



Implementatieplan Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds Kring Premie, Kring Stabiliteit en Kring Koopkracht

Datum: 7 april 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	24
3.3.1	Operationele en IT-risico's	24
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	28
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	30
3.6	Risicoanalyse en Beheersing Financiële Risico's	31
3.6.1	Financiële risico's	31
3.6.2	Scenario-analyse schokken tijdens transitieperiode	31

3.6.3	Overzicht mogelijke aanpassingen beleggingsbeleid	31
3.7	Juridische en Privacy-Risico's	32
3.7.1	Juridische risico's	32
3.7.2	Overzicht risico's en beheersmaatregelen	33
4.	Data en datakwaliteit	34
5.	Invaren	35
5.1	Werkwijze: omrekenmethoden en aanwending van pensioenvermogen	35
5.1.1	Omrekenmethode	35
5.1.2	Aanwending pensioenvermogen	35
5.2	Beschrijving omgang pensioenfonds met opgebouwde rechten	35
5.2.1	Minimaal Eigen Vermogen	35
5.2.2	Methode voor waardering pensioenaanspraken en -rechten	35
5.2.3	Invulling bestuurlijke ruimte in methode	35
5.2.4	Vormgeving Compensatie	35
5.2.5	Vaststellen vermogen ten behoeve van toepassen standaardmethode bij invaren	36
5.2.6	Regels en vulling risicodelingsreserve	36
5.2.7	Rekening houden met alle deelnemers bij overbruggingsplannen	36
5.2.8	Rekening houden met eventueel verleende extra toeslag	36
5.2.9	Arbeidsongeschiktheidspensioen, premievrije voortzetting bij arbeidsongeschiktheid en nabestaandenpensioen	37
5.2.10	Uitvoering pensioenovereenkomst met inachtneming van toepasselijke wet- en regelgeving	37
6.	Toetsing transitieplan (hoofdpijnen)	38
6.1	Besluitvormingsprocessen	38
6.2	Evenwichtigheid (bestuur, raad van toezicht, samengevoegd belanghebbendenorgaan, sleutelfunctiehouders)	40
6.3	Uitvoerbaarheid (bestuur, raad van toezicht, samengevoegd belanghebbendenorgaan, sleutelfunctiehouders)	42
6.4	Conformiteit wettelijke voorschriften	42
6.5	Afwijking transitieplan door pensioenfonds	42
6.6	Financiële grenzen voorwaardelijk aan transitieplan	43
6.7	Afspraken bij overschrijden financiële grenzen	43

1. Voorwoord

In dit implementatieplan beschrijven we de transitie van de drie multi client kringen DB Premie, DB Stabiliteit en DB Koopkracht (hierna: multi client DB-kringen) van Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds (Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds) in verband met de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel onder de Wet toekomst pensioenen (Wtp).

Met De Nederlandsche Bank hebben we afgesproken dat we voor de drie multi client DB-kringen kunnen werken met één set aan plannen ten behoeve van de Wtp-overgang. Dit implementatieplan is, samen met het communicatieplan en kringplan, ons plan om invulling te geven aan de opdracht die de 10 werkgevers in de multi client DB-kringen DB Premie, DB Stabiliteit en DB Koopkracht ons geven in hun transitieplannen. 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 een ieder die dit plan leest. We wensen u veel leesplezier.

Met vriendelijke groet,

Janwillem Bouma

Jop Versteegt

Voorzitter
Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds

Directeur Pensioenbureau
Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds

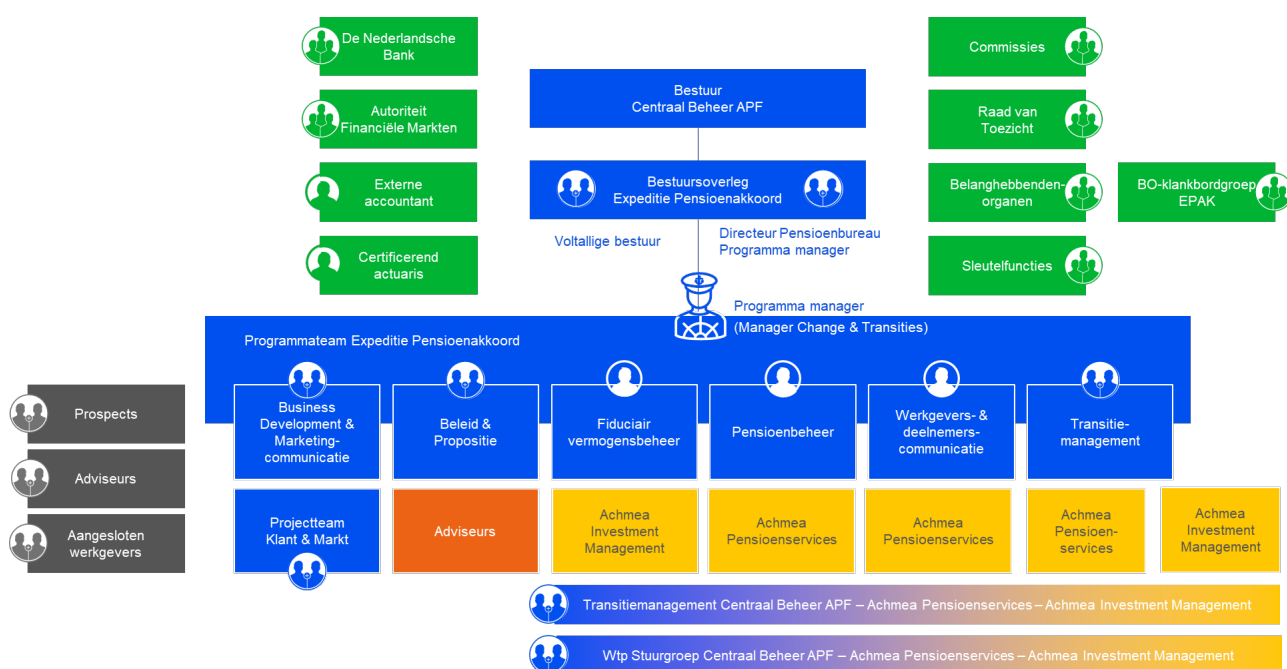
De informatie in dit document is met zorg samengesteld. Dit is een ‘levend’ document: ontwikkelingen en nieuwe inzichten kunnen leiden tot aanpassing en aanvulling van dit plan.

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 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 programma-manager. 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
- Transitie-management

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is een handelsnaam van de Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds, statutair gevestigd te Zeist en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 64346544. De Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds heeft een vergunning van De Nederlandsche Bank voor het uitoefenen van het bedrijf van algemeen pensioenfonds als bedoeld in artikel 112a van de Pensioenwet.

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 2^e 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 voorgenomen invaarbesluiten van het bestuur. Gelet op de kringen die overgaan naar het nieuwe pensioenstelsel en invaren betekent dit dat onze raad van toezicht meerdere keren om goedkeuring wordt gevraagd. Voor de transitieplannen van de drie multi client DB-kringen geldt dat er niet wordt ingevaren. Op dit dossier hoeft de raad van toezicht geen goedkeuring te verlenen maar is deze wel volledig geïnformeerd. 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. In 2025 hebben we met de raad van toezicht het gesprek gevoerd over de casuïstiek van de multi client DB-kringen met de veelheid van aangesloten werkgevers. We hebben gesproken over het doorlopen proces, de verzoeken van de werkgevers in hun transitieplannen om niet in te varen, de toetsen en eigen analyses die we hebben uitgevoerd en de conclusie die het bestuur heeft getrokken dat we de analyse en onderbouwing van het afzien van invaren delen en de verzoeken om niet in te varen kunnen onderschrijven.

- *Belanghebbendenorganen.* De belanghebbendenorganen van de kringen die invaren, hebben goedkeuringsrecht ten aanzien van het voorgenomen invaarbesluit van het bestuur voor de desbetreffende kring. In het traject voor de drie multi client DB-kringen hebben we het samengevoegd belanghebbendenorgaan betrokken. Omdat deze kringen niet invaren hoeft het samengevoegd belanghebbendenorgaan geen goedkeuring te verlenen maar is het wel volledig geïnformeerd. In de eerste fase van ons programma hebben we de belanghebbendenorganen meegenomen in de ontwikkelingen via reguliere periodieke updates en twee BO-dagen die we jaarlijks organiseren. Daarnaast is een BO-klankbordgroep EPAK georganiseerd om specifieke Wtp-onderwerpen met elkaar te bespreken. Voor de goedkeuring met betrekking tot een voorgenomen invaarbesluit van het bestuur voor een kring hebben we meerdere vergaderingen met de individuele belanghebbendenorganen georganiseerd. Voor het niet-invaarbesluit voor de drie multi client DB-kringen hebben we overleg gevoerd met het samengevoegd belanghebbendenorgaan. In meerdere sessies hebben we het meegenomen in het doorlopen proces, de verzoeken van de werkgevers in hun transitieplannen om niet in te varen, de toetsen en eigen analyses die we hebben uitgevoerd en de conclusie die het bestuur heeft getrokken dat we de verzoeken om niet in te varen kunnen onderschrijven.
- *Sleutelfunctiehouders.* Op diverse onderwerpen en op diverse momenten in het proces van beeld-, oordeels- en besluitvorming van het bestuur hebben de sleutelfunctiehouders risicobeheer, actuariel en interne audit vanuit hun 2^e lijns beoordeling feedback en formele opinies afgegeven. Het gaat dan om onder andere besluitvorming over zaken als risicohouding, financiële opzet, opdracht aanvaarding inclusief invaarbesluit, datakwaliteit, implementatie- en communicatieplannen. Ook op het niet-invaarbesluit voor de drie multi client DB-kringen hebben de sleutelfunctiehouders hun opinies gegeven. 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 tijdstippen.

Vanuit onze afdeling Change & Transities hadden onze transitie managers al (twee)wekelijks overleg met het klantteam van Achmea Pensioenservices en de afdeling transitie management 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 dedicated Wtp-transitiemanager van Achmea Pensioenservices. De transitie managers 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 maandelijks bijeen, waarin de transitie managers van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds, Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management rapporteren.

