

Implementatieplan PFZW

Wet toekomst pensioenen

Status
Publicatiedatum

Finaal
26-09-2025

Inhoud

Verklarende woordenlijst	5
Inleiding.....	10
1. Inrichting projectorganisatie en besluitvorming	12
1.1 Inrichting projectstructuur ten behoeve van transitieperiode	12
1.1.1 Samenstelling.....	12
1.1.2 Betrokken PFZW gremia en achterbannen.....	15
1.1.3 Mijlpalen en tijdlijnen.....	17
1.2 Besluitvormingsproces	19
1.2.1 Besluitvormingsproces implementatieplan	19
1.2.2 Besluitvormingsproces beheerste transitie, exploitatie en communicatie	20
1.2.3 Oordeel bestuur implementatieplan	20
1.2.4 Oordelen van sleutelfunctiehouders, verantwoordingsorgaan en intern toezicht.....	21
2. Risicoanalyses en beheersingsmaatregelen	23
2.1 Inleiding.....	23
2.2 Governance	24
2.3 Procesbeheersing	25
2.4 Risicobeeld implementatie Wtp en beheersmaatregelen	26
2.4.1 Risico's van buitenaf.....	27
2.4.2 Risico's financiële situatie voor en tijdens de transitie.....	28
2.4.3 Risico's financiële opzet regeling na de transitie	29
2.4.4 Risico's evenwichtigheid transitie naar nieuwe regeling.....	30
2.4.5 Risico's transitie van collectief vermogen naar persoonlijke kapitalen	31
2.4.6 Risico's marktintroductie en communicatie nieuwe regeling	31
2.4.7 Risico's deelnemersvertrouwen en juridische geschillen	33
2.4.8 Risico's procesbeheersing Standaard 3402 en 3000A.....	34
2.4.9 Risico's uitbesteding en onderuitbesteding.....	35
2.4.10 Risico's IT-omgeving en technische uitvoerbaarheid nieuwe regeling	37
2.4.11 Risico's datakwaliteit	39
2.4.12 Juridische- en privacyrisico's	41
2.5 Haalbaarheidsanalyse.....	45
2.6 Onderzoek naar en realisatie van benodigde nog ontbrekende functionaliteit	46
2.6.1 Impact klantreizen	46
2.6.2 Impact analyse op processen voor de pensioenbeheer- en vermogensbeheerketens	48
2.6.3 Impactanalyse IT-systemen PB.....	53
2.6.4 Impactanalyse IT-systemen VB.....	53
2.6.5 Impactanalyse VB – transitie van de beleggingen.....	54
2.6.6 Impactanalyse VB – transitie van dekkingsgraad- of kapitaalbescherming	55
2.6.7 Teststrategie.....	55
2.7 Kostenstructuur.....	56
2.8 Planning en kritieke pad	57
2.9 Omgaan met tegenvallers	58
2.10 Conclusie.....	61
2.10.1 Oordeel bestuur	61

2.10.2	Oordeel Raad van Toezicht	61
2.10.3	Oordeel sleutelfunctiehouder Risicobeheer	61
3.	Beheerskader datakwaliteit.....	62
3.1	Beschikbaarheid van data voor, tijdens en na transitie	63
3.2	Risicoanalyse datakwaliteit; belangrijkste risico's en complexe dossiers.....	64
3.2.1	Algemeen risicoprofiel PFZW	65
3.2.2	Risicoprofiel deelnemers PFZW.....	67
3.2.3	Overall risicobeoordeling.....	69
3.2.4	Vaststelling aanvullende activiteiten	71
3.2.5	Beoordeling Sleutelfunctiehouders	73
3.3	Belangrijkste risico's voor beheersmaatregelen	73
3.4	Risicobereidheid bestuur voor datakwaliteit.....	73
3.5	Werkzaamheden om datakwaliteit voor invaren vast te stellen.....	73
3.5.1	Data Profiling	74
3.5.2	Data analyses.....	75
3.5.3	Deelwaarnemingen.....	75
3.5.4	Beoordeling fase 3 door Sleutelfunctiehouders	76
3.6	Bevindingen van datakwaliteit voor invaren	76
3.7	Nog te nemen stappen om datakwaliteit op voldoende niveau te krijgen	76
3.8	Beschrijving opdracht/werkzaamheden externe accountant voorafgaand aan invaarbesluit	77
3.9	Uitkomsten werkzaamheden/bevindingen externe accountant	78
3.10	Beoordeling en conclusies over bevindingen externe accountant door bestuur	78
3.11	Beschrijving opdracht externe accountant na invaarmoment	79
3.12	Hoe gaat het bestuur om met bevindingen externe accountant na invaarmoment.....	79
3.13	Hoe wordt omgegaan met issues in datakwaliteit na invaren	79
3.14	Hoe wordt omgegaan met verwerken terugwerkende kracht pensioenmutaties.....	80
4.	Invaren.....	81
4.1	Werkwijze en voorbereiding besluit invaren	81
4.2	Opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten en aanwending vermogen	82
4.2.1	Beschrijving invaarbeleid bij verschillende dekkingsgraden.....	82
4.2.2	Omrekenmethode	86
4.2.3	Beschrijving compensatieregeling	88
4.2.4	Initiële vulling en vul- en uitdeelregels van de solidariteitsreserve.....	93
4.2.5	Arbeidsongeschiktheidspensioen, premievrije voortzetting en nabestaandenpensioen.....	96
4.3	Evenwichtige transitie	97
4.3.1	Onderbouwing evenwichtige belangenafweging.....	97
4.3.2	Beschrijving en onderbouwing evenwichtigheid invaardekkingsgraad.	99
4.3.3	Op welke wijze wordt uitvoering gegeven aan de pensioenovereenkomst met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving, waaronder de gelijke behandelingswetgeving	99
4.4	Invaarscenario.....	100
4.5	Beheerskader Vermogen.....	101
4.6	Beheerskader 'Conversie'	102
4.6.1	Conversie van het vermogen	102
4.6.2	Conversie van het persoonlijk kapitaal	102
4.7	Beheerskader Kapitaal.....	103

5.	Transitie-FTK en overbruggingsplan	105
5.1	Algemeen	105
5.2	Besluitvormingsproces indexaties en Transitie-FTK.....	105
5.3	Effecten van gebruik Transitie-FTK en invloed op besluitvorming over transitie en het effect van de toeslagverlening tussen 2022 en het invaarmoment	106
5.4	(Nadere Onderbouwing) evenwichtigheid van indexatiebeleid.....	106
5.4.1	Gebruikmaking indexatie-AMvB	107
5.4.2	Gebruikmaking Transitie-FTK.....	107
6.	Transitieplan	109
6.1	Besluitvormingsproces Transitieplan	109
6.2	Toetsing Transitieplan.....	110
6.2.1	Toets op conformiteit Transitieplan met wettelijke voorschriften	110
6.2.2	Evenwichtigheid Transitieplan inclusief rol fondsorganen en sleutelfunctiehouders.....	111
6.3	Toetsing en vaststelling uitvoerbaarheid Transitieplan inclusief rol fondsorganen en sleutelfunctiehouders	112
6.4	Aanvaarding van de opdracht.....	112
6.5	Toelichting afwijking (op onderdelen) van Transitieplan	113
6.6	Financiële grenzen (dekkingsgraad en rente).....	113
6.7	Afspraken bij overschrijding financiële grenzen Transitieplan	115

Verklarende woordenlijst

Afkorting/woord	Toelichting
AFM	Autoriteit Financiële Markten
AMvB	Algemene Maatregel van Bestuur
AO	Arbeidsongeschiktheid
AP	Arbeidsongeschiktheidspensioen
API	Application Programming Interface. Een API maakt communicatie mogelijk tussen verschillende (software) applicaties/programma's
Audittrail	Controlespoor waarmee de bron c.q. het verloop van een dossier/document administratief kan worden gevolgd en gecontroleerd
AuP	Agreed-upon procedures
AVA	Actuariële Verantwoording & Analyse, dit is een afdeling binnen uitvoeringsorganisatie PGGM
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
Back-end	Alle processen/programma's die niet zichtbaar zijn voor de eindgebruiker
Back fill	Het proces waarbij een positie die tijdelijk of permanent is vrijgekomen, wordt ingevuld door een andere (vaste of tijdelijke) medewerker.
BOB(-model)	Beeldvormend, Oordeelsvormend, Besluitvormend
BR	Businessrule
BVW	Bescherming bij Verlof en Werkloosheid
CB	Commissie Beleggingen
CBM	Commissie Balansmanagement
CBZ	Commissie Bestuurlijke Zaken
Change portfolio	Het totaal van change projecten die een organisatie op de planning heeft staan om uit te voeren
CIRM	Commissie Integraal Risicomanagement
CNV	Christelijk Nationaal Vakverbond
Committee of Sponsoring Organizations (COSO)	Het COSO-ERM-model is een raamwerk voor risicomanagement en interne controle. Het helpt organisaties hun interne beheersingssystemen te verbeteren door richtlijnen te bieden voor het identificeren, beoordelen en beheersen van risico's
CPC	Commissie Pensioenbeleid, Klantbediening en Communicatie
DB	Defined Benefit
Deep dive	Methode waarbij een persoon of een team een intense, diepgaande analyse van een bepaald probleem of onderwerp uitvoert.
DLA	Detail Level Analyses
DNB	De Nederlandsche Bank

Afkorting/woord	Toelichting
DPIA	Data Protection Impact Assessment
EC	Executive Committee, gremium binnen PGGM
Eerste berekening Tweede berekening	Wettelijk verplichte individuele berekening van persoonlijk pensioenvermogen en/of pensioeninkomen na transitie naar de nieuwe pensioenregeling - Eerste berekening: (minimaal 1 maand) voorafgaand aan transitiedatum te ontvangen door (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden - Tweede berekening: binnen 6 maanden na transitiedatum te ontvangen door (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden
ERM	Enterprise Risk Management, afdeling binnen PGGM
Exploitatie	Alle diensten die PFZW inzet om de reguliere dienstverlening aan deelnemers en werkgevers te verzorgen. Met exploitatie wordt ook wel implementatie bedoeld.
FBZ	Federatie van Beroepsorganisaties in de Zorg en daaraan gerelateerd onderwijs en onderzoek
FNV	Federatie Nederlandse Vakbeweging
Front-end	Alle processen/programma's die zichtbaar zijn voor de eindgebruiker
FTK	Financieel toetsingskader
IA	Internal Audit, afdeling binnen PGGM
G5	Overleg van de vijf grootste Nederlandse pensioenfondsen (PFZW, ABP, PMT, PME, Bouw)
Get clean	Fase binnen het kader Datakwaliteit waarin het pensioenfonds ruim voor het moment van invaren start met het schonen, verbeteren en/of verrijken van de data
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg
IB	Institutional Business
IG	Investment Grade
IG&H	Externe consultant die PFZW heeft bijgestaan bij o.a. de validatie van de PTPO's (zie definitie PTPO verderop in deze woordenlijst) en het risicopreferentieonderzoek onder deelnemers
Invaren	Interne collectieve waardeoverdracht (artikel 150m Pensioenwet), in dit Implementatieplan ook wel aangeduid door de synoniemen Omzetten en Transitie. Het beheerskader Invaren ofwel Transitie omvat de beheerskaders Datakwaliteit, Vermogen, Conversie en Kapitaal.
IO	Inhoudelijk overleg tussen PFZW en PGGM

Afkorting/woord	Toelichting
ISAE	International Standard on Assurance Engagements
IWO	Inkomende Waardeoverdracht
Key control	Belangrijke stempel ter validatie op een bepaalde deliverable van bijvoorbeeld een 2 ^{de} lijn, validatieteam, master pensioen, sleutelfunctiehouder audit/risk/actuarieel, interne beheersingsafdelingen etc.
KDE	Kritieke Data-element
KP	Klein Pensioen
KRI	Kritieke Risico Indicator
LDI	Liability Driven Investments
MT	Management Team, gremium bestuursbureau PFZW
MTA	Maximaal Toegestane Afwijking
MVP	Minimum Viable Product
NAV	Net Asset Value
NBA	Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants
NP	Nabestaandenpensioen
NU '91	Nieuwe Unie '91
NVZ	Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen
OR	Operationele Reserve
Overbruggingsplan	Een pensioenfonds dat naar verwachting zal invaren, kan vanaf de inwerkingtreding van het wetsvoorstel tot het moment van invaren gebruik maken van het transitie-FTK. Hiervoor dient een pensioenfonds een concreet en haalbaar overbruggingsplan ter instemming in bij DNB. In het overbruggingsplan beschrijft het pensioenfonds de financiële situatie van het pensioenfonds in de periode tot het pensioenfonds overgaat tot invaren maar uiterlijk op 1 januari 2027.
PB	Pensioenbeheer, afdeling binnen PGGM
PF	Pensioenfederatie
PFZW	Pensioenfonds Zorg en Welzijn
PGGM	Pensioenuitvoeringsorganisatie
PP	Partnerpensioen
PPV	Persoonlijk Pensioen Vermogen
Pre mortem	Methode waarbij een analyse wordt gemaakt van potentieel falen voordat het gebeurt.
PTPO	Pensioen Technische Product Ontwerpen, beschrijving van de productspecificaties per pensioenproduct op basis van beleidskeuzes
PTZW	Pensioentafel Zorg en Welzijn (sociale partners)
Pw	Pensioenwet

Afkorting/woord	Toelichting
PwC	PwC vervult verschillende rollen te weten PwC als externe accountant van PFZW, PwC als externe accountant van PGGM en PwC als externe accountant voor specifieke opdrachten voor PFZW zoals toetsmoment 1 (AUP) en toetsmoment 2. Het betreft aparte teams van PwC die werkzaamheden verrichten voor PFZW en PGGM, waarbij het team voor PFZW kan steunen op de werkzaamheden van het team voor PGGM.
QC	Quality Control (kwaliteitscontrole), het proces waarbij wordt vastgesteld of een deliverable voldoet aan de eisen die hieraan gesteld worden
RCM	Risk-control matrix
RSA	Risk Self Assessment
RvT	Raad van Toezicht, fondsorgaan PFZW
Sanity check	Evaluatie of een claim of een bepaald resultaat dan wel uitkomst waar kan zijn
SFH	Sleutelfunctiehouder; functionaris PFZW
SLA	Service Level Agreement
SLR	Service Level Rapportage
Standaard 3000A	Assurance rapportage voor attest-opdrachten (type opdracht waarbij een organisatie zelf toetst of zij voldoet aan de beheersingsmaatregelen, daar een oordeel over velt en dat opneemt in een verklaring en de (IT-)auditor dan vervolgens toetst of die verklaring een getrouw beeld van de werkelijkheid geeft)
Stay clean	Fase waarin het pensioenfonds na het doorlopen van eerdere fasen in het kader Datakwaliteit, waar nodig maatregelen ter verbetering en ter waarborging van de datakwaliteit zal implementeren om de datakwaliteit blijvend te borgen en te monitoren
SPR	Solidaire premiereregeling
STP	Straight Through Processing, een geautomatiseerd proces zonder menselijke tussenkomst
SZW	Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Transitie-FTK	De Wtp voorziet in een financieel toetsingskader tijdens de transitieperiode: het transitie-FTK. Het transitie-FTK stelt de overstap naar het nieuwe pensioenstelsel centraal en bevat aangepaste regels voor het verhogen en verlagen van pensioenen. Pensioenfondsen die voornemens zijn om in te varen kunnen kiezen voor het transitie-FTK.
Transitieplan	Het transitieplan bevat de opdracht van sociale partners aan het pensioenfonds om de nieuwe

Afkorting/woord	Toelichting
	pensioenovereenkomst uit te gaan voeren. Het transitieplan vormt daardoor voor het pensioenfonds de basis voor de overstap naar de nieuwe pensioenregeling.
Transitiestraat	Het proces waarin het (collectieve) pensioenvermogen van het pensioenfonds in de huidige (DB) regeling wordt omgezet in persoonlijk pensioenvermogen per deelnemer in de nieuwe SPR
TUPO	Transitie Uniform Pensioen Overzicht
TWK	Terugwerkende kracht
UPA	Uniforme Pensioenaangifte
UPO	Uniform Pensioen Overzicht
UWO	Uitgaande Waardeoverdracht
VB	Vermogensbeheer, afdeling binnen PGGM
VGN	Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland
VPS	Verevening Pensioenrechten
VV	Vrijwillige voortzetting
VWEU	Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie
Wtp	Wet toekomst pensioenen
WZP	Wezenpensioen

Inleiding

Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) is het bedrijfstakpensioenfonds voor de zorg- en welzijnssector in Nederland. PFZW telt ongeveer 26.000 werkgevers en 3,0 miljoen deelnemers. Zij hebben samen ongeveer € 247 miljard aan pensioenvermogen opgebouwd.

Het bestuur van PFZW bestaat uit een afvaardiging van werknemers, werkgevers, een vertegenwoordiger van pensioengerechtigden en een onafhankelijk voorzitter. De sociale partners in de sector kennen een onafhankelijke pensioentafel Zorg en Welzijn (PTZW). De PTZW maakt afspraken over de arbeidsvoorwaarde pensioen. Aan de PTZW hebben sociale partners door de komst van de Wet toekomst pensioenen (Wtp) afspraken gemaakt over een nieuwe pensioenregeling en de transitie inclusief overbrengen oude rechten. Deze afspraken zijn vastgelegd in het Transitieplan Sector Zorg & Welzijn. Dit is gedaan na toepassing van het hoorrecht van de ouderenbonden (ANBO en BPP). Sociale partners hebben gekozen voor een solidaire premiereregeling (SPR). Deze keuze en de precieze afspraken en details voor de transitie zijn vastgelegd in het Transitieplan.

Voor de implementatie van de nieuwe pensioenregeling door de invoering van de Wtp heeft PFZW ook een eigen plan opgesteld. Dit is het implementatieplan als bedoeld in artikel 150i Pensioenwet. In dit plan staat hoe PFZW zich voorbereidt op de gewijzigde pensioenovereenkomst. Ook staat er hoe de uitvoering en de overgang naar de nieuwe regeling gaan verlopen. Daarbij worden wijzigingen in de IT en toetsing van de datakwaliteit beschreven. Maar ook hoe er wordt omgegaan met opgebouwde pensioenaanspraken en pensioenrechten van (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden.

Het omzetten van het collectieve pensioenvermogen naar persoonlijke pensioenvermogens en reserves is nieuw en kan vragen oproepen onder onze (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden. Dit ondanks het feit dat PFZW de omzetting beheerst en evenwichtig heeft vormgegeven. De onzekerheid die deelnemers mogelijk hebben willen we zoveel mogelijk wegnemen. Als fonds zijn we er erop gericht om onze belanghebbenden een gerust gevoel te laten behouden. We informeren hen correct, duidelijk, evenwichtig en tijdig over de transitie. Dit gebeurt zowel voor, tijdens als na de overgang naar de SPR. Hoe PFZW de communicatie vormgeeft staat apart beschreven in het wettelijk communicatieplan. Het implementatieplan en het wettelijk communicatieplan zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Dit implementatieplan sluit aan op het Transitieplan, zoals dat door sociale partners is opgesteld. In hoofdstuk 6 lichten we de aansluiting op het plan toe. Dit implementatieplan is opgebouwd uit 6 hoofdstukken.

Hoofdstuk 1 Projectorganisatie en besluitvormingsproces

Hierin staat informatie over het (te doorlopen) besluitvormingsproces. De genomen stappen en te nemen stappen in de implementatie-uitvoering. En we geven het (beoogde) tijdspad aan.

Hoofdstuk 2 Risicoanalyse en beheersmaatregelen

Het gaat hier om de risicoanalyses van onder andere procesbeheersing, externe omgeving, operationele-, uitbesteding-, financiële- en IT-risico's en de beheersing hiervan. Verder zetten we de resterende risico's af tegen de risicobereidheid van PFZW om vast te stellen of aanvullende maatregelen gewenst zijn.

Hoofdstuk 3 Data en datakwaliteit

Dit hoofdstuk is aanvulling op de in hoofdstuk 2 genoemde risicoanalyses. Hierin geven wij aan hoe de datakwaliteit voor, tijdens en na de transitie geborgd is.

Hoofdstuk 4 Invaren

Dit hoofdstuk beschrijft op hoofdlijnen het waarom en het hoe van het invaren. Het omvat een kwalitatieve en kwantitatieve onderbouwing van de evenwichtigheid van de transitie als geheel. Dit is inclusief de overwegingen die inzichtelijk maken hoe PFZW omgaat met de opgebouwde pensioenaanspraken- en rechten bij invaren.

Hoofdstuk 5 Transitie-FTK (Financieel Toetsingskader) en overbruggingsplan.

In hoofdstuk 5 worden de effecten beschreven van het toepassen van het Transitie-FTK en van de toeslagverlening op grond van de tijdelijke AMvB op de evenwichtige transitie.

Hoofdstuk 6 Opdrachtaanvaarding en het Transitieplan (op hoofdlijnen)

In dit hoofdstuk staat onder andere:

- Een toelichting op het proces van integrale besluitvorming ten aanzien van opdrachtaanvaarding.
- Het proces van vaststelling van de evenwichtigheid van het Transitieplan door het bestuur.
- De conformiteit met de wettelijke voorschriften en de uitvoerbaarheid van het plan.

Daarbij geven we aan voor welke dekkingsgraden afspraken in het Transitieplan zonder nadere besluitvorming kunnen worden nagekomen én de afspraken en/of werkwijze in geval deze financiële grenzen worden overschreden.

We dienen het implementatieplan, het voorgeschreven invaarsjabloon, het wettelijk communicatieplan en de ondersteunende documenten in bij De Nederlandsche Bank (DNB) en de Autoriteit Financiële Markten (AFM).

1. Inrichting projectorganisatie en besluitvorming

PFZW en sociale partners hebben als doelstelling om op 1 januari 2026 over te gaan naar de SPR. En om de bestaande pensioenaanspraken- en rechten vanaf die datum in deze nieuwe regeling in te varen. Om deze doelstelling te kunnen realiseren, is een projectorganisatie ingericht. De projectorganisatie werkt nauw samen met verschillende bij het fonds betrokken PFZW gremia. Dit hoofdstuk beschrijft:

- De opzet en inrichting van de projectorganisatie
- De samenwerking tussen PFZW en haar pensioenuitvoeringsorganisatie PGGM
- De samenwerking tussen betrokken PFZW gremia binnen de PFZW-projectorganisatie
- De fasering van oplevering, inclusief mijlpalen

PFZW heeft de hele dienstverlening uitbesteed aan PGGM. De dienstverlening bestaat uit Pensioenbeheer (PB), Vermogensbeheer (VB), Corporate Zaken en Risk & Expertise. Daarmee is PGGM ondersteunend aan PFZW. PFZW is voor de transitie regievoerend op PGGM.

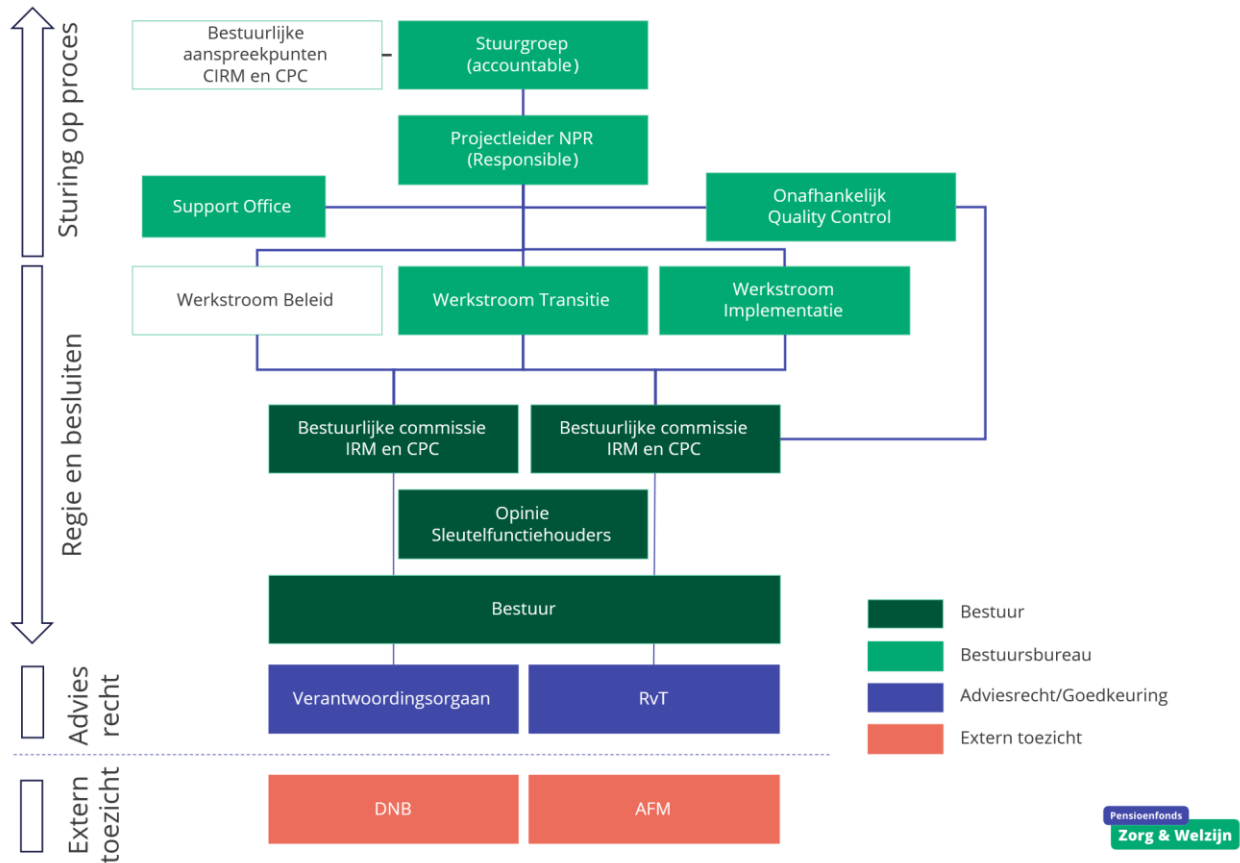
1.1 Inrichting projectstructuur ten behoeve van transitieperiode

Het bestuur heeft zich in 2021 gebogen over een projectmatige benadering voor de invoering van de SPR onder de projectnaam Nieuwe Pensioen Regeling (NPR). Het bestuur heeft geconcludeerd dat een aparte projectorganisatie binnen PFZW nodig is voor een beheerste en zorgvuldige overgang naar het nieuwe pensioenstelsel. De opgezette organisatie verzorgt de interne samenwerking en de regie op de pensioenuitvoeringsorganisatie. In de komende paragrafen lichten we de belangrijkste besluiten in de structuur en governance toe.

1.1.1 Samenstelling

De PFZW-projectorganisatie en inrichting zijn van tijd tot tijd gewijzigd, omdat de aard van het project wijzigt. In de periode 2021-2023 is het beleid van sociale partners en het bestuur ontwikkeld. In de periode 2024-2026 is en wordt de regie op de implementatie van het beleid uitgevoerd. De laatste herziening van het project NPR is op september 2024 voltrokken en heeft geleid tot het tijdelijk splitsen van het project NPR. De beantwoording van alle DNB vragen, deepdives en de partiële beoordelingen datakwaliteit en risicohouding zijn door een aparte taskforce begeleid. Uitkomsten vanuit deze taskforce zijn door project NPR verwerkt in de (wettelijk verplichte) documentatie ondersteunend aan de opdrachtaanvaarding. Het project NPR draagt verder zorg voor de aantoonbare beheersing van de transitie en de aantoonbare beheerste exploitatie van de nieuwe regeling.

Het PFZW NPR project kent de volgende structuur:



Figuur 1.1 NPR Projectstructuur

PFZW heeft het NPR- project ingericht aan de hand van een aantal kernprincipes:

1. NPR volgt de reguliere governancestructuur van bestuur, commissies, Raad van Toezicht (RvT), Verantwoordingsorgaan en sleutelfunctiehouders (SFH's). Besluiten worden genomen binnen het bestaande governancemodel en volgens bestaande governancestructuur van het fonds.
2. Het bestuur heeft een aantal bestuurlijke aanspreekpunten aangewezen die het klankbord vormen voor de opdrachtgever NPR. De opdrachtgever betreft de aanspreekpunten bij de overleggen met de externe toezichthouders, de RvT en het Verantwoordingsorgaan. De aanspreekpunten hebben geen beslisbevoegdheid.
3. Het opdrachtgeverschap van het NPR project heeft het bestuur gedelegeerd aan het Management Team (MT) van het bestuursbureau die de stuurgroep Wtp vormt.
4. De onafhankelijke kwaliteitscontrole is ingevuld door een aantal partijen en specialismen, te weten procescontrole door EY, productvalidatie door IG&H, dienstvalidatie door KPMG en juridische toetsing door KPMG in nauwe samenwerking met Juridische Zaken (JZ) van PGGM.
5. Het NPR-project is belegd binnen het bestuursbureau. Het NPR-project zorgt voor tijdige en zorgvuldige beleidsvoorbereiding, zodat het bestuur besluiten kan nemen. Het NPR-project treft de noodzakelijke voorbereidingen, zodat het bestuur de kaders voor de uitvoering kan stellen (vereisten) en de regie op de uitvoering mogelijk is.

6. In het kader van de opdrachtaanvaarding volgens artikel 102a Pensioenwet heeft het bestuur van PFZW in overleg met de RvT en Verantwoordingsorgaan doelen en beleidsuitgangspunten afgesproken.
7. De Wtp-invoering voor klantreizen, diensten, administratie, processen en systemen ligt bij de pensioenuitvoeringsorganisatie PGGM. PGGM voert een multiclientprogramma uit, genaamd Feniks.
8. NPR (PFZW) en Feniks (programma van PGGM) hebben een gezamenlijke projectmatige regioorganisatie opgezet. Hierin wordt het PFZW-beleid inclusief eventuele afwijkende kenmerken, de specificaties en de uitvoeringsaangelegenheden besproken. Als het nodig is neemt de regioorganisatie tijdig maatregelen om de overgang naar de SPR goed te laten verlopen.

Het NPR-project richt zich vanaf 1 januari 2025 met 2 werkstromen¹ op alle werkzaamheden die benodigd zijn voor de overgang naar en uitvoering van de nieuwe SPR regeling. Deze werkstromen hebben als scope de realisatie van de beheerste en integere transitie van het collectieve vermogen (het invaren) enerzijds en de beheerste en integere implementatie van de nieuwe exploitatie (regeling en diensten) anderzijds. De volgende overleggen vinden binnen PFZW plaats:

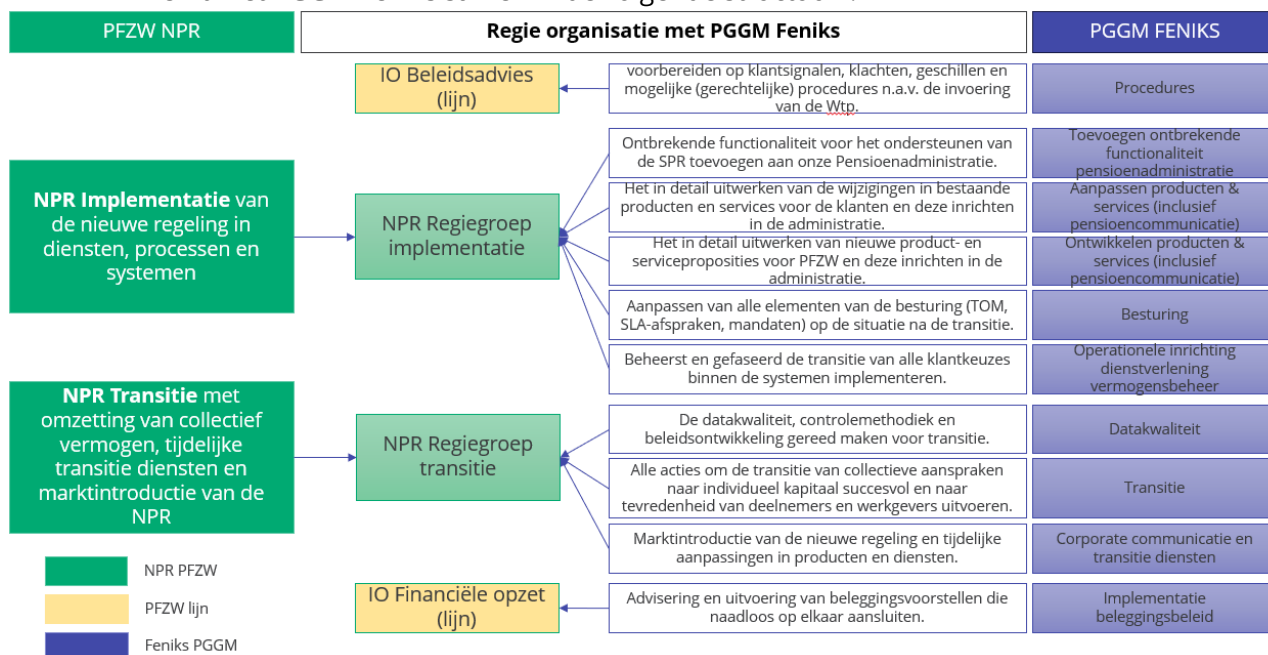
- Op weekbasis stemt het bestuursbureau de vorderingen en risico's af met de werkstroomleiders en de betrokken managers.
- Op weekbasis stemt het projectmanagement NPR af met de gedelegeerd opdrachtgever.
- Op weekbasis vindt bespreking in de stuurgroep Wtp plaats over de vorderingen en risico's.
- Op maandbasis worden de Commissie Integraal Risicomanagement (CIRM) en Commissie Pensioenbeleid, Klantbediening en Communicatie (CPC) geïnformeerd over de vorderingen en risico's.
- Op maandbasis worden de vorderingen en risico's besproken in de CPC/CIRM en Bestuur.
- Iedere zes weken wordt de RvT geïnformeerd en worden de voortgang en dilemma's besproken.
- Periodiek wordt het VO geïnformeerd over de voortgang en beleidsvoorbereiding waarbij ook dilemma's worden besproken.

De werkstromen stemmen wekelijks actief af over voortgang, rapportage, risicobeheersing en inhoud. De projectleider NPR verantwoordt op maandbasis de vorderingen aan de gedelegeerd opdrachtgever en de stuurgroep Wtp.

Binnen de werkstromen Transitie en Implementatie wordt intensief samengewerkt met PGGM. Zo zorgen zij samen voor de realisatie en beheerste invoering van de nieuwe pensioenregeling. Binnen PGGM is het Feniks-programma ingericht om voor de pensioenfondsklanten van PGGM te komen tot een beheerste implementatie van de nieuwe regelingen.

¹ Voor 1 januari 2025 was sprake van meer werkstromen, waaronder een werkstroom specifiek gericht op beleidsvorming/-aanpassing en een werkstroom specifiek gericht op het ontwikkelen van PFZW vereisten voor de te ontvangen services en de ondersteunende pensioenbeheerketen. Deze zijn inmiddels ontbonden omdat de projectresultaten gereed zijn. Het NPR project zal tot maximaal 6 maanden na transitiedatum (1 januari 2026) operationeel zijn.

PFZW NPR werkt met PGGM Feniks samen in de volgende structuur²:



Figuur 1.2 NPR/Feniks projectstructuur

De aanpassingen in het beleggingsbeleid worden behandeld in de PFZW- en PGGM-lijnorganisatie via het Inhoudelijk overleg (IO) Financiële Opzet. Dit wordt in de lijn belegd om de juiste governance te waarborgen. Zo blijven de checks en balances voor PFZW op het gebied van de beleggingen behouden.

1.1.2 Betrokken PFZW gremia en achterbannen

Binnen de organisatie van het NPR-project zijn meerdere PFZW partijen betrokken. Hieronder staat een overzicht van de actief betrokken PFZW partijen:

Pensioentafel Zorg en Welzijn: dit zijn de sociale partners van Zorg en Welzijn. Zij stellen samen het Transitieplan op en sluiten het onderhandelaarsakkoord. Dit doen zij na toepassing van het hoorrecht van de ouderenbonden (artikel 150g Pensioenwet). Ze geven ook de opdracht aan het bestuur van PFZW (artikel 102a Pensioenwet). De sociale partners vertegenwoordigen werkgevers en werknemers uit de volgende sectoren:

Namens de werkgevers:

1. ActiZ;
2. Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ);
3. Sociaal Werk Nederland, in deze ook vertegenwoordigend Brancheorganisatie Kinderopvang, Jeugdzorg Nederland en de Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang;
4. Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN);

² Eventuele juridische zaken die ontstaan voor, tijdens en na de transitie worden apart behandeld via de reguliere PFZW- en PGGM-lijnorganisatie. Dit zorgt ervoor dat de continuïteit gewaarborgd blijft, ook nadat de projectorganisaties NPR en Feniks zijn ontmanteld na de transitie.

