende de periode tot aan het invaarmoment wordt gemonitord of rente en dekkingsgraad zich binnen het vastgestelde grid bewegen. Zolang de feitelijke omstandigheden binnen dit kader blijven en de interpolatie tussen gridpunten tot uitkomsten binnen de bandbreedtes leidt, is vastgesteld dat de transitie op basis van complete besluitvorming kan plaatsvinden. Wel worden triggerpunten gedefinieerd in het in deze notitie beschreven monitoringsproces om tijdig te kunnen reageren indien de ontwikkelingen in rente en dekkingsgraad daar aanleiding toegeven. Dit is uitgewerkt in het monitoringsproces.

In de volgende paragraaf wordt kort een toelichting op monitoringsproces gegeven waarmee wordt zorggedragen dat de transitie binnen complete besluitvorming wordt vormgegeven.

6.6 Afspraken bij overschrijden financiële grenzen
Wanneer de combinatie van rente en dekkingsgraad binnen de vooraf vastgestelde kaders (rente en dekkingsgraad) beweegt zal de transitie op basis van complete besluitvorming worden vormgegeven.

Aan de hand van het monitoringsproces wordt geborgd dat aanpassingen binnen de vooraf vastgestelde doelstellingen en bandbreedtes niet automatisch leiden tot een volledig nieuw besluitvormingstraject. Indien een aanpassing buiten deze kaders valt, wordt opnieuw beoordeeld welke afstemming met bestuur, sociale partners en overige betrokken gremia nodig is. Dit leidt in het kort tot de volgende procesmatige vormgeving van het monitoringsproces. Het monitoringsproces is uitgewerkt in de notitie “Stappenplan invaarmelding_Kring equensWorldline_v1.0”

Vaststelling ‘binnen’ of ‘buiten’ complete besluitvorming

Op basis van de periodieke monitoring wordt telkens expliciet vastgesteld of:

(A) Binnen complete besluitvorming wordt gehandeld
Dit is het geval indien:
- de feitelijke dekkingsgraad en rente zich bevinden binnen de vooraf vastgestelde bandbreedtes; én
- toepassing van de vastgestelde methodiek leidt tot uitkomsten binnen de overeengekomen maatstaven.

In deze situatie:
- kan de transitie worden uitgevoerd zonder nadere besluitvorming;
- handelt het bestuur binnen het vooraf verleende mandaat;
- zijn geen aanvullende acties vereist.

(B) Buiten complete besluitvorming wordt getreden

Hiervan is sprake indien:

- de feitelijke omstandigheden buiten de vastgestelde bandbreedte vallen; of
- de uitkomsten bij toepassing van de vastgestelde methodiek (inclusief de automatische herijking van de herverdelingsstaffels) buiten de overeengekomen maatstaven vallen.

In deze situatie:

- wordt vastgesteld dat uitvoering op basis van de complete besluitvorming niet langer mogelijk is;
- treedt het bestuur conform de vooraf vastgestelde governance-afspraken in overleg met sociale partners en betrokken fondsorganen;
- wordt, indien van toepassing, aanvullende besluitvorming voorbereid en afgestemd met DNB.

Het monitoringsproces zelf bevat geen bevoegdheid om de methodiek of uitkomsten aan te passen.

Governance en vastlegging

De uitkomsten van de monitoring worden periodiek vastgelegd en gerapporteerd aan het bestuur. Indien sprake is van situatie (B), worden eveneens het Belanghebbendenorgaan, sociale partners en waar relevant de raad van toezicht en DNB tijdig geïnformeerd.

Hiermee wordt geborgd dat:

- het bestuur aantoonbaar handelt binnen de kaders van de complete besluitvorming;
- en dat tijdig wordt opgeschaald indien deze kaders worden overschreden.

Frequentie richting invaarmoment

Tot aan het invaarmoment wordt de monitoring minimaal maandelijks uitgevoerd. In de laatste fase voorafgaand aan het invaarmoment kan de frequentie worden verhoogd, met als doel tijdig vast te stellen of nog steeds binnen de kaders van de complete besluitvorming wordt gehandeld.

Ook in deze fase geldt onverkort dat:

- monitoring uitsluitend een toetsende functie heeft;
- en niet leidt tot aanpassing van de vooraf vastgestelde methodiek of uitkomsten.