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 de transitieplannen van de werkgevers in de multi client DB-kringen waarin de werkgevers en werknemers(vertegenwoordiging) de afspraken over de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel hebben vastgelegd, waaronder een verzoek tot wel of niet invaren van de opgebouwde pensioenen.	
<ul style="list-style-type: none"> o Uiterste inleverdatum 1^e concept transitieplannen 	30 juni 2024
<ul style="list-style-type: none"> o Uiterste inleverdatum aangepast concept transitieplannen 	4 november 2024
<ul style="list-style-type: none"> o Uiterste inleverdatum definitieve transitieplannen 	31 januari 2025
Besluitvorming en informeren over: <ul style="list-style-type: none"> - de toetsing van het transitieplan met de niet-invaarverzoeken van de 10 werkgevers uit de multi client DB-kringen die een definitief transitieplan hebben ingediend¹, op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid - het starten van een onderzoek naar een toekomstbestendige oplossing voor de drie multi client DB-kringen, waarbij sprake zal zijn van collectieve waardeoverdrachten van de opgebouwde, premievrije pensioenen van de drie multi client DB-kringen naar een andere DB-kring binnen Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds dan wel een andere pensioenuitvoerder en de daaropvolgende beëindiging van de drie multi client DB-kringen 	
<ul style="list-style-type: none"> o Voorlopige voorgenomen besluit van het bestuur 	13 mei 2025
<ul style="list-style-type: none"> o Informeren van de raad van toezicht 	11 mei 2025
<ul style="list-style-type: none"> o Informeren van het samengevoegd belanghebbendenorgaan van de drie multi client DB-kringen 	28 mei 2025
<ul style="list-style-type: none"> o Definitief voorgenomen besluit van het bestuur 	16 december 2025
Besluitvorming over: <ul style="list-style-type: none"> - Het communicatieplan 	
<ul style="list-style-type: none"> o Besluit van het bestuur 	20 januari 2026
Besluitvorming en informeren over: <ul style="list-style-type: none"> - Het implementatieplan en niet-invaarsjabloon voor de drie multi client DB-kringen - De opdrachtbevestiging aan de 10 werkgevers - Indiening van de niet-invaarmelding en niet-invaarsjabloon bij De Nederlandsche Bank - Indiening van het communicatieplan bij de Autoriteit Financiële Markten 	
<ul style="list-style-type: none"> o Besluit van het bestuur 	7 april 2026

¹ De voorlopige voorgenomen besluitvorming zag op de transitieplannen van 12 werkgevers. Daarna heeft 1 werkgever in oktober 2025 zijn transitieplan ingetrokken, omdat hij voor de Wtp-regeling bij nader inzien aansluit bij een concern-regeling. De definitieve voorgenomen besluitvorming zag daardoor op de transitieplannen van 11 werkgevers. In januari 2026 heeft een 2^e werkgever zijn transitieplan ingetrokken met als reden dat hij de Wtp-regeling bij nader inzien bij een andere pensioenuitvoerder onderbrengt.

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is een handelsnaam van de Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds, statutair gevestigd te Zeist en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 64346544. De Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds heeft een vergunning van De Nederlandsche Bank voor het uitoefenen van het bedrijf van algemeen pensioenfonds als bedoeld in artikel 112a van de Pensioenwet.

Gerealiseerde mijlpaal	Realisatiedatum
o Informeren van de raad van toezicht	8 april 2026
o Informeren van het samengevoegd belanghebbendenorgaan van de drie multi client DB-kringen	8 april 2026
Meldingen aan De Nederlandsche Bank (DNB):	
o Melding van het niet-invaarbesluit en aanlevering van het implementatieplan en niet-invaarsjabloon inclusief de onderliggende documentatie	20 april 2026
Indiening van het communicatieplan bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM)	20 april 2026
Oprachtbevestiging aan de 10 werkgevers en hun werknemers(vertegenwoordiging)	20 april 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. Onderdeel van die overeenkomsten is de uitvoering van de Flexibele Premiereregeling (FPR). Omdat er niet wordt ingevaren is geen transitieplan voor de overdracht van de beleggingen nodig. Achmea Pensioenservices heeft een migratieplan voor het inrichten van de nieuwe FPR-opbouw voor de 10 werkgevers in de multi client kring Flexibel+ (risicogroep 3) aan ons beschikbaar gesteld. Dit migratieplan is meegenomen in de besluitvorming van het bestuur voor en de informatie aan de raad van toezicht en de belanghebbendenorganen over de niet-invaarmelding voor de drie multi client DB-kringen.

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

Na het indienen van de niet-invaarmelding en het implementatieplan voor de drie multi client DB-kringen 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	Pensioenreglementen 10 werkgevers	Juni 2026
	Uitvoeringsovereenkomsten 10 werkgevers	Juni 2026
	Statutenwijziging uitbreiding Kring DC/Flexibel+	December 2026
	Herverzekeringsovereenkomst Flexibel+	Juli 2026
Deelnemers-communicatie	Terugkoppeling AFM op communicatieplan	Juni 2026
Pensioenuitvoering	Projectovereenkomst 10 werkgevers	Mei 2026
	Operational readiness verklaring	Oktober 2026
	Vrijgave advies administratieketen	November 2026
	Definitieve Go/ No Go: vrijgave voor transitie	December 2026
	In productie name administratie inclusief portalen	Januari 2027
	End of project report - overdracht naar lijnorganisatie	Juli 2027

Als separate bijlage bij dit implementatieplan is een Go / No Go overzicht met onderliggende mijlpalen gevoegd.

Voor realisatie van de meeste mijlpalen uit de implementatiefase is de samenwerking met onze uitbestedingspartner Achmea Pensioenservices van groot belang. Achmea Pensioenservices heeft een migratieplan opgesteld voor de realisatie van de nieuwe administratieketen ten behoeve van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds in generieke zin en de inrichting van de FPR+ in de multi client kring Flexibel+ van Centraal Beheer APF. Daarnaast ziet dat migratieplan op het inregelen van de nieuwe FPR+ regeling voor Grolsch en de invaartransitie van Kring Grolsch naar de multi client kring Flexibel+. Aan dat migratieplan is een appendix toegevoegd voor het inregelen van de nieuwe FPR+ regelingen voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen.

Via de organisatie-inrichting met onze uitbestedingspartners sturen en monitoren we de transitie van onze kringen. Op tactisch – operationeel niveau sturen de transitie managers 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 voor de 10 werkgevers uit de multi client DB-kringen. Achmea Pensioenservices heeft een aparte ontwikkelstraat neergezet om de benodigde ketenfunctionaliteit voor Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds te realiseren. Met de aparte ontwikkelstraat 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 voortgangsrapportages van Achmea Pensioenservices over de voortgang van haar Wtp-programma. In aanvulling daarop participeren wij in een groep van twaalf pensioenfondsen die hun pensioenadministratie bij Achmea Pensioenservices hebben ondergebracht, die een gezamenlijke quality assurance traject zijn gestart. Met ondersteuning van Eraneos monitoren we met deze groep pensioenfondsen de voortgang van het Wtp-programma van Achmea Pensioenservices. Voor de maandelijkse rapportages ontvangt Eraneos informatie van Achmea Pensioenservices over de voortgang in het Wtp-programma en vindt er hoor en wederhoor met Achmea Pensioenservices plaats. Maandelijks worden de rapportages met de twaalf pensioenfondsen en Achmea Pensioenservices besproken.

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 de niet-invaarverzoeken in de transitieplannen van de 10 werkgevers in de multi client DB-kringen hebben we twee toetsen uitgevoerd. De verzoeken van de 10 werkgevers om de opgebouwde pensioenen niet in te varen toetsten wij aan artikel 150L lid 1 en lid 2 Pensioenwet. Op grond van artikel 150L lid 1 toetsten we of het voor ten minste één van de partijen onevenredig ongunstig is om in te varen. Op grond van artikel 150L lid 2 toetsten we of de werkgevers in hun transitieplannen aan de hand van doelstellingen, maatstaven, bandbreedtes en dergelijke goed toelichten en onderbouwen, dat het verzoek om niet in te varen evenwichtig is en alle relevante belangen in acht zijn genomen. We stelden in algemene zin vast, dat het gebruik van doelstellingen, maatstaven en bandbreedtes, de analyses van de beschikbaar gestelde Wtp-berekeningen en de onderbouwingen onvoldoende waren. Daarop voerden we op basis van de Wtp-berekeningen voor pensioenverwachting

en netto profijt, die ten grondslag liggen aan de transitieplannen, onze eigen analyses uit om te toetsen of de keuze om niet in te varen voldoende evenwichtig is.

We hebben op basis van de twee toetsen en onze eigen analyses van de uitkomsten van de Wtp-berekeningen (incl. scenario's) de conclusie getrokken dat we de verzoeken van de werkgevers en hun werknemers(vertegenwoordiging) om niet in te varen kunnen onderschrijven. We deelden onze bevindingen, de resultaten van onze eigen analyses en onze conclusie met de 10 werkgevers en hun adviseurs. De werkgevers vroegen we te reageren of zij zich konden vinden in onze analyse en conclusie en ervan uit te gaan dat onze analyse in de plaats komt van hetgeen werkgevers daarover zelf in hun transitieplan hebben opgenomen. Daarbij hebben we aangegeven bij geen reactie ervan uit te gaan dat zij zich hierin konden vinden. Van 8 werkgevers kregen we de positieve reactie dat zij zich in onze analyse en conclusie konden vinden, van 4 werkgevers kregen we geen reactie.

Het eindresultaat van het intensieve traject met de werkgevers in de multi client DB-kringen is dat we voor 10 werkgevers een nieuwe FPR+ (inclusief risicodelingsreserve in de uitkeringsfase) gaan uitvoeren en de opgebouwde pensioenen niet invaren, De beoogde startdatum voor de nieuwe FPR-opbouw voor de 10 werkgevers en de actieve deelnemers is 1 januari 2027. De opgebouwde pensioenen blijven premievrij achter in de drie multi client DB-kringen. Dat geldt ook voor de opgebouwde pensioenen van deelnemers van wie hun werkgevers geen transitieplan bij ons indienden. Ook de premievrije pensioenopbouw voor (gedeeltelijk) arbeidsongeschikte deelnemers blijft in de drie multi client kringen achter. Gelet op hun beperkte omvang achten we de drie multi client DB-kringen niet toekomstbestendig, zeker niet in een premievrije staat. Daarom starten we een onderzoek naar een toekomstbestendige oplossing voor de drie multi client DB-kringen Premie, Stabiliteit en Koopkracht binnen Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds dan wel bij een andere pensioenuitvoerder. Bij het maken van de keuze voor de best passende oplossing staat het belang van de deelnemers voorop.