5. De Nederlandse GGZ;
6. Overige sectororganisaties anders dan de onder 1 tot en met 5 genoemde organisaties, te weten:
 - Koninklijke Nederlandse Maatschappij tot Bevordering der Tandheelkunde;
 - Branchevereniging Tandtechniek;
 - Vereniging van Laboratorium houdende Tandtechnici;
 - Brancheorganisatie Geboortezorg;
 - Zelfstandige Klinieken Nederland;
 - Landelijke Huisartsen Vereniging;
 - InEen, vereniging van organisaties voor eerstelijnszorg;
 - Stichting SBOH, Stichting SBOH Maatschappij en Gezondheid.

Namens de werknemers:

- Federatie Nederlandse Vakbeweging (FNV);
- CNV Connectief;
- Nieuwe Unie '91;
- Federatie van Beroepsorganisaties in de Zorg en daaraan gerelateerd onderwijs en onderzoek (FBZ).

Verantwoordingsorgaan PFZW: dit is het verantwoordingsorgaan van PFZW. Het verantwoordingsorgaan bestaat uit vertegenwoordigers van werknemers, (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden. Het Verantwoordingsorgaan heeft onder andere een verzwaard adviesrecht over het invaarbesluit (artikel 150m lid 4 Pensioenwet), en een adviesrecht over de vaststelling van het overbruggingsplan (artikel 150p lid 5 Pensioenwet).

De RvT PFZW: dit is de intern toezichthouder van PFZW. De interne toezichthouder bestaat uit vier onafhankelijke leden. De RvT moet onder andere vooraf goedkeuring geven aan het invaarbesluit (artikel 150m lid 7 Pensioenwet).

Bestuur PFZW: het bestuur is in de eerste plaats verantwoordelijk voor het besturen van het pensioenfonds. Dit betekent onder andere dat het bestuur de opdracht aanvaardt die door PTZW in het Transitieplan is vastgelegd (artikel 102a Pensioenwet). Bij het nemen van dit besluit volgt het bestuur een vastgesteld kader en toetst onder andere of de opdracht evenwichtig en uitvoerbaar is. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de inrichting van de nieuwe regeling en de beheerste transitie van het collectief pensioenvermogen naar persoonlijke pensioenvermogens en reserves. Bij de besluitvorming voor de implementatie van de Wtp volgt het bestuur een zorgvuldig proces op basis van het BOB-model (Beeldvormend, Oordeelsvormend, Besluitvormend). Bij meer complexe onderwerpen organiseert het bestuur een of meerdere themasessies. Daarnaast brengt de tweede lijn daar waar nodig risico-opinies in. Deze opinies weegt het bestuur mee in zijn besluitvorming. Het bestuur huurt externen in voor 'de blik van buiten' en betreft nadrukkelijk alternatieven bij zijn afweging.

SFH's PFZW: de SFH's van PFZW vervullen een onafhankelijke initiërende en adviserende rol bij het vormgeven en verder verbeteren van het risicobeheer (artikel 143a Pensioenwet). Dit doen zij onder andere voor de kwaliteit van de governance, risicomanagement en interne beheersing. Tijdens de transitie vormen de SFH's op verschillende elementen adviezen over risico's en interne

beheersing voor verschillende delen van het implementatieplan. Het bestuur neemt deze adviezen mee bij het nemen van beslissingen over die onderdelen.

Verder functioneert het bestuursbureau en specifiek het NPR-project in het verlengde van het bestuur. Dit doen zij om regie te voeren op de uitvoering bij de pensioenuitvoeringsorganisatie. Het NPR-project rapporteert periodiek over de voortgang, bevindingen, het risicobeeld en het beeld over interne beheersing. Zij rapporteren aan de gedelegeerd opdrachtgever, de stuurgroep Wtp, de commissies CPC/CIRM en het bestuur.

1.1.3 *Mijlpalen en tijdlijnen*

Het NPR-project kent vier fases. Na het indienen van het implementatieplan bij DNB op 9 mei 2025 zijn de eerste twee fases afgerond. De fasering is als volgt:

1. *Oriëntatie en verdieping (afgerond)*: het bestuur heeft de diverse contracttypen met de RvT, het Verantwoordingsorgaan en de sociale partners besproken. Zij formuleerden gezamenlijk een voorlopige werkhypothese rond het contracttype op 29 januari 2021;
2. *Inrichten en aanvaarden (afgerond)*: sociale partners en het bestuur hebben door middel van een herhalend en stapsgewijs proces de opzet van de nieuwe regeling besproken. De PTZW heeft dit vervolgens vastgelegd in een Transitieplan (artikel 150d Pensioenwet). De PTZW heeft het Transitieplan op 15 januari 2024 overhandigd aan het bestuur, waarmee de PTZW de opdracht aan PFZW geeft om vanaf 1 januari 2026 de SPR uit te voeren (artikel 10a Pensioenwet). Op basis van het Transitieplan heeft PFZW een implementatieplan opgesteld als onderdeel van de opdrachtaanvaarding (nader geduid in hoofdstuk 6), gehoord het VO en de RvT. Voor de vormgeving en inrichting van de SPR heeft het bestuur met twee zaken rekening gehouden. Namelijk met de uitgevoerde onderzoeken voor het bepalen van de risicohouding en de deelnemersbehoefte op gebied van communicatie en klantbediening. PFZW heeft diverse eisen gesteld aan de uitvoering. Deze zijn uitgewerkt in meerdere Pensioen Technische Product Ontwerpen (PTPO)³. Voor klantreizen is dit verder uitgewerkt in Detail Level Analyses (DLA). En er zijn beheersingskaders opgesteld voor de operationele transitie (datakwaliteit, vermogen, conversie en kapitaal);
3. *Transitie*: de beheerste, juiste en volledige transitie van collectief pensioenvermogen naar persoonlijk pensioenvermogen inclusief de transitiecommunicatie. Het bestuur heeft op 6 juni 2024 en 17 oktober 2024 het beheerskader datakwaliteit in het kader van de Agreed-upon Procedures (AuP) en de documentatie voor de partiële beoordeling Datakwaliteit vastgesteld. PFZW heeft bij DNB een partiële beoordeling gevraagd van de borging en zekerstelling van de datakwaliteit voor de transitie. Op 11 december 2024 heeft DNB een verklaring afgegeven. Dit was vooruitlopend op de inwaarmelding van het fonds. DNB gaf aan dat ze geen opmerkingen heeft over hoe de datakwaliteit tijdens de transitie wordt gewaarborgd en zeker gesteld. De CIRM heeft de beheerskaders vermogen, conversie en kapitaal op 18 juni 2024 en op 29 januari 2025 beoordeeld. Vervolgens heeft het bestuur deze kaders op 7 maart 2025 vastgesteld. Deze kaders beschrijven wie verantwoordelijk is en wat er moet gebeuren voor een evenwichtige en gecontroleerde transitie. Daarnaast heeft de CPC samen met de CIRM op 2 april 2025 het wettelijk communicatieplan (artikel 150j Pensioenwet) positief beoordeeld. Na positief advies van het Verantwoordingsorgaan op 24 april 2025, heeft het bestuur het wettelijk communicatieplan op 9 mei 2025 vastgesteld als onderdeel van de opdrachtaanvaarding. In dit

³ Per pensioenproduct wordt een PTPO opgesteld die de productspecificaties op basis van beleidskeuzes beschrijft.

plan staat hoe PFZW de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden informeert over de gevolgen van de overgang naar de nieuwe SPR. Afhankelijk van de projectplanning en wat dan toetsbaar is, zal het testproces van de transitiestraat en de bijhorende beheersing door IA PGGM worden beoordeeld.

4. *Implementatie*: dit omvat de realisatie van nieuwe klantreizen, processen en systemen, of aanpassingen hierin (nader geduid in paragraaf 2.6). Daarnaast is het doel dat PFZW de SPR vanaf 1 januari 2026 op beheerste wijze kan uitvoeren. In april 2026 wordt de opzet en bestaan (type I) van de aanpassingen aan de standaard 3402 en 3000A vastgesteld⁴. Vanaf het najaar 2025 beoordeelt PGGM PwC samen met Internal Audit PGGM de opzet (processen), volgens de tijdslijnen van de releasekalender van het betreffende systeem in de voorbereidende fase voor de type 1 verklaring op de processen in voorjaar 2026. Hierdoor worden de aanpassingen in de bouw- en leveringsfase van PGGM meegenomen in de type 1 verklaring. De werking van de processen zal uiteraard ook over 2026 worden aangetoond (type 2 verklaring in voorjaar 2027).

Binnen het NPR-project zijn de werkstromen transitie en implementatie ingericht. Het bestuur monitort door middel van de (project) governance de voortgang van de operationele implementatie en haalbaarheid van de planning. Hierover rapporteert het bestuur aan de toezichthouder.

Gegeven het belang van de invoering van de Wtp heeft het bestuur van PFZW periodiek bestuurlijk overleg met het Executive Committee (EC) van PGGM. Deze overleggen heten bestuurlijke checkpoints. In elk bestuurlijk checkpoint beoordelen bestuur en EC de risico's voor een beheerste en integere transitie en bepalen ze of extra maatregelen nodig zijn. Er zijn twee 'typen' bestuurlijke checkpoints:

1. Monitor: ontmoetingen voor monitoring van de voortgang; en
2. Resultaat: ontmoetingen gekoppeld aan het vaststellen van resultaten PGGM en/of PFZW-controles.

Bij ieder checkpoint worden beelden van de projectorganisatie(s), de externe kwaliteitscontrole (QC) rapportage en de opinie van ERM meegewogen in de reflectie van bestuur en EC.

Ten behoeve van de Wtp implementatie is een mijlpalenplanning opgesteld met een focus op de activiteiten die op het kritieke pad liggen. Deze mijlpalenplanning correspondeert met de gedetailleerde planning die aan de PGGM kant wordt gevoerd en loopt vanaf mid-2024. Deze integrale planning toont de activiteiten die moeten worden uitgevoerd en de belangrijke mijlpalen. Op kritieke ('go/no-go') momenten beoordeelt het bestuur of de transitie en de aangepaste bedrijfsvoering op een beheerste en integere manier verlopen. Dit doet zij op basis van vooraf vastgestelde criteria. In de integrale planning is de onderlinge samenhang zichtbaar van activiteiten van pensioenbeheer, vermogensbeheer, testen en assurance aan de kant van het fonds. Om zo te komen tot deze bestuurlijke besluiten. In paragraaf 2.8 *Planning en kritieke pad* staat hoe deze planning tot stand is gekomen en gedurende de realisatiefase beheerd wordt.

Het bestuur heeft de benodigde mijlpalen en checkpoints op weg naar de implementatie van de Wtp geïdentificeerd. Waar nodig, worden de voorziene mijlpalen en checkpoints tussentijds bijgesteld als de omstandigheden daar aanleiding toe geven.

⁴ Zie nadere toelichting in paragraaf 2.4.8

1.2 Besluitvormingsproces

In deze paragraaf staat welk besluitvormingsproces binnen het fonds is doorlopen voor goedkeuring van het implementatieplan. Dit is inclusief de afgegeven opinies van betrokken SFH's en de relevante oordelen van de pensioenfondsorganen en van DNB.

1.2.1 Besluitvormingsproces implementatieplan

Vaststelling implementatieplan

Het bestuur heeft het besluit over het implementatieplan genomen op basis van een uitgebreid bestuurlijk traject. Dit is inclusief het wettelijk communicatieplan. Het traject heeft over een periode van meerdere jaren plaatsgevonden. Hierbij zijn de RvT, het Verantwoordingsorgaan en de SFH's intensief meegenomen. Dit heeft tot tussentijdse aanpassingen geleid. Het bestuur is in gesprek gegaan over de deelonderwerpen die DNB voor het invaarbesluit heeft aangedragen. Vroegtijdig duidelijkheid over enkele cruciale onderdelen van het invaarbesluit draagt bij aan een zo efficiënt mogelijk beoordelingsproces van de volledige invaarmelding.

In lijn met de reguliere gang van zaken heeft het fonds (bestuur en commissies) het BOB-model gehanteerd om van beeldvorming en oordeelsvorming naar besluitvorming te komen.

- Op 8 maart 2024 heeft het bestuur een themasessie gehouden om de inhoud en opzet van het implementatieplan tot zich te nemen (beeldvorming).
- Op 10 april 2024 heeft de CIRM een beeld gevormd over de voor hen relevante hoofdstukken van het implementatieplan.
- Op 27 juni 2024 heeft de CPC een beeld gevormd over de voor hen relevante hoofdstukken van het implementatieplan.
- Op 28 juni 2024 heeft het bestuur een beeld gevormd over het integrale implementatieplan.
- Op 5 september 2024 heeft de CIRM het implementatieplan beoordeeld.
- Op 11 september 2024 heeft de CPC het implementatieplan beoordeeld.
- Op 27 maart 2025 hebben de SFH's opinies verstrekt op het integrale implementatieplan.
- Op 2 april 2025 hebben de CPC en CIRM advies uitgebracht aan het bestuur over het implementatieplan.
- Op 10 april 2025 heeft het bestuur een voorgenomen besluit genomen rond het implementatieplan.
- Op 24 april 2025 heeft het bestuur het Verantwoordingsorgaan geïnformeerd over het implementatieplan.
- Op 29 april 2025 heeft het bestuur het implementatieplan besproken met de RvT.
- Op 9 mei 2025 heeft het bestuur het implementatieplan definitief vastgesteld (besluitvorming)⁵.
- Op 9 juli 2025 heeft het bestuur het implementatieplan aangepast, mede naar aanleiding van nader overleg met DNB.
- Op 25 september 2025 heeft het bestuur een aanvulling op de invaarmelding vastgesteld, inclusief de hiermee samenhangende aanpassingen aan het implementatieplan, mede naar aanleiding van nader overleg met DNB.

⁵ Het bestuur heeft op 6 mei 2025 geconcludeerd dat de stukken voor finale opdrachtaanvaarding nog enkele aanpassingen vereisten. Definitieve opdrachtaanvaarding is bekrachtigd op 9 mei 2025.

1.2.2 *Besluitvormingsproces beheerste transitie, exploitatie en communicatie*

In paragraaf 1.1.3 zijn de mijlpalen, de checkpoints en beslismomenten van PFZW toegelicht. In deze paragraaf wordt nader gekleurd op welke wijze PFZW samen met EC PGGM de besluitvorming rondom de beheerste transitie en exploitatie doormaken. PFZW heeft een set aan bestuurlijke beheerscriteria bepaald die invulling geven aan de beheerste transitie, exploitatie en communicatie. Onderdeel van de bestuurlijke beheerscriteria zijn de vereiste elementen die DNB heeft aangemerkt voor Toetsmoment 2. Ieder bestuurlijk criterium voor transitie en exploitatie is verder geconcretiseerd in een set van validatiecriteria. Per validatiecriterium zijn één of soms meerdere documenten betrokken die de inhoud van het voldoen aan het validatiecriterium onderbouwen. Dit kunnen rapporten zijn vanuit de 1^e-, 2^e- en/of 3^e- lijn, eventueel voorzien van externe assurance rapportages, die input zijn voor het betreffende checkpoint. De volledige set van bestuurlijke criteria, validatiecriteria en documenten is samengebracht in een integrale controleopzet. De controleopzet is door PGGM uitgewerkt tot een controleplan.

Er is binnen PFZW niet één moment waarop de beheersing van transitie en exploitatie wordt bepaald voordat de transitie begint. Het is een gefaseerd proces in de tijd. Dat betekent dat per beslismoment andere bestuurlijke beheerscriteria worden behandeld en de risico's worden beoordeeld. Bij ieder beslismoment zal het bestuur de algehele situatie beschouwen, waaronder:

- De omgeving
- De financiële situatie
- De vorderingen
- Het voldoen aan de beheerscriteria
- De risico's en maatregelen die zijn bepaald om te komen tot een integraal beeld en comfort

1.2.3 *Oordeel bestuur implementatieplan*

Oordeel PFZW bestuur

In het Implementatieplan beschrijft PFZW hoe het fonds de SPR gaat implementeren en hoe de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten worden ingevaren.

De gekozen projectinrichting heeft een zorgvuldig besluitvormingsproces gefaciliteerd. Het besluitvormingsproces heeft plaatsgevonden aan de hand van het BOB-model, waarbij de diverse bestuurscommissies hun rol hebben gespeeld. Bij het besluitvormingsproces zijn het Verantwoordingsorgaan en de RvT betrokken. Alhoewel het Verantwoordingsorgaan en de RvT formeel geen specifieke rol hebben ten aanzien van het implementatieplan, heeft PFZW hen wel geïnformeerd over het implementatieplan. Het Verantwoordingsorgaan heeft op 24 april 2025 positief geadviseerd over het wettelijk communicatieplan – als onderdeel van het implementatieplan.

Ook hebben de SFH's vanuit hun wettelijke rol in de verschillende fasen van het besluitvormingsproces hun voor het bestuur zwaarwegende opinies afgegeven en hebben het bestuur gewezen op risico's en aandachtspunten in het proces. De inbreng en de opinies zijn meegewogen in het bestuurlijke besluitvormingsproces.

De gekozen projectinrichting en het zorgvuldig doorlopen besluitvormingsproces stelt het bestuur in staat om het implementatieplan vast te stellen, en met een verwijzing naar hoofdstuk 6, dit plan als basis te gebruiken voor de opdrachtaanvaarding.

1.2.4 Oordelen van sleutelfunctiehouders, verantwoordingsorgaan en intern toezicht

Oordeel implementatieplan sleutelfunctiehouders

De sleutelfunctiehouders (Actuarieel, Risicobeheer en Internal Audit) zijn door middel van een iteratief proces nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van het implementatieplan. Opmerkingen en aandachtspunten vanuit de SFH's en hun vervullers zijn tussentijds verwerkt. Daarnaast geldt dat voor veel van de onderwerpen in het implementatieplan onderliggende beleidsbesluiten reeds eerder door het bestuur zijn vastgesteld, waar relevant ter advisering aan het VO zijn voorgelegd en door de SFH's van een (positieve) opinie zijn voorzien. De SFH's hebben het implementatieplan getoetst vanuit hun verschillende disciplines en hebben allen een positieve opinie afgegeven.

Oordeel Verantwoordingsorgaan (was Pensioenraad voor 1-1-2025)

Het Verantwoordingsorgaan is geïnformeerd over het implementatieplan.

Het Verantwoordingsorgaan is sinds begin 2021 middels een groot aantal bijeenkomsten van kennisdeling, sparring en bespreking betrokken geweest bij het project om te komen tot een nieuwe pensioenregeling. Inbreng van deze bijeenkomsten waarin ook dilemma's zijn gedeeld en besproken is waardevol voor het bestuur geweest in het traject tot en met het voorgenomen besluit tot invaren. Het Verantwoordingsorgaan heeft op 24 april 2025 het bestuur kunnen adviseren over het voorgenomen besluit van het bestuur om de opdracht tot invaren te aanvaarden. Op basis van overlegde stukken en de beantwoording van gestelde vragen hebben de drie geledingen van het Verantwoordingsorgaan unaniem het bestuur postief geadviseerd over het voorgenomen bestuursbesluit om de opdracht tot invaren te aanvaarden. In de visie van het Verantwoordingsorgaan heeft het bestuur een zorgvuldige procedure gevolgd en geeft het bestuur invulling aan de opdracht van sociale partners op een wijze die voldoende vertrouwen geeft in de evenwichtigheid van het geheel. Op 4 juli 2025 heeft het VO aangegeven dat het eerder door hen verstrekte advies in stand kan blijven. Op 25 september 2025 heeft het VO een positief advies (op basis van een verzaamd adviesrecht) gegeven op het voorgenomen besluit tot invaren.

Oordeel RvT (Interne toezichthouder)

De raad van toezicht is vanaf de start van het NPR-project door het bestuur, bestuursbureau, sleutelfunctiehouders en de projectleiding geïnformeerd over en meegenomen in het proces dat geleid heeft tot het op 10 april 2025 door het bestuur voorgenomen besluit tot collectieve waardeoverdracht met inbegrip van de aanwending van vermogen. De raad van toezicht is meegenomen in de ontwikkelingen en besluitvorming rond het vaststellen van de risicohouding, de financiële opzet inclusief inzet compensatie, het vaststellen van de datakwaliteit, de uitvoerbaarheid van de transitie en de nieuwe pensioenregeling, en het wettelijk communicatieplan. Daarbij heeft de raad van toezicht zich nadrukkelijk een oordeel gevormd over de evenwichtigheid zoals deze voortkomt uit de besluitvorming en de (beheersing van de) risico's. De raad van toezicht hecht daarbij een grote waarde aan de opinies van de sleutelfunctiehouders, de opvolging van hun aanbevelingen en andere vormen van zekerheid (assurance) die het bestuur heeft gebruikt bij de onderbouwing van zijn besluit. De raad van toezicht heeft het advies van het verantwoordingsorgaan, en de reactie van het bestuur daarop, meegenomen in haar oordeelsvorming.

De raad van toezicht heeft op 29 april 2025 goedkeuring verleend aan het voorgenomen besluit van het bestuur tot collectieve waardeoverdracht, met inbegrip van de aanwending van het vermogen. De raad

van toezicht is van oordeel dat het bestuur afdoende heeft beoordeeld dat de effecten van de voorgenomen collectieve waardeoverdracht en verdeling van het vermogen, niet leiden tot een onevenwichtig nadeel voor één of meer groepen deelnemers en dat de transitie als geheel evenwichtig is op basis van vooraf vastgelegde doelstellingen, maatstaven, voorrangsregels en bandbreedtes. Alle deelnemers kunnen zich vertegenwoordigd voelen. De raad van toezicht oordeelt dat het bestuur een zorgvuldig en degelijk besluitvormingsproces heeft doorlopen, dat de relevante informatie is meegewogen en dat de onderbouwing van de besluitvorming is vastgelegd. Op 8 juli 2025 heeft de raad van toezicht aangegeven dat de eerder door hen verstrekte goedkeuring in stand kan blijven. Op 25 september 2025 heeft de RvT goedkeuring verleend op de aanvulling op de invaarmelding.

2. Risicoanalyses en beheersingsmaatregelen

2.1 Inleiding

Het NPR-project heeft tot doel te komen tot een beheerste en evenwichtige transitie naar en uitvoering van de SPR. Dit hoofdstuk bespreekt de risico's en beheersingsmaatregelen die belangrijk zijn tijdens de implementatie- en transitiefasen. Het richt zich op procesbeheersing en risico's op het gebied van operationele zaken, uitbesteding, financiën en IT. De risico's zijn geclusterd in domeinen. Per risicodomein wordt een samenvatting gegeven van de risico's, de beheersmaatregelen en het bijbehorende risicobeeld. De resterende risico's worden afgezet tegen de risicobereidheid van PFZW om vast te stellen of aanvullende maatregelen gewenst zijn.

Hieraan voorafgaand volgt eerst een specifieke beschrijving van de PFZW context om de risicobeheersing beter te begrijpen. In de context van PFZW en pensioenuitvoeringsorganisatie PGGM is het van belang de volgende algemene risicoreducerende onderwerpen te benoemen die specifiek gelden voor de situatie van PFZW:

1. PFZW kent één integrale uitbesteding aan PGGM. PFZW kent geen separate vermogensbeheerder(s), fiduciair adviseur of beleidsadviseurs. Dit verkleint het risico dat er geen juiste aansluitingen plaatsvinden tussen partijen, hun taken en verantwoordelijkheden. Er zijn geen additionele uitbestedingen nodig voor realisatie van de Wtp.
2. PFZW en PGGM kennen een integraal programma om de behoefte te specificeren en de realisatie vorm te geven. Het staande partnership tussen PFZW en PGGM en de gezamenlijke strategie strekt zich ook uit naar de gezamenlijke regieorganisatie voor het invoeren van de Wtp. Deze werkwijze is sinds 2022 geïnstalleerd.
3. Er vindt binnen PGGM geen fundamentele wijziging van het systeemlandschap plaats. Nadat externe partijen de IT-omgeving als toekomstvast hebben beoordeeld, is besloten het huidige systeemlandschap te behouden en aan te passen aan de Wtp eisen. Dit geldt voor zowel PB als VB. PGGM is wel bezig om de stap naar cloud voor te bereiden, maar dit zal op grote schaal pas in een later stadium plaatsvinden.
4. Er is sprake van stabiliteit in de data en databases. De huidige IT-omgeving blijft voor, tijdens en na de transitie behouden. De nieuwe data-onderdelen voor de SPR worden toegevoegd. Er vindt geen systeemconversie plaats.
5. Databeheersing voor, tijdens en na de transitie realiseerbaar. Omdat PGGM geen systeemtransitie heeft, hoeft data niet te worden overgebracht naar een nieuw systeem. De beheersmaatregelen voor datakwaliteit zijn naar verwachting al in voldoende mate aangetoond in opzet, bestaan en werking vóór de transitie. Deze maatregelen worden ook na de transitie voortgezet in de "stay clean" fase. Deze fase wordt nader toegelicht in hoofdstuk 3.
6. Geen extra IT faciliteit voor terugwerkende kracht (TWK) mutaties: TWK mutaties blijven mogelijk. Minimaal de komende drie jaar blijft het bestaande pensioencontract (Defined Benefit (DB)) in het IT-systeem intact om de terugwerkende kracht mutaties te faciliteren.
7. Intensivering betrokkenheid van stakeholders. PFZW heeft veel aandacht voor het tijdig betrekken van stakeholders en investeert hier veel tijd in. PFZW is continu in dialoog met stakeholders en volgt een iteratief proces.

2.2 Governance

De bestaande PFZW governance van het fonds wordt door het NPR-project gevolgd en voortgezet. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn niet gewijzigd van het bestuur, de fondsorganen en de partijen van het fonds.

In relatie tot de invoering van de SPR is de bestaande governance van het fonds (inclusief SFH's, RvT en overige partijen) met bijbehorende hoofdtaken als volgt:

1. Het bestuur is integraal verantwoordelijk voor de strategie, het beleid en de risico's en bespreekt dit periodiek met de RvT.
2. De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op de uitvoering van de strategie en de risico's binnen de bedrijfsvoering. Dit valt naast toezicht op evenwichtige belangenafweging onder haar toezichtstaak en is vastgelegd in artikel 104 van de Pensioenwet. Ze kijkt ook naar grote veranderprojecten zoals NPR. De RvT bespreekt haar bevindingen met het bestuur.
3. Sleutelfunctiehouders geven opinies bij besluitvormende stukken aan het bestuur.
4. SFH Risicobeheer kent aanvullend aandacht voor de NPR en Feniks voortgangsrapportages. Dit is inclusief de risicoparagrafen. SFH Risicobeheer geeft waar nodig een opinie over voorgenomen besluiten of adviezen aan het bestuur.
5. SFH Internal Audit (IA) kent aanvullende aandacht voor de NPR en Feniks gerelateerde audits. Op basis daarvan geeft SFH IA opinies af aan het bestuur. Dit doet de SFH IA op het moment dat de daaraan gerelateerde besluiten voorliggen.
6. SFH Actuarieel kent aanvullende aandacht voor de NPR en Feniks gerelateerde actuariële onderwerpen en geeft opinie aan het bestuur op het moment dat besluiten voorliggen.
7. De Commissie Integraal Risico Management (CIRM) ziet toe op de integrale en beheerste invoering van de SPR. Het gaat dan onder andere om beheersing IT-risico, conversie risico, datakwaliteit en risico's die voortkomen uit gedrag en drijfveren (cultuur).
8. De Commissie Pensioenbeleid, klantbediening en Communicatie (CPC) ziet vanuit het merkenkader toe op de juiste marktintroductie en (tijdelijke) aanpassingen in de klantbediening. Het gaat dan onder andere om regeling, zorgplicht en communicatie-eisen. Daarnaast beoordelen ze ook een belangrijk onderdeel van de opdrachtaanvaarding: het wettelijk communicatieplan.
9. De Commissie Beleggingen (CB) ziet toe op de uit Wtp voortkomende aanpassingen op beleggingsbeleid, de passende inrichting van de beleggingsportefeuille en de eventuele vermogenstransitie.
10. De Commissie Bestuurlijke Zaken (CBZ) ziet toe op reputatie- en stakeholderrisico's.
11. De Commissie Balansmanagement (CBM) adviseert het bestuur over balansrisico's.
12. De Stuurgroep Wtp coördineert de uitvoering van het NPR project, rapporteert aan het bestuur over de voortgang en is algeheel verantwoordelijk voor het op de juiste wijze bij het bestuur (en haar commissies) brengen van de Wtp gerelateerde stukken.
13. Het projectteam NPR realiseert samen met het programma Feniks de bestuurlijke producten en identificeert de bestuurlijke risico's.
14. Het programma Feniks adviseert over en realiseert de nieuwe regeling en identificeert de tactische en operationele uitbestedingsrisico's voor het bestuur.
15. De vervuller van Enterprise Risk Management (ERM) bij PGGM beoordeelt het risicomanagementproces en risicobeeld voor het programma Feniks en voorziet de eerste lijn van PGGM waar nodig van advies of een opinie. Ook geeft ERM opinies over de risklog van het Feniks programma en op alle besluitvormende stukken (incl. de maandrapportages en de

checkpoints). Daarnaast adviseert ERM de SFH Risicobeheer PFZW en levert input voor opinies aan de SFH Risicobeheer.

16. De vervuller IA PGGM valideert en realiseert audits volgens het plan dat in afstemming met de SFH IA tot stand is gekomen. En stemt daarnaast de uitkomsten van de uitgevoerde audits af met SFH IA.
17. De vervuller Actuarieel Willis Towers Watson (WTW) beoordeelt de berekeningen. En de vervuller Actuarieel WTW levert input voor de opinies van de SFH Actuarieel PFZW.
18. De externe accountant PwC verricht accountantswerkzaamheden voor, tijdens en na het invaren. PwC doet dit op basis van de relevante voorschriften van de accountantsberoepsgroep en in overeenstemming met de corresponderende beleidsuitingen van DNB en de PF.

De governance van de uitbesteding van het fonds wijzigt door het invoeren van de SPR niet. Het NPR-project signaleert de eventuele contractuele aanpassingen aan de uitbestedingsmanager van het fonds en het MT Bestuursbureau. Overeenkomsten en mandaten die wijzigen worden via de reguliere lijnorganisatie en contractgovernance van het fonds behandeld en geaccordeerd in 2025 voor de SLA 2026.

Bovenop de bestaande governance heeft PFZW op onderdelen ook externe kwaliteitscontrole betrokken, te weten IG&H (management consultant) op gebied van producten en KPMG (advies- en accountantsorganisatie) op gebied van de zorgplicht front-end (klantbediening). Daarnaast heeft PFZW EY (advies- en accountantsorganisatie) als externe kwaliteitscontrole betrokken op het Wtp programma van PGGM, gericht op projecthygiëne en plausibiliteit planning, beheerste uitvoering nieuwe regeling, beheerste transitie en aantoonbare beheersing. Tevens wordt EY ook als externe kwaliteitscontrole ingezet op een aantal specifieke bestuurlijke producten aan PFZW zijde indien de bestaande governance hier niet in voorziet. In de besluitvorming heeft het bestuur voor beleidsvraagstukken veelvuldig externe perspectieven (WTW, Cardano) betrokken in zijn afwegingen.

2.3 Procesbeheersing

PFZW hanteert – in samenwerking met PGGM – voor de invulling van haar risicomanagement de principes van het zogenoemde Committee of Sponsoring Organizations (COSO) ERM framework en het “three-lines model”. Dit wijzigt niet met de komst van de Wtp. Wel veranderen door de Wtp de processen in de Pensioen- en Vermogensbeheerketens. Dit heeft gevolgen voor de aantoonbaarheid van de beheersing van de hiervoor genoemde bedrijfsprocessen. Daarom hebben PFZW en PGGM in 2024 een impactanalyse uitgevoerd op de Standaard 3402 en 3000A. Zo worden beheersmaatregelen tijdig aangepast op het moment dat de nieuwe regeling start in januari 2026. De volgende aanvullende maatregelen zijn genomen:

1. Validatie opzet en bestaan aanpassingen Standaard 3402 en 3000A

De SFH Risicobeheer van PFZW verstrekt aan de vervuller Risicobeheer (ERM PGGM) de volgende opdracht. En komt tot een opinie aan het bestuur als het gaat om de te wijzigen beheersmaatregelen. Hierdoor blijft er sprake van een beheerste situatie tijdens de invoering van de Wtp.

Vastgesteld moet worden dat PGGM zo juist en volledig mogelijk de impact bepaalt van de Wtp op de beheersing van de belangrijkste bedrijfsprocessen. Daarom verstrekt de vervuller Risicobeheer op iedere fase een opinie:

- ERM geeft een tweedelijns opinie af over de door de eerste lijn opgestelde opzet van de risicobeheersing van de operationele processen. En ook hun key controls (opzet) gerelateerd aan de invoering van de SPR.
- De SFH Risicobeheer van PFZW geeft een opinie aan het bestuur van PFZW.

2. Audit opzet, bestaan en werking beheersmaatregelen ISAE3402 en 3000A PB en VB

IA beoordeelt in 2025 de gewijzigde opzet van de Standaard 3402 en 3000A gerelateerd aan de voorgenomen implementatie van de Wtp per 2026 en komt met een oordeel in Q3 2025. PGGM PwC geeft, gerelateerd aan de implementatie van de Wtp per 2026, in maart/april 2026 een type 1 (opzet en bestaan) af bij de Standaard 3402 en 3000A. In Q1 2027 geeft PGGM PwC een type 2 (opzet, bestaan en werking) bij de Standaard 3402 en 3000A over 2026 af.

De accountantssector heeft nog overleg met DNB over een alternatief voor type 1 en wellicht is dat alternatief leidend. PwC is bij het overleg betrokken.

In 2025 geldt het oude regime waarover een type 2 verklaring op de standaarden 3402 en 3000A door PGGM PwC wordt afgegeven. Daarnaast is er op de afgehechte onderdelen zoals datakwaliteit ook monitoring op stay clean ingericht en vindt er monitoring plaats conform stap 7 uit het stappenplan van DNB na het invaarbesluit.

2.4 Risicobeeld implementatie Wtp en beheersmaatregelen

In deze paragraaf hebben we de belangrijkste bestuurlijke risico's en beheersmaatregelen opgenomen die vanaf medio 2024 tot en met medio 2026 kunnen optreden. PFZW heeft hierbij gekozen voor het overzichtelijk bundelen van de risico's per domein. Het NPR-project rapporteert over de risico's door middel van een risicolog in de kwartaalrapportage van het project.

DNB heeft een aantal risico's benoemd waar het fonds op moet letten. Deze staan in de factsheet 'Inhoud Implementatieplan pensioenfondsen' en zijn conform artikel 46 Besluit uitvoering Pensioenwet. Het gaat om een minimale set van zes risicogebieden, namelijk:

- De financiële risico's en de beheersing van deze risico's (art. 46, lid 3, onderdeel f Besluit uitvoering Pw en Wvb);
- De procesbeheersing en de beheersing van de risico's omvatten ook de onderbouwing van de risicoanalyse. Deze analyse is uitgevoerd na inwerkingtreding van de Wtp en wordt opgenomen volgens art. 46, lid 3, onderdeel d Besluit uitvoering Pw en Wvb;
- Operationele en IT-risico's waaronder de continuïteit en betrouwbaarheid van de dienstverlening voor, tijdens en na de transitie. En de beheersing van deze risico's (art. 46, lid 3, onderdeel a Besluit uitvoering Pw en Wvb);
- De risico's die samenhangen met de uitbesteding van werkzaamheden en de beheersing van deze risico's (art. 46, lid 3, onderdeel e Besluit uitvoering Pw en Wvb);
- De beschikbaarheid van data voor, tijdens en na de transitie en de beheersing van de risico's hierbij (art. 46, lid 3, onderdeel b Besluit uitvoering Pw en Wvb);
- De datakwaliteit voor, tijdens en na de transitie en de beheersing van de risico's hierbij (art. 46, lid 3, onderdeel c Besluit uitvoering Pw en Wvb).

De door DNB benoemde risicoset hierboven is door PFZW verder uitgewerkt in de volgende paragrafen met een uitgebreid overzicht van de bestuurlijke risico's. En daar waar relevant benoemt PFZW ook specifiek of er sprake is van een relatie met deze minimale risicoset van DNB.

2.4.1 *Risico's van buitenaf*

Risico's van buitenaf zijn niet opgenomen in de risicoset van DNB. Het bestuur vindt het belangrijk deze mee wel te nemen. Externe ontwikkelingen kunnen mogelijk invloed hebben op de transitie.