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

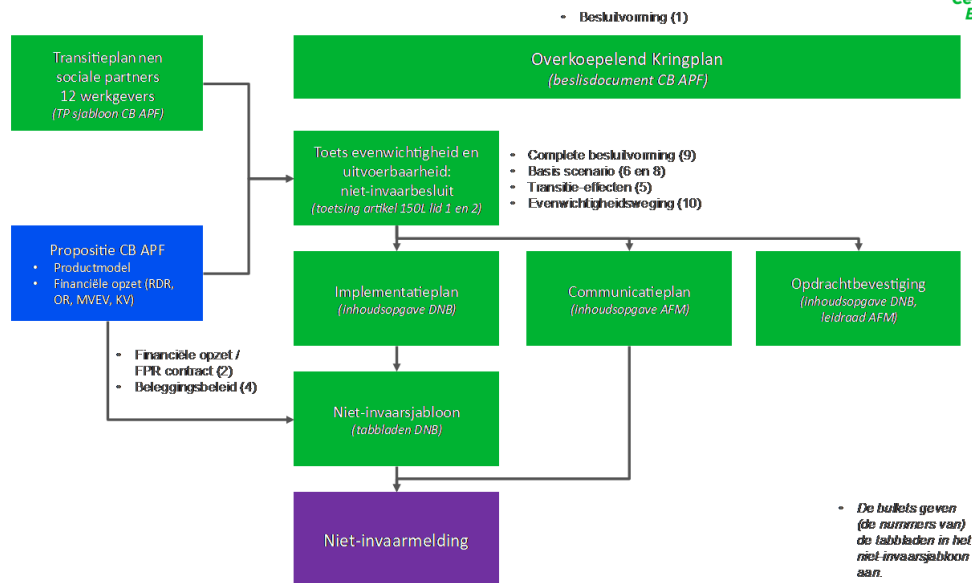
1. Besluitvorming met betrekking tot niet-invaren (tabblad 1)
2. Toetsing van de transitieplannen van 10 werkgevers uit de multi client DB-kringen op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid:
 - a. Complete besluitvorming (tabblad 9)
 - b. Basis scenario (tabbladen 6 en 8)
 - c. Transitie-effecten (tabblad 5)
 - d. Evenwichtigheidsweging (tabblad 10)
3. Onze multi client FPR+ oplossing (propositie):
 - a. Financiële opzet / FPR contract (tabblad 2)
 - b. Beleggingsbeleid FPR (tabblad 11 4)

In samenhang met het implementatieplan en het niet-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 kringplan als overkoepelend besluitvormingsdocument over het implementatieplan en het niet-invaarsjabloon.

In de onderstaande weergave hebben we dit visueel gemaakt:

Samenhang der dingen



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 voorlopige voorgenomen niet-invaarsbesluit heeft het bestuur genomen op 13 mei 2025. We hebben het samengevoegd belanghebbendenorgaan en de raad van toezicht geïnformeerd over en uitgebreid meegenomen in het voorgenomen niet-invaarsbesluit. Het bestuur heeft op 16 december 2025 een definitief voorgenomen niet-invaarsbesluit genomen. Op het niet-invaardossier met implementatieplan, niet-invaarsjabloon en opdrachtbevestiging heeft het bestuur op 19 februari 2026 een definitief besluit genomen.

Onderwerp	Voorlopig besluit	Definitief besluit
Beoordeling transitieplan	13 mei 2025	16 december 2025
Implementatieplan	16 december 2025	7 april 2026
Niet-invaarsbesluit	13 mei 2025	16 december 2025
Financieel beleid	26 augustus 2025	27 augustus 2027
Communicatieplan	16 december 2025	20 januari 2026
Behandeling arbeidsongeschikten	Niet van toepassing	24 maart 2026
Opdrachtbevestiging	Niet van toepassing	7 april 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 de multi client kring Flexibel+ en de beoordeling van de transitieplannen van de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid. 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. Langs een iteratief proces zijn de sleutelfunctiehouders tot hun finale opinies gekomen. In onderstaande tabel hebben we weergegeven op welke onderwerpen de sleutelfunctiehouders zijn betrokken en wanneer zij hun opinies hebben afgegeven. Het bestuur heeft deze opinies expliciet meegewogen in de besluitvorming over deze deelaspecten.

Onderwerp	Sleutelfunctiehouder Actuarieel	Sleutelfunctiehouder Risicobeheer
Implementatieplan	8 januari 2026	19 januari 2026
Niet-invaarbesluit	8 januari 2026	19 januari 2026
Financieel beleid	26 augustus 2025	21 augustus 2025
Communicatieplan	Niet van toepassing	8 januari 2026
Opdrachtbevestiging	Niet van toepassing	3 maart 2026

Samengevoegd belanghebbendenorgaan en raad van toezicht

Het samengevoegd belanghebbendenorgaan van de drie multi client DB-kringen en de raad van toezicht hebben geen goedkeuringsrecht maar zijn geïnformeerd ten aanzien van het voorgenomen niet-invaarbesluit van het bestuur. Het samengevoegd belanghebbendenorgaan en de raad van toezicht hebben we actief betrokken in de beeld-, oordeels- en besluitvorming over de transitieplannen van de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen, zoals in paragraaf 2.1.1 toegelicht. Daarbij hebben we beide gremia in meerdere sessies meegenomen in zaken als financiële opzet en beleggingsbeleid, de toetsing van de transitieplannen op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid en communicatieplan. In onderstaande tabel hebben we weergegeven wanneer we het samengevoegd belanghebbendenorgaan en raad van toezicht hebben geïnformeerd en meegenomen in het niet-invaarbesluit ende onderbrenging van de FPR voor de 10 werkgevers in risicogroep 3 van de multi client kring Flexibel+. Ook hebben we opgenomen wanneer zij worden geïnformeerd over het implementatieplan, communicatieplan en opdrachtbevestiging aan de 10 werkgevers.

Onderwerp	Samengevoegd belanghebbendenorgaan	Raad van toezicht
Beoordeling transitieplan	28 mei 2025	11 mei 2025
Implementatieplan	8 april 2026	8 april 2027
Niet-invaarbesluit	28 mei 2025	11 mei 2025
Financieel beleid	27 augustus 2025	27 augustus 2025
Communicatieplan	8 april 2026	8 april 2026
Opdrachtbevestiging	8 april 2026	8 april 2026

3. Risicoanalyses en Beheersmaatregelen

Voor een goede en beheerste overgang naar het nieuwe pensioenstelsel is risicomanagement cruciaal. Goed ingericht risicomanagement waarborgt het identificeren van relevante risico's en stelt ons in staat om adequate beheersmaatregelen toe te passen. Ons bestaande integraal risicomanagementraamwerk vormt het fundament voor de risicoanalyses die ten aanzien van de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel worden uitgevoerd.

Wij coördineren het transitieproces van de verschillende kringen en werkgevers op een centrale wijze, waarbij verschillende nieuwe regelingen voor de (eigen) kringen en werkgevers worden opgezet. De centrale coördinatie vindt ook plaats voor het risicobeheer. Het operationele risicobeheer is belegd bij het risicomanagementorgaan van het pensioenbureau. In de toelichting over het risicomanagement voor de transitie van de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen hebben we in eerste instantie hoofdzakelijk de algemene inrichting van het algemeen pensioenfonds beschreven. Waar dit afwijkt voor de 10 werkgevers, zal dit specifiek benoemd worden.

In dit hoofdstuk geven wij inzicht in de wijze waarop wij de relevante risico's voor, tijdens en na de implementatie van de nieuwe regeling voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen hebben geïdentificeerd en geanalyseerd. Daarnaast staan we stil bij de interne beheersing die we daarvoor hebben geïmplementeerd. Daarnaast biedt het hoofdstuk nadere toelichting bij de beantwoording van de vragen over niet-financiële risico's in het invaarsjabloon.

Het hoofdstuk is opgebouwd volgens de Good Practice van De Nederlandsche Bank². Deze indeling brengt focus, overzicht en samenhang in de (beheersing van) risico's.

3.1 Inleiding

De risicobeheersing van de transitie wordt onder andere 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. Voor nieuwe risico categorieën, activiteiten, processen en projecten van significante omvang kan een separate RSA uitgevoerd worden³. Op basis van dit beleid is ook voor het Wtp-programma een RSA uitgevoerd.

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

De risico governance van Centraal Beheer APF 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 actuariel.**
De sleutelfunctiehouders risicobeheer en actuariel en de compliance officer zijn tweede lijn. Zij monitoren en bewaken, met ondersteuning van de risicomanager van het pensioenbureau, de werking van het risicobeheersingsproces.

² <https://www.dnb.nl/voor-de-sector/open-boek-toezicht/sectoren/pensioenfondsen/verzamel pagina-transitie-wet-toekomst-pensioenen/implementatieplan/good-practice-inhoudsopgave-implementatieplan-pensioenfondsen/>

³ Risicomanagementbeleid Centraal Beheer APF 2025

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is een handelsnaam van de Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds, statutair gevestigd te Zeist en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 64346544. De Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds heeft een vergunning van De Nederlandsche Bank voor het uitoefenen van het bedrijf van algemeen pensioenfonds als bedoeld in artikel 112a van de Pensioenwet.

- **Derde lijn – sleutelfunctiehouder interne audit**

De derde lijn wordt gevormd door de sleutelfunctiehouder interne audit. Deze geeft een onafhankelijk oordeel over de opzet en werking van het risicobeheersingsproces.

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 beoordeling van de beoogde opzet, bestaan en werking van deze beheersmaatregelen tot stand komt.

Veranderingen in risicomanagement

Het risicomanagement van een DC-regeling wordt binnen Centraal Beheer al geruime tijd uitgevoerd. Met de transitie van de DC-regeling naar FPR veranderen de handelingen en instrumenten binnen het risicomanagement nauwelijks. De veranderende inhoud is met name een gevolg van de vernieuwde focus van het pensioenfonds. De overgang naar de nieuwe pensioenwet is een goede aanleiding en mogelijkheid om meer standaardisatie aan te brengen binnen de pensioenregeling. Onder andere om deze reden is ons voornemen om het geheel van Eigen en Multi-client kringen te consolideren tot een beperkt aantal regelingen en kringen. Door deze standaardisatie is het voor pensioenfondsen lastiger om onderscheidend te zijn, en zal de identiteit van het fonds een belangrijker aspect worden. 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 de 10 werkgevers uit de multi client DB-kringen landen, het financieren van mutaties en correcties in acht genomen.

Naast het toezicht van De Nederlandsche Bank wordt ook toezicht van AFM belangrijker. Hiertoe zal het risicomanagement zich ook naar moeten gaan verhouden. 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 van de implementatie worden specifieke instrumenten zoals de projectaanpak, risk self assessment (RSA) 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 en het risicomanagement voert bij omvangrijke en belangrijke projecten Risk Self Assessments uit, zo ook de RSA Expeditie Pensioenakkoord (RSA EPAK). Dit is een risico-instrument dat het fonds in staat stelt om geïdentificeerde risico's op waarde te schatten, beheersmaatregelen te formuleren en de werking hiervan te monitoren. Het fonds hanteert enkel een algemene Risk Self Assessment, en omschrijft hierin geen kring-specifieke risico's.

De risico-inschatting wordt berekend aan de hand van een kans maal impact inschatting. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van heatmaps, 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 geïdentificeerd 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 herzien en indien het netto-risico onvoldoende binnen de risicobereidheid valt, kan het bestuur besluiten extra beheersing in te richten. De risicohouding en de risicobereidheidsprincipes vormen de basis voor de beoordeling van risico's in de RSA EPAK.

De RSA wordt vanuit de 1e en 2e lijn op kwartaalbasis beoordeeld, monitoring vindt gedurende het kwartaal plaats en rapportage aan het bestuur is één keer per kwartaal. In de EPAK-vergaderingen heeft het bestuur de RSA's vastgesteld. Ook bij het niet-invaarbesluit is een actualisatie besproken en is het risicobeeld specifiek ten aanzien van de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen integraal beoordeeld.

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 APF zodanig ingericht dat de organisatie 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 APF 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 in dat een hoge mate van gelijkheid is tussen de risico's die het meest relevant zijn voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen, en de risico's die voor het gehele fonds zijn geïdentificeerd in de Eigen Risicobeoordeling.

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is een handelsnaam van de Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds, statutair gevestigd te Zeist en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 64346544. De Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds heeft een vergunning van De Nederlandsche Bank voor het uitoefenen van het bedrijf van algemeen pensioenfonds als bedoeld in artikel 112a van de Pensioenwet.

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 verband houden met het doorvoeren van deze wijzigingen. Voor de analyse, beoordeling en beheersing van de risico's van het Wtp-programma heeft Centraal Beheer APF risicoscenario's geanalyseerd. Daarbij zijn de uitgangspunten en de aanpak uit het Risicomanagementbeleid toegepast. De risicoanalyses zijn vastgelegd in de RSA EPAK. De RSA is op kwartaalbasis beoordeeld en 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. Het denken in pensioenaanspraken en de opbouw daarvan met de pensioenpremie als variabele gaat over naar het denken in kapitalen, de ontwikkeling daarvan en de pensioenpremie als vast gegeven. Het beleggen van de ingelegde premies blijft collectief, maar wordt onderliggend gebaseerd op leeftijdscohorten en lifecycles. 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 pensioengerechtigden. 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 APF.

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 niet alleen 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 APF heeft ingericht met Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management om de transities van Centraal Beheer APF tot stand te brengen. In paragraaf 2.1 is de eigen projectorganisatie en governance van Centraal Beheer APF 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) pensioenkapitalen 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 pensioenkapitalen vormen nieuwe informatie. Daarnaast is er aandacht nodig voor communicatie over de relatie tussen pensioenkapitalen 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: challenge 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-herzieningsbeleid 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. invaarsbesluit).	Advies van de SFH Risicobeheer en de SFH Actuarieel inzake de invaarmethode.	x	x	
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.	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. invaarsbesluit).	Een advies van de SFH Risicobeheer inzake de opdrachtaanvaarding (inclusief invaarmethode).	x		
Governance en besluitvorming	Het opstellen van de opdrachtaanvaarding (incl. invaarsbesluit).	Een oordeel van de SFH IA over de beheersing van de transitie-risico's.			x

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is een handelsnaam van de Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds, statutair gevestigd te Zeist en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 64346544. De Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds heeft een vergunning van De Nederlandsche Bank voor het uitoefenen van het bedrijf van algemeen pensioenfonds als bedoeld in artikel 112a van de Pensioenwet.

Deelonderwerp	Deliverable	Activiteiten deliverable	SFH RB	SFH A	SFH IA
Governance en besluitvorming	Het opstellen van de opdrachtaanvaarding (incl. invaarbeesluit).	Een opinie van de SFH Actuarieel/SFH Risicobeheer inzake de invaarmethode (met specifieke aandacht voor collectieve actuariële gelijkwaardigheid) over compleetheid, onderbouwing, plausibiliteit getallen en <zin is niet af>	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 uitdeelfregels 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, en welke in- en externe afhankelijkheden er 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 APF voeren Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management beschikbare premiereregelingen volgens de Wet verbeterde premiereregeling (Wvp) uit, die voorloper is van de FPR. Belangrijkste wijziging is de inzet van een risicodelingsreserve (RDR). Voor de uitvoering van de RDR is sprake van een activiteit eenmaal per jaar in het verlengde van de jaarlijkse resultaatdeling na afloop van een kalenderjaar. Deze jaarlijkse activiteit van resultaatdeling is nu al onderdeel van de huidige DC-regeling. De processen van Centraal Beheer zijn, op enkele specifieke aspecten na (zoals de RDR), 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 Wtp 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 premiereregelingen 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 de 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, op enkele specifieke aspecten na (zoals de introductie van een RDR en de aanpassing van de dakpan-systematiek voor variabele uitkeringen naar lineair geheugenloos spreiden), al volledig in lijn met de uitvoering van een FPR-regeling. Pensioenuitvoeringsorganisatie Achmea Pensioenservices voert binnen onze huidige 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 APF een communicatieplan opgesteld, dat voldoet aan de vereisten van de Autoriteit Financiële Markten (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 inrichting van de FPR die specifiek betrekking heeft op de regelingen die voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen zullen 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 premiereregelingen op basis van de Wvp, waarbij onze deelnemers een persoonlijk pensioenkapitaal 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 de premiepercentage of indexatieverlening. Door het nieuwe stelsel ontstaat een nadrukkelijker 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 herzien risicobeheerskader in de risicomanagement applicatie.

Omdat op basis van betrouwbare data bepaald wordt hoe het collectieve rendement verdeeld wordt, worden datakwaliteit en communicatie in de Wtp-wereld belangrijker. Ook keuzebegeleiding wordt nog belangrijker dan het nu al is. Verder zouden nieuwe maatstaven kunnen 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 uitdagende 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 APF

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 inadequaat transitie(s).

De risico's die op dit moment als belangrijkste 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 APF 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 APF heeft ingericht met Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management om de transities van Centraal Beheer APF tot stand te brengen. In paragraaf 2.1 is de eigen projectorganisatie en governance van Centraal Beheer APF beschreven en gevisualiseerd. Daarbij wordt een inschatting gemaakt van de belangrijkste risico's voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen 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 governance structuur ingericht voor de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel. Voor elk van deze lagen is een vorm van risicomangement 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 APF”. In dit gremium zitten de drie transitie managers van Centraal Beheer APF, 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 APF, 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 APF voorziet geen materiële wijzigingen in de interne governance naar aanleiding van de invoering van de Wtp. Wel zal Centraal Beheer APF een verantwoordelijkheid erbij krijgen met betrekking tot de gegevensuitwisseling tussen pensioen- en vermogensbeheer. In de eerste helft van 2026 voert Centraal Beheer APF 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 als na de transitie ten opzichte van de huidige situatie dienen te worden toegelicht. Hierbij wordt dus het onderscheid gemaakt tussen de kosten vanwege de transitie en de kosten vanwege de uitvoering van de nieuwe pensioenregeling.

De kostenstructuur blijft ongewijzigd na de transitie en bestaat uit vermogensbeheer-, pensioenbeheer- en governancekosten. De invloed van de transitie naar de nieuwe pensioenregeling wordt hierna kort toegelicht. Daarnaast is er een toelichting op de kosten van de transitie.

Transitiekosten (Advieskosten en eenmalige werkzaamheden)

De transitiekosten kunnen worden verdeeld onder 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.

Uitvoeringskosten (Kosten die wijzigen in de gewone gang van zaken)

De uitvoeringskosten na de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel worden in de basis gevormd door dezelfde componenten die de uitvoeringskosten binnen de huidige pensioenregeling vormen. 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.

3.3 Risico's en beheersingsmaatregelen

In deze paragraaf geven we een beschrijving van de belangrijkste risico's en de beheersing van deze risico's.

3.3.1 Operationele en IT-risico's

In deze sub-paragraaf geven we een beschrijving van operationele en IT-risico's, waaronder de continuïteit en betrouwbaarheid van de dienstverlening voor, tijdens en na de transitie (inclusief de borging van voldoende capaciteit aan mensen en middelen). In de RSA EPAK heeft Centraal Beheer APF operationele en IT-risico's geanalyseerd. In de analyse heeft Centraal Beheer APF nader gekeken naar de processen over de hele keten, de periode voor, tijdens en direct na transitie, en de informatiebeveiliging in het transitietraject.

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 APF 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 RDR en de aanpassing van de huidige dakpan-systematiek voor variabele uitkeringen naar lineair geheugenloos spreiden. Voor de uitvoering is Centraal Beheer APF 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 de pensioenregelingen, 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 bieden. 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 en vermogensbeheerder Achmea Investment Management en de koppeling tussen hun respectievelijke systemen. Voor de DC-/FPR-uitvoering wordt door de pensioenuitvoerder van Centraal Beheer APF 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 APF heeft ten aanzien van de operatie en IT de volgende risico's geïdentificeerd:

1. **IT infrastructuur**

IT Change uitvoeringsorganisaties, zoals Achmea Pensioenservices of Achmea Investment Management, hebben de IT change niet tijdig voor elkaar.

2. **Koppeling IT-systemen**

Koppelingen tussen Achmea Pensioenservices/Achmea Investment Management/Custodian zijn onvoldoende om juiste toedeling van vermogen toe te schrijven aan de persoonlijke pensioenrekeningen/Centraal Beheer APF is onvoldoende in control op de monitoring.

Beheersing

Voor risico's 1 en 2 zijn het Operating Manual voor Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management, de betrokkenheid van de uitbestedingspartijen in het Wtp-programma en fallback-scenario's de beheersing. Hiermee vallen de netto risico-inschattingen binnen de risicobereidheid van het fonds.