Het risico dat de transitie moet worden uitgesteld door externe ontwikkelingen, zoals wijziging in wet- en regelgeving, crisis of verwachtingen vanuit toezichthouders. Hierdoor kan het bestuur besluitvorming moeten heroverwegen of aanpassen.		
Bruto: Zeer hoog	Risicohouding: Midden	Netto: Midden
Beheersmaatregelen (met name gericht op monitoring): 1. Actief monitoren van externe ontwikkelingen, met bijzondere aandacht voor ontwikkelingen in wet- en regelgeving. 2. Uitvoering geven aan het crisismanagement beleid waar van toepassing en zoveel mogelijk rekening houden met een groot aantal scenario's bij het vaststellen en monitoren van het beleggingsbeleid. 3. Zichtbaar inbreng hebben in het maatschappelijke debat waar nodig. 4. Open dialoog onderhouden met toezichthouders en guidance, good practices en Q&A's zoveel mogelijk toepassen. 5. Gebruik maken van de mogelijkheid voor partiële beoordeling/deepdives door DNB op deeldossiers zodat aandachtspunten tijdig kunnen worden geadresseerd. 6. Ultimatum remedium bij verschil van inzicht is accepteren of toetsing door rechtsgang. De benoemde externe factoren kan het fonds slechts beperkt beïnvloeden en het restrisico wordt geaccepteerd. Indien noodzakelijk is uitstel i.o.m. de pensioenuitvoeringsorganisatie, binnen de wettelijke termijnen mogelijk.		

2.4.2 Risico's financiële situatie voor en tijdens de transitie

De hiervoor in paragraaf 2.4 genoemde DNB-factsheet benoemt het financiële risico en de beheersing van deze risico's (art. 46, lid 3, onderdeel f Besluit uitvoering Pw en Wvb). Het bestuur heeft dit opgedeeld in enkele risico's die mogelijk financiële effecten hebben voor en tijdens de transitie.

Het risico dat de financiële situatie voor en tijdens de transitie ontoereikend is, veroorzaakt door (geo)politieke, financiële, economische en/of maatschappelijke ontwikkelingen. Met als gevolg dat de beoogde transitiedoelen bij het ingaan van de SPR niet behaald worden en/of er moet worden verlaagd. Het vullen van de solidariteitsreserve met vermogen draagt bij aan de gewenste stabiliteit, verlagen schaadt het vertrouwen in en draagvlak voor de nieuwe regeling.		
Bruto: Hoog	Risicohouding: Midden	Netto: Midden
Beheersmaatregelen: 1. Strategisch beleggingsbeleid dat is gericht op het efficiënt nemen van risico's en beperken van risico's door gebruik te maken van spreiding en begrenzing van o.a. concentratierisico, kredietrisico en renterisico. 2. Dynamische periodieke evaluatie van de financiële opzet op basis van actuele ontwikkelingen (kwartaalrapportage). 3. Bescherming van de dekkingsgraad (zie hoofdstuk 5). 4. Monitoring van de dekkingsgraadontwikkeling tussen de invaarmelding en het invaarmoment zoals beschreven in het implementatieplan (6.6 en 6.7), de dekkingsgraad bij invaren (zie paragraaf 4.2.1) en de effecten van de gewijzigde scenarioset van DNB op de normen/kaders van PFZW staan verderop in dit document beschreven (zie paragraaf 4.3). 5. Periodieke afstemming met PTZW om de financiële situatie te monitoren en eventueel bij te sturen als de situatie daarom vraagt. 6. Communicatie richten op realistische verwachtingen en inspelen op actuele ontwikkelingen. 7. In geval van verlagen bij transitie, zorgvuldig uitvoeren en proactief sturen op verruimen van het absorptievermogen voor deelnemer-contact (wettelijk communicatieplan, 2025). Het bestuur heeft de algehele transitie bij diverse niveaus van de dekkingsgraad op moment van invaren als evenwichtig beoordeeld. Maar bij slechte economische omstandigheden zal verlagen bij transitie leiden tot daling van het vertrouwen en operationele uitdagingen (o.a. door een toename van het aantal vragen/telefoontjes vanuit deelnemers). Daling van het vertrouwen is tegengesteld aan de gewenste resultaten. Tevens heeft de PTZW in het Transitieplan het bestuur van PFZW verzocht om er gedurende de overbruggingsperiode op te sturen dat de invaardekkingsgraad wordt behaald. In dit licht heeft het bestuur besloten om over te gaan tot bescherming van de dekkingsgraad. Dit is doorgevoerd in aanloop naar de transitie op 1 januari 2026, zoals toegelicht in hoofdstuk 5 van dit plan. Met het oog op de mogelijke toename van het aantal vragen/telefoontjes vanuit deelnemers heeft PFZW de capaciteit om dit te ondervangen en de eventuele extra maatregelen onderzocht en getroffen.		

2.4.3 Risico's financiële opzet regeling na de transitie

De hiervoor in paragraaf 2.4 genoemde DNB-factsheet benoemt het financiële risico en de beheersing van deze risico's (art. 46, lid 3, onderdeel f Besluit uitvoering Pw en Wvb). Hieronder beschrijven we dit vanuit het perspectief van de risico's na de transitie.

Het risico dat de nieuwe financiële opzet na invaren ontoereikend is met als gevolg dat de gewenste doelen bij het ingaan van de SPR en de periode erna niet behaald worden en met ontevreden belanghebbenden en afgeleide schade aan vertrouwen en draagvlak voor de nieuwe regeling tot gevolg.		
Bruto: Hoog	Risicohouding: Midden	Netto: Midden
Beheersmaatregelen: 1. Externe klankbordgroep bij de totstandkoming van de Financiële opzet. 2. Pre-mortem risicoanalyse met het bestuur (2023). 3. Risicohouding bepaald op basis van risicopreferentieonderzoek onder deelnemers, wetenschappelijke inzichten en deelnemerskenmerken. 4. Beleggingsbeleid opgesteld binnen de risicohouding. 5. Zorgvuldig vaststellen van: a) compensatie voor wegvallen doorsneesystematiek (par. 4.2.3) b) solidariteitsreserve met vul- en onttrekregels (par. 4.2.4) c) operationele reserve met vul- en onttrekregels (par. 4.2.1) d) voorzieningen (par.4.2.1) 6. Zorgvuldig vaststellen van de evenwichtigheid van de transitie van DB naar SPR (par. 4.3) waarbij het iteratieve proces met het verantwoordingsorgaan en het bestuur een belangrijke rol heeft. 7. Iteratief proces doorlopen met fondsorganen op basis van kwalitatieve en kwantitatieve informatie inclusief integrale doorrekening van de financiële effecten waarbij gebruik is gemaakt van groot aantal scenario's. Met de gekozen financiële opzet zijn we naar verwachting in staat om op de lange termijn koopkrachtig pensioen te realiseren. Er zijn ook scenario's waarin dit niet mogelijk is, bijvoorbeeld als de economische groei tegenvalt. Daar zullen we aandacht aan geven in de communicatie. Daarmee proberen we bij te dragen aan realistische verwachtingen.		

2.4.4 *Risico's evenwichtigheid transitie naar nieuwe regeling*

Het risico dat het evenwichtigheidsoordeel van het bestuur betwist wordt door belanghebbenden. Met vermindering van vertrouwen, draagvlak voor de nieuwe regeling en druk op de verplichtstelling tot gevolg of juridische risico's.		
Bruto: Hoog	Risicohouding: Midden	Netto: Midden
Beheersmaatregelen: 1. Zorgvuldige communicatie over het transitieplan zodat duidelijk is welke opdracht er ligt op basis van de keuzes van sociale partners. 2. Zie genoemde beheersmaatregelen onder 'Risico's financiële opzet regeling na de transitie'. 3. Intensief doorleven van de evenwichtigheidsvraag door het bestuur aan de hand van het door PFZW opgestelde evenwichtigheidskader inclusief juridische toetsing. 4. Vastleggen van de bestuurlijke overwegingen. Het betrekken van externe reflectie op de evenwichtigheid van de nieuwe regeling. Communicatie naar belanghebbenden waarbij de transitie-effecten inzichtelijk zijn conform het wettelijk communicatieplan. 5. Zorgvuldig doorlopen van het iteratieve proces met fondsorganen en wegen van hun adviezen 6. Het borgen van een audittrail voor de omzetting per individu zodat de dossiervorming per individu bekend is. De beheersmaatregelen kennen een beperkte mate van bescherming omdat partijen van buitenaf altijd het bestuur kunnen aanspreken. Naarmate de omvang groter is, neemt de schade aan vertrouwen en draagvlak toe of het fonds nu wel of niet juridisch in het gelijk wordt gesteld.		

2.4.5 *Risico's transitie van collectief vermogen naar persoonlijke kapitalen*

Het risico dat er een onjuiste of onvolledige transitie plaatsvindt van het collectief pensioenvermogen naar de persoonlijke pensioenvermogens (artikel 150m Pensioenwet). Waardoor (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden een onjuist kapitaal krijgen toegewezen bij aanvang van het nieuwe stelsel. En/of deelnemers onjuist worden gecompenseerd.		
Bruto: Midden	Risicohouding: Laag	Netto: Laag
Beheersmaatregelen: 1. Het bestuurlijk vastleggen van en realiseren van de beheerskaders 'Datakwaliteit', 'Vermogen' (waarderen beleggingen), 'Conversie' en 'Kapitaal' (vastgelegde persoonlijke kapitalen in de kapitaaladministratie). 2. Opstellen van beleid voor oplossen van bijzondere kenmerken in de bestaande regeling die niet meegaan in de nieuwe regeling. 3. Bepalen van de in de financiële opzet en Transitieplan bepaalde hoogte van de reserves in relatie tot de dekkingsgraad. 4. Opstellen en valideren door vervuller Actuarieel van het document "Rekenregels invaren" inclusief reserves en dekkingsgraad en verkrijgen van opinie door de SFH Actuarieel. 5. Het actuarieel controleren van de werking van de transitiestraat zoals vastgelegd in het document "Rekenregels invaren", waarbij de Vervuller (WTW) en SFH Actuarieel een belangrijke rol spelen in de controle. 6. Accountantscontrole op de werking van de transitieprocessen en het controleplan (aansluitingscontroles) op basis van het audit-dossier van de vervuller IA. De vervuller IA beoordeelt het totstandkomingsproces van de uit te voeren transitie en de daarbij aan te sluiten gegevens. Het kader "tweede toetsmoment" Datakwaliteit uitgebracht door PF en afgestemd met DNB en Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA), wordt daarbij gehanteerd. 7. Het uitvoeren van een audit. Hieruit blijkt dat het proces met beheersingsmaatregelen in de business zodanig is dat de conversie van de data bij de transitie juist en volledig plaatsvindt. Dit dient als onderbouwing voor de te vormen SFH IA opinie.		

2.4.6 *Risico's marktintroductie en communicatie nieuwe regeling*

De juistheid van de bedragen die bij de deelnemercommunicatie betrokken zijn, hangt af van de beheersing van de processen. Dit geldt voor, tijdens en na de transitie. Daarnaast speelt de beheersing door de beheerskaders 'Invaren' (data, waardering, conversie en kapitaal) een rol.

Tijdig en relevant informeren van werkgevers en deelnemers is belangrijk voor het vertrouwen in de transitie (zie wettelijk communicatieplan). PFZW heeft veel onderzoek verricht naar de zorgen en behoeftes van deelnemers rondom de transitie en de nieuwe regeling. Deelnemers vinden het belangrijk dat zij de transitie als 'eerlijk' ervaren. PFZW hecht veel waarde aan dat deelnemers vanaf de start vertrouwen hebben, en houden, in de nieuwe pensioenregeling. In de Markt Introductie Strategie staat de zogenaamde 'landingsbaan' beschreven om deelnemers gefaseerd te informeren over de transitie en de nieuwe regeling. Hierbij is in de uitwerking opgenomen dat PFZW iedere (gewezen) deelnemer/gepensioneerde voor het eerst persoonlijk informeert met de voorbeeldberekening in juli 2025. Ook de momenten van de eerste berekening (oktober-november 2025) en de tweede berekening (voorjaar 2026) zijn relevante en persoonlijke communicatiemomenten. De informatie uit de tweede

berekening wordt gecombineerd voor de groepen waar dat mogelijk is met de verplichte informatie uit Uniform Pensioen Overzicht (UPO) en wordt samengebracht in een Transitie Uniform Pensioen Overzicht (TUPO). In Hoofdstuk 7 van het wettelijk communicatieplan wordt een onderbouwing van de correcte transitiecommunicatie gegeven (waaronder de beheersingsmaatregelen).

De juistheid van de inhoud/timing/volledigheid in deelnemerscommunicatie is een bestaande verwachting die PFZW stelt aan de uitvoeringsorganisatie PGGM. PFZW voert regie over de hoeveelheid informatie en communicatie die naar de deelnemer wordt verzonden en laat periodiek door externe partijen vaststellen dat de beheersmaatregelen die PGGM neemt om de juistheid/tijdsigheid/volledigheid van deelnemerscommunicatie te waarborgen. In aanloop naar de transitie is extra aandacht besteedt aan de datakwaliteit, dit geeft nog meer zekerheid over de communicatie.

Het risico dat de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden niet begrijpen wat de essentie van de wijzigingen is. Dit wordt veroorzaakt door onduidelijke dan wel te late communicatie. Met als gevolg dat er weerstand ontstaat en het vertrouwen in PFZW en het draagvlak voor de nieuwe regeling geschaad worden.		
Bruto: Midden	Risicohouding: Laag	Netto: Laag
Beheersmaatregelen: 1. Bepalen Markt Introductie Strategie en tijdelijke maatregelen communicatie in klantreizen. 2. Bepalen van elementen die vertrouwen en begrijpelijkheid beïnvloeden. 3. Bepalen van de doelgroepen en de boodschappen. 4. Testen bij doelgroepen van de communicatieproducten. 5. Tijdig ontwikkelen van het wettelijk communicatieplan en segmentatie. 6. Tijdig uitvoeren van het wettelijk communicatieplan. 7. Meten van de communicatiedoelen en zo nodig bijstellen. 8. De AFM-eisen op het gebied van deelnemerscommunicatie zijn volledig afgedekt in en door het wettelijk communicatieplan. 9. Actieve monitoring en opvolging deelnemerscommunicatie voor o.a. bounce retouren en maximeren bereik en periodieke verantwoordingrapportages voor bijsturing en aantoonbaarheid.		
De bovenstaande beheersmaatregelen zijn niet afdoende effectief als er bij de transitie ook verlaagd moet worden en er een beperkte solidariteitsreserve aanwezig is. Dit risico wordt geaccepteerd.		

2.4.7 Risico's deelnemersvertrouwen en juridische geschillen

Het risico dat het vertrouwen van de (gewezen) deelnemer of pensioengerechtigde geschaad wordt door onverwachte vertraging in het implementatie- en/of transitieproces.		
Bruto: Midden	Risicohouding: Laag	Netto: Laag
Beheersmaatregelen: 1. Beheersen van de realisatie door programmamanagement, risicobeheer en rapportages (o.a. inzicht in capaciteit, tijd en kwaliteit). 2. Inbedden van en uitvoering geven aan de beheersingskaders Transitie (Datakwaliteit, Vermogen, Conversie en Kapitaal). 3. Tijdige uitwerking van bouwspecificaties. 4. Beheersen van de IT-realisatie door PGGM om PFZW (in samenhang met andere opdrachtgevers van PGGM) op beheerste wijze om te zetten met behoud van SLA-eisen. 5. Campagne marktintroductie SPR-regeling inclusief meten van vertrouwen. 6. Transparantie bieden in transitieproces en datakwaliteit. 7. Actieve communicatie aan (gewezen) deelnemers, pensioengerechtigden en werkgevers indien uitstel nodig is van de invoeringsdatum. 8. Opschalen van de (selfservice)capaciteit om vragen van deelnemers en werkgevers te beantwoorden.		

Het risico dat deelnemersgroepen (georganiseerd of individueel) in (juridisch) verweer komen tegen invaren in de nieuwe regeling. Dat veroorzaakt wordt door wantrouwen of gepercipieerde onevenwichtigheid. Met als gevolg (negatieve) klantsignalen, klachten, geschillen tot aan eventuele procedures/rechtszaken.		
Bruto: Zeer hoog	Risicohouding: Midden	Netto: Midden
Beheersmaatregelen: 1. Het doorlopen van een gedegen proces en een zorgvuldige onderbouwing van de besluitvorming ten aanzien van de evenwichtigheid van de transitie en compensatie, met aandacht voor het iteratieve proces met de fondsorganen. 2. Tijdige en juiste communicatie over individuele effecten van de transitie per (gewezen) deelnemer of pensioengerechtigde. 3. Audittrail deelnemergegevens (brondata en transitie) zodat iedere casus onderbouwd verklaard kan worden. 4. Audittrail van bestuursbesluiten (waaronder het bestuurlijk 'whitebook'), zoals het aanvaardingsproces en evenwichtigheid. 5. Uitvoeren marktintroductiecampagne om vertrouwen in de nieuwe regeling te verhogen. 6. Procedure voor slagvaardige behandeling van juridische escalaties in de CBZ en bestuur. 7. Opzetten woordvoeringslijn binnen de sector (in samenwerking met de PF) voor uniforme communicatie over juridische vraagstukken. 8. Vanuit het project "Voorbereiding procedures deelnemers" het inrichten van juridische (externe) ondersteuning, capaciteit, werkprocessen en rapportages voor, tijdens en na de transitie (SLA's 2025 & 2026).		

2.4.8 Risico's procesbeheersing Standaard 3402 en 3000A

De DNB-factsheet 'Inhoud Implementatieplan pensioenfondsen' benoemt zes verplichte risicogebieden. Waaronder drie risico's over beheersing van de operatie voor, tijdens en na de transitie:

- De procesbeheersing en de beheersing van de risico's. Waarbij ook de onderbouwing van de risicoanalyse die na inwerkingtreding van de Wtp is uitgevoerd wordt opgenomen (art. 46, lid 3, onderdeel d Besluit uitvoering Pw en Wvb).
- Operationele- en IT-risico's. Waaronder de continuïteit en betrouwbaarheid van de dienstverlening voor, tijdens en na de transitie en de beheersing van deze risico's (art. 46, lid 3, onderdeel a Besluit uitvoering Pw en Wvb).
- De risico's die samenhangen met de uitbesteding van werkzaamheden en de beheersing van deze risico's (art. 46, lid 3, onderdeel e Besluit uitvoering Pw en Wvb).

Bovenstaande onderwerpen zijn als volgt nader uitgewerkt:

Het risico dat er onvoldoende aantoonbare beheersingsmaatregelen worden genomen voor de nieuwe/aangepaste dienstverlening van PGGM aan PFZW. Waardoor de uitbesteding niet aantoonbaar wordt beheerst.		
Bruto: Midden	Risicohouding: Laag	Netto: Laag
Beheersmaatregelen: 1. Tijdige opzet van aanpassingen in de Standaard 3402 en 3000A PB en VB voordat het aanvaardingsproces is afgerond (2024). 2. ERM-opinie over aangepaste opzet Standaard 3402 en 3000A PB en VB voordat het aanvaardingsproces is afgerond (2024). 3. Audit op oplevering Wtp. Hierdoor beoordeelt vervuller IA het, op dat moment afgeronde, testproces en de uitgevoerde (regressie)testen (2025). Het beoordelen van omgeving, inclusief de afgesproken nieuwe opzet van de beheersmaatregelen, voordat de deelnemercommunicatie met individuele bedragen start. 4. Actuariële controle op de juiste opzet en bestaan van de juiste berekeningen om de rendementen in de SPR toe te wijzen aan de deelnemers en reserves (2025). Dit is onderdeel van de ketentesten (en hiermee van de controleopzet met validatiecriteria, en de audit van IA). Het rendementsdelingsmodel wordt hierbij getoetst door modelvalidatie. 5. Testen van opzet en bestaan van nieuwe beheersmaatregelen t.b.v. de Standaard 3402 en 3000A. • In het najaar van 2025 beoordeelt IA de voor de Standaard 3402/3000A relevante opzet van de beheersingsdoelstellingen en -maatregelen die als gevolg van de overgang van FTK naar Wtp wijzigen en of nieuw zijn en geeft hier een oordeel over af. • PGGM PwC geeft naar verwachting, afhankelijk van de tijdslijnen van het project, in maart/april 2026 een type 1 (opzet en bestaan) over 2025 af gerelateerd aan de Wtp tegen de Standaard 3000A. Hiertoe zullen zij voorbereidende werkzaamheden in 2025 gaan uitvoeren. De accountants sector heeft nog overleg met DNB (PwC is hierbij betrokken) over een alternatief voor type 1 en wellicht is dat alternatief leidend. In Q1 2027 geeft PGGM PwC een type 2 (opzet, bestaan en werking) over 2026 af.		

2.4.9 Risico's uitbesteding en onderuitbesteding

De DNB-factsheet 'Inhoud Implementatieplan pensioenfondsen' benoemt zes verplichte risicogebieden. Waaronder de risico's die samenhangen met de uitbesteding van werkzaamheden en de beheersing van deze risico's (art. 46, lid 3, onderdeel e Besluit uitvoering Pw en Wvb). Zoals eerder aangegeven, kent PFZW een uitbesteding naar PGGM voor beleidsadvies, pensioenbeheer en vermogensbeheer. De beperking van het aantal partijen verkleint het uitbestedingsrisico in de keten. De bestaande contract governance wordt niet geraakt door de gekozen invulling van de Wtp. Er gelden wel enkele specifieke Wtp-risico's, namelijk:

Voor transitie: Het risico dat het project vertraging oploopt, doordat er beperkte capaciteit en absorptievermogen is bij PFZW/PGGM. Met als gevolg dat de doelstellingen niet (tijdig) of met onvoldoende kwaliteit worden gerealiseerd.		
Bruto: Hoog	Risicohouding: Midden	Netto: Midden
Beheersmaatregelen: 1. Afstemming NPR- projectplannen en Feniks en afstemming in de change portfolio van PFZW en PGGM. 2. Gezamenlijke governance regie projectorganisatie inclusief rapportage. 3. Bewaken inzet van kritieke resources en kritieke realisatieteams. 4. Onafhankelijke kwaliteitscontrole: proces door EY, product door IGH en zorgplicht front-end door KPMG. 5. Het, indien nodig, aanpassen van de scope voor en na transitiedatum van back-end processen volgens bepaalde in dit implementatieplan. 6. Als het nodig is, het aanpassen van de scope voor en na transitiedatum van front-end processen volgens het bepaalde in dit implementatieplan. 7. Realisatie in overeenstemming met prioriteiten (must have, should have, could have). Daarbij wordt actief bewaakt dat voldaan wordt aan wet- en regelgeving via de eerste, tweede en derde lijn. 8. Beperkingen van scope worden bestuurlijk door PFZW besloten en met EC PGGM besproken. 9. Het gebruik maken van tijdelijke oplossingen en/of architectuurontheffingen worden gedocumenteerd, de risico's en maatregelen worden benoemd. Uitdagingen en tegenvallers oplossen door het bijzetten van extra capaciteit kent zijn grenzen. PFZW is op de hoogte van het absorptievermogen van PGGM. Middels bestuurlijke checkpoints bespreken PFZW en PGGM het actuele risicobeeld. De restrisico's die ontstaan als gevolg van tijdelijke oplossingen worden bij de beslismomenten betrokken. Indien de bovenstaande beheersmaatregelen niet effectief zijn gebleken, resteert i.o.m. de pensioenuitvoeringsorganisatie, uitstel.		

Het risico dat de dienstverlening rond het huidige pensioenproduct in aanloop naar, tijdens of na de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel afneemt. Met als gevolg dat bij (gewezen) deelnemers, pensioengerechtigden of werkgevers het vertrouwen in de nieuwe regeling afneemt.		
Bruto: Hoog	Risicohouding: Midden	Netto: Midden
Beheersmaatregelen: 1. Bewaken van de geambieerde servicelevels voor, tijdens en na de transitie. Waarbij coulant omgegaan wordt met een eventuele tijdelijke verlaging van het serviceniveau zoals partijen in de SLA's 2025 & 2026 zijn overeengekomen. 2. Overeenkomen tijdelijke aanpassingen in de communicatie zodat de verwachtingen bij (gewezen) deelnemers, pensioengerechtigden en werkgevers worden aangepast aan de tijdelijk mogelijk afwijkingen in de dienstverlening. 3. Tijdige verhoging van business capaciteit voor continuïteit in de diensten voor, tijdens en na de transitie. Denk daarbij vooral aan frontofficepersoneel en automatiseringsmaatregelen. PFZW en PGGM hebben analyses uitgevoerd over de mogelijk te verwachten omvang van de reactie van deelnemers. 4. Realisatie van enkele selfservicevoorzieningen voor deelnemers zodat het callcenter wordt ontlast. Bovenstaande maatregelen zijn beperkt effectief voor het scenario dat tijdens de transitie ook verlaagd moet worden om de invaardekkingsgraad te behalen. Het aantal reacties van deelnemers en overige belanghebbenden stijgt dan. Het fondsbestuur accepteert in dit scenario het risico dat langere wachttijden voor deelnemers aan de orde zullen zijn, en de SLA-normen niet gehaald worden als de aanvullende maatregelen niet afdoende blijken te zijn.		

2.4.10 Risico's IT-omgeving en technische uitvoerbaarheid nieuwe regeling

De DNB-factsheet 'Inhoud Implementatieplan pensioenfondsen' benoemt zes verplichte risicogebieden. Waaronder operationele en IT-risico's voor, tijdens en na de transitie en de beheersing van deze risico's (art. 46, lid 3, onderdeel a Besluit uitvoering Pw en Wvb). Het ontwikkelproces start bij het ontwikkelde beleid. Dit beleid wordt via een aantal fases vertaald naar proces- en systeemaanpassingen. Het veranderingsrisico is binnen NPR-project onderkend en als volgt beschreven in een aantal risicogebieden:

Het risico dat het pensioenreglement niet goed/onvoldoende vertaald is naar de uitvoering. Dit door niet juist, volledig en consistent te zijn in de omschrijving kenmerken, parameters en opties. Met als gevolg dat het gekozen beleid operationeel niet goed wordt uitgevoerd.		
Bruto: Hoog	Risicohouding: Laag	Netto: Laag
Beheersmaatregelen: 1. Behoeftte PFZW is tijdig vastgesteld (Transitieplan, Financiële opzet, invaarsjabloon, uitvoeringsreglement, PTPO, productmodel). 2. Validatie productmodel en parameters door IG&H, als externe kwaliteitscontrole en het bestuursbureau (specificatie behoefte PFZW). 3. Tussentijdse validatie Beleid PTPO door IG&H en het bestuursbureau (specificatie behoefte PFZW). 4. Validatie 'Bouw PTPO's' door het bestuursbureau (de vertaling van de behoefte van PFZW naar eisen voor PGGM). 5. Het proces van refinement binnen PGGM om van PTPO naar technische specificaties (user stories) te komen en het proces binnen PGGM om van PTPO naar testspecificaties te komen. 6. Audits en/of validatie op de (deel)opleveringen van (IT)deliverables door Feniks PGGM aan PFZW (voldoen aan eerder gespecificeerde en overeengekomen behoefte van PFZW) in 2025 en 2026. 7. Actuariële controle van de opgeleverde transitiestraat. 8. Actuariële & Internal Audit controle van de werking van de beheersingsmaatregelen. Dit is opgenomen in het proces inzake de grote geldstroom. Hierbij zal zoveel mogelijk gesteund worden op de controls zoals opgenomen in de Standaard 3402 en 3000A.		
Het risico dat de dienstverlening van PGGM aan deelnemers niet voldoet aan de kwaliteitsnormen zoals vastgesteld door het bestuur.		
Bruto: Hoog	Risicohouding: Midden	Netto: Laag
Beheersmaatregelen: 1. Vaststelling specificatie zorgplicht en zorgambitie (2024). 2. Vaststelling van de Markt Introductie Strategie (2024). 3. Vaststelling van het wettelijk communicatieplan (2024). 4. Vaststelling van de detailanalyse klantreizen (specificatie klantreizen, 2024). 5. Testen van de opleveringen volgens teststrategie (unittest, systeemtest, integratietest, ketentest) in 2025. 6. Validatie van de opleveringen dan wel audits op de opleveringen, zodat in 2025 vastgesteld wordt dat voldaan is aan de PFZW-behoefte zoals benoemd onder de punten 1-4.		

Het risico dat projectafhankelijkheden (binnen of buiten scope NPR/Feniksprogramma) als voorwaarde voor de uitrol van het programma niet tijdig zijn gerealiseerd. Dat veroorzaakt wordt doordat de bewaking van omgevingsafhankelijkheden in de change portfolio onvoldoende is. Met als gevolg dat de oplevering uitloopt.

Bruto: Hoog

Risicohouding: Laag

Netto: Laag

Beheersmaatregelen:

1. Definiëren afhankelijkheden in de change portfolio binnen PGM.
2. Programmamanagement uitvoeren om afhankelijkheden te managen.
3. Stellen van prioriteiten als bijsturen nodig is.
4. Inzet van extra resources om tijdige realisatie bij afhankelijkheden te realiseren.
5. Uitstellen van functionaliteit als bijsturen nodig is.
6. Beperken van scope van backend-processen en/of frontend-processen tot een wettelijk minimum. Volgens het gestelde in dit implementatieplan als bijsturen nodig is.

Het risico dat het project vertraging oploopt, doordat er beperkte capaciteit of kennis is (intern/extern) om alle strategische ambities te halen. Met als gevolg dat de doelstellingen van SPR niet (tijdig) of met onvoldoende kwaliteit worden gerealiseerd.

Bruto: Hoog

Risicohouding: Midden

Netto: Midden

Beheersmaatregelen:

1. Beleidsadviezen bestuur zijn gevalideerd op uitvoerbaarheid voor tot beslissingen te komen (2022-2024).
2. NPR en Feniks zijn aangemerkt als prio 1 projecten, met als ambitie 1 januari 2026 te halen. Dit geeft ruimte om bij tegenvallers te kunnen acteren in 2025.
3. Capaciteitsclaims in het portfoliomanagement zijn gereed.
4. Tijdige realisatie van eisen om de omvang tijdig te bepalen (Q4 2024).
5. In staat zijn capaciteit te verruimen door externe en/of extra inzet (2023, 2024 en 2025).
6. Retentiemaatregelen voor behoud personeel (2023-2026).
7. Beheersen van key person risks (zoals rule-engine-team, 2024-2026).
8. Voortgangsrapportages inclusief kritiek pad (mijlpalen). Zodat bestuur bij tegenvallers kan ingrijpen en kan overwegen de scope aan te passen. Of de transitiedatum uit te stellen naar 2027 of 2028.

2.4.11 Risico's datakwaliteit

In de genoemde DNB-factsheet staan twee verplichte risicoanalyses rondom datakwaliteit. Namelijk:

- De beschikbaarheid van data voor, tijdens en na de transitie en de beheersing van de risico's hierbij (art. 46, lid 3, onderdeel b Besluit uitvoering Pw en Wvb).
- De datakwaliteit voor, tijdens en na de transitie en de beheersing van de risico's hierbij (art. 46, lid 3, onderdeel c Besluit uitvoering Pw en Wvb).

In de onderstaande risicoanalyses zijn deze opgenomen:

Het risico dat de beschikbaarheid van data voor, tijdens en na de transitie te laag is. Zodat de deelnemers aanspraken niet juist en/of volledig worden omgezet naar persoonlijke kapitalen.		
Bruto: Hoog	Risicohouding: Laag	Netto: Laag
Beheersmaatregelen: 1. Sluitend controlestelsel in beheerskader Transitie' (Datakwaliteit, Conversie, Vermogen en Kapitalen) zorgt voor beschikbaarheid van inputdata en controle op volledigheid na omzetting (2024). 2. Beschikbaarheid van systemen PGGM zijn via SLA Diensten afgesproken. 3. Het Pensioenbeheer applicatielandschap kent de hele historie van basisgegevens van waaruit dynamisch (realtime) de aanspraken worden berekend. 4. Het ontvangen van de AuP Datakwaliteit (2024) en opvolgen van resterende maatregelen (2024). Het fonds beschikt voor aanvaarden over een positieve partiële beoordeling van DNB (2025). 5. Periodieke rapportage over datakwaliteit van het pensioenfonds volgens de risicotolerantie zoals opgenomen in het Beleidskader Kwaliteit Basisgegevens (2024 en verder). 6. Het jaarlijks updaten van het risicoprofiel van het fonds. 7. Het opvolgen van de aanvullende werkzaamheden in 2025 vanuit stay clean fase. 8. Het rapporteren over Datakwaliteit als onderdeel van Fase 2 t.b.v. het Invaarbesluit.		

Het risico dat de datakwaliteit voor, tijdens en na de transitie te laag is zodat de deelnemeraanspraken niet juist en/of volledig worden omgezet naar persoonlijke kapitalen.		
Bruto: Hoog	Risicohouding: Laag	Netto: Laag
Beheersmaatregelen: 1. Bestuur heeft het Beleidskader Kwaliteit Basisgegevens vastgesteld rond datakwaliteit, Kritieke Data Elementen (KDE) en Maximaal Toegestane Afwijking (MTA). 2. Aantoonbare beheersing van datakwaliteit volgens bestuurlijk beleid door dashboarding. Dat inzicht geeft in de effectiviteit van de beheersmaatregelen rond aanspraken. Zodat deze binnen de MTA vallen (zie ook hoofdstuk datakwaliteit). 3. Aantoonbare beheersing van de maatregelen in het proces die borgen dat de waarderingen op basis van het waarderingsmanual (vermogen) juist en aantoonbaar zijn uitgevoerd. \De beoordeling is onderdeel van het reguliere jaarrekeningproces, met de daarbij voor de jaarrekeningcontrole gehanteerde materialiteit. 4. Aantoonbare beheersing van het conversieproces door een actuariële controle op de werking van de waarderingen (van oude regeling naar nieuw) in 2025 (voor, tijdens en na transitie). 5. Aantoonbaarheid van het conversieproces inclusief beheersingsmaatregelen door IA 'PGGM'. Die borgt dat de werking hiervan juist en volledig plaatsvindt in 2025 (voor transitie). 6. Aantoonbare werking van het conversieproces met de daarbij behorende beheersingsmaatregelen die borgen dat het conversieproces in 2026 juist en volledig werkt. Op basis van de beoordeling daarvan wordt door de externe accountant (Standaard 3000A) een verklaring afgegeven. 7. Controle certificerend actuaris op de input/output van het conversieprogramma en de onderliggende fondsparementen voor omzetting. 8. In het geval dat correcties in de DB aanspraak na invaren nodig zijn dan geschiedt dat via de terugwerkende kracht mutaties waarbij de DB aanspraak wordt gecorrigeerd en vertaald naar een correctie op het persoonlijke pensioenvermogen. De beginstand wordt aangepast waarna de rendementen sinds de start van de nieuwe regeling worden toegepast op het gemuteerde startkapitaal. De correcties verlopen via de operationele risicoreserve van het fonds. PFZW is op de hoogte van het feit dan ongeveer 42.000 WIA gevallen bij het UWV mogelijk niet goed geadministreerd en tijdig gecorrigeerd zijn. Een deel van deze populatie is betrokken bij PFZW. Dit is een exogeen risico dat het fonds niet zelfstandig kan oplossen voor het invaren. Tegelijk heeft het fonds de faciliteit om via de terugwerkende kracht mutaties te borgen dat de correcties zullen plaatsvinden waar dat nodig is (maatregel 8).		

2.4.12 Juridische- en privacyrisico's

2.4.12a Juridische risico's

PFZW heeft een eigen verantwoordelijkheid bij de opdrachtaanvaarding. PFZW moet de aan haar opgedragen pensioenregeling toetsen aan haar eigen doelstellingen en beleidsuitgangspunten. In de opdrachtaanvaarding moet worden aangegeven hoe de uitvoering hiervan plaatsvindt. Een onderdeel van de toets is of de opdracht uit het Transitieplan van sociale partners voldoet aan de wet- en regelgeving. Daarbij moet specifiek worden gelet op het voorkomen van verboden onderscheid en het naleven van gelijke behandelingsvoorschriften en mensenrechten. Daarvoor worden in deze paragraaf de wijzigingen beschreven, die als gevolg van de transitie ontstaan. En gekoppeld aan de eventuele juridische implicaties die daaruit kunnen voortvloeien.

Dit implementatieplan maakt onlosmakelijk onderdeel uit van het (voorgenomen) besluit van het bestuur tot wijziging van de pensioenregeling. En het invaren van de opgebouwde pensioenrechten en -aanspraken. Ook benadrukt het bestuur dat het Transitieplan een resultaat is van de vrijheid van het collectief onderhandelen. En dat de wet de PTZW de vrijheid geeft hierover keuzes te maken. Het bestuur heeft zich in haar opdrachtaanvaarding een oordeel gevormd over de evenwichtigheid en de uitvoerbaarheid van deze opdracht. Aan de evenwichtigheid van het besluit besteden we uitgebreid aandacht in hoofdstuk 6 van dit implementatieplan.