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

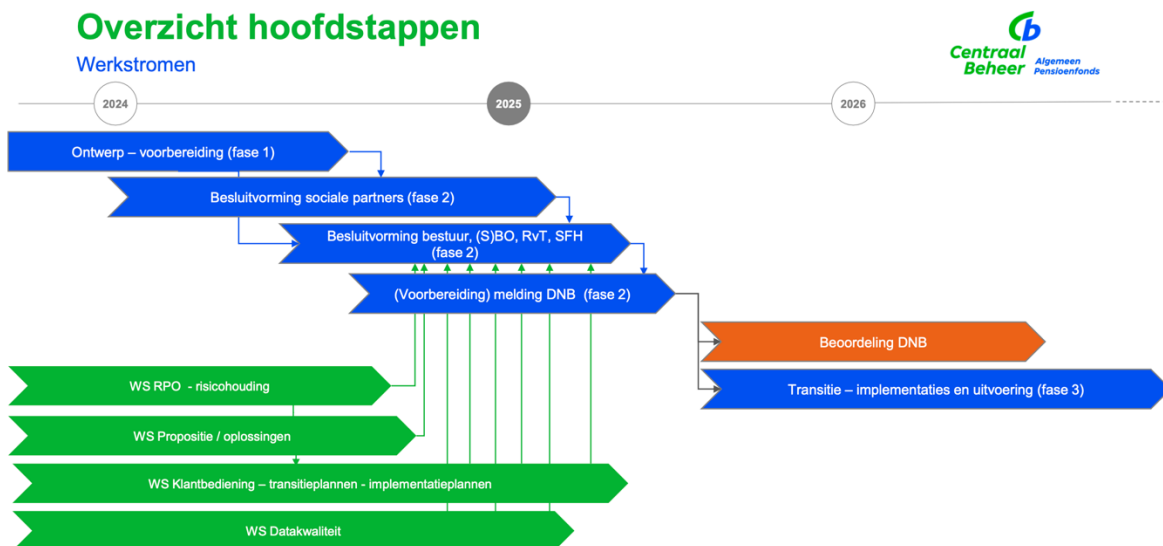
Voor de beoordeling van de haalbaarheid is het van belang om zowel de trajecten pensioenbeheer en vermogensbeheer als de koppeling tussen deze trajecten in samenhang te beoordelen. Wij toetsen de haalbaarheid van de nieuwe IT-systemen periodiek bij onze uitbestedingspartijen aan de hand van de Wtp-governancestructuur, zoals beschreven in paragraaf 2.1.2. Daarnaast vindt er actieve monitoring plaats door de maandelijkse voortgangsrapportages van Achmea Pensioenservices en de Quality Assurance rapportages van Eraneos. Eraneos is gevraagd de maakbaarheidsstudie van Achmea Pensioenservices te toetsen. Hierin wordt onder andere aandacht besteed aan IT-functionaliteiten die reeds gebouwd worden voor fondsen die eerder transiteren dan onze kringen. Doordat wij in samenwerking met Achmea Pensioenservices een Product Diensten Catalogus (PDC) hebben afgesproken en we op basis van die PDC voor onze klanten een sjabloon-transitieplan hebben opgesteld waarin slechts uit een beperkt aantal regelingskenmerken kan worden gekozen, hebben we een regeling die past bij uitvoeringsvoorkeur 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.

Binnen de kring-specifieke EPAK momenten beoordelen we op zogeheten Go/no-go momenten (onder andere) de technische haalbaarheid, en kunnen we terugpakken op fallback-scenario's waarbij de mogelijkheid bestaat dat de start

van de nieuwe FPR-opbouw voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen wordt uitgesteld. Deze technische haalbaarheid wordt bepaald op basis van de rapportages van Achmea Pensioenservices en Achmea Investment Management, en de beoordeling van werkstromen, het tactisch overleg en de stuurgroep Wtp. Bij het laatste go/no-go moment wordt een definitief oordeel over de gereedheid van de pensioenuitvoeringsketen gegeven. Dit doen we aan de hand van nog op te stellen acceptatiecriteria die de werking van benodigde processen en systemen zullen vaststellen na de uitvoering van de noodzakelijke testen.

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 keuze voor wel of niet 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 weergegeven in onderstaande afbeelding. Deze hoofdstappen zijn nader uitgewerkt naar processen voor de werkstromen.



Op kringniveau wordt een gedetailleerder overzicht van de stappen die ondernomen dienen te worden gegeven. In onderstaand overzicht is het rapportageformat opgenomen, waarin voor elke werkstroom wordt weergegeven welke deliverables opgeleverd dienen te worden voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen.

Kring	Multi client DB-kringen			Vorige status	Huidige status	Verwachte status		
Risicogroep FPR+ oplossing	3							
Beoogde transitiedatum	1 oktober 2026							
Datum			Overall status					
Toelichting status								
Aard	Werkstroom	Onderdeel	Planning	Kritieke pad	Vorige status	Huidige status	Verwachte status	
Generiek	Risicohouding & beleggingsbeleid	Vaststelling risicogroepen						
		Vaststelling risicohouding risicogroepen						
		Reactie DNB aanpak risicogroepen en -houdingen						
		Vaststelling beleggingsbeleid risicogroepen						
		Toetsing beleggingsbeleid aan risicohouding						
		Opinies sleutelfunctiehouders						
	Financiële opzet FPR+	Risicodelingsreserve						
		Seksenentrale tariefstelling						
		MVEV						
		Operationele reserve						
		Kostenvoorziening						
		Opinies sleutelfunctiehouders						
		Kring-specifiek	Transitieplan	Transitieplannen werkgevers				
				1e intake Centraal Beheer APF				
Definitieve transitieplannen								
2e intake Centraal Beheer APF								
Publicatie kringpagina's								
Evenwichtigheidsbeoordeling								
Opdrachtbevestiging t.b.v. sociale partners								
Opinies sleutelfunctiehouders								
Indeling risicogroep	Indeling naar risicogroep							
	Opinies sleutelfunctiehouders							
Implementatieplan	Implementatieplan							
	Opinies sleutelfunctiehouders							
Niet-invaarsjabloon	Niet-invaarsjabloon							
Communicatieplan	Communicatieplan							
	Opinie sleutelfunctiehouder							
Kringplan Governance	Kringplan	Sleutelfunctiehouders						
		Bestuur - besluitvorming						
		Raad van toezicht - informeren						
		Samengevoegd belanghebbendenorgaan - informeren						

Voor de technische uitvoerbaarheid van de regeling bestaat een afhankelijkheid van pensioenuitvoeringsorganisatie Achmea Pensioenservices en vermogensbeheerder Achmea Investment Management. Door Achmea Pensioenservices is een migratieplan opgeleverd. Omdat er voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen sprake is van alleen nieuwe FPR-opbouw en niet wordt ingevaren, is geen transitieplan beleggingen door Achmea Investment Management opgesteld.

3.5 Uitbestedingsrisico

In deze paragraaf wordt een toelichting gegeven op de wijze waarop het bestuur zijn uitbestedingspartijen betrokken heeft bij de voorbereiding op de transitie. Daarnaast wordt een beschrijving gegeven van de belangrijkste afspraken met kritieke uitbestedingspartijen 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 APF hanteert voor het betrekken van haar uitbestedingspartners bij de voorbereiding op de transitie is gebaseerd op het Uitbestedingsbeleid van Centraal Beheer APF. Het uitbestedingsbeleid is van toepassing op alle bedrijfsprocessen en werkzaamheden die door Centraal Beheer APF zijn of mogelijk worden uitbesteed aan externe partijen. Centraal Beheer APF 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 APF in hoge mate afhankelijk van een juiste, volledige en tijdige realisatie door zijn ketenpartners. Vanuit de eindverantwoordelijkheid over de gehele keten beoordeelt Centraal Beheer APF de succesvolle realisatie door de ketenpartners. Daarmee concretiseert Centraal Beheer APF haar 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, de 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 APF verlenen van een opdracht aan een derde tot het, ten behoeve van Centraal Beheer APF, 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 onderaanbesteding, 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	<p>VI IT-processen</p> <p>Toelichting: Achmea S&T verzorgt onderhoud, operationeel en technisch beheer en eindgebruikersdiensten van Achmea Pensioenservices.</p>	<p>De beheersing rondom Achmea S&T is opgenomen onder VI IT-processen, proces VI.01 Service Level Management.</p> <p>Jaarlijks ontvangt Achmea Pensioenservices een Assurance rapport van Internal Audit over de aan Achmea S&T uitbestede processen.</p> <p>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 van Achmea S&T en ATOS Nederland B.V. (AIX On Demand) maakt deel uit van proces VI IT-processen, specifiek proces VI.01 Service Level Management.</p>
Achmea CDV	<p>VI IT-processen</p> <p>Toelichting: Centrale Dienstverlening stelt de applicaties SAP en TIS ter beschikking aan Achmea Pensioenservices voor het voeren van de financiële administratie respectievelijk betalingsverkeer.</p>	<p>De beheersing rondom Achmea CDV is opgenomen onder VI IT-processen, proces VI.01 Service Level Management. Jaarlijks ontvangt Achmea Pensioenservices een Assurance rapport over de door Achmea Pensioenservices aan Achmea Centrale Dienstverlening uitbestede processen.</p>
ATOS Nederland B.V. (AIX On Demand - PaaS)	<p>VI IT-processen</p> <p>Toelichting: ATOS levert hosting (ATOS cloud oplossing) en beheert de volgende IT-diensten; datacenters, IT operations, uitwijk, continuitymanagement, platformbeheer en back up & recovery.</p>	<p>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.</p> <p>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 van ATOS (AIX On Demand) maakt deel uit van proces VI IT-processen, specifiek proces VI.01 Service Level Management.</p>

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is een handelsnaam van de Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds, statutair gevestigd te Zeist en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 64346544. De Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds heeft een vergunning van De Nederlandsche Bank voor het uitoefenen van het bedrijf van algemeen pensioenfonds als bedoeld in artikel 112a van de Pensioenwet.

KOB-uitbestedingen en softwareleveranciers

Uitbestedingen; onderdeel carve-out van het rapport	Impact dienstverlening (hoofdproces)	Scope in dit rapport
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.	Over 2024 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 van ATOS Nederland B.V. (AIX On Demand) 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 Achmea 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. Achmea IM heeft haar technisch- en applicatiebeheer uitbesteed aan Schuberg Philis. Deze IT-dienstverlener is verantwoordelijk voor het technisch applicatiebeheer, het beheer van de IT-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 APF, omdat alle kernactiviteiten worden uitgevoerd door uitbestedingspartners. Wij hebben ten aanzien van uitbesteding risico's geïdentificeerd. De belangrijkste uitbestedingsrisico's zijn de volgende:

- 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.
- 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 APF is en blijft verantwoordelijk voor de processen die zijn uitbesteed, inclusief de onderuitbestedingen.

Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds is een handelsnaam van de Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds, statutair gevestigd te Zeist en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 64346544. De Stichting Achmea Algemeen Pensioenfonds heeft een vergunning van De Nederlandsche Bank voor het uitoefenen van het bedrijf van algemeen pensioenfonds als bedoeld in artikel 112a van de Pensioenwet.

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

Voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen worden de opgebouwde pensioenen niet ingevaren. Daardoor speelt het financiële risico ten aanzien van de dekkingsgraad(ontwikkeling) en de impact daarvan op het invaren niet.