Als het gaat om de transitie, kunnen we een onderscheid maken tussen:

- Het afschaffen van de doorsneesystematiek en de overgang naar een SPR met een leeftijdsonafhankelijke premie;
- Introductie van een leeftijdsafhankelijke risico- en rendementstoedeling;
- Het omzetten van de reeds opgebouwde pensioenaanspraken (invaren).

Het afschaffen van de doorsneesystematiek en de overgang naar een SPR met een leeftijdsonafhankelijke premie

De keuze van de PTZW voor een SPR vindt het bestuur passend en evenwichtig, gegeven de solidariteit onder deelnemers in de sector zorg en welzijn (zie ook hoofdstuk 4.3 evenwichtigheid). De overstap naar een premieregeling gaat gepaard met de introductie van een leeftijdsonafhankelijke premie. Hierbij is de toegezegde premie de arbeidsvoorwaardelijke beloning. Kenmerkend voor een SPR is het afbouwen van risico's met de leeftijd door leeftijdsafhankelijke risico- en rendementstoedeling en de introductie van een solidariteitsreserve voor de demping van financiële schokken. Ook heeft het bestuur beoordeeld of wijziging van de pensioenregeling en de uitvoering hiervan, leiden tot implicaties in het kader van het mededingingsrecht. Het betreft de houdbaarheid van de huidige verplichtstelling.

Afschaffing van de doorsneesystematiek

De invoering van een leeftijdsonafhankelijke premie levert naar het oordeel van het bestuur in de SPR geen direct onderscheid op grond van geslacht, leeftijd of andere grond op. In dat kader wordt voor de onderbouwing hiervan verwezen naar de wetsgeschiedenis van de Wtp. Het fonds sluit zich hierbij aan.

Meer in het bijzonder verwijst PFZW naar de volgende passages in paragraaf 16.6 van de MvT: "Het College (voor de Rechten van de Mens) constateert dat het nieuwe pensioenstelsel, met leeftijdsonafhankelijke premies, voor jonge mensen die tijdelijk niet of minder werken, ongunstiger kan uitpakken dan de huidige tijdsevenredige systematiek. Dit komt omdat de premies die in de jongere jaren worden ingelegd, langer kunnen renderen. Ten opzichte van het huidige stelsel is het belang van (volledige) deelname in de jongere jaren dan ook groter vanwege de degressieve pensioenopbouw die in het nieuwe stelsel ontstaat. Het is bekend dat vrouwen in vergelijking met mannen in hun jonge jaren gemiddeld genomen tijdelijk minder werken of pas op latere leeftijd de arbeidsmarkt betreden, onder meer vanwege zorgtaken maar ook vanwege sociale normen in de samenleving. (...) De regering onderkent dat het wetsvoorstel een nadelig effect heeft op de pensioenopbouw voor personen die in jongere jaren niet of minder werken. Dit nadelige effect zal bij vrouwen vaker voorkomen. De regering ziet het feit dat vrouwen over het algemeen meer in deeltijd werken en meer zorgtaken op zich nemen dan hun mannelijke leeftijdsgenoten als een breder maatschappelijk vraagstuk, dat ook een bredere aanpak vergt. Zo heeft de Europese Unie zich bijvoorbeeld expliciet tot doel gesteld dat de arbeidsparticipatie van vrouwen wordt verhoogd en dat zorgtaken tussen mannen en vrouwen evenwichtig worden verdeeld. (...) Naast wettelijke maatregelen, zoals de voornoemde introductie van nieuwe verlofregelingen rond de geboorte en zorg voor kinderen, voert de overheid ook bewustwordingscampagnes om jonge of aankomende ouders het belang in te doen zien van het maken van een weloverwogen en toekomstbestendige keuze over de verdeling van arbeid en zorgtaken. Concrete voorbeelden zijn de campagne «Zijn jullie er al uit?» uit 2018 en de digitale werk-zorgberekenaar die inzicht biedt in de inkomensgevolgen van een andere werk-zorg verdeling."

PFZW is met de regering van mening dat dit een breder maatschappelijk (arbeidsmarkt) vraagstuk is dat, naast de genoemde wettelijke maatregelen, moet worden opgelost met bewustwordingscampagnes. In dat kader geeft PFZW voorlichting over het voorkomen van nadelige effecten op het pensioen van vrouwen (de zogenoemde pensioenkloof), bijvoorbeeld door de keuze voor werken in deeltijd.

Introductie compensatieregeling

De combinatie van het afschaffen van de doorsneesystematiek en het wegvallen van de eis van tijdsevenredige opbouw moet naar het oordeel van PFZW in bepaalde gevallen gecompenseerd worden. Dit geldt voor bepaalde leeftijdsgroepen binnen de actieve deelnemers. Het bestuur vindt compensatie noodzakelijk om te komen tot een evenwichtige transitie. Leeftijdsonderscheid bij compensatie is inherent en onvermijdelijk om het doel te bereiken. Het bestuur heeft de door de PTZW in het Transitieplan⁶ voorgestelde compensatieregeling beoordeeld en als onderdeel betrokken in de integrale onderbouwing van de evenwichtige transitie, zoals tevens benoemd in paragraaf 6.2.2 van dit implementatieplan. Het bestuur is van mening dat alle relevante belangen in acht zijn genomen.

Risico's ten aanzien van het mededingingsrecht

De introductie van een SPR zorgt voor een verminderde intergenerationele solidariteit tussen (toekomstige) (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden. Dit kan zorgen voor verminderd draagvlak voor de verplichtstelling. En daarmee de onderbouwing van de toelaatbare beperking van het mededingingsrecht. Met name de afschaffing van de doorsneesystematiek zou een bedreiging kunnen vormen voor de Europeesrechtelijke houdbaarheid van de verplichtstelling. Het bestuur kan zich echter vinden in de analyse van dit vraagstuk zoals opgenomen in de wetsgeschiedenis van de

⁶ Dit is vastgelegd in 'Transitieplan Sector Zorg & Welzijn, hoofdstuk 8

Wtp. Het bestuur ondersteunt de daaraan verbonden conclusie dat er ook in het nieuwe pensioenstelsel voldoende argumenten zijn om de Europeesrechtelijke houdbaarheid van de verplichtstelling te kunnen blijven rechtvaardigen. Het bestuur benadrukt daarbij dat het de keuze van de sociale partners voor een SPR met solidariteitsreserve, mede in het licht van de beperking van het mededingingsrecht, onderschrijft en wenselijk acht.

Introductie van een leeftijdsafhankelijke risico- en rendementstoedeling

In het algemeen wordt met de introductie van de SPR de collectieve risicodeling gerichter vormgegeven dan in de huidige uitkeringsovereenkomst. Deze gerichte risicodeling wordt onder meer gevormd door het delen van het beleggingsrisico via de introductie van leeftijdscohorten. Verder worden er geen geld of middelen vooraf verdeeld tussen verschillende leeftijdsgroepen, behalve wanneer risico's worden gedeeld via een gezamenlijke reserve: de solidariteitsreserve. Het juridische risico bij het invoeren van leeftijdscohorten is dat de verdeelregels voor rendement per cohort direct gebaseerd worden op leeftijd. Dit kan leiden tot onderscheid op grond van leeftijd. De verdeelregels en het daaruit voortvloeiende rendement vallen onder het beloningsbegrip uit artikel 157 van het Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie (VWEU). De wetgever vindt leeftijdsonderscheid gerechtvaardigd, omdat het rendement en risico kan afstemmen op de specifieke risicohouding van elk leeftijdscohort. Dit zorgt voor optimale risicodeling. Het bestuur deelt dit oordeel. Bovendien worden door leeftijdsafhankelijke risicotoedeling eventuele belangentegenstellingen tussen generaties weggenomen.

Het omzetten van de al opgebouwde pensioenaanspraken (invaren)

De PTZW verzoekt het fonds om de al opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten in te varen. Het bestuur deelt de analyse van de PTZW dat het invaren noodzakelijk is om tot een evenwichtige transitie te komen.

Hierbij verwijst het bestuur ook naar de paragrafen 4.3 en 6.2 van dit implementatieplan.

Ook vindt het bestuur invaren noodzakelijk om de uitvoerbaarheid van de nieuwe pensioenregeling te kunnen waarborgen.

Het bestuur is tot het invaarbesluit gekomen na toetsing aan:

- a) wet- en regelgeving m.b.t. gelijke behandeling;
- b) wet- en regelgeving m.b.t. eigendomsrecht;
- c) uitvoerbaarheid (beheerste en integere bedrijfsvoering);
- d) de evenwichtigheid.

Het bestuur merkt op in het kader van de gelijke behandelingswetgeving dat bij het invaren expliciet actuariële gelijkwaardigheid tussen mannen en vrouwen in acht wordt genomen.

Ad a) Het invaren vindt plaats met inachtneming van de actuariële gelijkwaardigheid tussen mannen en vrouwen.

Ad b) Het recht op eigendom is beschermd in artikel 17 van het Handvest Grondrechten EU en artikel 1 van het Eerste Protocol bij het Europees Verdrag van de Rechten van de Mens. PFZW eerbiedigt dit eigendomsrecht. Het bestuur komt op basis van jurisprudentie en de wetsgeschiedenis van de Wtp tot de conclusie dat het invaarbesluit een vorm van regulering van eigendom is. Het wezen van de

opgebouwde rechten wordt niet aangetast, maar deze worden omgezet naar rechten in de nieuwe premieregeling. Daarvoor is een objectieve rechtvaardiging vereist.

De volgende rechtvaardigheidsgronden zijn van toepassing:

1. **Het invaren is bij wet voorzien.** De Wtp geeft aan dat invaren de default is; niet invaren is alleen toegestaan als dit aantoonbaar evenwichtiger is dan invaren. PFZW heeft geconstateerd dat het invaren noodzakelijk is om tot een evenwichtige transitie te kunnen komen
2. **Het invaren vindt plaats op verzoek van sociale partners.** Met het besluit tot invaren geeft het fonds uitvoering aan de opdracht van sociale partners.
3. **Het invaarbesluit is genomen met inachtneming van de wettelijke voorschriften met betrekking tot de governance.** Er is sprake van een positief advies van het Verantwoordingsorgaan en van goedkeuring van de RvT.
4. **Het invaren tast het wezen van het eigendomsrecht niet aan.** Het eigendomsrecht betreft een pensioenaanspraak. Ook na invaren blijft er sprake van een pensioenaanspraak. De actuariële waarde van de huidige pensioenaanspraak wordt omgezet naar een pensioenaanspraak in de nieuwe (premie)regeling.

Gezien het voorgaande wordt het juridisch risico dat het invaren als een verboden inbreuk op het eigendomsrecht zal worden beschouwd als laag ingeschat.

Ad c) Invaren is noodzakelijk om de regeling beheerst en integer te kunnen uitvoeren. Niet invaren leidt tot twee pensioenregelingen die financieel gescheiden moeten worden en daarmee tot een substantiële verzwaring van de uitvoeringslast en verhoging van de uitvoeringskosten. Bovendien wordt de solidariteit tussen generaties doorbroken en zal het financieel afgescheiden deel met de opgebouwde aanspraken een minder risicovol beleggingsbeleid moeten gaan volgen. Dat heeft op termijn aanzienlijke consequenties voor de pensioenuitkomsten.

Ad d) Het invaren is evenwichtig. Het bestuur heeft uitvoerig onderzocht of uitvoering van de opdracht van sociale partners in individuele situaties tot een onevenredig nadeel kan leiden. Het bestuur heeft geconstateerd dat hiervan geen sprake is en dat waar nodig in passende compensatie is voorzien. Het bestuur heeft geconstateerd dat alle belanghebbenden zich evenwichtig vertegenwoordigd kunnen voelen.

Het bestuur acht het juridische (proces)risico voldoende beheerst door de getroffen beheersmaatregelen.

2.4.12.b *Privacyrisico's*

Of huidige privacy risico's wijzigen en of er sprake is van nieuwe privacy risico's is afhankelijk van de manier waarop verplichtingen vanuit het nieuwe stelsel vertaald worden naar operationele processen. Per proces wordt bekeken of verdere aanpassingen noodzakelijk zijn om te voldoen aan de AVG-regelgeving. Het uitgangspunt is daarbij dat in overeenstemming wordt gehandeld met AVG-regelgeving en dat de risico's te allen tijde beperkt worden naar een aanvaardbaar niveau.

Om deze risicobeoordelingen te doen en de juiste maatregelen te nemen, worden de reguliere PGGM-privacyprocessen doorlopen. Zoals het uitvoeren van een DPIA (Data Protection Impact Assessment) Quick Scan en/of het uitvoeren van een volledige DPIA waar nodig (bijvoorbeeld in geval van contractering met een nieuwe leverancier).

Er is vastgesteld dat de implementatie van de Wtp bij PGGM op een tweetal gebieden mogelijk impact heeft op de privacyrisico's van de deelnemers. Namelijk:

- De nieuwe SPR-module in het pensioenbeheersysteem. In dit systeem worden persoonlijke pensioenvermogens vastgelegd.
- De éénmalige transitie. De impact van de transitie voor de deelnemers en de communicatie hierover.

Voor beide is een DPIA Quick Scan uitgevoerd (2021 en 2023). Voor de SPR-module is vervolgens een DPIA uitgevoerd voor de POC en testfase waar uitsluitend getest werd met fictieve en geanonimiseerde data (2022). Daarbij is vastgesteld dat een nieuwe DPIA nodig is zodra er daadwerkelijk met echte persoonsgegevens gewerkt gaat worden. Voor de éénmalige transitie is er ook een DPIA *"Tijdelijke Klantreis omzetten (WTP)"* uitgevoerd (2024). Daaruit heeft PFZW geconcludeerd dat de privacy risico's voldoende beheerst zijn.

Het is niet de verwachting dat PFZW of PGGM gebruik gaat maken van nieuwe externe leveranciers voor de implementatie van de Wtp.

Alle medewerkers (en ingehuurde medewerkers) worden van te voren gescreend en dan getraind op gebied van AVG-regelgeving en het omgaan met persoonlijke gegevens.

2.5 Haalbaarheidsanalyse

Direct aansluitend op het voorgenomen besluit voor het implementeren van een SPR in juni 2021, heeft het bestuur inzage gevraagd in de benodigde aanpassingen in de IT-systemen van PGGM. Onderzoek toont aan dat de bestaande IT-systemen in de basis geschikt zijn. Ze kunnen alle benodigde wijzigingen in functionaliteit voor de nieuwe pensioenregeling doorvoeren. Er zijn vijf varianten onderzocht. Er is gekozen voor de administratievariant die optimaal past bij de voorgenomen keuze voor een solidair contract. Deze variant kent een zo laag mogelijke complexiteit in de uitvoering.

Ten aanzien van de geschiktheid voor het ondersteunen van de SPR zijn in 2021 op hoofdlijnen⁷ de volgende twee ontbrekende functionaliteiten vastgesteld:

1. De IT-systemen van PGGM zijn nog niet voldoende ingericht op het kunnen administreren en beheren van grote aantallen persoonlijke pensioenvermogens. In 2022 is het administreren van persoonlijke kapitalen in meer detail onderzocht. De werking daarvan is in een proefomgeving aangetoond. In 2024 is de applicatie verder gebouwd en begin 2025 is deze geïntegreerd in het IT-landschap.
2. De IT-systemen kunnen nog niet de collectieve rendementen toewijzen aan de deelnemers en overige belanghebbenden. De realisatie daarvan is in 2024 gestart en wordt in 2025 afgerond.

Na een marktverkenning in het eerste kwartaal van 2022 en een externe challenge door IG&H over de keuze om zelf een IT-systeem te bouwen, is besloten een proefomgeving voor zelfbouw te creëren. Met de proefomgeving konden de risico's worden ingeschat. Na het succesvol aantonen van de werking van de kapitaaladministratie in de proefomgeving heeft het EC PGGM eind 2022 definitief gekozen voor zelfbouw. De PFZW CIRM heeft het besluit voor zelfbouw op 23 februari 2023 besproken. De commissie

⁷ Daarnaast heeft PGGM nog een aantal nieuwe (detail)processen onderkend.

heeft aangegeven dat de risico's voldoende in kaart zijn gebracht. En dat risicobeperkende maatregelen voldoende benoemd zijn om de keuze van PGGM voor zelfbouw te ondersteunen.

2.6 Onderzoek naar en realisatie van benodigde nog ontbrekende functionaliteit

In deze paragraaf is beschreven welke impact de implementatie van een SPR heeft op pensioen- en vermogensbeheer. De impactanalyses zijn uitgevoerd op het niveau van klantreizen, processen en IT-systemen binnen de pensioenbeheer- en vermogensbeheerketens. In de onderstaande paragrafen worden de 3 niveaus beschreven.

2.6.1 Impact klantreizen

In 2023 hebben PFZW en PGGM een high-level impactanalyse uitgevoerd om de Wtp-impact op de bestaande klantreizen in beeld te brengen. Deze impact is gedetailleerd in 2024 aan de hand van een toetsingskader. De prioriteit voor het aanpassen van de klantreizen heeft PFZW als volgt vastgesteld (schaal 1-5, 1: hoogste prioriteit; 5: laagste prioriteit). Ook is de impact op uitvoering bepaald (XL-L-M-S-XS, XL: grootste impact, XS: kleinste impact). In totaal is en wordt met deze aanpak de impact op 17 klantreizen (voor zowel deelnemers als werkgevers) uitgewerkt.

Klantreizen voor deelnemers

Klantreis Deelnemers	PFZW prioriteit	Impact uitvoering
Ik ga met pensioen	1	- Content: XL - Klantinteractie: L
Ik ben met pensioen	1	- Content: M - Klantinteractie: M
Inzicht in toekomstig pensioen	2	- Content: L - Klantinteractie: L
Mijn partner/ouder is overleden	2	- Content: S - Klantinteractie: M
Ik ben arbeidsongeschikt	2	- Content: S - Klantinteractie: M
Ik krijg een nieuwe baan	2-3	- Content: M - Klantinteractie: S
Ik neem of krijg ontslag	3	- Content: XL - Klantinteractie: XL
We gaan uit elkaar	3	- Content: M - Klantinteractie: M
Ik ga trouwen & samenwonen	4	- Content: S - Klantinteractie: S
Ik ga (tijdelijk) minder werken	5	- Content: S - Klantinteractie: S
Er verandert iets in mijn persoonlijke gegevens	5	- Content: geen wijzigingen voorzien - Klantinteractie: geen wijzigingen voorzien

Klantreizen voor werkgevers

Klantreis Werkgevers	PFZW prioriteit	Impact uitvoering
Ik wil voldoen aan mijn financiële verplichtingen	1	- Content: M - Klantinteractie: L
Ik wil voldoen aan mijn administratieve verplichtingen	1	- Content: M - Klantinteractie: M
Ik wil klant worden	2	- Content: S - Klantinteractie: M
Ik moet klant worden	2	- Content: S - Klantinteractie: S
Ik wil ondersteund worden bij pensioen gerelateerde vraagstukken	2-3	- Content: M - Klantinteractie: S
Ik vertrek als klant	4	- Content: S - Klantinteractie: S

2.6.2 Impact analyse op processen voor de pensioenbeheer- en vermogensbeheerketens

De volgende aanpassingen in de pensioenbeheerprocessen zijn voorzien door de komst van de SPR.

Processen PB	Impact	Impact omschrijving
Arbeidsverhoudingen (arbeidsverhoudingperiode) beheren & periodiek controleren	High	• Inrichten nieuwe regelingkenmerken voor SPR-producten • Inlezen en doorgeven regelinggegevens • Vastleggen en ontsluiten regelinggegevens • Aanvullende controles UPA • Aanpassingen aan reguliere deelname voor SPR • Aanvullende controles reguliere deelname voor SPR • Berekening reguliere deelname in SPR
Facturatie uitvoeren, Premies inleggen en Incasso uitvoeren	High	• Premieberekening SPR-producten • Ondersteuning 'premielvrijgestelde' deelnames • Op- en tegenboeken premies • Premie verdelen naar verschillende bestemmingen • Facturen op basis van verdeling • Journaliseren op basis van verdeling • Premie inleggen op basis van verdeling • Aanpassen van het controlemodel voor facturatie van SPR-premiéberekeningen
Proces Met Pensioen Gaan	High	• Berekening toekenning en flexibiliseringskeuzes voor de toekenningen administratie • Berekening toekenning en flexibiliseringskeuzes voor het portaal • Ondersteunen STP-aanvraag van een pensioen⁸ • Toekenproces inrichten

⁸ In het implementatieplan worden de termen pensioen, uitkering en pensioenuitkering gebruikt om hetzelfde aan te duiden

Proces Met Pensioen Zijn en Jaarlijks aanpassen pensioen	High	• Her-berekenen toekenning • Rectificatie/ Wijzigen toekenning • Rectificaties op Flexibiliseringskeuzes verwerken • Ruilen bij Einde Deelname afhandelen • Onttrekken kapitaal voor uitkering pensioen • Aanpassen journalisering • Opsplitsen betaalbaarstellingen voor en na 2026 • Aanpassen standenregister t.b.v. SPR • Aanpassen reservering vakantiegeld • Onttrekking uitkering pensioen verwerken • Jaarlijks berekenen nieuwe pensioen • Vastleggen gewijzigde toekenning + communicatie • Deelnemersportaal toont informatie over jaarlijkse verhoging
Proces inrichten productparameters per fonds	Medium	• De voor de SPR-producten relevante parameters worden volgens beschrijving in de PTPO's per fonds opgenomen in de productparametermodule • De productparametermodule wordt gekoppeld aan het PB-applicatielandschap die de parameters gebruiken. Daarmee heeft de productparametermodule een belangrijke bijdrage aan de multiclientinrichting van de pensioenadministratie. En zorgt de aansluiting van relevante modules in het PB-applicatielandschap op de productparametermodule voor wendbaarheid. Hiermee wordt het risicobeeld van het fonds verlaagd (de inrichting van PFZW is onafhankelijk van de inrichting van andere fondsen)
Premievrije Voortzetting (PV) bij arbeidsongeschiktheid (AO) afhandelen	Medium	• Afhandelen Deelname AO in SPR • Berekening Deelname AO in SPR • Indexeren grondslagen bij deelname AO
Nabestaandenpensioen (NP) toekennen	Medium	• Beheren einddatum NP uitloopekking • Informeren deelnemer over Verlengde NP dekking • Aanvragen Verlengde NP dekking • Registreren Verlengde NP dekking • Rectificeren Deelname verlengde NP dekking • Beëindigen Deelname verlengde NP dekking • Periodiek premie innen Deelname verlengde NP dekking

Inkomende waardeoverdrachten uitvoeren, Inkomende waardeoverdrachten klein pensioen uitvoeren, Uitgaande waardeoverdrachten uitvoeren, Uitgaande waardeoverdrachten klein pensioen uitvoeren, Pensioen Infrastructure Value Transfer (PIVT) (inkomend en uitgaand) en Collectieve inkomende waardeoverdrachten uitvoeren, Collectieve uitgaande waardeoverdrachten uitvoeren	Medium	• Aanpassen aanvraag/offerte IWO voor SPR • Verwerken IWO voor SPR • Journalisering IWO voor SPR • Aanpassen opgave UWO (Uitgaande Waardeoverdracht) voor SPR • Verwerken UWO voor SPR • Journaliseren UWO voor SPR • Verwerken IWO KP (Klein Pensioen) voor SPR • Verwerken UWO KP voor SPR • Berekenen offerte IWO voor SPR • Inleggen kapitaal IWO in pensioenvermogen administratie • Berekenen opgave UWO voor SPR • Onttrekken kapitaal UWO uit pensioenvermogen administratie • Berekenen afkoopgrens UWO KP voor SPR • TWK verwerking bij IWO • TWK verwerking bij UWO • API aanpassingen MijnWaardeoverdracht.nl
Verplichte pensioencommunicatie uitvoeren - Pensioen 123 (art. 21), Verplichte pensioencommunicatie uitvoeren – UPO, Verplichte pensioencommunicatie - Verstrekken info bij einde deelneming (art. 39)	Medium	• Berekeningen ten behoeve van de UPO • Aanpassen functionaliteit voor pensioenoverzichten • Berekeningen ten behoeve van pensioenregister • Aanpassen functionaliteit voor aanlevering pensioenregister
Proces Overlijden Toekennen	Medium	• Bijwerken basisadministratie en deelnameadministratie en koppeling met pensioenvermogen administratie • Extra Pensioen verwijderen • Opruimen opbouwpensoenvermogen n.a.v. overlijden • Afhandelen Overlijden • Bijwerken uitkeringspensioenvermogen n.a.v. overlijden • Berekeningen bij overlijden deelnemer voor pensioeningang • Berekeningen bij overlijden deelnemer na pensioeningang • Her-berekenen lopende toekenningen bij overlijden nabestaande

Organisatie aansluiten (verplicht – vrijwillig)	Low	- Polis en Offerte aansluiten op de productparametermodule - De productparametermodule ontsluiten voor modules Polis en Offerte - Productmodel ondersteunen voor Polis en Offerte
Arbeidsongeschiktheidspensioen (AP) toekennen (incl. rectificaties)	Low	- Toekennen AP op de toekenningenadministratie - Rectificeren AP op de toekenningenadministratie
Vrijwillige Voortzetting beheren	Low	- Aanpassingen aan Deelnames VV (Vrijwillige Voortzetting) voor SPR - Berekening deelname VV in SPR - Indexeren grondslagen bij Deelname VV
BVW (Voortzetting risicodekkingen) afhandelen	Low	- BVW-registratie tijdens actieve deelname - AO Uitloopdekking bij Afhandelen deelname AO - NP Uitloopdekking bij Toekennen NP
Melding uit elkaar gaan verwerken / Verevening Pensioen bij Scheiding (VPS)	Low	VPS afhandelen

Met de introductie van de SPR ontstaat in de uitvoering een meer directe koppeling tussen de pensioenbeheer- en de vermogensbeheerprocessen. Met de gekozen invulling van de SPR voor PFZW heeft Actuariële Verantwoording & Analyse (AVA) als team binnen IB een belangrijke rol in de ketenprocessen tussen pensioenbeheer en vermogensbeheer:

- Op basis van gegevens van de administratie van pensioenbeheer en de standen van voorzieningen en reserves, stelt AVA maandelijks vast wat het effect is op de uitvoering van de beleggingsopdracht in de vermogensbeheer processen.
- AVA ontvangt maandelijks het vastgestelde beleggingsresultaat vanuit de vermogensbeheer processen. AVA vertaalt dat beleggingsrendement naar verschillende typen rendement per cohort (inclusief voorzieningen en reserves) waarop deze in de pensioenbeheer processen worden toegewezen aan deelnemers en aan voorzieningen en reserves.

De volgende aanpassingen zijn voorzien in de processen vermogensbeheer en in de koppeling tussen vermogensbeheer en pensioenbeheer door de komst van de SPR.

Processen IB-PB keten	Impact	Impact omschrijving
Vertalen beleggingsresultaat naar rendementen (nieuw proces)	High	- Vaststellen beschermingsrendementpercentages per cohort (inclusief voorzieningen en reserves) en totaal beschermingsrendement in euro's - Net Asset Value (NAV) berekenen - Vaststellen beschikbaar overrendement percentages per cohort (inclusief voorzieningen en reserves)

Processen IB-PB keten	Impact	Impact omschrijving
Vaststellen data van deelnemers, reserves en voorzieningen t.b.v. beleggingsopdracht voor VB (nieuw proces)	Medium	• Maandelijks samenvoegen van data op cohortniveau op basis van de Pensioenadministratie • Maandelijks samenvoegen en beschikbaar stellen vereiste informatie om voorzieningen en reserves vast te kunnen stellen. Waaronder de solidariteitsreserve vaststellen op basis van de Financiële Administratie • Maandelijks samenvoegen data op deelnemerniveau t.b.v. kasstroomprofiel
Bepalen reserves en voorzieningen t.b.v. beleggingsopdracht voor VB (gewijzigd proces)	Medium	• Maandelijks de stand van de reserves en voorzieningen vaststellen op basis van de Actuariële administratie • Maandelijks controleren, vaststellen grootte cohorten, reserves en voorzieningen
Versturen beleggingsopdracht naar VB (nieuw proces)	Medium	• Maandelijks de data beschikbaar stellen voor de vermogensbeheerder en/of custodian en/of LDI-manager
Toewijzen rendement aan reserves en voorzieningen (nieuw proces)	Medium	• Verhogen dan wel verlagen van de voorzieningen en reserves op basis van de vastgestelde overrendement percentages en beschermingsrendement percentages per voorziening
Toewijzen rendement (gesplitst naar BR en OR) aan deelnemers (nieuw proces)	Medium	• Rendementstabellen per cohort (overrendement en beschermingsrendement) inlezen en muteren individuele vermogens van de deelnemer • Reconciliatie uitvoeren over uitgekeerd rendement (PB-IB-VB) • Verklaren verschillen in vermogens als gevolg van assumed payments • Rapportage over rendementsverwerking
Vaststellen beleggingsbeleid (in de basis bestaand proces)	Low	• Vaststellen Strategische Asset Allocatie en herbalancerings- en beleggingsbeleid
Bepalen nieuw te beleggen/onttrekken gelden (bestaand proces)	Low	• Maandelijks inschatting maken van te beleggen/ te onttrekken gelden in de komende periode • Maandelijks overboeken gelden naar/ van Treasury
Bepalen kasstroomprofiel (verwachte) uitkeringen (bestaand proces)	Low	• Maandelijks het kasstroomprofiel vaststellen op basis van de Actuariële administratie

Processen VB	Impact	Impact omschrijving
NAV berekenen	Medium	Het huidige proces voor illiquide beleggingen moet worden aangepast.
Herbalancerings vaststellen	Medium	- Uitvoering van het proces wijzigt door beoogde aanpassingen in de aanlevering en het herbalanceringsbeleid. - Model voor de berekening van de herbalanceringsstromen moet worden aangepast.
Rentehedge beheren	Medium	Proces voor gebruik van een model voor de af te dekken kasstromen moet worden aangepast.
Maandelijks controle ontvangst, verwerking en verzending SIVI-bestanden (Nieuw proces)	Medium	VB controleert maandelijks de juiste, volledige en tijdige ontvangst en verzending van de SIVI-bestanden van en naar PB/IB.
Aan toezichthouder verantwoorden	Low	SPR-specifieke informatiestroom naar toezichthouder moet worden ingericht/aangepast.
Aan klant verantwoorden	Low	Nieuwe rapportagewensen klant moeten worden ingericht (bijv. op het gebied van mismatchrisico's).
Vaststellen beleggingsresultaat (Nieuw proces)	Low	VB zal maandelijks het totale vermogen en het behaalde resultaat van de klantportefeuille aanleveren aan de PB/IB-keten.

2.6.3 Impactanalyse IT-systemen PB

De wijzigingen in de klantreizen en processen van het pensioenbeheerbedrijf leiden tot diverse wijzigingen in het IT-landschap van PGGM. Per applicatie is een inschatting gemaakt van de aard en omvang van de impact van de SPR-invoering.

2.6.4 Impactanalyse IT-systemen VB

De wijzigingen van de administratiesystemen bij vermogensbeheer (VB) laten een aanzienlijk beperktere impact zien. Het betreft hier vooral aanpassingen in bestaande applicaties en interfaces.

2.6.5 Impactanalyse VB – transitie van de beleggingen

Doelallocatie

Op basis van de financiële opzet heeft het fonds de impact van de gekozen SPR op de beleggingsportefeuille beoordeeld. Eind 2024 heeft het fonds de doelallocatie voor de nieuwe pensioenregeling vastgesteld. Deze is vervolgens vastgelegd en toegelicht in het Beleggingsplan 2025. De doelallocatie is afgestemd op de financiële ambitie van het pensioenfonds, passend binnen de risicohouding en is getoetst op liquiditeit, stuurbaarheid en uitvoerbaarheid van de portefeuille.

De voornaamste wijziging in de beleggingsallocatie in de nieuwe regeling is dat er minder in euro-staatsobligaties wordt belegd en meer in beschermend krediet. Meer specifiek in euro investment-grade bedrijfsobligaties (euro IG) en Nederlandse woninghypotheken.

Transitie

De beoogde wijziging in de portefeuille vergt een omzetting. Er is besloten om het reguliere beleggingsplanproces te gebruiken voor het realiseren van de beleidsmatige transitie van de portefeuille richting SPR. In oktober 2023 heeft PFZW in dit kader besloten om voor te sorteren op de komst van het nieuwe stelsel.

In Beleggingsplan 2024 is een allocatie van 4% van het vermogen opgenomen naar euro Investment Grade (IG). Dit is gedaan ten laste van de allocatie naar liquide krediet, dat een breder profiel heeft qua valuta's en risico's. Dit geldt als de eerste transitiestap in de portefeuille. Deze behelst geen materiële aanpassing van het risicoprofiel van de portefeuille en is gemaakt binnen het FTK.

In het Beleggingsplan 2025, in overeenstemming met het besluit rond dekkingsgraadbescherming in juni 2024, is het uitgangspunt om het risico niet te verhogen in de aanloop naar het invaren. Het Beleggingsplan 2025 bevat een verhoging van de allocaties naar euro IG en naar hypotheken met respectievelijk drie en zes tiende van een procent. Deze verhoging is gehaald uit de categorie emerging markets debt in local currency. Het betreft geen materiële aanpassing van het risicoprofiel van de portefeuille en is gemaakt binnen het FTK.

Beleggingsplan 2025 bevat ook een transitie projectie voor 2026 en later, inclusief een streefdatum voor het voltooien van de transitie. Het voltooien van de transitie kent stadia. Eerst komt op doelniveau het beleid op hoofdlijnen, dat het beoogde risiconiveau bevat. Later komt op doelniveau de strategische allocatie, die doelgewichten heeft voor individuele beleggingscategorieën, zoals hypotheken.

Het bestuur besluit eind 2025 over het Beleggingsplan 2026. Dit plan specificeert de transitiestappen die in 2026 worden gezet, en bevat de projectie voor de transitie in 2027 en later. Het beleggingsplan proces wordt jaarlijks herhaald. De doelallocatie wordt intussen waar nodig bijgestuurd en de transitie ernaartoe wordt voortgezet.

2.6.6 Impactanalyse VB – transitie van dekkinggraad- of kapitaalbescherming

PFZW heeft gekozen voor een mate van dekkinggraadbescherming in de aanloop naar invaren. Dit beleidsinitiatief richt zich alleen op renterisico en wordt uitgevoerd via derivaten en binnen het renteafdeckingsmandaat. De beleggingsallocatie verandert dus niet uit hoofde van dekkinggraadbescherming.

Aanpassingen aan de beleggingsallocatie vinden jaarlijks plaats via de eerdergenoemde beleggingsplancycclus. Daarbij worden integrale afwegingen gemaakt. Hierbij weegt het beheren van het balansrisico richting het invaren ook mee.

De afwijkingen in de rente-afdekking bij invaren worden na transitie op gecontroleerde wijze afgebouwd. De omvang van die afwijking wordt op voorhand beperkt door dekkinggraad beschermende maatregelen die voor het invaren zijn genomen; die zorgen dat de feitelijke renteafdekking al een beweging heeft gemaakt in de richting van de doelafdekking in de NPR. PFZW heeft PGGM de opdracht gegeven om na invaren de rente-afdekking zo snel als beheerst mogelijk op het beoogde peil te brengen. Hierbij is ook de opdracht om dit marktimact vermijdend te doen. Het kan een aantal maanden duren voordat de rente-afdekking het beoogde peil heeft bereikt. Dit is mede afhankelijk van de stand van de rente en dekkinggraad op het moment van invaren.

2.6.7 Teststrategie

Het doel van Test & Acceptatie is het aantonen dat de opgeleverde functionaliteiten juist en volledig zijn. Zodat de bedrijfsprocessen ondersteund worden en (uiteindelijk) een werkende keten leveren. Met de teststrategie wordt een overzicht gegeven van wat en hoe er getest wordt.

De teststrategie is gebaseerd op risicodenken. Een systeem moet zodanig voldoen in de praktijk dat er geen onacceptabele risico's voor de organisatie en de deelnemers uit voortvloeien. Voorafgaand aan de testen wordt een productrisicoanalyse (PRA) uitgevoerd. In de productrisicoanalyse worden de verschillende risico's onderkend en gecategoriseerd.