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 APF verslechtert. 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 APF.

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 APF, 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.

3.6.2 Scenario-analyse schokken tijdens transitieperiode

Voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen is alleen sprake van nieuwe FPR-opbouw in onze multi client kring Flexibel+ (risicogroep 3) en worden de opgebouwde pensioenen niet ingevaren. De opgebouwde pensioenen blijven achter in de drie multi client kringen. Het risico op schokken tijdens de transitieperiode doet zich voor in situaties waarin sprake is van invaren. Voor de 10 werkgevers speelt dit risico niet.

3.6.3 Overzicht mogelijke aanpassingen beleggingsbeleid

Voor de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen is alleen sprake van nieuwe FPR-opbouw in onze multi client kring Flexibel+ (risicogroep 3) en worden opgebouwde pensioenen niet ingevaren. De opgebouwde pensioenen blijven na de start van de nieuwe FPR-opbouw premievrij achter in de drie multi client DB-kringen. Omdat er niet wordt ingevaren, is geen sprake van mogelijke aanpassingen van het beleggingsbeleid.

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 door de 10 werkgevers gemaakte keuzes op de grootste weerstand kunnen stuiten van verschillende soorten individuen. Deze keuzes, die vaak als vrijwel inherent aan het nieuwe pensioenstelsel kunnen worden gezien, zijn:

- De keuze voor de flexibele premieregeling en deze onderbrengen in de multi client kring Flexibel+;
- Niet invaren, ofwel het niet omzetten van de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten;
- De leeftijdsafhankelijke (blootstelling aan) risico en rendement op beleggingen;
- Het afschaffen van de doorsnee-opbouwssystematiek;

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 de 10 werkgevers in hun transitieplannen hebben aangegeven hoe zij de deelnemers die actief pensioen opbouwen in de nieuwe regeling in de gelegenheid hebben gesteld om al dan niet in te stemmen met de wijziging. Door hierover al in een vroeg stadium de mogelijkheden gezamenlijk, en gesteund door externe expertise, te overzien komen wij tot de conclusie dat een beheerst en integer proces is doorlopen met de sociale partners om tot de voorgestelde pensioeninrichting te komen. Hoewel instemming van de deelnemers is verkregen kan mogelijk ongenoegen optreden indien men zich later benadeeld voelt. Bijvoorbeeld omdat een deelnemer zich onvoldoende gecompenseerd vindt voor de afschaffing van de doorsnee-opbouwssystematiek in aanvullend loon buiten ons zicht en invloedssfeer, welke vorm van compensatie de arbeidsvoorwaardelijke invulling is van een groot aantal van de 10 werkgevers. Om deze ontevredenheid, met mogelijke claims en rechtszaken tot gevolg, te voorkomen/beheersen, gebruiken we communicatie om deelnemers mee te nemen in de gemaakte keuzes.

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. Hierbij tekenen we aan dat voor de 10 werkgevers uit de multi client DB-kringen alleen sprake is van nieuwe FPR-opbouw in onze multi client kring Flexibel+ (risicogroep 3) en worden opgebouwde pensioenen niet ingevaren. Daarbij zien de risico's in de communicatie niet op het invaren maar op de uitleg waarom er niet wordt ingevaren.

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). Alle actieve deelnemers, zowel mannen als vrouwen, gaan 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 en het gemaakte leeftijds onderscheid is passend en noodzakelijk voor het bereiken daarvan. Wij sluiten met het gemaakte onderscheid naar leeftijd aan bij de bedoeling van de wetgever, door de overstap van een doorsnee pensioenopbouw (doorsnee-opbouwssystematiek) naar een leeftijdsafhankelijke premie en leeftijdsafhankelijke risicotoedeling, zich uitend in een leeftijdsafhankelijke beleggingsmix (lifecycle).

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 (specifiek) ingericht voor een APF. Verschillen in interpretatie van wetgeving tussen De Nederlandsche Bank en Centraal Beheer APF 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 ons APF en/of het bestuur aansprakelijk voor geleden schade als gevolg van onzorgvuldige besluitvorming. Impact gebied is naast juridisch mogelijk ook het imago/de 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

DNB verwacht van elk pensioenfonds in Nederland dat het een datakwaliteitsbeleid heeft dat richting geeft aan hoe een pensioenfonds invulling geeft aan het borgen van datakwaliteit.

In het geval dat een pensioenfonds of collectiviteitkring gaat invaren zijn er duidelijke richtlijnen omschreven in het Kader Datakwaliteit – Wet toekomst pensioenen van de Pensioenfederatie en de Good Practice van De Nederlandsche Bank “borging van datakwaliteit door pensioenfondsen”. De multi client DB-kringen gaan echter niet invaren. Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds heeft voor deze kringen geen aanvullende activiteiten, zoals omschreven in het Kader Datakwaliteit van de Pensioenfederatie uitgevoerd. De datakwaliteit borgen we op eenzelfde manier als dat de afgelopen jaren is gedaan.

5. Invaren

Dit hoofdstuk beschrijft in een standaard situatie van “invaren” de methoden en procedures die nodig zijn voor de omrekening van de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten naar pensioenkapitalen volgens de nieuwe pensioenregeling FPR+. Omdat in de transitieplannen van de 10 werkgevers in de multi client DB-kringen 10 werkgevers alleen niet-invaarverzoeken zijn gedaan en Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds die verzoeken honoreert, blijven de opgebouwde pensioenen premievrij achter. We beschrijven daarmee in dit hoofdstuk de specifieke onderwerpen met betrekking tot (de overgang op) de toekomstige pensioenopbouw.

5.1 Werkwijze: omrekenmethoden en aanwending van pensioenvermogen

Omdat niet wordt ingevaren is deze paragraaf niet verder ingevuld.

5.1.1 Omrekenmethode

Niet van toepassing bij niet-invaren.

5.1.2 Aanwending pensioenvermogen

Niet van toepassing bij niet-invaren.

5.2 Beschrijving omgang pensioenfonds met opgebouwde rechten

5.2.1 Minimaal Eigen Vermogen

De opgebouwde pensioenen van de deelnemers uit de drie multi client DB kringen blijven premievrij achter in de huidige multi client DB kringen. Daarmee vindt er ook geen overdracht plaats van eigen vermogen.

In de premiestelling voor de nieuwe opbouw in de FPR+ zal een bijdrage gevraagd worden voor het vormen van eigen vermogen. Deze bijdrage is gelijk aan de bijdrage voor andere werkgevers die starten in de FPR+ regeling.

5.2.2 Methode voor waardering pensioenaanspraken en -rechten

De opgebouwde pensioenen van de deelnemers uit de drie multi client DB kringen blijven premievrij achter in de huidige multi client DB kringen. Daarmee vindt er geen wijziging plaats in de sterftekosten van deze opgebouwde pensioenen.

In de nieuwe FPR+ regeling wordt een premiekapitaal gevormd waarmee vanaf pensionering een keuze voor een variabel pensioen kan worden gemaakt. De inkoop tarieven die daarbij worden gehanteerd worden vastgesteld op basis van de grondslagen op het moment van pensioneren.

5.2.3 Invulling bestuurlijke ruimte in methode

Niet van toepassing bij niet invaren.

5.2.4 Vormgeving Compensatie

De opgebouwde pensioenen van de deelnemers uit de drie multi client DB kringen blijven premievrij achter in de huidige multi client DB kringen. Daarmee zal er geen vermogen worden aangewend ter compensatie van het wijzigen van de doorsnee-opbouwssystematiek.

De sociale partners hebben in de ingediende transitieplannen aangegeven of eventuele achteruitgang door overgang naar de nieuwe regeling via aanvullend loon zal worden gecompenseerd.

Wij geven ten aanzien van geen enkel transitieplan een oordeel over het gekozen niveau van de FPR+, zoals de hoogte van de premie-inleg, partner- en wezenpensioen en/of de wijze van compensatie. In geval de nieuwe pensioenregeling door het gekozen niveau van de premie-inleg en/of risicoverzekering naar verwachting tot (veel) lagere pensioenen leidt dan volgens de huidige pensioenregeling, dan is dat volledig aan de betreffende werkgever en zijn werknemers(vertegenwoordiging). Gebeurt compensatie in loon dan gaan wij ervanuit dat de betreffende werkgever hier zelf invulling aangeeft, zowel qua hoogte als duur.

Bij ontbreken van informatie over compensatie kunnen wij niet vaststellen of de betreffende werkgever en zijn werknemers(vertegenwoordiging) alle transitiedoelstellingen behalen, als die al zijn vastgesteld. Zijn deze vastgesteld dan ontbreken bandbreedtes voor te behalen transitiedoelstellingen en/of voorrangsregels. En zijn transitiedoelstellingen, bandbreedtes en voorrangsregels wél vastgesteld, dan voldoen de resultaten van de berekeningen daar niet allemaal aan.

De beoordeling is wat betreft de evenwichtigheid in totaliteit aan de werkgever in overleg met zijn werknemers(vertegenwoordiging), aangezien deze de transitieplannen heeft ingediend. Wij gaan er daarom vanuit dat de verwachte effecten van de transitie voor de werkgever en zijn werknemers(vertegenwoordiging) acceptabel zijn. Daarbij trekken wij de conclusie dat niet invaren evenwichtig is.

5.2.5 Vaststellen vermogen ten behoeve van toepassen standaardmethode bij invaren

Niet van toepassing bij niet invaren.

5.2.6 Regels en vulling risicodelingsreserve

De risicodelingsreserve vullen we, indien er wordt ingevaren, op het moment van invaren voor alle gepensioneerde deelnemers met 2,5% van de aan hen toegekende kapitalen. Dit is voor de 10 werkgevers die in dit implementatieplan worden behandeld, niet van toepassing. Wel zijn de volgende vul- & uitdeelregels voor de risicodelingsreserve van toepassing:

- Hoogte bij pensionering: 2,5% van het persoonlijk kapitaal op het moment van inkoop van een variabel pensioen op de pensioendatum;
- Initiële hoogte bij invarende kringen: 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 multi client Flexibel+ – risicogroep 3. 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.

5.2.7 Rekening houden met alle deelnemers bij overbruggingsplannen

Niet van toepassing bij niet-invaren.

5.2.8 Rekening houden met eventueel verleende extra toeslag

Niet van toepassing bij niet-invaren.

5.2.9 Arbeidsongeschiktheidspensioen, premievrije voortzetting bij arbeidsongeschiktheid en nabestaandenpensioen

Arbeidsongeschiktheid

In de drie DB Kringen kennen we geen arbeidsongeschiktheidspensioenen.

Premievrije voortzetting bij arbeidsongeschiktheid

In de huidige pensioenregelingen van de 10 werkgevers uit de drie multi client DB-kringen zijn er twee deelnemers gedeeltelijk arbeidsongeschikt, die uit dienst zijn. Voor deze deelnemers blijft de premievrijgestelde pensioenopbouw voortgezet worden in de multi client DB-kring, net als voor andere (gedeeltelijk) arbeidsongeschikte deelnemers van andere werkgevers, die geen transitieplan bij ons hebben ingediend. Deze keuze is ingegeven vanuit het belang van de twee gedeeltelijk arbeidsongeschikte deelnemers, die er bij een overgang naar een Wtp-regeling op achteruit zouden gaan, en vanuit het perspectief van uitvoerbaarheid om administratieve en juridische complexiteit te voorkomen.

Nabestaandenpensioen

In de nieuwe pensioenregeling is voor de deelnemers bij de 10 werkgevers een partner- en wezenpensioen op risicobasis verzekerd ter grootte van een percentage van het (fiscaal gemaximeerde) pensioengevend jaarsalaris. De werkgevers hebben in het transitieplan het percentage dat met hun werknemers(vertegenwoordiging) is afgesproken, vastgelegd.

Daarbij hanteren we het uniforme partnerbegrip volgens de Wtp. Het opgebouwde partnerpensioen blijft premievrij achter in de multi client DB kringen en wordt daar verder afgewikkeld. 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 en opgebouwd wezenpensioen blijft binnen de multi client DB kringen de bestaande eindleeftijd, die kan doorlopen tot de 27^e verjaardag van de wees, van toepassing.

5.2.10 Uitvoering pensioenovereenkomst met inachtneming van toepasselijke wet- en regelgeving

De transitieplannen van de 10 werkgevers bevatten inzicht in de wijziging van de pensioenovereenkomst zoals deze door sociale partners zijn overeengekomen. Voor het transitieplan hebben de werkgevers 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.

Elk transitieplan is door de werkgevers ondertekend. In het transitieplan hebben de werkgevers aangegeven op welke wijze zij hun werknemers(vertegenwoordiging) hebben betrokken in het arbeidsvoorwaardelijke proces en instemming op de wijziging van de pensioenovereenkomst hebben verkregen.

6. Toetsing transitieplan (hoofdpijnen)

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe de besluitvormingsprocessen met betrekking tot de beoordeling van de verzoeken om niet in te varen, zoals opgenomen in de transitieplan van de 10 genoemde werkgevers, tot stand is gekomen.

6.1 Besluitvormingsprocessen

Sociale partners

Het besluitvormingsproces heeft betrekking op de 10 werkgevers in de drie multi client DB-kringen. In deze drie multi client kringen voeren wij voor ca. 180 aangesloten werkgevers hun *defined benefit (DB)* pensioenregelingen uit. Naast de beoordeling van de transitieplannen van de 10 werkgevers geldt dat op basis van het doorlopen proces we de uitvoeringsovereenkomst van de overige werkgevers naar de toekomst toe beëindigen.

Met alle aangesloten werkgevers in de drie multi client DB-kringen doorliepen we in 2023 en 2024 een intensief traject om hun transitieplannen te ontvangen. Daar betrokken we ook de adviseurs in de werkgeversmarkt bij. We organiseerden acht informatiebijeenkomsten voor werkgevers en hun adviseurs, we stuurden werkgevers en adviseurs diverse nieuwsbrieven, we stelden een sjabloon transitieplan beschikbaar volgens de opzet van Werken aan ons Pensioen, we stelden een online omgeving beschikbaar waar de werkgevers met hulp van hun adviseurs hun (concept)transitieplannen konden invullen, ondertekenen en insturen. Daarbij stelden we instructiemateriaal en Wtp-berekeningen beschikbaar om de werkgevers en hun adviseurs te helpen bij het invullen van de transitieplannen. We voerden een paar iteratieslagen met de werkgevers en hun adviseurs uit om van concept-transitieplannen tot definitieve transitieplannen te komen.

De uitkomst van alle inspanningen is, dat 10 werkgevers uit de multi client DB-kringen bij ons een definitief transitieplan hebben ingediend. De werkgevers hebben in hun transitieplannen aangegeven hoe zij hun nieuwe FPR+ bij Centraal Beheer APF willen inrichten en hun nieuwe FPR-opbouw willen onderbrengen in onze multi client kring Flexibel+. Alle 10 werkgevers hebben in hun transitieplannen een verzoek aan Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds gedaan om de opgebouwde pensioenen niet in te varen.

Het eindresultaat van het intensieve traject met de werkgevers in de multi client DB-kringen is dat we voor 10 werkgevers een FPR+ gaan uitvoeren en de opgebouwde pensioenen niet invaren. De beoogde startdatum voor de nieuwe FPR-opbouw voor de 10 werkgevers is 1 januari 2027. De opgebouwde pensioenen blijven premievrij achter in de drie multi client DB-kringen. Dat geldt ook voor de opgebouwde pensioenen van deelnemers van wie hun werkgevers geen transitieplan bij ons indienden. De verdere uitvoering van de pensioenregelingen gebeurt op basis van een uitvoeringsreglement.

(Individuele) instemming

Wegens het feit dat de 10 werkgevers niet invaren geldt dat de nieuwe FPR+ regeling alleen van toepassing is op de deelnemers die op het overgangsmoment in dienst zijn. Voor de (gedeeltelijk) arbeidsongeschikte deelnemers aan wie premievrije voortzetting is verleend, gewezen deelnemers en pensioengerechtigden blijft de huidige pensioenregeling (DB-regeling) in de huidige multi client DB kring van toepassing. Daarmee dienen alleen de werknemers instemming te verlenen aan de wijziging van deze arbeidsvoorwaarde. In het transitieplan hebben de werkgevers aangegeven op welke wijze zij hun werknemers(vertegenwoordiging) hebben betrokken in het arbeidsvoorwaardelijke proces en instemming op de wijziging van de pensioenovereenkomst hebben verkregen.

Bestuur

De verzoeken van de 10 werkgevers om de opgebouwde pensioenen niet in te varen toetsten wij aan artikel 150L lid 1 en lid 2 Pensioenwet. Op grond van artikel 150L lid 1 toetsten we of het voor ten minste één van de partijen onevenredig ongunstig is om in te varen. Op grond van artikel 150L lid 2 toetsten we of de werkgevers in hun transitieplannen aan de hand van doelstellingen, maatstaven, bandbreedtes en dergelijke goed toelichtten en onderbouwden, dat het verzoek om niet in te varen evenwichtig is en alle relevante belangen in acht zijn genomen. De werkgevers vroegen we te reageren of zij zich konden vinden in onze analyse en conclusie en ervan uit te gaan dat onze analyse in de plaats komt van hetgeen werkgevers daarover zelf in hun transitieplan hebben opgenomen. Daarbij hebben we aangegeven bij geen reactie ervan uit te gaan dat zij zich hierin konden vinden. Van 6 werkgevers kregen we de positieve reactie dat zij zich in onze analyse en conclusie konden vinden, van 4 werkgevers kregen we geen reactie.

Dit proces heeft op 13 mei 2025 geleid tot het voorgenomen besluit om het verzoek van de 10 werkgevers en hun werknemers(vertegenwoordiging) om niet in te varen te honoreren.

Onderdeel van het transitieplan van de werkgevers is het verzoek van sociale partners om de FPR+ onder te brengen in de multi client kring Flexibel+ van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds.

Voor de finale besluitvorming hebben we een overkoepelende notitie met onderliggende bijlagen opgesteld waarin de onderbouwing en overwegingen met betrekking tot de toetsing van de transitieplannen en het voorgenomen besluit om niet in te varen zijn verwoord. De hoofdlijnen uit de notitie zijn in het kringplan opgenomen. Daarmee heeft het kringplan gediend als integraal besluitvormingsdocument voor het bestuur.

Belanghebbendenorgaan en raad van toezicht

De overkoepelende notitie met betrekking tot het voorgenomen besluit om niet in te varen hebben we samen met de onderliggende documenten aan het samengevoegd belanghebbendenorgaan en de raad van toezicht verstrekt. We hebben aan het samengevoegd belanghebbendenorgaan en de raad van toezicht een uitgebreide toelichting op de notitie en onderliggende documenten gegeven.

Gerealiseerde mijlpaal	Realisatiedatum
Ontvangst van het transitieplannen van de werkgevers in de multi client DB-kringen waarin de werkgevers en werknemers(vertegenwoordiging) de afspraken over de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel hebben vastgelegd, waaronder een verzoek tot wel of niet invaren van de opgebouwde pensioenen.	
○ Uiterste inleverdatum 1 ^e concept transitieplannen	30 juni 2024
○ Uiterste inleverdatum aangepast concept transitieplannen	4 november 2024
○ Uiterste inleverdatum definitieve transitieplannen	31 januari 2025
Besluitvorming en informeren over: <ul style="list-style-type: none">- de toetsing van het transitieplan met de niet-invaarverzoeken van de 10 werkgevers uit de multi client DB-kringen die een definitief transitieplan hebben ingediend, op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid,- het starten van een onderzoek naar een toekomstbestendige oplossing voor de drie multi client DB-kringen, waarbij sprake zal zijn van collectieve waardeoverdrachten van de opgebouwde, premievrije pensioenen van de drie multi client DB-kringen naar een andere DB-kring binnen Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds dan wel een andere pensioenuitvoerder en de daaropvolgende beëindiging van de drie multi client DB-kringen	

Gerealiseerde mijlpaal	Realisatiedatum
o Voorlopige voorgenomen besluit van het bestuur	13 mei 2025
o Informeren van de raad van toezicht	11 mei 2025
o Informeren van het samengevoegd belanghebbendenorgaan van de drie multi client DB-kringen	28 mei 2025
o Definitieve voorgenomen besluit van het bestuur	16 december 2025
Besluitvorming over: - Het communicatieplan	
o Besluit van het bestuur	20 januari 2026
Besluitvorming en informeren over: - Het implementatieplan en niet-invaarsjabloon voor de drie multi client DB-kringen - De opdrachtbevestiging aan de 10 werkgevers - Indiening van de niet-invaarmelding en niet-invaarsjabloon bij De Nederlandsche Bank - Indiening van het communicatieplan bij de Autoriteit Financiële Markten	
o Besluit van het bestuur	7 april 2026
o Informeren van de raad van toezicht	8 april 2026
o Informeren van het samengevoegd belanghebbendenorgaan van de drie multi client DB-kringen	8 april 2026
Meldingen aan De Nederlandsche Bank (DNB):	
o Melding van het niet-invaarbesluit en aanlevering van het implementatieplan en niet-invaarsjabloon inclusief de onderliggende documentatie	20 april 2026
Indiening van het communicatieplan bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM)	20 april 2026
Opdrachtbevestiging aan de 10 werkgevers en hun werknemers(vertegenwoordiging)	20 april 2026

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

Het bestuur heeft het verzoek van de 10 werkgevers om niet in te varen op basis van wet-& regelgeving als volgt beoordeeld.