Om tot een zo volledig mogelijke testdekking te komen, worden de testen onderverdeeld in 4 onderdelen:

- 1) De software wordt getest en akkoord bevonden door de ontwikkelteams op hun eigen ontwikkelomgeving (O)
- 2) Na de testen op de ontwikkelomgeving vinden er integratietesten (testen met burens) plaats op de Integratieomgeving (Staging).
- 3) Na akkoord van onderdeel 1 en 2 door de verantwoordelijke Product Owners worden er end-to-end ketentesten (proces) door de Materiedeskundigen uitgevoerd op de acceptatie omgeving (FAT-N).
- 4) Na akkoord op de onderdelen 1, 2 en 3 wordt er een set regressietesten opgebouwd. Deze set kan dan uitgevoerd worden door Materiedeskundigen of andere stakeholders, om aan te tonen dat eerder opgeleverde en geaccordeerde processen nog steeds werken.

Het standaard MSD-proces (Manage Software Delivery) bevat de onderdelen 1 en 2.

De scope van het testen c.q. het testplan is gebaseerd op de verschillende opleveringen van de (sub)processen. Het testen volgt deze planning.

Er zijn met Feniks op het gebied van teststrategie, -aanpak, --executie en -verantwoording nadere kwaliteitscontrole afspraken gemaakt op het niveau van processen en procedures, voor zowel Pensioenbeheer als Vermogensbeheer. Voor kwaliteitscontrole op het testen wordt verwezen naar het Controleplan waar de koppeling naar de PFZW demandspecificatie is geborgd middels een aantal specifieke validatiecriteria gericht op aantoonbaarheid incl. verantwoording.

2.7 Kostenstructuur

De komst van de Wtp zou kunnen leiden tot impact op de kostenstructuur. Daarbij onderkent PFZW het volgende beeld:

In de 'Good Practice: Inhoudsopgave implementatieplan pensioenfonds' van DNB staat in hoofdstuk 2 (Risicoanalyses en beheersingsmaatregelen), paragraaf a (Risico's en beheersingsmaatregelen):

- a) Het fonds geeft een beschrijving van wijzigingen in de kostenstructuur. Zowel vanwege transitie als vanwege uitvoering nieuwe pensioenregeling na transitie.
- b) De DNB-factsheet 'Inhoud implementatieplan pensioenfonds' is feitelijk een weergave van de relevante wettelijke vereisten waarop de Good Practice gebaseerd is. In deze factsheet staat dat het implementatieplan tenminste de kosten moet bevatten die verband houden met de uitvoering van de pensioenovereenkomst (art. 150i, lid 2, onderdeel b Pensioenwet). Hierbij kan worden aangesloten bij het onderscheid dat ook in artikel 45a Pensioenwet wordt gebruikt.

Artikel 45a Pensioenwet (Informatie over uitvoeringskosten) stelt in breder kader vervolgens dat:

- c) Een pensioenfonds in zijn bestuursverslag informatie opneemt over de uitvoeringskosten over het verslagjaar. Waarbij worden onderscheiden: administratieve uitvoeringskosten, de kosten van vermogensbeheer en transactiekosten.
- d) Bij of krachtens algemene maatregel van bestuur nadere regels worden gesteld met betrekking tot dit artikel.

Gegeven bovenstaande vereisten meldt PFZW dat er geen wijzigingen zijn voorzien in de beoogde kostenstructuur voor, tijdens of na de transitie. Dit geldt zowel voor kostenstructuur voor de deelnemers en overige belanghebbenden als de kostenstructuur tussen PFZW en PGGM.

PFZW heeft vernomen dat de PF geen wijzigingen verwacht in de manier waarop de beleggingskosten, de pensioenuitvoeringskosten en de gemiddelde kosten per deelnemer in het jaarverslag onderbouwd worden.

PFZW heeft met PGGM afspraken gemaakt over de financiering van de noodzakelijke investeringen, die nodig zijn om de nieuwe pensioenregeling uit te kunnen voeren. Als het gaat om de kosten tussen PFZW en de uitvoeringsorganisatie verwacht PFZW initieel een beperkte verhoging als gevolg van de komst van de nieuwe pensioenregeling. PGGM heeft een inschatting gemaakt in 2022 met een herijking in 2024, waaruit volgt dat de kosten voor de uitvoering naar verwachting beperkt stijgen. In 2025 zullen PFZW en PGGM conform het reguliere SLA proces een nieuwe SLA voor 2026 afsluiten waarbij de nieuwe/gewijzigde dienstverlening inclusief de financiële impact op de uitvoeringskosten meegenomen wordt. PFZW richt zich hierbij op goede dienstverlening tegen passende kosten, waarbij schaalvoordelen worden gerealiseerd en daarmee kosten gedempt worden.

2.8 Planning en kritieke pad

PFZW streeft naar het samen met PGGM beheersen van de operationele en specifiek IT-risico's verbonden aan de hele uitbestedingsketen tijdens de transitie. De aanpassingen aan de IT-systemen zijn onder te verdelen in zeven categorieën.

1. **Nieuwe IT- 'applicaties' in het pensioenlandschap van PGGM.** Hieronder vallen de module die het persoonlijk pensioenvermogen van deelnemers administreert én het rendementsmodel. Waarbinnen de verdeling van rendement naar persoonlijk pensioenvermogen, de reserves en de collectieve uitkeringsfase wordt geadministreerd.
2. **Aanpassingen van bestaande IT-applicaties en systeemprocessen.**
3. **Aanpassingen in de proces/systeemcommunicatie.**
 - ⇒ Voor bovengenoemde twee categorieën worden proces- en ketentestactiviteiten uitgevoerd. De vervullers van de SFH's voeren hierop controlewerkzaamheden uit.
4. **Realisatie van transitie en proefmigraties.** De berekende aanspraken per transitiedatum worden door de rekenkern omgerekend naar een kapitaal. Dit gebeurt via omrekenregels. De berekende aanspraken worden vervolgens als beginstand in de nieuwe SPR-administratie geplaatst. Daarbij zal de audittrail per deelnemer behouden blijven. Voor de communicatie van de eerste en tweede berekening met deelnemers wordt gebruik gemaakt van een transitiestraat.
5. **Nieuwe services.** In 2022, 2023, 2024 en 2025 heeft het fonds nieuwe product- en serviceproposities onderzocht. Dit is gedaan om de deelnemer zo goed mogelijk te helpen met inzicht te krijgen in het eigen pensioen.
6. **Aanpassingen in bestaande klantreizen.** Het fonds heeft onderzocht wat de impact van de overgang naar de SPR is op de klantreizen.
7. **De realisatie van de service 'Transitie'.** Om de deelnemers zo goed mogelijk mee te nemen in de overgang naar de SPR is de service 'Transitie' ontworpen. Op basis van dit ontwerp is bepaald wat nodig is om deze klantreis vanuit de IT-systemen te ondersteunen. De realisatie van deze functionaliteit kan doorlopen tot na de transitiedatum. Aangezien deze klantreis voor de deelnemer ook doorloopt tot na de overgang naar de SPR.

Vanwege bovenstaande heeft PGGM een integrale planning voor transitie en implementatie opgesteld. Dit plan maakt zichtbaar hoe de benodigde systemen en communicatie tijdig en met de juiste functionaliteit opgeleverd wordt. De belangrijkste mijlpalen zijn gedefinieerd. De maandelijkse rapportage toont hierop de voortgang ten behoeve van de regierol van PFZW. De integrale planning toont alle relevante afhankelijkheden tussen activiteiten, ook ketenpartner-overstijgend. En kent de bestuurlijke mijlpalen als uitgangspunt.

Maandelijks wordt de voortgang in de integrale planningstool ingevoerd, besproken en gemonitord. Er vindt ook een analyse plaats naar de impact van voortgang op het 'kritieke pad' als verzameling van de bestuurlijke checkpoints vooruitlopend op belangrijke bestuurlijke momenten ('go/no-go' momenten). Kritieke taken zijn in de mijlpalenplanning geïdentificeerd. Het kritieke pad wordt inhoudelijk gevoed door de oplevering en uitwerking van specificaties, realisatie, testwerkzaamheden en afsluitende assurance-activiteiten als input op de bestuurlijke checkpoints. Het kritieke moment waarop de beheersing voor transitie en exploitatie moet worden beoordeeld, is het door PFZW aangemerkte kritieke go/no-go moment voor de eerste berekening. Dit moment is ingericht met de bijbehorende beheerscriteria, zoals beschreven in paragraaf 1.1.3 en 1.2.2.

De integrale planning is gebaseerd op alle onderliggende projectplannen binnen Feniks. De maandelijkse rapportage die PFZW ontvangt beschrijft niet alleen de voortgang, maar bevat ook een analyse van geleverde kwaliteit. Dit is op basis van testresultaten en in- en externe toetsingen en bevat daarnaast voortgang op het vervullen van de validatiecriteria. Het risk log in de maandrapportage bevat een actueel beeld van de risico's die de implementatie en transitie potentieel belemmeren. Daarnaast bevat het een reflectie op de effectiviteit van de maatregelen. Deze instrumenten stellen het bestuursbureau in staat adequate regie te voeren op de transitie en implementatie activiteiten van PGGM.

Wijzigingsproces

Bovenstaande activiteiten zijn tot het moment van transitie aan verandering onderhevig door wijziging in wetgeving, beleid, voortschrijdend inzicht en tegenvallers. Indien er grote wijzigingen⁹ plaatsvinden in onderdelen van het implementatieplan, zal PFZW analyseren wat de gevolgen zijn voor het uitvoeren van de nieuwe pensioenregeling. Vervolgens informeert het pensioenfonds DNB over deze wijziging en geeft een toelichting op de verwachte implicaties en getroffen maatregelen.

2.9 Omgaan met tegenvallers

Er is bij grote transformatieprogramma's altijd het risico op tegenvallers die leiden tot maatregelen om tijdig met de beoogde kwaliteit op te kunnen leveren. De activiteiten in de planning zijn tot het moment van transitie blootgesteld aan deze risico's. Impact kan voortkomen uit wijzigende wetgeving, beleid, voortschrijdend inzicht en tegenvallers in de realisatie.

PFZW en PGGM hebben zich verdiept in de relevante scenario's en zullen bij materialiseren van risico's met elkaar vaststellen wat de impact hiervan is tijdens de bestuurlijke checkpoints tussen de partijen. Door samen enkele scenario's door te nemen op eerdere bestuurlijke checkpoints, is er al een gedeeld beeld ontstaan. In dit beeld staat het handelingsperspectief centraal. Hoogste prioriteit wordt gegeven aan de wettelijke verplichtingen, de transitiestraat en de processen die 'de grote geldstroom' (prio 1-3 processen / plateau's A t/m C) raken. Denk daarbij aan incasso, beleggen, waarderen, communiceren persoonlijke vermogens en excasso.

PFZW hecht veel waarde aan wat de impact van tegenvallers kan betekenen voor het vertrouwen van deelnemers en werkgevers, zoals omschreven in de Markt Introductie Strategie. Bij tegenvallers die het vertrouwen beïnvloeden moet er een keuze worden gemaakt. Dit betreft het later uitvoeren van de transitie met volledige functionaliteit. Of vasthouden aan de oorspronkelijke transitiedatum met een vereenvoudigd product of dienst. Dit moet binnen de wettelijke grenzen gebeuren. De hoogte van de dekkingsgraad rond de beoogde transitiedatum speelt daarbij mogelijk een rol. Bij een hoge dekkingsgraad weegt het kunnen realiseren van meer doelen bij de transitie in het kader van het vertrouwen van deelnemers en werkgevers mogelijk op tegen de keerzijde op dat er een kans op iets minder vertrouwen als gevolg van een beperktere scope.

⁹ Onder grote wijzigingen worden verstaan belangrijke aanpassingen van onderdelen in het implementatieplan die van invloed zijn op de implementatie door het pensioenfonds van de nieuwe pensioenregeling en/of het invaarbesluit en die daarmee tot een materiële wijziging van de uitvoering van het implementatieplan leiden. Het is aan de pensioenuitvoerder om te bepalen of sprake is van een grote wijziging. Dat kan een wijziging zijn bij het pensioenfonds maar ook bij de (onder)uitbestedingsrelaties. Een voorbeeld is het migreren naar een nieuw pensioenadministratiesysteem of het wisselen van uitbestedingsrelaties (als een pensioenuitvoeringsorganisatie of vermogensbeheerder) die niet eerder was voorzien. Belangrijk hierbij is dat de pensioenuitvoerder vaststelt of de wijziging ertoe leidt dat het eerder ingediende implementatieplan geen accuraat beeld meer geeft.

Binnen de Standaard 3000A hebben PFZW en PGGM afspraken vastgelegd over beheersing van de wijzigingen. Dit is het Managed Software Delivery Proces. Het fonds houdt bij de aanpak expliciet rekening met tegenvallers middels (beperkte) buffers in de Integrale Planning en een al afgestemd beeld bij acceptabele aanpassingen aan scope vóór de transitiedatum:

- De beschikbare buffer is verschillend voor de activiteiten t.b.v. transitie, implementatie en communicatie. De belangrijkste mijlpaal heeft nu een beperkte buffer van enkele weken. Dit is het door PFZW aangemerkte kritieke go/no-go moment voor de eerste berekening. Tegen die tijd moet er voldoende beheersing zijn over de werking van de transitiestraat. Ook moet er vertrouwen zijn in de beheerste en integere implementatie van de kernfunctionaliteiten. Op basis hiervan gaat PFZW over tot het uitsturen van de eerste berekening naar deelnemers (nader geduid in de beheerscriteria).
- Het bestuur kan op basis van een voorstel met bijbehorende impactanalyse vanuit PGGM besluiten tot een aanpassing van de scope tot een minimum viable product (MVP). De potentiële aanpassingen zijn hieronder toegelicht.

Potentiële uitstelfunctionaliteiten

Het bestuur is samen met PGGM overeengekomen dat enkele administratieve processen, indien noodzakelijk, later opgeleverd kunnen worden. Deze aanpassingen kunnen gemaakt worden zonder dat er sprake is van overschrijding van de wettelijke kaders.

Daarnaast zijn er onderdelen van processen. Als het nodig is kan de geautomatiseerde ondersteuning later worden geleverd. Voor deze onderdelen van processen zou gezien de beperkte aantallen deelnemers die het betreft dan binnen de wettelijke kaders een tijdelijke alternatieve invulling moeten worden ingericht.

Tenslotte zijn er onderdelen van processen die wel op of vlak na de transitiedatum nodig zijn. Maar waarvan de realisatie in 2025 later kan plaatsvinden dan het door PFZW aangemerkte kritieke go/no-go moment voor de eerste berekening. Het gaat om onderdelen van processen buiten 'de grote geldstroom'.

Product- en Serviceproposities

Het bestuur is samen met PGGM overeengekomen dat, als het nodig is, de volgende concessies mogelijk zijn in de dienstverlening (front-end). Hierbij wordt het wettelijk minimum niet aangetast:

- De propositie 'Inzicht in Inleg en Uitkomst' met beperktere scope wordt opgeleverd, door de services 'Scenario's' en de service 'Premie en inleg' voor een beperkte periode uit te stellen.
- Nader onderzoek loopt voor het mogelijk initieel met beperktere scope opleveren van het onderdeel 'Uitgaven later' van de propositie 'Inzicht in Toereikendheid'.
- Aanpassen aan de klantinteractie alleen doorvoeren wanneer noodzakelijk voor het voldoen aan de nieuwe producteisen vanuit de Wtp.
- De propositie 'Bijsparen' later opleveren, op z'n vroegst per 1 juli 2026.

Het bestuur heeft de stuurgroep Wtp, NPR gemandateerd om bij tegenvallers tijdelijke uitstel en een herallocatie van resources te laten plaatsvinden op de services 'Scenario's' en 'Premie en inleg' van de propositie 'Inzicht in Inleg en Uitkomst', om zodoende het wettelijk minimum en/of het moment van invaren veilig te stellen. Herallocatie van deze onderdelen in 2025 was mogelijk tot 31 mei 2025.

Verminderd geautomatiseerde functionaliteiten

Het bestuur heeft met PGGM in het checkpoint in januari 2025 gesproken over de onderdelen van het systeem die minimaal werkend moeten worden opgeleverd voor de transitiedatum. Daarna is dit bestuurlijk vastgesteld. De aanpak van PGGM is erop gericht om op tijd inzicht te geven in de timing van oplevering. En daarnaast inzicht te geven in de beheersing van eventuele verminderd-geautomatiseerde systeemonderdelen en de ontwikkelingen en voortgang in de MVP front end.

Over het accepteren van verminderd-geautomatiseerde systeemonderdelen, ook wel 'terugval-opties' genoemd, zijn afspraken met PGGM gemaakt. PGGM moet eerst de opzet, het bestaan en de werking van de beheersing aantonen en de restryco's beschrijven. Dit is volgens de beheerscriteria van PFZW zoals benoemd in dit plan. PFZW wil daarnaast van PGGM weten welke tijdelijke architectuurontheffingen zijn of worden verleend en binnen welke termijn deze ontheffingen zijn opgelost. Ook dit onderdeel behoort tot de bestuurlijke beheerscriteria zoals benoemd in dit plan. De met de maatregelen gepaard gaande risico's bespreekt het bestuur in de checkpoints met het EC van PGGM. Dit wordt ondersteund door relevante opinies van SFH's. Het bestuur besluit op basis hiervan of vastgehouden wordt aan de beoogde transitiedatum of dat de transitie wordt uitgesteld.

2.10 Conclusie

2.10.1 Oordeel bestuur

Het bestuur is van oordeel dat de analyse van de risico's die gepaard gaan met de transitie voldoende inzicht geven. De beheersmaatregelen die hierbij zijn geformuleerd mitigeren de risico's zodanig dat het bestuur van oordeel is dat de netto risico's in voldoende mate zijn beheerst en daarom kunnen worden geaccepteerd.

De RvT is op grond van artikel 104 Pensioenwet onder andere belast met het toezien op adequate risicobeheersing. Het oordeel van de RvT luidt als volgt.

2.10.2 Oordeel Raad van Toezicht

De raad van toezicht is meegenomen in de ontwikkelingen en besluitvorming rond het vaststellen van de risicohouding, de financiële opzet inclusief inzet compensatie, het vaststellen van de datakwaliteit, de uitvoerbaarheid van de transitie en de nieuwe pensioenregeling, en het wettelijk communicatieplan. Daarbij heeft de raad van toezicht zich een oordeel gevormd over de evenwichtigheid van de besluitvorming en de (beheersing) van de risico's. De raad van toezicht hecht daarbij een grote waarde aan de opinies van de sleutelfunctiehouders, de opvolging van hun aanbevelingen en andere vormen van zekerheid (assurance) die het bestuur gebruikt heeft bij de onderbouwing van haar besluit.

2.10.3 Oordeel sleutelfunctiehouder Risicobeheer

De SFH Risicobeheer heeft bij de beoordeling van het implementatieplan in het bijzonder getoetst op de risicoanalyses en de opzet en (voor zover geïmplementeerd), het bestaan en werking van de risicobeheersingsmaatregelen. De SFH Risicobeheer heeft daarbij geconstateerd dat zijn inhoudelijke opmerkingen over de risicoanalyses en beheersingsmaatregelen naar tevredenheid zijn opgelost.

3. Beheerskader datakwaliteit

PFZW vindt de borging van de datakwaliteit van essentieel belang. Onze (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden moeten erop kunnen vertrouwen dat het omzetten naar de persoonlijke pensioenvermogens juist, tijdig en volledig plaatsvindt. En dat zij krijgen waar zij recht op hebben. In het kader van de Wtp moet PFZW kunnen aantonen dat de datakwaliteit voor, tijdens en na transitie geborgd is. Dit is een vereiste om een volledig en evenwichtig invaarbesluit te kunnen nemen. PFZW heeft een eigen beoordeling van de datakwaliteit gemaakt. Dit aan de hand van het 'Kader Datakwaliteit Wtp' (verstrekt door de PF) en de Good Practice-borging van datakwaliteit (verstrekt door DNB). De in dit hoofdstuk beschreven stappen zijn een uitwerking op hoofdlijnen van de stappen die PFZW heeft gezet om de datakwaliteit aantoonbaar te maken.

Samenvattend kan het volgende worden gesteld:

- Het fondsbestuur heeft normen geformuleerd voor het vaststellen van datakwaliteit die passen binnen de risicobereidheid van het fonds. Zie paragraaf 3.4 'Risicobereidheid bestuur voor datakwaliteit'.
- Deze normen zijn van invloed geweest op het aantal extra controles die hebben plaatsgevonden om een oordeel te vormen over de datakwaliteit van het fonds. Deze aanvullende controles hebben geleid tot een aantal correcties waaronder correcties richting deelnemers met Arbeidsongeschiktheidspensioen, hierover heeft het fonds in haar jaarverslag over gecommuniceerd.
- De externe accountant heeft specifiek overeengekomen werkzaamheden verricht op het gehele proces conform de kaders die volgens de Pensioenfederatie zijn gepubliceerd.
- PFZW een gedisciplineerd proces heeft ingericht om na het vaststellen van het op orde zijn van de datakwaliteit voor invaren (get clean) te borgen dat de datakwaliteit ook tijdens en na transitie op orde blijft (stay clean).
- PFZW afhankelijk is en blijft van de correcte aanlevering van relevante gegevens door externe partijen (waaronder het UWV).

PFZW heeft hierbij het proces conform Kader Datakwaliteit doorlopen en de resultaten zijn onderdeel van de volgende paragrafen.

PFZW heeft in nauwe samenwerking met PGGM de borging van de datakwaliteit vormgegeven. Hierbij zijn de beleidsuitgangspunten van PFZW leidend voor de uitvoering door PGGM.

Hierbij is het genoemde 'Kader Datakwaliteit Wtp' van de PF als leidraad gebruikt. Dit kader kent zes fases met daarbinnen verschillende uit te voeren stappen. Deze fases zijn door een herhalend proces tot stand gekomen. Hierbij is PFZW als dataverantwoordelijke sturend geweest in de uitvoering en planning. De zes fases zijn:

Fase 1 – Opzet datakwaliteit;

Fase 2 – Risico-inventarisatie en -beoordeling;

Fase 3 – Data-analyses en deelwaarnemingen;

Fase 4 – Rapportage en beoordeling;

Fase 5 – Verrichten van overeengekomen specifieke werkzaamheden door externe accountant (Agreed Upon Procedures);

Fase 6 – Besluit over datakwaliteit voor Invaren.

Bij alle fases heeft tijdens het project structureel overleg plaatsgevonden tussen PFZW en PGGM. Dit is gebeurd onder regie van PFZW. En er is in het kader van de 'Agreed upon Procedures' (AuP) een overlegstructuur vormgegeven tussen PFZW, PGGM en de externe accountant. Daar waar relevant heeft PFZW de SFH Audit, Risicobeheer en Actuarieel ook actief betrokken.

Hoofdstuk 3 van dit implementatieplan omvat een uitwerking van het proces aan de hand van de volgende punten¹⁰:

- 1) Beschikbaarheid van data voor, tijdens en na transitie (par. 3.1);
- 2) Risicoanalyse datakwaliteit; belangrijkste risico's en complexe dossiers (par. 3.2);
- 3) Belangrijkste risico's ten aanzien van getroffen beheersmaatregelen (par. 3.3);
- 4) Risicobereidheid bestuur ten aanzien van datakwaliteit (par. 3.4);
- 5) Werkzaamheden ter vaststelling datakwaliteit voor invaren (par. 3.5);
- 6) Bevindingen ten aanzien van datakwaliteit voor invaren (par. 3.6);
- 7) Nog te nemen stappen om datakwaliteit op voldoende niveau te krijgen (par. 3.7);
- 8) Beschrijving opdracht/werkzaamheden externe accountant voorafgaand aan invaarbesluit (par. 3.8);
- 9) Uitkomsten werkzaamheden/bevindingen externe accountant (par. 3.9);
- 10) Beoordeling en conclusies over bevindingen externe accountant door bestuur (par. 3.10);
- 11) Beschrijving opdracht externe accountant na invaarmoment (par. 3.11);
- 12) Hoe door bestuur omgegaan wordt met bevindingen externe accountant na invaarmoment (par. 3.12);
- 13) Hoe omgegaan wordt met issues in datakwaliteit na invaren (par. 3.13);
- 14) Hoe omgegaan wordt met verwerken eventuele terugwerkende kracht pensioenmutaties (par. 3.14).

3.1 Beschikbaarheid van data voor, tijdens en na transitie

De data die PFZW gebruikt voor de uitvoering van de pensioenregelingen is gebaseerd op de bronsystemen van PGGM. PFZW heeft de beschikbaarheid van data als onderdeel van het gevolgde kader verder onderzocht. De pensioenadministratie die momenteel wordt uitgevoerd door PGGM bevat alle informatie, zoals deelname aan de diverse historische regelingen van het pensioenfonds. Deze beschikbaarheid heeft het fonds betrokken in de vaststelling van de tijdshorizon als onderdeel van 'Fase 2 risico-inventarisatie en risicobeoordeling'.

PFZW heeft bepaald welke Kritieke Data-elementen¹¹ (KDE's) relevant zijn voor het invaren. Dit is gedaan op basis van de specifieke kenmerken van de betreffende pensioenregeling. Daarbij is een vergelijking gemaakt met de KDE's die voor het fonds zijn geselecteerd en de voorbeelden uit het 'Kader Datakwaliteit'. Ook is er een onderbouwing gegeven voor eventuele verschillen. In het beleidskader 'Kwaliteit Basisgegevens' zijn de geïdentificeerde KDE's 'Relevant voor Invaren' opgenomen.

¹⁰ Onderstaande vragen zijn in overeenstemming met het 'Format Implementatieplan' (www.werkenaanonspensioen.nl)

¹¹ Een KDE is een data-element dat in aansluiting op de relevante pensioenregeling een getal, waarde of type aangeeft, welke relevant is voor het kunnen aantonen dat een deelnemer krijgt waar hij/zij recht op heeft

Voor PFZW gaat het om de situatie zoals hierna weergegeven in Figuur 3.1:

KDE Relevant voor Invaren	Databibliotheek PFZW
19 Benodigde KDE clusters	111 KDE in aansluiting met de databibliotheek van PFZW

Figuur 3.1 'Kader Datakwaliteit' Fase 2 Risicobeoordeling en -inventarisatie

De geïdentificeerde KDE's worden volgens het fondsbestuur als essentieel beschouwd om te komen tot een juiste en volledige berekening van pensioenaanspraken en -rechten.

3.2 Risicoanalyse datakwaliteit; belangrijkste risico's en complexe dossiers

Volgens het 'Beleidskader Kwaliteit Basisgegevens PFZW 2023' (Fase 1) begint het Datakwaliteitsmanagement met het in kaart brengen van risico's op onjuiste of onvolledige data. Hierbij worden ook de doelstellingen en uitgangspunten vastgesteld. In dit kader heeft PFZW alle relevante risicofactoren geïnventariseerd, waaronder het aanwezige datakwaliteitsbeheersingsraamwerk en de specifieke deelnemersrisico's. Op basis van deze inventarisatie heeft het fonds per KDE een risicobeoordeling uitgevoerd. Hiermee kon PFZW een norm stellen ten aanzien van de juistheid en volledigheid van de data-elementen. De risico-inventarisatie en risicobeoordeling zijn uitgevoerd vanuit het profiel van PFZW en de deelnemers (Deelnemers Risico Indicatoren (DRI's)). Op basis van deze risicobeoordelingen zijn de kwalitatieve en kwantitatieve risicobereidheid bepaald. In het 'Beleidskader Kwaliteit Basisgegevens 2023' heeft het fonds ook opgenomen dat de risicoanalyse jaarlijks wordt geactualiseerd. Hierbij volgt PFZW de stappen zoals opgenomen in Fase 2 (risico-inventarisatie en risicobeoordeling). Om zo te bepalen of er aanvullende werkzaamheden moeten plaatsvinden. Daarnaast ontvangt het fonds per kwartaal een dashboard waarin de resultaten zijn opgenomen van de uitgevoerde werkzaamheden.

Meer concreet heeft PFZW in Fase 2 de volgende stappen uitgevoerd:

1. Het algemene risicoprofiel van PFZW is vastgesteld aan de hand van de pensioenregeling en het datakwaliteitsbeheersingsraamwerk (zie par. 3.2.1);
2. De specifieke DRI's voor deelnemerspopulatie van PFZW zijn vastgesteld (zie par. 3.2.2);
3. Aan de hand van voorgaande twee stappen is een overall risicobeoordeling per KDE opgesteld (zie par. 3.2.3);
4. De vaststelling van aanvullende activiteiten op basis van de risicoprofielen voor uitvoerder en deelnemer (zie par. 3.2.4);
5. De beoordeling door de SFH (zie par. 3.2.5).

3.2.1 Algemeen risicoprofiel PFZW

PFZW heeft een inschatting gemaakt van het pensioenuitvoerdersrisicoprofiel in het zogenoemde Profiel Pensioenuitvoerder. Hiervoor heeft het de factoren geïnventariseerd die bijdragen aan haar risicoprofiel door het volgende vast te stellen:

- Risico-indicatoren vanuit profiel en kenmerken PFZW (par. 3.2.1.a);
- Risico-indicatoren vanuit het datakwaliteitsbeheersingsraamwerk en de datastromen in processen (par. 3.2.1.b);
- Risico-indicatoren vanuit events (par. 3.2.1.c);
- Risico-indicatoren vanuit incidenten en klachten (par. 3.2.1.d);
- Tijdshorizon (par. 3.2.1.e).

3.2.1.a. Risico-indicatoren vanuit profiel en kenmerken PFZW

Voor het samenstellen van het risicoprofiel is relevante informatie gekoppeld aan de datakwaliteit van PFZW. Deze informatie is vertaald naar een risicoprofiel. PGGM heeft hiervoor een analyse uitgevoerd naar de risicobronnen voor datakwaliteit van PFZW, te weten:

- Pensioenregeling belangrijkste wijzigingen
- Standaard 3402 en 3000A
- Incidenten (volgend uit de klachten en/of klantsignalen van deelnemers)
- Audits
- Collectieve overgangen naar PFZW
- Systeem livegang/migratie

De resultaten uit het Profiel Pensioenuitvoerder zijn onderdeel van het AuP-dossier van PFZW en zijn vastgesteld in de CIRM.

Per risicodomein heeft het fonds een beoordeling uitgevoerd met behulp van brondocumenten. Waaronder fondsrapportages, pensioenreglementen, dossiers bij collectieve overgangen en ook incident- en auditrapportages. Bij al deze documenten hebben we een koppeling gemaakt met KDE's 'Relevant voor Invaren' (en de geïdentificeerde clusters). Bij deze beoordeling heeft het fonds vervolgens bepaald of de bijzonderheden aanleiding geven tot het uitvoeren van extra werkzaamheden.

Daarnaast heeft PFZW gebruik gemaakt van de vragenlijsten die zijn opgenomen in het 'Kader Datakwaliteit' van de PF. De beantwoording van deze vragenlijsten heeft volgens bestuur niet geleid tot aanvullende risicodomeinen.

3.2.1.b. Risico-indicatoren vanuit datakwaliteitsbeheersingsraamwerk en datastromen in processen

PGGM heeft per levensgebeurtenis een logisch datamodel uitgewerkt waaruit de verschillende datastromen in processen inzichtelijk zijn gemaakt. Dit is een vereiste vanuit het datakwaliteitsbeleid van PGGM. Deze datastromen zijn vervolgens betrokken bij de identificatie van de KDE's 'Relevant voor Invaren'. De beheersmaatregelen die op deze KDE's zijn geformuleerd zijn onderdeel van bruto/netto risico-inventarisatie en -beoordeling.

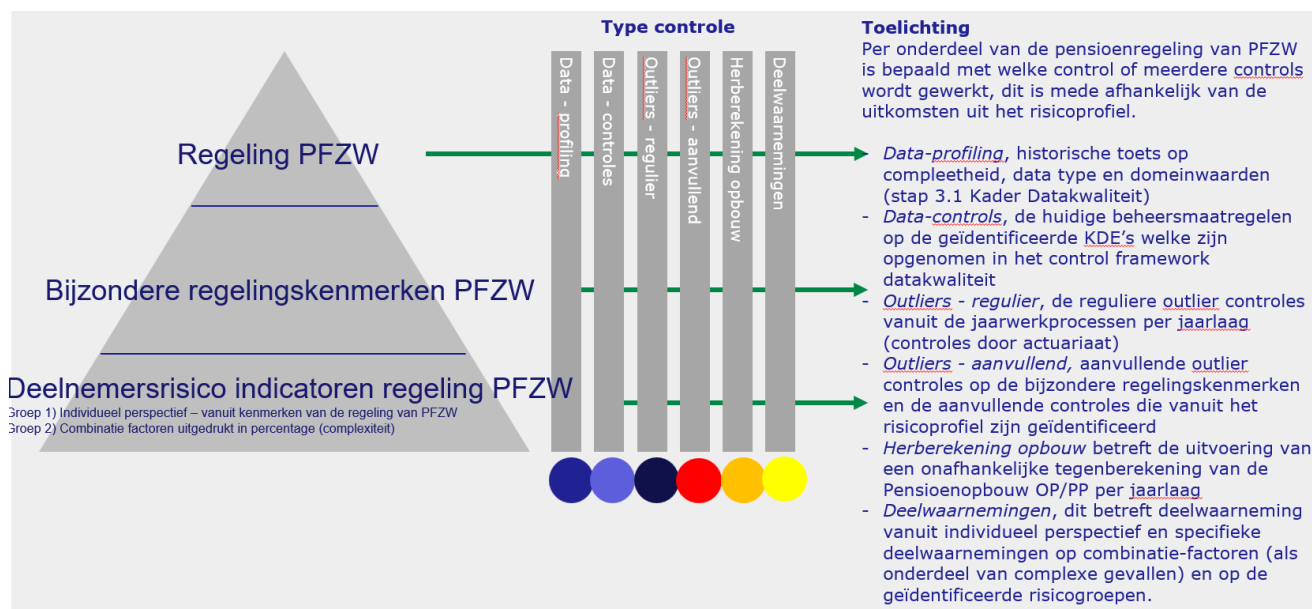
3.2.1.c. Risico-indicatoren vanuit incidenten en klachten

PGGM voert een periodieke beoordeling uit op de klachten en of deze veroorzaakt worden door eventuele datakwaliteitsissues. Vanuit de feedbackrapportages¹² (kwartaal- en jaarrapportage) vindt een periodieke evaluatie plaats van de klantsignalen. Met de klantreiseigenaren wordt gekeken of er vanuit de feedback punten in het proces ter verbetering kunnen worden georganiseerd. En/of het om een structurele fout gaat door bijvoorbeeld datakwaliteitsissues. Gaat het om een structurele fout? Dan vindt de evaluatie plaats langs de in het incidentenbeleid opgenomen kaders.

De incidentenanalyse heeft het fonds betrokken in het profiel van de pensioenuitvoerder. Buiten het datakwaliteitsissue op het domein 'Arbeidsongeschiktheid' (AO)¹³ heeft het fonds geen andere domeinen geïdentificeerd waarop aanvullende werkzaamheden moeten worden uitgevoerd.

3.2.1.d. Tijdshorizon

Zoals het bestuur in paragraaf 3.1 van dit implementatieplan al heeft geconstateerd, bevat de pensioenadministratie van PFZW alle informatie met het oog op de transitie. Inclusief de deelname aan de diverse historische regelingen. De beschikbaarheid van data als onderdeel van het 'Kader Datakwaliteit' van de PF is in dit kader verder onderzocht. De beschikbaarheid van deze informatie is door het fonds betrokken in de vaststelling van de tijdshorizon als onderdeel van Fase 2 risico-inventarisatie en risicobeoordeling, zoals hierna in figuur 3.2 staat weergegeven.



Figuur 3.2

¹² De feedbackrapportages worden periodiek besproken tussen PFZW en PGGM

¹³ Afhankelijk van externe aanlevering vanuit UWV

Per type control geldt dan de volgende tijdshorizon:

Control type	Tijdshorizon (ter besluitvorming)
Data-profiling	Integraal
Data-controls	Afhankelijk van soort control (variatie tussen integraal en periodiciteit)
Outliers - regulier	10 jaar (op jaarlaag)
Outliers – aanvullend dit betreft o.a. de bijzondere regelingskenmerken (op deelnameperiode aan de regeling)	Integraal (op deelname aan de regeling; specifiek)
Herberekening OP/PP opbouw	10 jaar (op jaarlaag)
Deelwaarnemingen op risicogroepen (op deelnameperiode aan de regeling)	Afhankelijk van deelname (historisch)

Figuur 3.3

De keuze voor deze tijdshorizon heeft het fonds bepaald, omdat vanaf 2012 jaarlijks onderzoek is gedaan naar bijzondere regelingskenmerken en/of complexe gevallen binnen de pensioenadministratie. Onder complexe gevallen wordt verstaan deelnemers die meervoudige life events hebben doorgemaakt zoals een combinatie van baanwissel, echtscheiding en hertrouwen. Deze complexe gevallen worden handmatig herrekend op basis van het pensioenreglement. In de afgelopen jaren zijn bij deze extra controles geen noemenswaardige bijzonderheden gebleken. De uitkomsten van deze onderzoeken zijn betrokken bij het vaststellen van de tijdshorizon. Er hebben bovendien diverse audits plaatsgevonden naar de *rule engine* (rekenkern) van PFZW. Uit deze audits zijn geen significante tekortkomingen naar voren gekomen.

Daarnaast heeft het fonds het datakwaliteitsproject (overeenkomstig de Good Practice Robuuste Pensioenadministratie van DNB) uitgevoerd. Hierbij heeft het bestuur geconcludeerd dat een groot deel van de data beheerst wordt gecontroleerd.

3.2.2 Risicoprofiel deelnemers PFZW

Het risicoprofiel van de deelnemers heeft het fonds geïnventariseerd door het in kaart brengen van de DRI's. Hieronder worden indicatoren verstaan die een verhoogd risico voor de datakwaliteit met zich meebrengen. Het doel van de inventarisatie van de DRI's en de combinaties hiervan is om de vervolgens in Fase 3 te onderzoeken risicogroepen te kunnen vaststellen.

3.2.2.a. Deelnemersrisico-indicatoren

Eerdere pensioenregelingen kunnen bij fondsen zorgen voor een vele combinaties van DRI's. Dit kan leiden tot populaties die geen systeemrisico zijn (kleine groepen deelnemers: lage impact). De huidige risicoanalyse is vooral vanuit regeling, systeem, incidenten en complexe gevallen gedaan. Waarbij de

KDE's (en clusters met verhoogd risico) leidend zijn. DRI's zijn combinaties van 'levensgebeurtenissen van deelnemers'.

De DRI-set is samengesteld uit:

1. Incidenten en/of onderliggende klachten die hebben geleid tot een incident
2. Eerdere Quinto-P-onderzoeken en de jaarlijkse analyse op complexe gevallen
 - De registratie van de pensioenaanspraken en -rechten is complex van aard, bijvoorbeeld als gevolg van samenloop van producten of regelingen;
 - Een of meerdere betrokken processen kennen een lage mate van automatisering (in verhouding veel handmatig werk);
 - Er zijn relatief veel klantsignalen, klachten, beroepszaken vanuit de betrokken doelgroepen;
 - De producten voor deze doelgroepen kennen regelmatig afwijkingen in KPI-scores.
3. Risicogroepen in relatie tot de KDE's vanuit de maatmensenset die gebruikt zijn in eerdere projecten (o.a. vanuit testwerkzaamheden en eerdere systeem migraties).
4. Rekening houdend met een aantal scenario's die mogelijk leiden tot datakwaliteitsissues.

3.2.2.b. *Combinaties DRI's*

De set van de DRI's van PFZW is opgebouwd uit de volgende componenten:

- De pensioenregeling die door PFZW wordt uitgevoerd;
- Complexe gevallen;
- Bijzondere regelingskenmerken PFZW; en
- Overige indicatoren (vanuit de onderzoeken vanuit het profiel Pensioenuitvoerder) vanuit de regeling van PFZW.

Deze analyse is vormgegeven vanuit de volledige (historische) deelnemerspopulatie (2,9 miljoen deelnemers). De set is gebaseerd op de datastand van 15 november 2023 en er is naar combinaties van de verschillende DRI's gekeken.

3.2.2.c. *Vaststelling risicogroepen*

Uit de uitgevoerde analyses heeft het fonds de volgende 21 risicogroepen geïdentificeerd: Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan premievrije deelnemers, vrijwillige voortzetters of arbeidsongeschikten. Deze risicogroepen heeft het fonds betrokken in het bepalen van het aantal deelwaarnemingen. De SFH heeft geoordeeld dat de gehanteerde lijst niet aangescherpt hoeft te worden. Hiervoor is gekeken naar de uitkomsten van de incidentenanalyse, Quinto-P/Complexe gevallen en de risicogroepen vanuit eerdere migraties.

Op de risicogroepen buiten de geformuleerde risicobereidheid van het fonds zijn deelwaarnemingen uitgevoerd op basis van de volgende aanpak:

- Een controle op de input data die ten grondslag ligt aan de hoogte van de pensioenaanspraken of rechten van een deelnemer in deze risicogroep;
- Het handmatig integraal narekenen van één deelwaarneming van deze risicogroep.

De risicobereidheid is bepaald bij de risico-inventarisatie, zie par. 3.2.1.

De pensioenadministratie van PFZW is geen standenadministratie. En de pensioenaanspraken en

-rechten van de individuele deelnemers worden op ieder specifiek moment berekend. Dit gebeurt op basis van de laatst beschikbare informatie. Daarom volstaat de inhoudelijke toets voor als het gaat om de juistheid van de rekenregel. Deze wordt toegepast voor elk van de deelnemers binnen deze risicogroep.

3.2.3 Overall risicobeoordeling

De resultaten uit de hiervoor genoemde eerste twee stappen heeft het fonds gebruikt voor het maken van een risicobeoordeling op het niveau van de KDE's of datadomeinniveau. Het gaat dan om de stappenrisico-inventarisatie van het profiel en het vaststellen van de risicogroepen van de deelnemers. De risicobeoordeling bestaat uit de volgende elementen:

- Een risicobeschrijving per KDE gericht op welke onjuistheden zich kunnen voordoen. Hierbij wordt onder meer nagegaan in welke processen de KDE geadministreerd en gemuteerd wordt. En welke bekende operationele issues invloed hebben op de KDE en/of datadomein (informatie uit vragenlijst pensioenuitvoerdersrisico-indicatoren), zie par. 3.2.3.a;
- De inschatting van de kans dat het risico zich voordoet (het bruto risico), zie par. 3.2.3.b;
- De effectiviteit van geïmplementeerde beheersingsmaatregelen en gegevensgerichte werkzaamheden, zie par. 3.2.3.c;
- Het vaststellen van het overblijvende risico per KDE (het netto risico), zie par. 3.2.3.d;
- Confrontatie netto risico risicobereidheid waarmee vastgesteld wordt welke KDE's buiten risicobereidheid zijn, zie par. 3.2.3.e;
- Bepaling van de MTA van de individuele aanspraak. De besluitvorming en de hierbij horende motivering en onderbouwing wordt gedocumenteerd, zie par. 3.2.3.f.

3.2.3.a. Risicobeschrijving

Het kader 'Datakwaliteit' van de PF schrijft voor dat op KDE-niveau een risicoanalyse wordt uitgevoerd met de focus op invaren. Deze risicoanalyse is gebaseerd op de KDE's 'Relevant voor Invaren', zoals vastgesteld als onderdeel van het 'Beleidskader Kwaliteit Basisgegevens van PFZW'. Voor PFZW geeft dit de volgende in figuur 3.4 genoemde aantallen:

KDE Relevant voor Invaren	Databibliotheek PFZW
19 Benodigde KDE clusters	111 KDE's in aansluiting met de databibliotheek van PFZW

Figuur 3.4

Op basis van de risicobereidheid (laag) van het fonds kan worden vastgesteld dat nog niet alle KDE's die relevant zijn voor invaren zich binnen de risicobereidheid van het fonds bevinden.

3.2.3.b. Bruto risico

Op basis van het 'Beleidskader Kwaliteit Basisgegevens' heeft het fonds per KDE een omschrijving opgenomen. Vervolgens is een inschatting gemaakt van de kans en impact van dit risico. Het proces is verder beschreven als onderdeel van het risicomangement model van PFZW.

De risicobeschrijving is gebaseerd op de risk control matrices. Deze liggen ten grondslag aan het reguliere datamanagementproces van PGGM. De KDE's zijn daarnaast onderdeel van de databibliotheek van PGGM.

3.2.3.c. *Geïmplementeerde beheersmaatregelen*

Op basis van de risk control matrices heeft het fonds vervolgens de beheersmaatregelen op ieder van de KDE's 'Relevant voor Invaren' in kaart gebracht. Deze beheersmaatregelen dragen bij aan de beheersing op juiste, tijdige en volledige KDE's.

De beheersmaatregelen zijn onder te verdelen in de volgende hoofdcategorieën:

- Business in de processen en systemen (geautomatiseerde controles);
- Proces controles zoals opgenomen in de Standaard 3402 en 3000A van de pensioenuitvoeringsorganisatie;
- Datakwaliteitscontroles (DQIQ), die structureel worden uitgevoerd;
- Zelfbouw controles die door de verantwoordelijke data-eigenaren specifiek worden uitgevoerd.

3.2.3.d. *Netto risico*

Op basis van de in kaart gebrachte beheersmaatregelen heeft PFZW een score gegeven aan de mate van beheersing op de individuele KDE's 'Relevant voor Invaren'. Deze scores bestaan uit: zeer laag, laag, midden, hoog en zeer hoog. De scores worden vervolgens afgezet tussen het bruto risico en de risicobereidheid.

3.2.3.e. *KDE's buiten risicobereidheid*

De KDE's buiten risicobereidheid zijn onderdeel van de risicolog. Per geïdentificeerde KDE is inzichtelijk gemaakt welke zich buiten de risicobereidheid bevinden.

3.2.3.f. *Maximaal toegestane afwijking (MTA)*

Om te komen tot de MTA is gekeken naar de volgende onderdelen:

1. Risicobereidheid PFZW;
2. Kwalitatieve norm van PFZW zoals opgenomen in het datakwaliteitsbeleid (o.a. Beleidskader toekennen, herzien en terugvorderen van pensioen vanuit menselijke maat);
3. Mogelijkheid om fouten al-dan-niet te herstellen na Invaren (middels de operationele reserve);
4. Kosten van de methode van onderzoek (Data-analyse vs. Handmatige controleberekeningen);
5. Verschillende pensioensoorten vanuit de levensgebeurtenissen van deelnemers (complexiteit van de regeling).

De geformuleerde risicobereidheid van PFZW is vertaald naar de afwijking op de aanspraak pensioensoort ouderdomspensioen (OP). Er is hierbij gekeken naar de mediaan van de OP-uitkering, omdat dit de basis is voor de omzetting van aanspraak naar kapitaal. De jaarrechten per pensioensoort zijn onderdeel van de reguliere jaarwerkprocessen SEA¹⁴. Hierin zijn de analyses opgenomen op de pensioenadministratie van PFZW. De externe accountant en de certificerend actuaris controleren de output vanuit dit proces. De risicobereidheid (laag) is vertaald naar een percentage van 0,25% van de pensioensoort OP, welke vervolgens bestuurlijk is vastgesteld.

3.2.4 Vaststelling aanvullende activiteiten

Op basis van de risicoprofielen voor pensioenuitvoerder en deelnemers uit stap 3.2.1 en 3.2.2 en de risicobeoordeling uit stap 3.2.3 heeft het fonds vervolgens aanvullende activiteiten vastgesteld:

- Het vaststellen van het benodigde onderzoek in fase 3 zoals data-analyses en deelwaarnemingen per risicogroep van de deelnemers (zie par. 3.2.4.a);
- Het vaststellen van benodigde structurele beheersingsmaatregelen, onderzoeken en aanvullende acties om het risico op onjuiste KDE's te verkleinen en in de toekomst te voorkomen (zie par. 3.2.4.b);
- Proces voor het uitvoeren van de type controles in relatie tot aantallen en het formuleren van de conclusies en eventuele vervolgstappen (zie par. 3.2.4.c).

3.2.4.a. Vaststelling benodigde onderzoek in fase 3

Vanuit de risico-inventarisatie en risicobeoordeling zijn (potentiële) aanvullende activiteiten geïdentificeerd. En heeft een vertaling van de impact plaatsgevonden naar de KDE 'Clusters' en onderliggende KDE's.

¹⁴ Sociaal Economische Analyse

In onderstaande figuur 3.5 staat een beschrijving van de werkzaamheden die het fonds uitvoert om vast te stellen of de datakwaliteit voldoende is voor invaren.

Fase	Get clean (Aanvullende data-analyses/deelwaarnemingen)
2. Profiel pensioenuitvoerder	* Afronding herstelacties Datakwaliteit AO-issue ¹⁵
2. Profiel Deelnemers (DRI)	* Outlier analyses inrichten op de bijzondere regelingskenmerken * Deelwaarnemingen op de geïdentificeerde risicogroepen van PFZW
2. Risico beoordeling (bruto netto) 3. Data analyses en deelwaarnemingen	* Outlier analyses inrichten op aanspraak/rechten volgens de tijdshorizon PFZW + Uitkomsten outlier analyses verklaren * Herberekening van pensioenopbouw OP/PP verder inrichten volgens de tijdshorizon PFZW + Uitkomsten Herberekening opbouw analyses verklaren * Data profiling controles inrichten volgens de tijdshorizon PFZW + Uitkomsten Data profiling controles analyses verklaren

Figuur 3.5 Get clean - werkzaamheden

3.2.4.b. Vaststelling structurele beheersmaatregelen, onderzoeken en aanvullende acties

Voor de *stay clean* fase is gekeken naar de impact van het inrichten van de structurele beheersmaatregelen op de diverse KDE's. Het gaat dan om de KDE's die zich (nog) niet binnen de risicobereidheid van het fonds bevinden. Figuur 3.6 (hieronder) beschrijft de werkzaamheden die het fonds moet uitvoeren om de beheersmaatregelen voor de relevante KDE's bij Invaren structureel te verbeteren.

Fase	Stay clean (Aanvullende beheersmaatregelen)
2. Profiel pensioenuitvoerder	* Implementatie aanvullende controlemaatregelen op de KDE's in clusters 'AO mutaties' en 'Deelnames AO' nodig
2. Profiel Deelnemers (DRI)	* Afhankelijk van output outliers en deelwaarnemingen: uitvoeren van aanvullende deelwaarnemingen/analyses en opvolging data issues (als aanwezig).
2. Risico beoordeling (bruto netto) 3. Data analyses en deelwaarnemingen	* Implementatie aanvullende controlemaatregelen op de KDE's in clusters om netto risico naar gewenste niveau te krijgen. * Afhankelijk van output outliers/herberekening opbouw/data profiling: uitvoeren van aanvullende deelwaarnemingen/analyses en opvolging data issues (als aanwezig).

Figuur 3.6 Stay clean - werkzaamheden

¹⁵ Gedeeltelijk afhankelijk van externe aanlevering vanuit UWV, werkgevers en deelnemers

3.2.4.c. *Proces uitvoeren type controles i.r.t. aantallen en formuleren conclusies en evt. vervolgstappen*

Voor Fase 3 'Data-analyse' en deelwaarnemingen heeft het fonds een stroomschema opgesteld. Hiermee wordt het aantal te controleren deelnemerdossiers per type controle geïdentificeerd. Dit stroomschema bevat ook de vereiste te formuleren conclusies. Deze moeten meegenomen worden in Fase 4 'Rapportage en besluitvorming'.

3.2.5 Beoordeling Sleutelfunctiehouders

De SFH Audit, Risicobeheer en Actuarieel hebben het proces en de inhoud van Fase 2 getoetst. Zij hebben het proces en de inhoud akkoord bevonden. De beoordelingen van de SFH's zijn bestuurlijk behandeld.

3.3 Belangrijkste risico's voor beheersmaatregelen

Het belangrijkste risico voor het fonds is de werking van de beschreven beheersmaatregelen. De beheersmaatregelen zijn onderdeel van de ISAE respectievelijk de Datakwaliteitscockpit (DKC). DKC is een binnen PGGM gehanteerde tool waarbij de resultaten van de controls zijn opgenomen voor de data-eigenaren. De werking van de controls is onderdeel van het datakwaliteitsmanagementproces van PGGM. Dit is ook beschreven in het Beleidskader 'Kwaliteit Basisgegevens PFZW 2023'. Periodiek rapporteert PGGM over de effectieve werking van deze controls.

3.4 Risicobereidheid bestuur voor datakwaliteit

Het fondsbestuur heeft het onderdeel risicobereidheid opgenomen in het Beleidskader 'Datakwaliteit Basisgegevens PFZW 2023' (risicokaart Datakwaliteit). Vervolgens is vastgesteld dat deze actueel en bruikbaar is voor het beoogde doel. De SFH Risicobeheer heeft het beleid getoetst op de bruikbaarheid voor invaren.

De risicobereidheid is vastgelegd in het Beleidskader Kwaliteit Basisgegevens. PFZW gaat er hierbij van uit dat input-data van de KDE's 'Relevant voor Invaren' moet voldoen aan de norm van 0% (= 100%). Hierbij geldt dat de data compleet moet zijn, moet voldoen aan het juiste data type en dat de juiste domeinwaarde moet zijn toegepast. De vastgestelde MTA wordt gehanteerd in de evaluatie van de onderzoeken op datakwaliteit.

3.5 Werkzaamheden om datakwaliteit voor invaren vast te stellen

PFZW heeft op basis van de in par. 3.2 uitgevoerde risicobeoordeling de plausibiliteit en juistheid van de data vastgesteld. Dit is gedaan door het uitvoeren van een reeks data-analyses. In deze fase heeft het fonds de volgende stappen uitgevoerd:

1. Het uitvoeren van data profiling om te onderzoeken of de kenmerken van de data voldoen aan de verwachtingen. Of dat de uitkomsten hiervan aanleiding geven voor aanvullend onderzoek (zie par. 3.5.1);

2. Het uitvoeren van data-analyses op basis van resultaten uit Fase 1, 2 en voorgaande stap 1 (pensioenuitvoerdersrisicoprofiel, DRI en data profiling). Deze stap begint met generieke analyses en bepalen mede welke specifieke analyses uitgevoerd zullen worden (zie par. 3.5.2);
3. Op basis van de uitkomsten van de voorgaande twee stappen worden de deelwaarnemingen vastgesteld en uitgevoerd op verschillende dwarsdoorsneden van de deelnemerspopulaties (zie par. 3.5.3);
4. Afsluitend hebben de SFH's het proces en de inhoud van Fase 3 beoordeeld (zie par. 3.5.4).

3.5.1 Data Profiling

De normstelling voor de uit te voeren controles als onderdeel van data-profiling is onderdeel van het Beleidskader Kwaliteit Basisgegevens. PFZW heeft hierbij de volgende in figuur 3.7 genoemde kwantitatieve normen bepaald:

Product	Afwijking
Compleetheid	= 0%
Data type	= 0%
Domeinwaarden	= 0%

Figuur 3.7

Het uitgangspunt voor de data profiling controles zijn de 19 KDE's (clusters), die geïdentificeerd zijn als onderdeel van Fase 1. Deze zijn onder te verdelen in verschillende 'soorten' data: 'input', 'throughput' en 'output'. Data-elementen van het soort 'input' lenen zich voor profiling controles omdat dit elementen zijn die direct aanwezig zijn in de onderliggende databases van Pensioenbeheer bij PGGM. PGGM heeft geen standenadministratie. Daarom is de 'stand/waarde op het moment van de transitie' geen specifiek data-element in de database. Het is een afgeleid en berekend element. Hierdoor is het niet geschikt voor profiling controles. De throughput KDE's betreft een afgeleid data-element vanuit de input KDE's. Deze zijn afgevangen door middel de profiling activiteiten bij "input". Voor de output KDE's is de output leidend voor de "aanspraken / rechten". Wanneer er voor deelnemers geen aanspraak wordt berekend voldoet het datatype of de domeinwaarden niet. Of de registratie is niet volledig. De monitoring van de juiste en volledige berekening vindt plaats middels een logfile. Voor alle input, throughput en output KDE's is daarom geïdentificeerd welke (profiling) controles uitgevoerd dienen te worden.

De controles zijn onderdeel van het reguliere datamanagementproces van PGGM waarbij PFZW per kwartaal een Data Quality (DQ) Dashboard ontvangt. Dit wordt besproken in de verantwoordelijke bestuurlijke commissie. De resultaten van de uitgevoerde controles heeft het fonds volgens het 'Kader Datakwaliteit' van de Pensioenfederatie geëvalueerd. Geëvalueerd is of deze incidenteel of structureel van aard zijn en/of de geconstateerde afwijkingen hebben geleid tot correcties binnen of de vastgestelde MTA.

Het rest-risico voor PFZW wordt als volgt samengevat:

Product	Toelichting	Rest-Risico
Basisgegevens bij het jaarwerk van het pensioenfonds	Per jaar maakt PGGM een verantwoording met daarbij de ontwikkelingen van deelnemers. ☐ Uit de basisgegevens 2023 komen geen bijzonderheden.	Laag
Sociaal Economische Analyse	Per jaar maakt PGGM een uitgebreide analyse waarin deelnemers en bestandsontwikkelingen voor de diverse pensioensoorten in kaarten worden gebracht. ☐ Uit te analyse voor 2022 komen geen bijzonderheden. ☐ De analyse over geheel 2023 geeft geen aanleiding tot verder onderzoek.	Laag

Figuur 3.8

3.5.2 Data analyses

Voor het onderdeel data-analyses heeft het fonds diverse bestandsanalyses uitgevoerd op de deelnemersadministratie. Voor PFZW gelden hierbij de volgende uitgevoerde werkzaamheden:

- Outliers Generiek (specifieke analyses);
- Outliers Specifiek (specifieke analyses);
- Ingerichte controles met koppeling Bijlage A5 van het 'Kader Datakwaliteit' van de Pensioenfederatie (generieke analyses).

Op basis van de data analyses zijn waar relevant correcties doorgevoerd.

3.5.3 Deelwaarnemingen

Voor de deelwaarnemingen zijn de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- Aansluiting met (bron) documenten die ten grondslag liggen aan de registratie in de pensioenadministratie van PFZW;
- Waar nodig is per risicogroep voor één deelwaarneming een controle-berekening uitgevoerd op de inhoudelijke juistheid van de berekening. Deze deelwaarneming volstaat omdat de regels onderdeel zijn van een geautomatiseerde omgeving.

De deelnemers in de deelwaarneming zijn daarbij geselecteerd door Internal Audit PGGM. Dit is ook een vereiste zoals is opgenomen in het 'Kader Datakwaliteit'. Het aantal deelwaarnemingen is onderdeel van de besluitvorming vanuit Fase 2.

De resultaten van de uitgevoerde controles dienen volgens het 'Kader Datakwaliteit' geëvalueerd te worden of deze incidenteel of structureel van aard zijn en/of de geconstateerde afwijkingen leiden tot correcties binnen of buiten de vastgestelde MTA.

Het fonds heeft de deelwaarnemingen uitgevoerd en deze zijn naar behoren afgerond.

3.5.4 Beoordeling fase 3 door Sleutelfunctiehouders

De Sleutelfunctiehouders Audit, Risicobeheer en Actuarieel hebben het proces en de inhoud van Fase 3 getoetst. Zij hebben het proces en de inhoud akkoord bevonden.

3.6 Bevindingen van datakwaliteit voor invaren

De bevindingen van datakwaliteit voor invaren zijn in paragraaf 3.5 opgenomen bij de beschrijving van de werkzaamheden. Om de genoemde stappen van Fase 3 (par. 3.5) af te ronden, is per KDE geëvalueerd welk type werkzaamheden is uitgevoerd. Het bestuur heeft vervolgens een voorlopig oordeel gegeven over datakwaliteit en heeft hierin de resultaten vanuit de evaluatie betrokken.

Fase 4; Rapportage en beoordeling

Op basis van de resultaten uit de vorige fases heeft PFZW een rapportage opgesteld en besproken volgens de daarvoor binnen PFZW vastgestelde governance, waarbij de SFH's expliciet zijn betrokken. De rapportage is vervolgens beoordeeld door het bestuur.

Hierbij wordt opgemerkt dat het bestuur heeft geaccepteerd dat een aantal KDE's tijdelijk buiten de risicobereidheid zijn, met dien verstande dat deze conform het plan van aanpak voor Fase 4 binnen risicobereidheid worden gebracht.

De maatregelen zullen conform het proces als beschreven in het Beleidskader Kwaliteit Basisgegevens periodiek beoordeeld worden om te toetsen of de KDE's met de aanvullende controlemaatregelen binnen risicobereidheid zijn. Dit vindt met betrokkenheid van de eerste en tweede lijn risicobeheer van PGGM plaats.

3.7 Nog te nemen stappen om datakwaliteit op voldoende niveau te krijgen

De resultaten van de onderzoeken zijn vervolgens in samenhang bekeken, waarbij is gekeken naar de structurele of incidentele fouten. Daarnaast is gekeken of fouten hebben geleid tot correcties op deelnemersniveau.

De onderzoeken voor *data profiling* en *outliers* hebben geleid tot een aantal data-afwijkingen die zijn geconstateerd. Er is echter ook sprake van een aantal onterechte afwijkingen. Deze onterechte afwijkingen zijn gecorrigeerd conform het geldende beleidskader. Eventuele structurele extra controles worden volgens het plan van aanpak geïmplementeerd in de bedrijfsvoering.

Uit de controle van de input van de gegevens en de herberekening van de risicogroepen zijn geen bijzonderheden geconstateerd.

De SFH's Audit, Risicobeheer en Actuarieel hebben het proces en de inhoud van Fase 4 getoetst. Zij hebben het proces en de inhoud akkoord bevonden.

De CIRM heeft vervolgens ingestemd met de uitkomsten van de uitgevoerde controles, de doorgevoerde en door te voeren correcties, uitgevoerde evaluatie MTA en vervolgacties, waarna het bestuur heeft ingestemd met de uitkomsten van de aanvullend uitgevoerde werkzaamheden, de doorgevoerde en door te voeren correcties. En daarnaast ook de uitgevoerde evaluatie MTA en de vervolgacties. Het bestuur heeft vervolgens voorlopig geconcludeerd dat de datakwaliteit voldoende is om te kunnen invaren in de SPR.

Nadere toelichting status Datakwaliteit Get Clean in januari 2025

Het data-issue Arbeidsongeschiktheid is in de eerste helft van 2025 afgerond. Hiermee zijn de controles en herstelacties tijdig afgerond voor de communicatie van de eerste berekening naar de deelnemers.

In februari 2025 heeft PGGM formeel aangegeven dat er geen andere kritieke data issues geconstateerd zijn voor Get Clean/Stay Clean die transitie in de weg staan, en dat alle beheersmaatregelen voor Stay Clean operationeel zijn.

Aanvullend zijn extra procedurele maatregelen genomen om de datakwaliteit actiever te monitoren.

- Het monitoren en signaleren door PGGM gebeurt dagelijks (actieve signalering en early warnings). Als er kritieke data issues optreden zullen deze direct aan PFZW gemeld worden, zodat in overleg passende actie kan worden genomen om dit te onderzoeken en te herstellen.
- Resultaten van de monitoring en verantwoording over datakwaliteit zijn onderdeel van de maandrapportage van PGGM aan PFZW.
- De frequentie van het bespreken van de datakwaliteitsmonitor door PGGM en PFZW is gewijzigd van per kwartaal naar iedere maand.
- Daarnaast is in de SLA 2025 de Kritieke Risico Indicatoren (KRI) "Datakwaliteit basisgegevens voor invaren" opgenomen. Deze KRI signaleert wanneer de datakwaliteit niet voldoet aan de gestelde norm zoals is opgenomen in het Beleidskader Kwaliteit Basisgegevens. Elk kwartaal kan middels de Service Level Rapportage (SLR) de KRI gevolgd worden of er issues zijn met betrekking tot dataprofilering dan wel datacontrols.

3.8 Beschrijving opdracht/werkzaamheden externe accountant voorafgaand aan invaarbesluit

In Fase 5: 'Verrichten specifieke overeengekomen werkzaamheden accountant' is PFZW overgegaan tot het inschakelen van een externe accountant. De accountant is ingeschakeld voor het uitvoeren van verder overeengekomen specifieke werkzaamheden. Deze werkzaamheden zijn gericht op het feitelijk verifiëren van de uitgevoerde werkzaamheden en rapporteren van de uitkomsten hiervan. Dit vloeit voort uit artikel 46 Besluit uitvoering Pw en Wvb.

Voor het uitwerken van Fase 5 hebben leden van de beroepsverenigingen NBA¹⁶ en NOREA¹⁷ een AuP¹⁸-werkprogramma 'Datakwaliteit -Wtp' (verder: AuP-werkprogramma) opgesteld en afgestemd met DNB en de Pensioenfederatie. Aan de hand van dit werkprogramma stelt een externe accountant/externe IT-auditor vast dat de stappen zoals beschreven voor Fase 1 tot en met 4 zijn uitgevoerd en gedocumenteerd. Op basis hiervan stellen zij een rapportage op met feitelijke bevindingen (AuP).

Voor het uitbrengen van deze rapportage heeft de externe accountant zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de informatie zoals opgenomen in het audit-dossier van IA PGGM en de notities die IA daarover heeft uitgebracht.

In juni 2024 heeft PwC in dit kader een rapport aan het fondsbestuur uitgebracht. In oktober 2024 heeft PwC een addendum rapport aan het fondsbestuur uitgebracht. Dit is het rapport 'inzake overeengekomen specifieke werkzaamheden met betrekking tot Datakwaliteit – Wet toekomst pensioenen'. De overeengekomen specifieke werkzaamheden zijn volledig gebaseerd op het werkprogramma Datakwaliteit – Wet toekomst pensioenen, d.d. 22 juni 2023¹⁹ dat is afgestemd met DNB en de Pensioenfederatie en overlegd met de beoogde gebruikers, zijnde het bestuur van PFZW.

3.9 Uitkomsten werkzaamheden/bevindingen externe accountant

PFZW heeft kennisgenomen van het rapport (juni 2024) en addendum rapport (oktober 2024) van PwC. De feitelijke bevindingen die nog niet aansluiten op dat wat gevraagd wordt in het AuP-werkprogramma zijn onder de aandacht gebracht van het bestuur. Voor de volledigheid wordt vermeld dat onderstaande acties al zelf door PFZW zijn onderkend en niet leiden tot aanvullende acties, die alsnog moeten worden toegevoegd.

In het rapport van juni 2024 van de externe accountant staan voor zeven procedures een bevinding. Die gaan vooral over nog niet afgeronde werkzaamheden bij de afronding van de AuP. In het addendum rapport van oktober 2024 van de externe accountant is gerapporteerd over de aanvullende werkzaamheden die door het fonds zijn uitgevoerd.

Het rapport en addendum rapport van de externe accountant heeft geen aanleiding gegeven om anders te oordelen over de datakwaliteit zoals in het eindrapport 'Kader Datakwaliteit' (rapportage over fases 1 t/m 4 van de AuP).

3.10 Beoordeling en conclusies over bevindingen externe accountant door bestuur

In Fase 6 oordeelt het fondsbestuur over de vraag of PFZW in staat is om op de beoogde invaardatum over te gaan tot feitelijke transitie voor wat betreft de juistheid en volledigheid van de relevante pensioendata benodigd voor transitie overeenkomstig het bepaalde in artikel 46 lid 4 BUPW.

¹⁶ Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants

¹⁷ Nederlandse Orde van Register EDP Auditors (beroepsorganisatie van IT auditors)

¹⁸ Agreed Upon Procedures

¹⁹ Zie Werkdocumenten Wet toekomst pensioenen NBA (www.nba.nl)

Op 6 juni 2024 en 17 oktober 2024 heeft het bestuur van PFZW de AuP-rapportage resp. addendum AuP-rapportage van de externe accountant samen met de opinies van de SFH's besproken en als volgt vastgesteld:

1. Op basis van het eindrapport 'Kader Datakwaliteit' (rapportage over Fases 1 t/m 4 van de AuP) is de datakwaliteit voldoende voor invaren;
2. Het rapport en addendum rapport van PwC biedt geen aanleiding om anders te oordelen over de datakwaliteit dan aangegeven in het eindrapport 'Kader Datakwaliteit';
3. Vervolgacties tot 1 januari 2026 voor het dataherstel zijn in het algemeen en specifiek op het onderdeel arbeidsongeschiktheid (AO) vastgesteld (*Get Clean*). Voor AO geldt dat bijna alle herstelacties in 2024 zijn afgerond en het restant in 2025 wordt afgerond. De inrichting van de *Stay Clean*-fase IT-verbeteringen zijn reeds in 2024 afgerond. Daarmee staan alle aanspraken van deelnemers goed en is er geen risico voor communicatie van de eerste berekening in de tweede helft van 2025;
4. Vervolgacties tot 1 januari 2026 voor het monitoren en het verder inrichten van data-controls op de KDE's 'Relevant voor Invaren' zijn vastgesteld en daarmee wordt de datakwaliteit gewaarborgd tot het moment van invaren (*Stay Clean*).

Bij voorgaande vaststellingen is meegewogen dat het bestuur bij eerdere besluitvorming gekozen heeft voor een groot aantal KDE's. En voor een krappe MTA. Door deze keuzes kan worden vastgesteld dat alle analyses en correcties met een grote mate van diepgang zijn uitgevoerd.

PFZW is volgens het fondsbestuur in staat om op de beoogde invaardatum over te gaan tot feitelijke transitie voor wat betreft de juistheid en volledigheid van de relevante pensioendata benodigd voor transitie overeenkomstig artikel 46 lid 4 Besluit uitvoering Pensioenwet.

3.11 Beschrijving opdracht externe accountant na invaarmoment

Na het invaren controleert een externe accountant, met het PF-kader als guidance, de juistheid en volledigheid van de transitie. Hierbij worden zowel het proces als de output gecontroleerd. De details van de opdracht zijn bij afronding van dit implementatieplan nog niet volledig bekend. Dit hangt af van de richtlijnen voor het tweede toetsmoment van de PF en de eisen van de accountantsberoepsgroep voor het afgeven van assurance/oordelen door externe accountants. De processen die PGGM ingericht heeft rond transitie zijn zo gestructureerd dat toetsing via een assurance-opdracht een optie is. Maar de diepgang en scope is verder af te stemmen.

3.12 Hoe gaat het bestuur om met bevindingen externe accountant na invaarmoment

Het bestuur van PFZW zal kennisnemen van de bevindingen van de externe accountant na het invaarmoment (het tweede toetsmoment) en vervolgacties bepalen waar nodig.

3.13 Hoe wordt omgegaan met issues in datakwaliteit na invaren

PFZW stelt de hoogste nauwkeurigheid aan de structurele waarborging van de datakwaliteit. Het fonds werkt in dit kader nauw samen met PGGM. PGGM is ervoor verantwoordelijk dat na het invaren continu getoetst wordt op het netto risico en op de uitval vanuit datakwaliteitscontroles. Data-issues worden vastgelegd. Dit is ook na het invaren een onderdeel van de reguliere pensioenuitvoering bij PGGM.

3.14 Hoe wordt omgegaan met verwerken terugwerkende kracht pensioenmutaties

PFZW vindt het belangrijk dat (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden ontvangen waar zij aanspraak op maken. Dit impliceert dat TWK-mutaties worden verwerkt, ongeacht de periode waar ze betrekking op hebben. PFZW kiest er daarom voor om de TWK-mutaties (inclusief de gevolgen ervan) voor de deelnemers exact te verwerken. Dit gebeurt onder de condities die horen bij het moment waar de TWK-mutatie betrekking op heeft. Het IT-landschap stelt PFZW in staat om, tot ver terug in de tijd, terugwerkende kracht-mutaties te verwerken. En de gevolgen daarvan geautomatiseerd in de processen door te voeren. Daarbij is de verwachting dat het aantal TWK-mutaties die nog gaan over de periode vóór invaren na verloop van tijd sterk afnemen.

4. Invaren

PFZW is voornemens om per 1 januari 2026 in te varen. Invaren is het omzetten van alle pensioenaanspraken en -rechten naar de nieuwe regeling. Dit hoofdstuk beschrijft de wijze van invaren en de invulling van de door sociale partners gemaakte afspraken over compensatie en de initiële vulling van de solidariteitsreserve.