Op basis van artikel 150L lid 1 Pensioenwet geldt dat het pensioenfonds de opgebouwde aanspraken zal invaren tenzij “...dit onevenredig ongunstig zou zijn voor deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden, pensioengerechtigden of de werkgever.” Zie hiervoor toets 1.

Ook dient de werkgever aan te geven dat de keuze voor niet invaren voor alle betrokken deelnemers evenwichtig is ten opzichte van het FTK. Zie artikel 150L lid 2 Pensioenwet: “Het besluit van de werkgever om het pensioenfonds niet te verzoeken over te gaan tot collectieve waardeoverdracht moet evenwichtig zijn en alle relevante belangen moeten in acht zijn genomen. De onderbouwing van dit besluit wordt opgenomen in het transitieplan.” Zie hiervoor toets 2.

▪ Toets 1 Centraal Beheer APF

We hebben getoetst of er op grond van artikel 150L lid 1 het voor ten minste één van de partijen onevenredig ongunstig is om in te varen.

We stellen vast dat alle werkgevers aangeven dat zij de hoge extra uitvoeringskosten voor invaren als onevenredig ongunstig ervaren voor de werkgever. Het uitvoeren van invaarverzoeken kost per kring € 500.000. Met het beperkte

aantal werkgevers per kring dat een transitieplan heeft ingediend (2 tot 5), komen de extra kosten per werkgever uit op € 100.000 tot € 250.000. In de wetenschap dat de meeste werkgevers een paar tot enkele tientallen deelnemers in de pensioenregeling heeft, is het niet reëel te veronderstellen dat werkgevers bereid en in staat zijn om dergelijke extra kosten te dragen. Op grond van artikel 150L lid 1 kan het bestuur de conclusie/keuze van de werkgevers en werknemers(vertegenwoordiging) om niet in te varen onderschrijven, omdat de met invaren gepaard gaande hoge extra uitvoeringskosten onevenredig ongunstig zijn voor de werkgevers als één van de belanghebbenden.

- Toets 2 door Centraal Beheer APF:

We hebben getoetst of de werkgevers in hun transitieplannen aan de hand van doelstellingen, maatstaven, bandbreedtes en dergelijke goed toelichten en onderbouwen, dat het verzoek om niet in te varen evenwichtig is en alle relevante belangen in acht zijn genomen. We stellen in algemene zin vast, dat het gebruik van doelstellingen, maatstaven en bandbreedtes, de analyses van de beschikbaar gestelde Wtp-berekeningen en de onderbouwingen onvoldoende zijn. Dit is uitgewerkt in de notitie “20250507 Notitie proces beoordeling TP MCK DB en DC Kringen v5_schoon”. Gelet op deze constatering hebben we op basis van de Wtp-berekeningen voor pensioenverwachting en netto profijt, die ten grondslag liggen aan de transitieplannen, onze eigen analyses gedaan om te toetsen of de keuze om niet in te varen voldoende evenwichtig is.

Op basis van artikel 105 lid 2 hebben wij de transitieplannen daarmee getoetst aan de evenwichtige belangenafweging van *“de bij het pensioenfonds betrokken deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden, de pensioengerechtigden en de werkgever”*. Op basis van onze eigen analyses stellen we vast dat een overgang naar een nieuwe pensioenregeling onder de Wtp met invaren voor deelnemers niet als evenwichtiger kan worden beschouwd dan een overgang zonder invaren. Daarmee concluderen we dat het belang van de werkgever met betrekking tot de hoge extra uitvoeringskosten voor invaren niet dient te wijken voor het belang van de deelnemers met betrekking tot de verwachte pensioenresultaten. Dit is zowel uitgewerkt in de notitie “20250507 Notitie proces beoordeling TP MCK DB en DC Kringen v5_schoon” als in de notitie “20250724 aanvullende toetsing NP en VVR MCK verzoek niet invaren v0.2 (schoon)”.

Conclusie:

Op basis van artikel 150L lid 1 hebben wij getoetst of invaren onevenredig ongunstig zou zijn voor deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden, pensioengerechtigden of de werkgever. De werkgevers geven in het transitieplan als een belangrijke reden om niet in te varen aan dat zij de extra uitvoeringskosten voor invaren als (te) hoog ervaren. Het uitvoeren van invaarverzoeken kost elke werkgever € 100.000 tot € 250.000, afhankelijk van de kring waarin hij is aangesloten. De meeste werkgevers hebben een paar tot enkele tientallen deelnemers in de pensioenregeling. Het is niet reëel te veronderstellen dat werkgevers bereid en in staat zijn om dergelijke extra kosten te dragen. Op grond van deze toets kan het bestuur de conclusie/keuze van de werkgevers en werknemers(vertegenwoordiging) om niet in te varen onderschrijven, omdat de met invaren gepaard gaande hoge extra uitvoeringskosten onevenredig ongunstig zijn voor de werkgevers als één van de belanghebbenden.

Op basis van artikel 105 lid 2 hebben wij de transitieplannen getoetst aan de evenwichtige belangenafweging van *“de bij het pensioenfonds betrokken deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden, de pensioengerechtigden en de werkgever”*. Op basis van onze eigen analyses stellen we vast dat een overgang naar een nieuwe pensioenregeling onder de Wtp met invaren voor deelnemers niet als evenwichtiger kan worden beschouwd dan een overgang zonder invaren. Daarmee concluderen we dat het belang van de werkgever met betrekking tot de hoge extra uitvoeringskosten voor invaren niet dient te wijken voor het belang van de deelnemers met betrekking tot de verwachte pensioenresultaten.

Afstemming honoreren verzoek om niet in te varen met samengevoegd belanghebbendenorgaan en raad van toezicht

Over het voorgenomen besluit om in te stemmen met het verzoek van de 10 werkgevers en hun werknemers(vertegenwoordiging) om niet in te varen hebben we de raad van toezicht en het samengevoegd belanghebbendenorgaan geïnformeerd. We hebben de raad van toezicht en het samengevoegd belanghebbendenorgaan voorzien van het voorgenomen besluit om niet in te varen inclusief bijbehorende documentatie waaronder de notitie met de beoordeling van het bestuur. We hebben met de raad van toezicht en het samengevoegd belanghebbendenorgaan gesprekken gevoerd, waarin we een toelichting hebben gegeven en vragen hebben beantwoord.

De sleutelfunctiehouders actuariel en risicobeheer hebben we gevraagd een opinie bij het voorgenomen besluit om niet in te varen te geven. Ook hen hebben we voorzien van het voorgenomen besluit inclusief bijbehorende documentatie waaronder de notitie met de beoordeling van het bestuur. Hun opmerkingen hebben we beantwoord, toegelicht en waar nodig verwerkt in de notitie over de evenwichtigheidsbeoordeling.

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

De 10 werkgevers hebben bij het opstellen van hun transitieplannen gebruik gemaakt van het standaard format dat wij aan onze klanten ter beschikking hebben gesteld. In dit standaard format hebben onze klanten 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 multi client kring Flexibel+. Daarvoor hebben we op basis van de uitkomsten van het risicopreferentie-onderzoek een analyse gedaan welke risicogroep met bijbehorende risicohouding en beleggingsbeleid passend is voor de verwachte verschillende populaties binnen het Centraal Beheer APF.

In geval van nieuwe werkgevers die starten met alleen nieuwe opbouw geldt dat deze onderdeel worden van Risicogroep 3. Dit vanwege de constatering dat toekomstige opbouw voor nieuwe deelnemers het meest passend zijn in deze risicogroep. Het is aanvullend aan de werkgevers om zich te conformeren aan deze keuze.

6.4 Conformiteit wettelijke voorschriften

De opgebouwde pensioenen van de deelnemers van de desbetreffende werkgevers worden niet ingevaren. Deze blijven achter in de huidige multi client DB kringen. Daar wordt volledig voldaan aan de wettelijke voorschriften. De actieve deelnemers gaan de toekomstige opbouw onderbrengen in risicogroep 3 van de multi client kring Flexibel+. Bij het opzetten van risicogroep 3 is gezorgd dat alle besluiten vormgegeven zijn binnen wet- & regelgeving. Bij alle bepalende besluiten is telkens de toetsuitgevoerd aan de hand van de wetteksten danwel de Q&A's/Good Practices van DNB. Daarnaast zijn checklists 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 pensioenfondsvond

De keuzes van de werkgevers voor de nieuwe FPR+ passen binnen de uitvoeringsmogelijkheden van Centraal Beheer Algemeen Pensioenfondsvond. Daarop zijn geen aanpassingen nodig geweest. Het bestuur heeft vastgesteld en besloten dat

het de verzoeken van de 10 werkgevers om niet in te varen, onderschrijft. Daarmee is ten aanzien van de niet-invaarverzoeken ook niets gewijzigd.

We stelden echter ook vast, dat in algemene zin het gebruik van doelstellingen, maatstaven en bandbreedtes, de analyses van de beschikbaar gestelde Wtp-berekeningen en de onderbouwingen onvoldoende waren. Daarop voerden we op basis van de Wtp-berekeningen voor pensioenverwachting en netto profijt, die ten grondslag liggen aan de transitieplannen, onze eigen analyses uit om te toetsen of de keuze om niet in te varen voldoende evenwichtig is.

We deelden onze bevindingen, de resultaten van onze eigen analyses en onze conclusie met de 10 werkgevers en hun adviseurs. De werkgevers vroegen we te reageren of zij zich konden vinden in onze analyse en conclusie en ervan uit te gaan dat onze analyse in de plaats komt van hetgeen werkgevers daarover zelf in hun transitieplan hebben opgenomen. Daarbij hebben we aangegeven bij geen reactie ervan uit te gaan dat zij zich hierin konden vinden. Van 6 werkgevers kregen we de positieve reactie dat zij zich in onze analyse en conclusie konden vinden, van 4 werkgevers kregen we geen reactie. Hiermee hebben we de onderbouwingen van de niet-invaarverzoeken die de werkgevers in hun transitieplannen hadden opgenomen, versterkt en op onderdelen aangepast.

6.6 Financiële grenzen voorwaardelijk aan transitieplan

Niet van toepassing bij niet-invaren.

6.7 Afspraken bij overschrijden financiële grenzen

Niet van toepassing bij niet-invaren.