De PTZW heeft haar invaarverzoek gemotiveerd in hoofdstuk 5.4 van het Transitieplan. Het bestuur kan zich vinden in de afwegingen van de PTZW en heeft dit meegewogen in haar beoordeling van het Transitieplan, zie hoofdstuk 6. Het bestuur hecht veel waarde aan met name de volgende zaken, mede in licht van de doelen en beleidsuitgangspunten van PFZW:

- Invaren voorkomt een splitsing in het deelnemersbestand en houdt risicodeling daarmee optimaal in stand.
- Invaren is de wettelijke hoofdregel. Het bestuur onderschrijft het oordeel van de PTZW dat invaren niet onevenredig ongunstig uitpakt voor een of meerdere groepen belanghebbenden, zoals tevens geconcludeerd in hoofdstuk 4.3. De belangrijkste reden is dat door invaren de pensioenvooruitzichten naar verwachting beter zijn. Het fonds hoeft minder buffers aan te houden en kan pensioenen sneller verhogen.
- Het naast elkaar bestaan van twee pensioenregelingen maakt de uitvoering complexer en leidt tot hogere uitvoeringskosten die nadelig zijn voor de deelnemers. Ook maakt het naast elkaar bestaan van twee soorten pensioenen voor actieve deelnemers de pensioenregeling minder begrijpelijk.
- Bij niet-invaren kan PFZW geen gebruik maken van het transitie-FTK en had het fonds de ingegane pensioenen en de pensioenaanspraken de afgelopen periode (en in de periode tot aan de transitie) niet kunnen verhogen. Bij niet-invaren blijft het FTK van kracht, wat betekent dat verhoging van pensioen(aanspraken) pas mogelijk is, nadat de buffers in het vermogen weer op peil zijn gebracht. In hoofdstuk 5 van dit Implementatieplan heeft het bestuur uitgelegd waarom en op welke wijze PFZW het transitie-FTK betrokken heeft in het integrale evenwichtigheidsoordeel om in te varen.
- Verder is het bestuur - net als de PTZW - van mening dat er geen sprake is van bijzondere omstandigheden die de keuze voor niet-invaren kunnen rechtvaardigen.

4.1 Werkwijze en voorbereiding besluit invaren

De PTZW heeft het bestuur van PFZW gevraagd de gewijzigde pensioenovereenkomst, een solidaire premieregeling (SPR), in uitvoering te nemen. De PTZW heeft tevens verzocht om de tot en met 31 december 2025 opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten in deze regeling in te varen via een interne collectieve waardeoverdracht (artikel 150m Pensioenwet). De intentie tot invaren hebben de sociale partners, samen met de voorkeur voor de SPR, al in 2021 met het bestuur van PFZW gedeeld. De sociale partners gaven aan dat ze op deze manier de pensioenregeling begrijpelijk en uitvoerbaar willen houden. Dit onder verwijzing naar de corresponderende doelstellingen in het Transitieplan.²⁰

²⁰ Dit is vastgelegd in 'Transitieplan Sector Zorg & Welzijn', paragraaf 2.3

Het bestuur van PFZW heeft het verzoek van sociale partners getoetst aan het eigen opdrachtaanvaardingskader (inclusief wettelijke criteria). Naast de toets op het voldoen aan de wet in breder kader en uitvoerbaarheid, heeft het bestuur vooral uitgebreid stilgestaan bij de evenwichtigheid van het invaarbesluit: leiden de effecten van de voorgenomen wijzigingen ten aanzien van het pensioen als geheel niet tot onevenwichtig nadeel voor één of meer van de bij het fonds betrokken deelnemersgroepen en kunnen de bij het fonds betrokken deelnemersgroepen zich op evenwichtige wijze vertegenwoordigd voelen? Het bestuur is voornemens om de opdracht te aanvaarden en per 1 januari 2026 uitvoering te geven aan de SPR. Via de opdrachtbevestiging worden sociale partners geïnformeerd over de opdrachtaanvaarding. Zie ook hoofdstuk 6 van dit implementatieplan.

De fondsorganen zijn uitdrukkelijk meegenomen in het proces van het vormgeven van de pensioenregeling (o.a. financiële opzet) en het aanwenden van het fondsvermogen (invaren).²¹ De organen zijn ook betrokken geweest bij het invaarbesluit.

4.2 Opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten en aanwending vermogen

4.2.1 Beschrijving invaarbeleid bij verschillende dekkinggraden

In deze paragraaf beschrijven wij hoe wordt omgegaan met de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten en de aanwending van het vermogen.

Sociale partners hebben een specifiek invaarverzoek geformuleerd in het Transitieplan (artikel 150d Pensioenwet). Hierbij hebben zij vastgelegd op welke wijze moet worden omgegaan met de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten en op welke wijze het vermogen moet worden aangewend bij invaren. In dat kader hebben sociale partners ook (aanvullende) transitiedoelstellingen geformuleerd, welke hieronder zijn weergegeven. Sociale partners hebben aangegeven dat de eerste drie doelstellingen gelijke prioriteit hebben.

De (aanvullende) doelstellingen van sociale partners voor de transitie zijn:²²

- | |
|--|
| 1. De ingegane pensioenen door de overgang niet verlagen. |
| 2. De ingegane pensioenen in de eerste drie jaren na de overgang niet verlagen. |
| 3. Het wegnemen c.q. verzachten van de gevolgen van de afschaffing van de doorsneesystematiek. |
| 4. Het verhogen van de persoonlijke pensioenvermogens en de ingegane pensioenen. |

Doelstellingen, maatstaven, bandbreedtes en voorrangsregels (DMBV)

Conform de *Good Practice*²³ van DNB heeft PFZW aan sociale partners verzocht om de afspraken in het Transitieplan nader 'te vertalen' naar bandbreedtes bij de wettelijke maatstaven netto profijt en pensioenverwachting. In opvolging van dit verzoek hebben sociale partners in een nadere duiding van het Transitieplan deze elementen opgenomen, waarin zij in de vorm van bandbreedtes concreet

²¹ Zie tevens paragraaf 6.1 van dit implementatieplan

²² Dit is vastgelegd in 'Transitieplan Sector Zorg & Welzijn', paragraaf 2.3

²³ DNB, Good practice: stappenplan onderbouwing evenwichtige transitie door pensioenfondsen die beogen in te varen, 4 februari 2025.

aangeven welke uitkomsten van de wettelijke maatstaven voor hen aanvaardbaar zijn.²⁴ Daarmee hebben sociale partners het bestuur in staat gesteld om te beoordelen binnen welk kader het bestuur moet opereren. Sociale partners hebben benadrukt dat deze nadere duiding geen inhoudelijke aanpassing van de afspraken in het Transitieplan betreft. De doelstellingen opgenomen in het DMBV-kader noemen wij hierna 'doelstellingen', de transitiedoelstellingen vastgelegd in het Transitieplan noemen we 'aanvullende doelstellingen'.

Het bestuur heeft geconstateerd dat de berekende transitie-effecten voor alle deelnemersgroepen binnen de bandbreedtes vallen zoals vastgesteld door de PTZW. Het bestuur heeft een eigen verantwoordelijkheid ten aanzien van het beoordelen van de evenwichtigheid van de transitie. Het bestuur heeft zelf bandbreedtes vastgesteld, waarmee het eigen, strakkere grenzen stelt aan de transitie-effecten. Het bestuur heeft geconstateerd dat binnen het door het bestuur vastgestelde DMBV-kader sprake is van een evenwichtige transitie. Daarbij heeft het bestuur expliciet alle belangen van de betrokken deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden en pensioengerechtigden meegenomen. Zie hiervoor ook paragraaf 4.3.

Wijze van invaren

Hieronder wordt de wijze van invaren beschreven aan de hand van de dekkingsgraad (de eindbalans FTK) op het moment van invaren. Het invaarbeleid is technisch uitgewerkt in formele verdeelregels op basis van het *vermogen* dat wordt aangewend voor de verschillende balansposten, de compensatie, de initiële vulling van de solidariteitsreserve en de persoonlijke pensioenvermogens en zijn vastgelegd in de Specificaties invaren & compensatie PFZW.

De Specificaties invaren & compensatie PFZW zijn gebaseerd op de afspraken die zijn opgenomen in het Transitieplan:

Het invaarbeleid²⁵ is voor een deel **onafhankelijk van de dekkingsgraad** op het moment van invaren:

- Het minimaal vereist eigen vermogen wordt naar verwachting met 0,6% van het fondsvermogen gevuld.
- De operationele reserve wordt naar verwachting met 0,6% van het fondsvermogen gevuld.
- De initiële storting in de solidariteitsreserve bedraagt (minimaal) 1,5% van het fondsvermogen.

Het overige invaarbeleid is wel afhankelijk van de dekkingsgraad op het moment van invaren.

- Bij een **dekkingsgraad van 102,6% of lager**²⁶ is het beleid als volgt:
 - o Er wordt geen vermogen aangewend voor de initiële vulling van het compensatiedepot. Het compensatiedepot wordt gedurende de eerste 10 jaar na invaren gevuld vanuit premie. Gedurende deze 10 jaar wordt het compensatiedepot gefinancierd door 1%-punt van de premie van 25,9% van de pensioengrondslag hiervoor te gebruiken. Aanvullend wordt het compensatiedepot gefinancierd uit een opslag op de premie van 0,8%-punt van de pensioengrondslag gedurende 10 jaar, waardoor de premie 10 jaar lang 26,7% van de pensioengrondslag bedraagt.

²⁴ Artikel 44 lid 1 sub b Besluit uitvoering Pensioenwet.

²⁵ Dit is vastgelegd in 'Transitieplan Sector Zorg & Welzijn', paragraaf 6.2

²⁶ PFZW kan alleen invaren als de dekkingsgraad op het invaarmoment minimaal 90% bedraagt en zal er voor zorgen dat de benodigde maatregelen zijn verwerkt en doorgevoerd in de technische voorzieningen voordat het vermogen ten behoeve van de collectieve waardeoverdracht wordt aangewend (artikel 150o lid 1 Pensioenwet). Het genoemde percentage van 103,6% is aangepast naar 102,6% in verband met de lagere vaststelling van MVEV en Operationele reserve.

- De compensatie wordt tijdsevenredig toegekend, over dezelfde 10 jaar als waarover de financiering plaatsvindt.
- Bij een dekkingsgraad lager dan 102,6% ontstaat een tekort, omdat niet voldoende vermogen beschikbaar is om alle persoonlijke pensioenvermogens met de persoonlijke technische voorzieningen te vullen. Het vermogen wordt toebedeeld aan de persoonlijke pensioenvermogens op basis van de standaardregel met een spreidingstermijn van 1 jaar. De uitkeringen van pensioengerechtigden zullen in dit geval in de nieuwe regeling lager zijn dan in de oude regeling.

Dit is in overeenstemming met hetgeen in het Transitieplan is beschreven. Hierin geeft de PTZW aan, wanneer de dekkingsgraad op het invaarmoment lager is dan 102,6%, in overleg te treden om te komen tot aanvullende afspraken. In het transitieplan is ook opgenomen dat indien er geen aanvullende afspraken worden gemaakt een verlaging aan de orde is. In alle berekeningen is PFZW er vooralsnog vanuit gegaan dat er geen aanvullende afspraken worden gemaakt.

- Bij **dekkingsgraden hoger dan 102,6%** is extra vermogen beschikbaar om te verdelen. Dit gebeurt door eerst het extra vermogen boven een dekkingsgraad van 102,6% in te zetten om de compensatie voor de afschaffing van de doorsneesystematiek te financieren uit vermogen in plaats van uit premie. Het deel van de compensatie dat wordt gefinancierd uit vermogen, wordt toegekend via directe toekenning van extra pensioenaanspraken op het moment van invaren. Om de benodigde compensatie volledig uit vermogen te financieren, is 3% van alle voorzieningen uit de oude regeling nodig. Dit betekent dat bij een dekkingsgraad van 105,6% of hoger, de compensatie volledig uit vermogen kan worden gefinancierd. Bij een dekkingsgraad tussen 102,6% en 105,6% wordt de compensatie deels uit premie en deels uit vermogen gefinancierd, dit is beschreven in paragraaf 4.2.3.
- Wanneer de **dekkingsgraad hoger is dan 105,6%** wordt een vermogen ter grootte van maximaal 1% van het fondsvermogen toegekend aan de persoonlijke pensioenvermogens. Dit vermogen wordt later ingezet in de vorm van een vermogensverschuiving ter aanvulling van de vermogens van actieve deelnemers geboren in de jaren 1981 tot en met 2005. Hiermee is feitelijk sprake van een verschuiving van vermogen, in afwijking op de standaardregel. Een nadere toelichting is opgenomen in paragraaf 4.2.2.
- Wanneer de **dekkingsgraad hoger is dan 106,7%** wordt een vermogen ter grootte van maximaal 4% van de voorziening gebruikt om de persoonlijke pensioenvermogens extra te vullen. Dit geldt tot een dekkingsgraad bij invaren van 110,9%. Dit leidt ertoe dat de uitkeringen na invaren hoger zijn dan voor invaren. De toedeling aan de persoonlijke pensioenvermogens vindt ook hier plaats op basis van de standaardregel met een spreidingstermijn van 1.
- Wanneer de **dekkingsgraad hoger is dan 110,9%** wordt het beschikbaar vermogen boven deze dekkingsgraad gelijk²⁷ verdeeld over de persoonlijke pensioenvermogens en de solidariteitsreserve. Dit houdt aan tot het moment dat de solidariteitsreserve de maximum initiële vulling van 5% van het fondsvermogen bereikt. Dit gebeurt bij een dekkingsgraad van 118,8%. Ook voor de toedeling van vermogen bij deze dekkingsgraden geldt dat deze plaatsvindt met behulp van de standaardregel met een spreidingstermijn van 1
- **Boven deze dekkingsgraad van 118,8%** gaat al het overige beschikbare vermogen naar de persoonlijke pensioenvermogens. Ook voor de toedeling van vermogen bij deze

²⁷ Dit gebeurt zodanig dat de extra vulling van de solidariteitsreserve en de extra vulling van de persoonlijke pensioenvermogens gelijk oplopen. Dat wil zeggen dat als de solidariteitsreserve met 1% toeneemt (uitgedrukt als percentage van het totale fondsvermogen) de persoonlijke pensioenvermogens ook met 1% toenemen (uitgedrukt als percentage van de individuele voorziening).

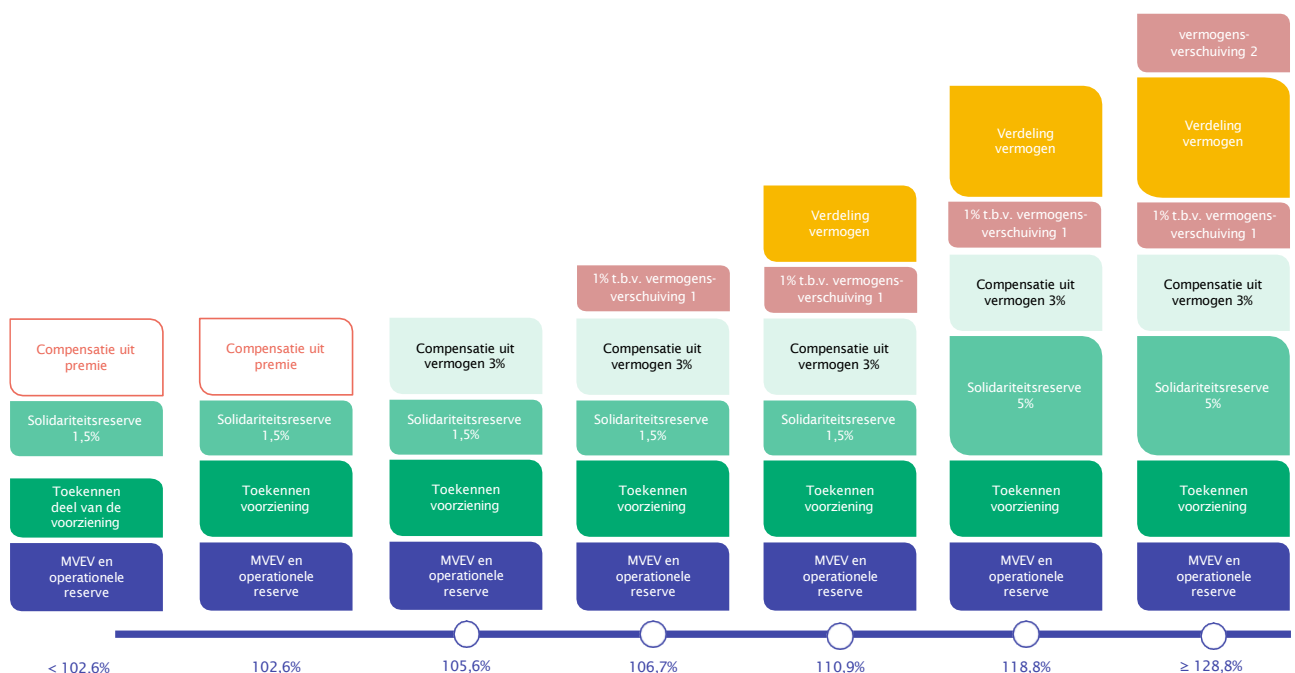
dekkingsgraden geldt dat deze plaatsvindt met behulp van de standaardregel met een spreidingstermijn van 1. Hierbij wordt in afwijking op de standaardregel een verschuiving van vermogen toegepast van oudere deelnemers naar jongere deelnemers. Een nadere toelichting hierop is opgenomen in paragraaf 4.2.2.

- De hoogst verkende **dekkingsgraad is 131%** (zie paragraaf 6.6). Het beschreven invaarbeleid kan tot die dekkingsgraad zonder meer worden toegepast, er is geen nadere besluitvorming nodig. Is de dekkingsgraad op het invaarmoment hoger dan 131%, dan voert PFZW direct een herberekening uit van de transitie-effecten. Het bestuur volgt daarbij de procedure zoals beschreven in paragraaf 6.7.

Ten aanzien van het besluit van het bestuur tot interne collectieve waardeoverdracht is de waarde van het vermogen bij invaren gelijk aan de som van:

- De persoonlijke pensioenvermogens
- Het (minimum vereist) eigen vermogen
- De solidariteitsreserve
- (Het) compensatie(depot) (incl. buffer indien van toepassing)
- De operationele reserve

Bovenstaand beleid vertaalt zich in het volgende overzicht:



Figuur 4.1 Overzicht invaarbeleid bij verschillende dekkingsgraden

Daarnaast worden, onafhankelijk van de dekkingsgraad, de volgende voorzieningen aangehouden:

- Kostenvoorziening (excasso)
- IBNR AP voorziening
- IBNR PVAO
- PVAO

- Onttrekking voorziening Niet Opgehaalde Pensioenen
- Voorziening eerbiediging WzP
- Voorziening gemoedsbezwaarden²⁸

Uitgangspunten toekenning

Bij het toekennen van (een deel van) de technische voorziening aan de persoonlijke pensioenvermogens gelden de volgende uitgangspunten:

- De pensioenrichtleeftijd van 68 jaar waar de pensioenaanspraken op gebaseerd zijn.
- De rentetermijnstructuur op 31 december 2025.
- De meest recente grondslagen van PFZW.
- De waardering leidt niet tot een wijziging van de pensioenuitkering. Voor de waardering worden dezelfde grondslagen gebruikt als voor de bepaling van de hoogte van de uitkering.
- Het verwachte pensioen zal door het gebruik van deze uitgangspunten wel wijzigen voor deelnemers die nog niet met pensioen zijn. Het verwachte pensioen in de nieuwe pensioenregeling is namelijk gebaseerd op de AOW-leeftijd, die afwijkt van de pensioenrichtleeftijd. Deze afwijking kan worden gezien als een flexibilisering (vervroegen) van het pensioen. De herrekening van pensioen bij vervroegen is in de nieuwe regeling afhankelijk van het projectierendement.

4.2.2 Omrekenmethode

Het bestuur heeft besloten om gebruik te maken van de standaardmethode voor het omrekenen van pensioenaanspraken en -rechten in persoonlijke pensioenvermogens en hierbij gebruik te maken van de standaardregel. Deze methodiek heeft PFZW vastgelegd in de 'Specificaties invaren en compensatie PFZW'. Het bestuur is van mening dat met behulp van de standaardmethode een evenwichtige transitie is vorm te geven maar heeft wel aanleiding gezien om af te wijken van de uitkomsten van de standaardregel door te schuiven met vermogen, zie daarvoor het kopje 'Invulling bestuurlijke ruimte standaardmethode' hierna.

Spreadingstermijn 1 jaar

Het bestuur wijkt binnen de standaardmethode af van de default spreadingstermijn van 10 jaar. Het bestuur hanteert een spreadingstermijn van 1 jaar en heeft dit meegenomen in het evenwichtigheidsoordeel over de transitie. Dit komt overeen met het verzoek van sociale partners aan het bestuur om een spreadingstermijn van 1 jaar te hanteren. Het bestuur heeft geconcludeerd dat het hanteren van een spreadingstermijn van 10 jaar in de meeste scenario's tot een onevenwichtiger nadeel zou leiden dan de gekozen afwijkende spreadingstermijn van 1 jaar²⁹ op basis van de volgende argumenten:

- 1 In een situatie van een tekort op het moment van invaren, acht het bestuur een spreadingstermijn van 10 jaar niet evenwichtig en een spreadingstermijn van 1 jaar wel evenwichtig. Het tekort is (mede) veroorzaakt door extra indexeringen in de overbruggingsperiode. Een spreadingsstermijn van 10 jaar geeft een onevenwichtiger nadeel

²⁸ Formeel wordt de voorziening gemoedsbezwaarden niet ingevaren want het is geen onderdeel van het eigen vermogen van het pensioenfonds. De huidige voorziening wordt ongewijzigd voortgezet.

²⁹ Artikel 2 lid 4 Bijlage 2a Regeling Pensioenwet.

aan (jonge) actieven en gewezen deelnemers, omdat in dat geval ten opzichte van een spreidingstermijn van 1 jaar een groter deel van het tekort wordt toegekend aan deze groep. Deze groep heeft echter bij de indexering in de overbruggingsperiode ook geen groter deel van de indexering toebedeeld gekregen.

- 2 Het bestuur heeft twee argumenten om bij een overschot op het moment van invaren een spreidingstermijn van 10 jaar als onevenwichtiger te beoordelen en te kiezen voor een spreidingstermijn van 1 jaar:
 - a. Een spreidingsstermijn van 1 jaar is een expliciete tegemoetkoming voor pensioengerechtigden, omdat de financiering van compensatie voor actieve deelnemers een grote negatieve impact op de financiële effecten voor deze groep heeft.
 - b. Een spreidingstermijn van 10 jaar past niet goed bij de voorrangsregels zoals die zijn vastgesteld door de PTZW.
- 3 Het bestuur heeft twee aanvullende argumenten om te kiezen voor een spreidingstermijn van 1 jaar:
 - a. Bij een spreidingstermijn van 1 jaar is er geen aanvullende herverdeling nodig om pensioengerechtigden een gelijke aanpassing van hun uitkering te geven op het moment van invaren. Bij een spreidingstermijn van 10 jaar is deze herverdeling wel nodig. Deze specifieke herverdeling is een stap die de uitvoering complexer maakt.
 - b. De PTZW heeft de wens uitgesproken om bij de verdeling van het vermogen rekening te houden met de gemiste indexering uit het verleden. Een directe koppeling van de verdeling van het vermogen aan de indexeringsachterstand is complex en foutgevoelig. Een spreidingstermijn van 1 jaar geeft op een eenvoudig uitvoerbare manier gehoor aan de wens van de PTZW.
- 4 Het bestuur vindt een spreidingstermijn van 1 jaar goed passen bij de bestandssamenstelling van PFZW. Vanwege het relatief jonge bestand hebben gewezen deelnemers en actieven beperkt last van de spreidingstermijn van 1 jaar, terwijl dat voor de (bijna) pensioengerechtigden juist tot een substantieel voordeel leidt.

Het bestuur constateert dat de keuze voor een spreidingstermijn van 1 de verschillen tussen oud en jong in netto profijt termen groter maakt. Dit effect wordt groter bij een hogere dekkingsgraad. Bij hoge dekkingsgraden ontstaat volgens het bestuur hierdoor mogelijk onevenwichtig nadeel. Dit vormt voor het bestuur aanleiding om het effect bij hoge dekkingsgraden te mitigeren.

Invulling van de bestuurlijke ruimte binnen de standaardmethode

Het bestuur is bevoegd om in het kader van evenwichtigheid af te wijken van de uitkomsten van de standaardregel. Verschuiven van vermogen is in beginsel alleen (wettelijk) toegestaan bij een dekkingsgraad boven 105%. Ook moet iedere deelnemer minimaal 95% van de uitkomst van de standaardregel ontvangen.

Er vindt een vermogensverschuiving plaats ten behoeve van jongere actieve deelnemers om het netto profijt voor deze deelnemersgroep te verbeteren, omdat het bestuur heeft geconcludeerd dat deze groep deelnemers onderaan de streep in netto profijt termen ten opzichte van andere deelnemersgroepen relatief laag uitkomt. Ook vindt bij hogere dekkingsgraden (vanaf 118,8%) een vermogensverschuiving plaats om te voorkomen dat de verschillen tussen jong en oud in netto profijt termen te groot worden.

In het kader van uitlegbaarheid aan deelnemers en een vereenvoudigde uitvoering vindt er verder een vermogensverschuiving plaats ten behoeve van het te eerbiedigen nabestaandenpensioen. Daarnaast is er een vermogensverschuiving ten behoeve van enkele bijzondere gevallen waarin de indexatie in de huidige regeling volgens een afwijkende indexatiemethodiek wordt vastgesteld.

Het bestuur heeft dit betrokken in de integrale evenwichtigsbeoordeling en is van oordeel dat de transitie als geheel door deze vermogensverschuivingen voor geen enkele deelnemersgroep tot onevenwichtig nadeel leidt en dat alle betrokken deelnemersgroepen zich evenwichtig vertegenwoordigd kunnen voelen.

Aanhouden grenzen voor het aanwenden van het vermogen

PFZW houdt zich bij het aanwenden van het vermogen zoals vastgelegd in de 'Specificaties invaren en compensatie' aan de grenzen zoals omschreven in artikel 150m, 150n en 150o Pensioenwet.

Bij het toepassen van de standaardregel wordt gebruik gemaakt van de formules zoals gespecificeerd in bijlage 2a van de Regeling Pensioenwet en Wet verplichte beroepspensioenregeling en wordt de actuariële gelijkwaardigheid tussen mannen en vrouwen in acht genomen. Dit betekent dat deelnemers, gewezen deelnemers, gewezen partners en pensioengerechtigden met een gelijke leeftijd en gelijke opgebouwde pensioenaanspraken en pensioenrechten, maar een verschillend geslacht, gelijke persoonlijke pensioenvermogens in de solidaire premierregeling toebedeeld krijgen.

4.2.3 Beschrijving compensatieregeling

De overstap naar een premierregeling, waarin de doorsneepremie wordt vervangen door een vlakke premie, leidt ertoe dat een deel van de actieve deelnemers (zie doelgroep) in de nieuwe pensioenregeling een lager pensioenvooruitzicht krijgt dan het geval zou zijn geweest bij het voortzetten van de doorsneesystematiek. PFZW compenseert vanaf het invaarmoment deelnemers in geval van onevenredig nadeel, conform het verzoek van sociale partners zoals opgenomen in het Transitieplan³⁰.

Doelgroep

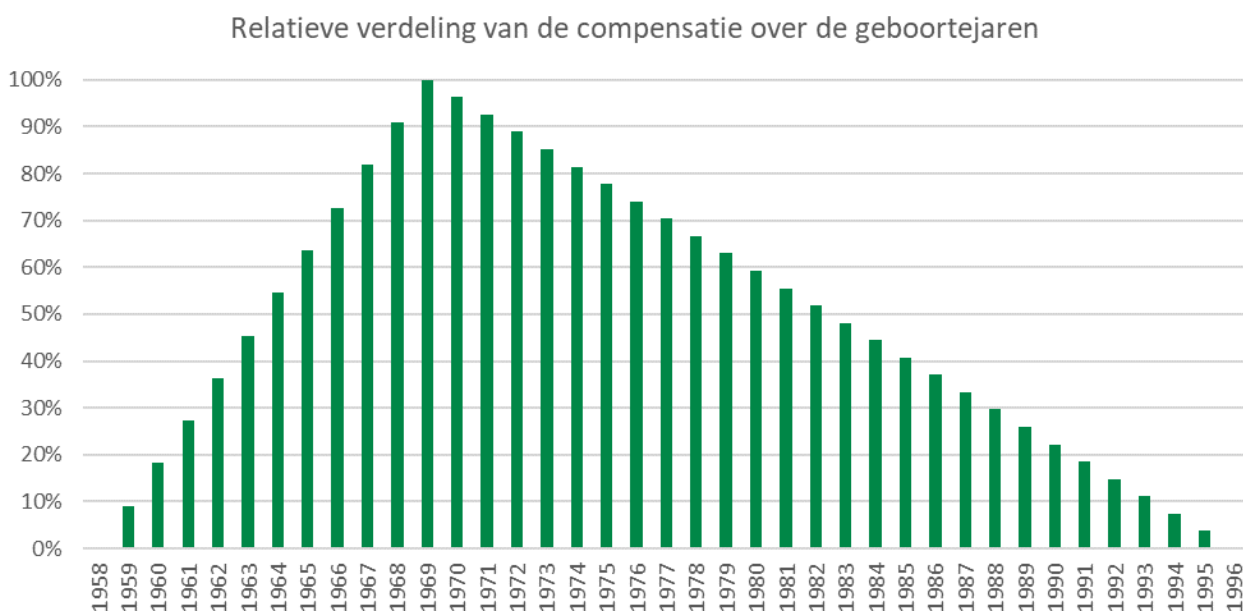
Sociale partners hebben aangegeven dat compensatie ten goede moet komen aan deelnemers geboren in de jaren 1959 tot en met 1995. Deze compensatie heeft alleen betrekking op het missen van toekomstige pensioenopbouw door het afschaffen van de doorsneesystematiek en is daarom uitsluitend aan de orde voor deelnemers die op 31 december 2025 actief pensioen opbouwen (en niet voor gewezen deelnemers, pensioengerechtigden en andere aanspraakgerechtigden).

Omvang compensatie

De compensatie is een percentage van de pensioengrondslag van de deelnemer, waarbij rekening wordt gehouden met het parttimepercentage van de deelnemer. De hoogte van de compensatie is afhankelijk van het geboortjaar van de deelnemer. Het is niet op voorhand per geboortjaar exact aan te geven hoeveel compensatie er toegekend wordt. Dit hangt af van de samenstelling van het deelnemersbestand, de collectieve voorziening en de omvang van het vermogen op het moment van invaren. Voor de compensatie uit premie hangt de compensatie ook af van de ontwikkeling van het

³⁰ Dit is vastgelegd in 'Transitieplan Sector Zorg & Welzijn' hoofdstuk 8.

deelnemersbestand gedurende de compensatieperiode (maximaal 10 jaar na invaren). De compensatie wordt daarom vastgelegd als relatieve verdeling tussen de verschillende geboortejaren.

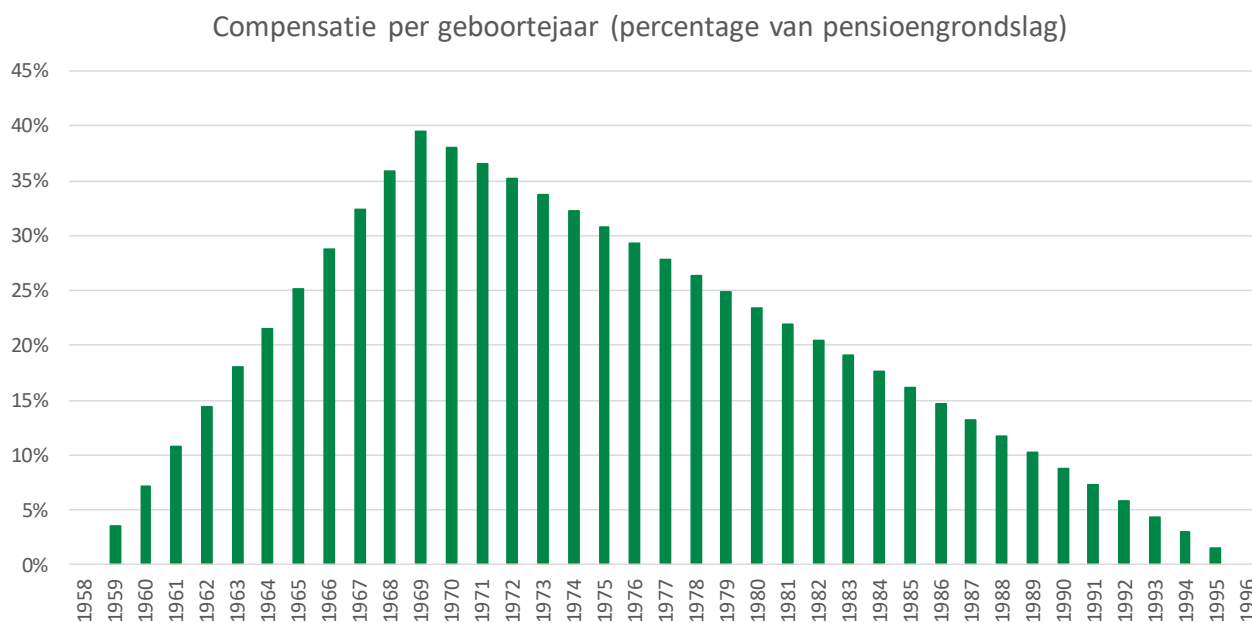


Figuur 4.2 Relatieve verdeling van de compensatie over de geboortejaren

In deze figuur 4.2 is zichtbaar dat een deelnemer uit geboortjaar 1969 relatief ten opzichte van de pensioengrondslag het hoogste percentage compensatie ontvangt, deze stellen we op 100%. Een deelnemer uit geboortjaar 1980 ontvangt ongeveer 60% van de compensatie van de deelnemer die geboren is in 1969.

Wanneer we bovenstaande verdeling toepassen op de situatie³¹ per 30 september 2023, dan zou de volgende compensatie als percentage van de gemiddelde parttime pensioengrondslag van de afgelopen 12 maanden voor de verschillende cohorten gelden:

³¹ Op 30 september 2023 was de dekingsgraad 117,8% waardoor compensatie volledig uit vermogen zou kunnen worden gefinancierd.



Figuur 4.3 Compensatie per geboortjaar (percentage van gemiddelde pensioengrondslag)

In deze figuur 4.3 is zichtbaar dat de deelnemer met het hoogste percentage compensatie, geboren in 1969, een compensatie ontvangt van bijna 40% van de gemiddelde pensioengrondslag. De deelnemer die is geboren in 1980 ontvangt ongeveer 24% (60% van bijna 40%).

Toekennen van aanspraken

Bij een dekkingsgraad van 105,6% of hoger wordt de compensatie volledig uit vermogen gefinancierd en wordt de compensatie op het moment van invaren direct en onvoorwaardelijk toegekend in de vorm van extra pensioenaanspraken in de persoonlijke pensioenvermogens van de deelnemers die in aanmerking komen voor compensatie (zie doelgroep). Hiervoor wordt een vermogen ter grootte van 3% van de technische voorziening gebruikt.³²

³² Waarbij wordt voldaan aan artikel 150n lid 7 jo. lid 8 Pensioenwet.

Vorming compensatiedepot

Bij een dekkingsgraad van 102,6% of lager wordt compensatie volledig gefinancierd uit toekomstige premiebetalingen. Bij een dekkingsgraad tussen de 102,6% en 105,6% wordt de compensatie deels uit premie en deels uit vermogen gefinancierd. Voor de financiering van compensatie uit toekomstige premiebetalingen wordt een geormerkt vermogen op de balans van het pensioenfonds gevormd in de vorm van een compensatiedepot. Het compensatiedepot zal worden gevormd op de datum waarop de interne collectieve waardeoverdracht (artikel 150m Pensioenwet) wordt uitgevoerd. De voor compensatie aangemerkte premiebetalingen worden maandelijks gestort in dit depot waaruit vervolgens de compensatie gefinancierd wordt. De compensatie wordt tijdsevenredig aan de werknemer toegekend over de compensatieperiode, die aanvangt op de ingangsdatum van de gewijzigde pensioenovereenkomst en uiterlijk 31 december 2036 eindigt. Binnen de vastgestelde compensatieperiode wordt de compensatie toegekend op het moment van premiebetaling. Daarmee is sprake van tijdsevenredigheid op dat moment en is de compensatie (ook in deze situatie) volledig gefinancierd.

In het geval van periodieke compensatie uit premiebetaling is tevens noodzakelijk dat wordt voorkomen dat het compensatiedepot in enige periode (tijdelijk) negatief wordt. Daartoe wordt uit het eigen vermogen een buffer van 25 miljoen euro toegevoegd aan het compensatiedepot. Aangezien deze buffer puur dient om de compensatieafspraken op een praktische en beheerste manier te kunnen uitvoeren en dus uitdrukkelijk geen onderdeel is van de door sociale partners voor compensatie beschikbaar gestelde middelen, zal (het restant van) deze buffer terugvloeien naar het fondsvermogen na afloop van de compensatieperiode.

Aanwenden vermogen

Het Transitieplan bevat een financieringsplan waarin de financiering van de compensatie is opgenomen³³. De financiering van de beoogde compensatie hangt af van het aanwezige vermogen op het moment van invaren. Dit ziet er als volgt uit:

- a. In de situatie dat het vermogen onvoldoende is om de persoonlijke pensioenvermogens voor alle deelnemers te vullen met de persoonlijke technische voorziening, wordt compensatie volledig gefinancierd uit premie.
- b. In de situatie dat het vermogen meer dan 3% hoger is dan de som van alle persoonlijke technische voorzieningen en de overige voorzieningen, wordt compensatie volledig gefinancierd uit vermogen.
- c. In de tussenliggende situatie, wordt compensatie deels uit vermogen en deels uit premie gefinancierd. Dat gebeurt als volgt:
 1. Voor het deel van de compensatie dat niet uit vermogen kan worden gefinancierd, wordt een benodigde premiebijdrage berekend. Deze bedraagt 1,8%-punt bij volledige financiering uit premie en loopt af naar 0% bij volledige financiering uit vermogen.
 2. De duur en omvang van de daadwerkelijke premiebijdrage is afhankelijk van de uitkomst van stap 1. Er zijn twee situaties mogelijk:
 - *De uitkomst van stap 1 is kleiner dan 1%-punt.* Op dat moment wordt niet 10 jaar lang de uitkomst uit stap 1 gehanteerd, maar wordt vooraf een duur bepaald

³³ Dit is vastgelegd in 'Transitieplan Sector Zorg & Welzijn', par. 8.4.

waarin 1%-punt van de bestaande premie gehanteerd wordt voor compensatie, totdat een vergelijkbaar totale omvang wordt bereikt.³⁴

- *De uitkomst van stap 1 is groter of gelijk aan 1%-punt.* Op dat moment wordt 10 jaar lang 1% van de bestaande premie gereserveerd voor compensatie. Daarnaast wordt het verschil tussen het berekende percentage en 1% gedurende 10 jaar als premieopslag gerekend bovenop de bestaande premie en gereserveerd voor compensatie.

Bovenstaande beschreven invulling sluit volledig aan bij wat sociale partners hierover hebben vastgelegd in hoofdstuk 8 van het Transitieplan. In het wettelijk communicatieplan wordt beschreven hoe compensatie voor de verschillende doelgroepen wordt meegenomen in de communicatie.

Bij compensatie uit vermogen wordt op het moment van invaren het vermogen vastgesteld dat beschikbaar is voor compensatie. Dit hangt af van het totale vermogen op het moment van invaren en is maximaal 3% van de waarde van de som van alle persoonlijke technische voorzieningen en de overige voorzieningen. Vervolgens wordt per leeftijdscohort dat compensatie ontvangt de gemiddelde parttime pensioengrondslag van de afgelopen 12 maanden vastgesteld. Met behulp van de (hierboven weergegeven) relatieve verdeling kan vervolgens per cohort de compensatie als percentage van de gemiddelde parttime pensioengrondslag worden bepaald.

Wanneer compensatie (deels) wordt gefinancierd uit premie, geldt dat de maandelijks ingekomen premie bedoeld voor compensatie verdeeld wordt over de cohorten die op dat moment in aanmerking komen voor compensatie. De verdeling vindt plaats volgens dezelfde relatieve factoren als hierboven aangegeven. Deelnemers die na het invaarmoment, maar tijdens de looptijd van de compensatieregeling, bij het fonds komen, hebben ook recht op compensatie. Zij moeten dan wel voldoen aan de gestelde eisen.

Evenwichtigheid compensatieregeling

Het bestuur heeft meerdere alternatieve invullingen voor de compensatie bekeken, naast de invulling die sociale partners hebben gekozen in het Transitieplan. In het bijzonder meer of minder vermogen beschikbaar stellen voor compensatie, compensatie altijd uit vermogen financieren of een andere verdeelsleutel toepassen. Daarbij heeft het bestuur de consequenties van alternatieve invullingen voor alle deelnemersgroepen bekeken en beoordeeld. Daarnaast heeft het bestuur de afzonderlijke onderdelen (decompositie) van de inzet van de invaarinstrumenten voor de verschillende mogelijke financiële omstandigheden op het moment van invaren bekeken. Het bestuur heeft de volgende conclusies getrokken:

1. Afzien van compensatie is voor het bestuur geen optie. Gebrek aan compensatie zorgt voor een te grote daling van de pensioenuitkomst voor de middengroep actieve deelnemers.
2. Bij lage dekkingsgraden vindt financiering van de compensatie plaats uit premie. Financiering uit vermogen acht het bestuur in deze situatie onevenwichtig, omdat dit ten koste gaat van pensioengerechtigden, voor wie in deze situatie geldt dat hun uitkering verlaagd wordt. Een extra verlaging van de uitkering vindt het bestuur niet evenwichtig.

³⁴ Als de uitkomst bijvoorbeeld 0,7% is, dan wordt niet 10 jaar lang 0,7%-punt van de premie gereserveerd voor compensatie, maar 7 jaar lang 1%-punt van de premie. Het laatste jaar wordt zo nodig een lager percentage gehanteerd.

3. Bij hogere dekkingsgraden vindt financiering van de compensatie plaats uit vermogen. Financiering uit premie acht het bestuur in deze situatie onevenwichtig, omdat dit een te groot nadeel oplevert voor (jonge) actieve deelnemers. Bovendien gaan de pensioengerechtigden er bij hoge dekkingsgraden al voldoende op vooruit.
4. Voor compensatie wordt een bedrag beschikbaar gesteld ter grootte van 3% van de voorziening, of 1,8%-punt premie gedurende 10 jaar. Het bestuur concludeert dat, wanneer minder vermogen wordt toegekend voor compensatie, niet meer gesproken kan worden van een adequate compensatie. Wanneer meer vermogen wordt toegekend voor compensatie wordt het nadelig effect hiervan voor gewezen deelnemers te groot. Het bestuur ziet dan het risico ontstaan dat gewezen deelnemers zich niet meer evenwichtig vertegenwoordigd voelen.
5. Het bestuur stelt vast dat in scenario's met hoge rente op het moment van invaren de compensatie niet voldoende is om de verandering van de pensioenuitkering in een mediaan scenario positief te laten zijn voor de middengroep actieven. Het bestuur heeft het alternatief van een hogere compensatie bij hogere rente bekeken en beoordeeld. Het bestuur stelt vast dat de negatieve resultaten in deze scenario's niet zozeer het gevolg zijn van de hoge rente op het moment van invaren, maar vooral van de daling van de rente na het moment van invaren. In combinatie met het nadeel dat met name gewezen deelnemers ondervinden van een eventueel hogere compensatie en het feit dat het bestuur vanuit uitlegbaarheid de voorkeur geeft aan een compensatiebeleid dat niet rente-afhankelijk is, oordeelt het bestuur dat ook bij hogere rente op het moment van invaren het compensatiebeleid niet tot onevenwichtigheden leidt.
6. Wanneer het beschikbare bedrag voor compensatie anders wordt verdeeld over de actieve deelnemers, komt een kleiner deel van het bedrag terecht bij deelnemers die het nodig hebben, waardoor een mogelijk onevenwichtig nadeel ontstaat.

Op basis van het bovenstaande concludeert het bestuur dat er geen substantiële verbeteringen te realiseren zijn door een andere invulling. Het bestuur ziet daarom geen aanleiding om voor een alternatieve invulling te kiezen.

4.2.4 Initiële vulling en vul- en uitdeelregels van de solidariteitsreserve

De solidariteitsreserve is een collectief (niet toebedeeld) vermogen dat PFZW aanhoudt naast persoonlijke pensioenvermogens. Uit de solidariteitsreserve kunnen pensioenuitkeringen en persoonlijke pensioenvermogens worden aangevuld en kunnen risico's worden gedeeld. In deze paragraaf worden de initiële vulling en vul- en uitdeelregels van de solidariteitsreserve beschreven. De initiële vulling van de solidariteitsreserve is afhankelijk van de dekkingsgraad op het moment van invaren. Onderstaande tabel toont per hoogte van de dekkingsgraad op het moment van invaren wat de initiële vulling van de solidariteitsreserve is.

Dekkingsgraad op 1 januari 2026	Initiële omvang solidariteitsreserve (in % fondsvermogen)
Tussen 90% en 110,9%	1,5%
Tussen 110,9% en 118,8%	Loopt lineair op van 1,5% naar 5%
Hoger dan 118,8%	5%

De wet staat niet toe dat het persoonlijke pensioenvermogen voor een deelnemer negatief is. De solidariteitsreserve wordt daarom, mocht dat nodig zijn, in eerste instantie gebruikt voor het wettelijk verplichte doel van het afdekken van het risico dat in de opbouwfase het persoonlijk pensioenvermogen van de deelnemer negatief wordt. Indien en voor zover de reserve hiervoor niet genoeg vermogen bevat, wordt dit gefinancierd vanuit de overige persoonlijke pensioenvermogens. De solidariteitsreserve wordt daarna gebruikt voor de volgende Anwendungsdoelen. De kans dat er negatieve vermogens ontstaan, acht het bestuur nagenoeg nihil:

1. Het stabiliseren van de hoogte van de ingegane pensioenen en het verminderen van de kans op verlaging. Indien en voor zover de reserve hiervoor niet genoeg vermogen bevat, worden de ingegane uitkeringen verlaagd. De solidariteitsreserve wordt ten behoeve van dit doel aangesproken nadat de spreidingsmethodiek van de collectieve uitkeringsfase is toegepast.
2. Het afdekken van microlanglevenrisico. Indien en voor zover de reserve hiervoor niet genoeg vermogen bevat, wordt dit gefinancierd vanuit de persoonlijke pensioenvermogens.
3. Het vierde en laatste doel is het afdekken van macrolanglevenrisico. Indien en voor zover de reserve hiervoor niet genoeg vermogen bevat, wordt dit gefinancierd vanuit de persoonlijke pensioenvermogens.

De volgorde van de doelstellingen geeft de prioritering aan die het bestuur heeft gegeven aan de doelstellingen die zijn opgesteld door sociale partners en zijn opgenomen in het transitieplan. De solidariteitsreserve wordt eerst aangesproken voor het volledig realiseren van het eerste doel, vervolgens volledig voor het tweede doel, etc.

Vulregels solidariteitsreserve

- De solidariteitsreserve wordt gevuld met 3% van de ingelegde premie (na aftrek van de premie voor risicoverzekeringen, financiering MVEV en financiering uitvoeringskosten) en 3% van het collectief behaalde overrendement (mits positief) zolang de reserve een niveau lager dan 1% van het pensioenvermogen heeft.
- Boven het niveau van 1% wordt de solidariteitsreserve alleen gevuld met 3% van het collectief behaalde overrendement (mits positief), totdat deze een niveau van 5% van het pensioenvermogen heeft.

Daarmee wordt voldaan aan de wettelijke vereisten³⁵:

- De inleg uit premie: niet meer dan 10% van de premiesom per deelnemer per jaar.
- De inleg uit overrendement: niet meer dan 10% van het positieve collectieve overrendement per jaar.

³⁵ Artikel 10d lid 2 Pensioenwet

Gewenste omvang

De initiële omvang van de solidariteitsreserve ligt tussen de 1,5% en 5% van het fondsvermogen³⁶ en is afhankelijk van de dekkingsgraad bij invaren. De gewenste structurele omvang van de solidariteitsreserve is 5% van het pensioenvermogen.

Minimale omvang

PFZW heeft de minimale omvang van de solidariteitsreserve op 0% vastgesteld. Als de reserve moet worden aangesproken voor een van de aanwendingsdoelen, dan zit daar geen restrictie op indien en voor zover de omvang van de solidariteitsreserve hoger is dan de minimale omvang.

Maximale omvang en uitdeelregels

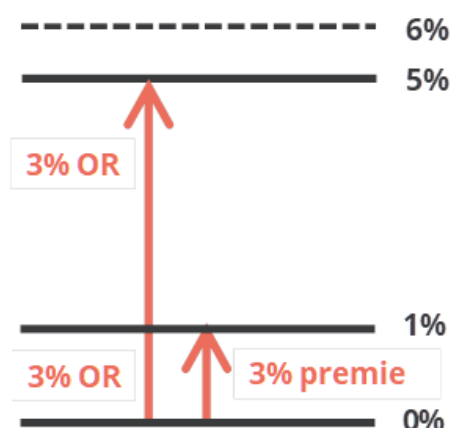
PFZW heeft de maximum omvang van de solidariteitsreserve als volgt vastgesteld:

- De solidariteitsreserve wordt gevuld zolang de reserve onder een niveau van 5% van het pensioenvermogen is.
- Als het niveau van de solidariteitsreserve hoger is dan 6% van het pensioenvermogen, wordt het overschot verdeeld over de persoonlijke pensioenvermogens.

Regels als de solidariteitsreserve specifieke grenzen bereikt:

- Eenmaal per jaar wordt de omvang van de solidariteitsreserve gemeten. Op basis daarvan wordt vastgesteld hoe de reserve het komende jaar gevuld gaat worden. Vervolgens wordt het gehele jaar vastgehouden aan deze vulregels.
- Als de omvang van de solidariteitsreserve op het hiervoor genoemde meetmoment groter is dan zijn maximale omvang, dan wordt het meerdere boven de maximale omvang verdeeld over de persoonlijke pensioenvermogens van de deelnemers en pensioengerechtigden. Dit gebeurt naar rato van het aan overrendement blootgestelde vermogen (uitgedrukt in euro's).

Bovenstaande regels vertalen zich in onderstaande figuur.



³⁶ De Pensioenwet spreekt niet over het fondsvermogen maar over 'het geheel voor pensioen gereserveerde vermogen inclusief de solidariteitsreserve' (pensioenvermogen). De initiële omvang van de solidariteitsreserve is echter, in aansluiting op het transitieplan, uitgedrukt in een percentage van het (totale) fondsvermogen. 5% van het fondsvermogen staat gelijk aan circa 5,2% van het pensioenvermogen.

De solidariteitsreserve wordt op dezelfde wijze als het totaal van alle (persoonlijke) pensioenvermogens blootgesteld aan financieel beschermingsrendement en financieel overrendement. Hierdoor zal de omvang van de reserve (uitgedrukt als percentage van het totale fondsvermogen) minimaal variëren als gevolg van behaalde rendementen.

Evenwichtigheid van de initiële vulling van de solidariteitsreserve

Het bestuur heeft, naast de invulling die sociale partners hebben gekozen in het Transitieplan, meerdere alternatieve invullingen van de solidariteitsreserve bekeken. In het bijzonder het niet initieel vullen van de reserve, een hogere vulling bij lage dekkingsgraden en een lagere vulling bij hoge dekkingsgraden. Daarbij heeft het bestuur de consequenties van alternatieve invullingen voor alle deelnemersgroepen bekeken en beoordeeld. Daarnaast heeft het bestuur de afzonderlijke onderdelen (decompositie) van de inzet van de invaarinstrumenten voor de verschillende mogelijke financiële omstandigheden op het moment van invaren bekeken. Het bestuur heeft de volgende conclusies getrokken:

1. Het is heel belangrijk dat de solidariteitsreserve direct na invaren gevuld is. In het kader van een goede marktintroductiestrategie³⁷ en op basis van deelnemersonderzoek hecht het bestuur van PFZW er waarde aan dat de solidariteitsreserve vanaf de start van de nieuwe regeling kan doen waarvoor de reserve bedoeld is.
2. Om aan de aanvullende doelstelling die de PTZW heeft opgenomen over de kans op verlagen na invaren te voldoen, is het noodzakelijk om de reserve ongeacht de hoogte van de dekkingsgraad op het moment van invaren, met minimaal 1,5% te vullen. Een lagere vulling is minder evenwichtig vanuit de optiek van jonge deelnemers.
3. Bij lage dekkingsgraden op het moment van invaren moet de reserve niet méér gevuld worden dan strikt noodzakelijk. Het bestuur acht het voor de groep jonge actieven evenwichtiger om het vermogen dat over is (na een initiële vulling van 1,5%) te gebruiken om compensatie uit vermogen te financieren in plaats vanuit premie dan om de solidariteitsreserve met meer dan 1,5% te vullen. Dit sluit ook aan bij de opgestelde voorrangsregels.
4. Bij hoge dekkingsgraden op het moment van invaren vult het bestuur de reserve wel met meer dan 1,5%, tot een maximum van 5%. Het bestuur heeft dit afgewogen tegen het alternatief om de solidariteitsreserve altijd met exact 1,5% te vullen. In het belang van (jonge) actieve deelnemers en (jonge) gewezen deelnemers acht het bestuur dat alternatief niet wenselijk.

Op basis van het bovenstaande concludeert het bestuur dat er geen substantiële verbeteringen te realiseren zijn door een andere invulling. Het bestuur ziet daarom geen aanleiding om voor een alternatieve invulling te kiezen.

4.2.5 Arbeidsongeschiktheidspensioen, premievrije voortzetting en nabestaandenpensioen

Toepassing van de standaardmethode en standaardregel zoals omschreven in paragraaf 4.2.2. geldt in principe voor alle verschillende pensioensoorten. Voor een aantal pensioensoorten gelden aanvullende regels:

- Ingegane arbeidsongeschiktheids- en nabestaandenpensioenen worden ingevaren en worden daardoor in de nieuwe pensioenregeling variabel.

³⁷ De 'landing' van de nieuwe pensioenregeling met als doel dat deelnemers vanaf de start vertrouwen hebben, en houden, in de nieuwe pensioenregeling.

- Opgebouwde, maar nog niet ingegane, aanspraken op nabestaandenpensioen worden ook ingevaren naar de voor pensioenuitkering bestemde vermogens. Daarbij wordt op grond van het overgangsrecht van artikel 220g Pensioenwet een deel van het ingevaren kapitaal gebruikt om de opgebouwde aanspraak op het transitiemoment te kunnen eerbiedigen bij overlijden vóór de pensioendatum. De hoogte van de uitkering bij overlijden is afhankelijk van de tot dat moment toebedeelde rendementen.
- Voor het opgebouwde wezenpensioen wordt geen persoonlijk pensioenvermogen gereserveerd, maar wordt een collectieve voorziening aangehouden.
- Lopende premievrije voortzettingen bij arbeidsongeschiktheid hebben vanaf de transitiedatum betrekking op voortzetting van de nieuwe pensioenregeling. Bij volledige arbeidsongeschiktheid is het voortzettingspercentage 75%/70% (IVA/WGA). De nabestaandendeckking wordt voor 100% voortgezet.
- Ook de uit hoofde van de Regeling Rendementspensioen opgebouwde aanspraken worden ingevaren. Onderdeel van de Regeling Rendementspensioen is dat de deelnemer het pensioenkapitaal op een door hem zelf te kiezen moment kan omzetten in een aanvullende pensioenaanspraak in de basisregeling. In verband met dit omzettingsrecht van de deelnemer, wordt het evenwichtig geacht dat deelnemers in de premieovereenkomst in beginsel kunnen meedelen in een overschot of tekort. Tegelijkertijd wordt het onevenwichtig en, vooral, onuitlegbaar geacht dat een eventueel voor- of nadeel van de toepassing van de standaardregel afhankelijk is van de keuze van de deelnemer om het pensioenkapitaal vóór de transitiedatum al dan niet om te zetten in een aanvullende pensioenaanspraak. Daarom zal bij het invaren van het Rendementspensioen in eerste instantie worden aangesloten bij de methode van omzetten die voor de gehele regeling geldt (artikel 1 lid 1 bijlage 2a Regeling Pensioenwet), met dien verstande dat de deelnemer na invaren een kapitaal verkrijgt dat tenminste gelijk is aan het kapitaal vóór invaren. In afwijking van de vorige zin zal in de situatie waarin de pensioenen na invaren minder dan de technische voorziening bedragen in verband met een dekkingsgraad op het moment van invaren lager dan 102,6%, een deelnemer een kapitaal verkrijgen gelijk aan het kapitaal vóór invaren.

Het bestuur merkt op dat deze onderwerpen ook punt van aandacht zijn waar het gaat om de impact voor (groepen) deelnemers in de communicatie. Dit is meer uitgebreid omschreven in het wettelijk communicatieplan.

4.3 Evenwichtige transitie

4.3.1 *Onderbouwing evenwichtige belangenafweging*

PFZW constateert dat bij de besluiten van zowel bestuur als sociale partners omtrent de invulling van de nieuwe pensioenregeling sprake is geweest van een evenwichtige belangenafweging en dat de uitkomsten evenwichtig en uitlegbaar zijn. Hierbij zijn onder meer de afschaffing van de doorsneesystematiek, de overstap naar een nieuwe pensioenregeling, het invaren versus het niet-invaren en de eventuele compensatie voor afschaffing van de doorsneesystematiek vanuit een integraal perspectief van evenwichtige belangenafweging bekeken.

Om uiteindelijk een besluit te kunnen nemen over de evenwichtigheid van de transitie als geheel, heeft het bestuur eerst de transitie-effecten voor de afzonderlijke deelnemersgroepen beoordeeld. Hierbij heeft het bestuur negen deelnemersgroepen onderscheiden:

- Jonge, middengroep en oudere actieven.
- Jonge en oudere gewezen deelnemers.
- Jonge en oudere pensioengerechtigden met een tijdelijke of levenslange uitkering.

PFZW heeft voor iedere deelnemersgroep separaat de transitie-effecten bekeken en beoordeeld. Het bestuur heeft daarbij voor alle deelnemersgroepen de conclusie getrokken dat er geen sprake is van onevenwichtig nadeel voor de betreffende groep.

Kwantitatieve analyses spelen een belangrijke rol in het bestuurlijke oordeel over de evenwichtigheid van de transitie. Het bestuur acht het verstandig om in zijn oordeel ook het maatschappelijke belang van de transitie naar de nieuwe regeling te betrekken. Met andere woorden: wat waren de maatschappelijke drijfveren achter de transitie? Hoe raken deze de verschillende deelnemersgroepen?

Daarbij heeft het bestuur rekening gehouden met:

- Maatwerk jong/oud: de nieuwe regeling biedt de mogelijkheid om maatwerk tussen verschillende leeftijdsgroepen te bieden op het vlak van risico en rendement, waar dat in de oude regeling niet het geval was.
- Vervallen buffer: er is in de nieuwe regeling niet langer sprake van hoge anonieme collectieve buffers of tekorten.
- Evenwicht premie/opbouw: er is in de nieuwe regeling geen sprake meer van het doorsneesysteem en ook niet van een premiedekkingsgraad die af kan wijken van 100%, zoals in de oude regeling het geval is.
- Uitlegbaarheid: in de nieuwe regeling bestaat een meer directe, beter uitlegbare relatie tussen de behaalde beleggingsresultaten en de verhoging of verlaging van de pensioenuitkering.

Het bestuur herkent deze maatschappelijke drijfveren, onderkent de noodzaak van de bovengenoemde wijzigingen van de huidige regeling en staat achter de bovenstaande aanpassingen die leiden tot de nieuwe pensioenregeling. Het bestuur heeft voor deze nieuwe regeling een nieuwe financiële opzet vastgesteld en beschouwt deze als passend voor alle deelnemersgroepen. Het bestuur bekijkt de effecten van de transitie mede in het licht van de consequenties die deze aanpassingen met zich meebrengen. Het bestuur weegt bij de beoordeling van de evenwichtigheid mee dat de aanpassingen in het stelsel consequenties hebben voor de verschillende deelnemersgroepen.

Naast de effecten die ontstaan vanuit deze maatschappelijke drijfveren, heeft het bestuur ook de overige financiële effecten bekeken per deelnemersgroep. Dit heeft geleid tot het bestuurlijke oordeel dat de transitie voor alle afzonderlijke groepen niet onevenwichtig uitpakt. In onderlinge samenhang bekeken heeft het bestuur vooral de focus gelegd op (grote) verschillen in uitkomsten tussen de verschillende deelnemersgroepen en heeft zich de vraag gesteld of deze verschillen ertoe leiden dat er alsnog voor een of meer groepen sprake is van onevenwichtig nadeel. Deze afweging is aanleiding geweest voor afwijking van de standaardregel als bedoeld in paragraaf 4.2.2. Het bestuur heeft dit

betrokken in de integrale evenwichtigheidsbeoordeling en is van oordeel dat de transitie als geheel door deze vermogensverschuivingen voor geen enkele deelnemersgroep onevenwichtig nadelig is.

4.3.2 Beschrijving en onderbouwing evenwichtigheid invaardeckingsgraad.

Het begrip invaardeckingsgraad is in de Wtp gekoppeld aan de keuze om gebruik te maken van het Transitie-FTK. PFZW maakt gebruik van het Transitie-FTK, zoals vermeld in hoofdstuk 5 van dit implementatieplan. Hierdoor is de invaardeckingsgraad relevant in het kader van het implementatieplan.

De invaardeckingsgraad is de dekkingsgraad die een pensioenfonds nodig heeft om op een verantwoorde, uitlegbare en evenwichtige wijze te kunnen invaren. De invaardeckingsgraad van PFZW volgt uit de eerste drie aanvullende doelstellingen die sociale partners hebben vastgesteld. En zoals vastgelegd in het Transitieplan Sector Zorg en Welzijn (zie ook paragraaf 4.2.1).

De PTZW heeft bij deze drie doelstellingen de invaardeckingsgraad voorlopig berekend op 103,6% (bestaande uit: voorziening + MVEV + operationele reserve (samen 2%) en initiële vulling solidariteitsreserve (SR, 1,5%)).

Het bestuur van PFZW heeft vastgesteld dat een dekkingsgraad van 102,6% naar verwachting voldoende is om de doelstellingen van sociale partners te behalen. Dit gebeurde na een verdere uitwerking van het minimaal vereist vermogen en de operationele reserve. In het Transitieplan hielden sociale partners nog rekening met een hoger minimaal vereist eigen vermogen en operationele reserve. Hierdoor hebben zij de invaardeckingsgraad in het Transitieplan berekend op 103,6%. Deze wijziging is al besproken met de PTZW en wordt opgenomen in de Opdrachtbevestiging.

De aangepaste invaardeckingsgraad van 102,6% was reeds onderdeel van het overbruggingsplan 2024. Het bestuur onderbouwt daarin, mede op basis van aanvullende analyses, waarom zij zich kan vinden in het niveau van de invaardeckingsgraad. Het bestuur beoordeelt de effecten van de nieuwe invaardeckingsgraad als evenwichtig.

4.3.3 Op welke wijze wordt uitvoering gegeven aan de pensioenovereenkomst met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving, waaronder de gelijke behandelingswetgeving

De uitvoering van de pensioenovereenkomst voldoet aan de vereisten en normen die worden gesteld. Met inachtneming van paragraaf 2.4.12 van dit implementatieplan voldoet de uitvoering van de pensioenovereenkomst aan de vereisten en normen die worden gesteld door de toepasselijke wet- en regelgeving, waaronder de wetgeving inzake gelijke behandeling. Gelijke arbeid moet gelijk worden beloond, en dit principe strekt zich ook uit tot pensioenregelingen. Bij premieregelingen geldt dat de toegezegde premie behoort tot de arbeidsvoorwaardelijke beloning. Als gevolg van het invaren zullen alle deelnemers, gewezen deelnemers en pensioengerechtigden overgaan naar de nieuwe pensioenregeling. Dit geldt voor mannen en vrouwen. De overdrachtswaarde wordt door het fonds vastgesteld op een zodanige manier dat de te verwerven pensioenrechten voor mannen en vrouwen gelijk zijn, waarbij sprake is van collectieve actuariële gelijkwaardigheid op basis van dezelfde grondslagen. Er is dus geen sprake van discriminatie of ongelijke behandeling.

De wijziging van de pensioenovereenkomst heeft grote impact op de verschillende groepen belanghebbenden. Bij de totstandkoming en de uitvoering van de SPR houdt het fonds zich aan de norm van evenwichtige belangenafweging en de overige relevante wettelijke bepalingen.

Evenwichtige belangenafweging is een kerntaak van PFZW. Dat betekent dat het beleid zich richt op de belangen van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden. Daarbij heeft het fonds in het bijzonder ook oog voor kwetsbare groepen zoals arbeidsongeschikten en nabestaanden.

PFZW heeft de evenwichtigheid van de transitie onder andere beoordeeld na het in kaart brengen van de transitie-effecten op basis van het door sociale partners aangereikte Transitieplan en de nadere duiding hiervan.³⁸ Het bestuur heeft voor elke geïdentificeerde deelnemersgroep geconstateerd dat alle verkende transitie-effecten binnen de door de PTZW aangereikte bandbreedtes vallen, geoordeeld dat geen sprake is van onevenwichtig nadeel voor alle geïdentificeerde deelnemersgroepen waarbij het bestuur van oordeel is dat de geïdentificeerde deelnemersgroepen zich door hen op evenwichtige wijze vertegenwoordigd kunnen voelen.

Ook hier geldt dat de uitlegbaarheid van 'evenwichtige belangenafweging' inzichtelijk en begrijpelijk gemaakt moet worden voor de verschillende groepen belanghebbenden. Het bestuur verwijst hiervoor naar de uitleg en werkwijze in het apart hiervoor opgestelde wettelijk communicatieplan.

Zoals in hoofdstuk 1 van dit implementatieplan staat, heeft het bestuur het Verantwoordingsorgaan en de RvT uitdrukkelijk meegenomen in het besluitvormingsproces. Het bestuur heeft hiermee inzicht gegeven in financiële effecten en risico's. Dit heeft mede de basis gevormd voor een adequate belangenafweging en (voorgenomen) besluit tot invaren door het bestuur. Hiermee is ook voldaan aan de eisen van solidariteit, proportionaliteit, uitlegbaarheid en uitvoerbaarheid.

Hierbij neemt het bestuur van PFZW de (eigen) beheerskaders in acht. In de volgende paragrafen worden deze verder uitgewerkt.

4.4 Invaarscenario

In het najaar van 2022 is PFZW gestart met een eerste onderzoek naar de mogelijkheden om 'technisch' in te varen waarbij overgang naar het nieuwe pensioenstelsel evenwichtig en aantoonbaar beheerst uitgevoerd wordt (artikel 143 van de Pensioenwet) en het vertrouwen van deelnemers wordt bestendig. Het onderzoek heeft geleid tot het volgende invaarscenario dat in de loop van 2025 uitgewerkt wordt in draaiboeken:

In Q1 2026 zetten we de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten om naar kapitalen ('invaren'). Dit doen we volgens artikel 150m van de Pensioenwet. Hierop volgend passen we ook op de ingevaren pensioenaanspraken en -rechten de SPR-regeling toe per 1 januari 2026.

³⁸ Indachtig DNB, 'Good practice 'stappenplan onderbouwing evenwichtige transitie door pensioenfondsen die beogen in te varen', 4 februari 2025.

De procesgang hierbij is:

- (Gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden ontvangen in juli/augustus 2025 een voorbeeldberekening (een eerste beeld van de omzetting op basis van maatmensen). Dit is gespecificeerd in het wettelijk communicatieplan.
- (Gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden ontvangen in de periode oktober 2025/november 2025 een persoonlijke indicatie van het effect van de omzetting (eerste berekening). Dit is gespecificeerd in het wettelijk communicatieplan.
- Het fonds gaat zoals voorgenomen per 1 januari 2026 over naar de SPR.
- Het bestuur streeft naar deelnemerscommunicatie op een zo vroeg mogelijk moment, maar ook zo accuraat mogelijk. Hierbij worden de wettelijke vereisten en richtlijnen in acht genomen zoals de jaarrekening en Toetsmoment 2.
- In eerste aanleg wordt beoogd de individuele persoonlijke pensioenkapitalen en uitkeringen in de periode maart tot en met mei 2026 aan de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden te communiceren.
- De tijdslijnen zijn op basis van de stand van zaken en inzichten ten tijde van de opdrachtaanvaarding en zijn onderhevig aan voortschrijden inzicht, de duur van het technisch invaarproces en eventuele nog niet kenbare ontwikkelingen die na de opdrachtaanvaardingen kunnen optreden. In de loop van 2025 worden draaiboeken opgesteld en getest.

4.5 Beheerskader Vermogen

PFZW heeft drie beheerskaders geïdentificeerd en na een uitgebreid iteratief proces in Q1 2025 bestuurlijk vastgesteld. Eén van die beheerskaders is het beheerskader Vermogen, om een juiste, tijdige en volledige transitie te borgen van aanspraken naar persoonlijk kapitaal, toekenningen en reserves.

Dit kader is de borging van de juiste waardering van de beleggingen met een koppeling naar de waarderingsgrondslag (valuation manual). In de valuation manual staan de grondslagen waarmee de beleggingen worden gewaardeerd. Het reguliere proces van de jaarrekeningcontrole wordt uitgevoerd inclusief afstemming met externe accountants.

Onderdeel van het beheerskader Vermogen is de besluitvorming hoe omgegaan wordt met de nagekomen waarderungen voor de illiquide beleggingsposities. Deze komen na februari 2026 beschikbaar. Onderdeel van deze besluitvorming is een scenarioset hoe eventuele correcties met terugwerkende kracht worden verwerkt in het individuele kapitaal van de deelnemers.

De SFH Actuariel, Risicobeheer en Interne audit zijn waar relevant op ieder van de onderdelen gevraagd om een opinie te formuleren bij het stuk dat onderdeel is van de besluitvorming. Het proces achter het beheerskader wordt verrijkt en aangepast op basis van inzichten uit de programmatuurvoorbereidingen om de beheersdoelstelling te behalen.

Assurance

Assurance door de externe accountant op de juistheid en volledigheid van waarderungen volgens de Valuation manual. Dit is onderdeel van het reguliere jaarrekeningproces, *(met de daarbij voor de jaarrekeningcontrole gehanteerde materialiteit)* eventuele afwijkingen worden geëvalueerd op basis van de besluitvorming bij nagekomen waarderungen.

4.6 Beheerskader 'Conversie'

Het tweede beheerskader is het beheerskader 'Conversie'. Dit beheerskader bevat twee subonderdelen: de conversie van het vermogen en het persoonlijk kapitaal. Beide onderdelen worden in deze paragraaf toegelicht.

4.6.1 *Conversie van het vermogen*

Dit onderdeel van het kader richt zich op de juiste, volledige en tijdige vertaling van het collectieve vermogen naar het totale persoonlijke pensioenvermogen van de (gewezen) deelnemers, pensioengerechtigden en de bestemmingsfondsen. Dit omvat de operationele reserve, solidariteitsreserve en eventueel het compensatiedepot (artikel 150n lid 6 van de Pensioenwet). De hoofddoelstelling is het realiseren van een juiste, tijdige en volledige toedeling volgens de relevante wettelijke vereisten en de eigen vereisten van PFZW naar de individuele vermogenscomponenten.

Het kader kent enkele beheersmaatregelen die de juistheid en volledige toedeling moeten borgen. Dit betreffen de volgende maatregelen:

1. Juiste en volledige vertaling van de PFZW vereisten in de software (en actuariële modellen) voor de toewijzing naar de vermogenscomponenten
2. Juiste en volledige verwerking en berekening van de vermogenscomponenten (bestemmingsfondsen):
 1. Vullen van de MVEV
 2. Vullen van de operationele reserve
 3. Vullen van de solidariteitsreserve
 4. Vullen van voorziening voor AO
 5. Vullen van de kostenvoorziening
3. Vullen van de persoonlijke pensioenvermogens (voor input 'Conversie')
4. Eventueel vullen compensatiedepot.

De SFH Actuarieel, Risicobeheer en Interne audit zijn waar relevant op ieder van de onderdelen gevraagd om een opinie te formuleren bij het stuk dat onderdeel is van de besluitvorming. Het proces achter het beheerskader wordt verrijkt en aangepast op basis van inzichten uit de programmatuurvoorbereidingen om de beheersdoelstelling te behalen.

Assurance:

Externe toets door de certificerend actuaire voor de conversiesoftware en de vertaling van de PFZW - vereiste in de software. Dit is ook onderdeel van Toetsmoment 2 zoals opgenomen in 'Kader Datakwaliteit' en uitgebreid omschreven in hoofdstuk 3 van dit implementatieplan.

4.6.2 *Conversie van het persoonlijk kapitaal*

Het beheerskader Conversie ziet toe op de juiste en volledige inrichting van de omzetting/conversie van de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten. Op grond hiervan wordt het vermogen verdeeld naar persoonlijke kapitalen (pensioenvermogen). In de uitwerking van dit beheerskader is rekening gehouden met de standaard methodiek voor Invaren. De onderbouwde keuze voor deze methode is verder toegelicht in onderdeel 4.1. van dit implementatieplan.

Het beheerskader Conversie heeft als hoofddoelstelling: vaststellen dat bestuursbesluiten van PFZW juist, volledig en tijdig zijn ingebouwd in de software functionaliteit. Om de hoofddoelstelling te bereiken, wordt bij de opzet van de conversie een splitsing gemaakt in de volgende onderdelen:

- Vaststellen dat het beleid en de omrekenfactoren m.b.t. **bijzondere regelingskenmerken** juist en volledig zijn doorgevoerd;
- Vaststellen dat de inrichting van de conversieprocessen voldoet aan de gestelde doelstellingen en beleid van sociale partners. Zoals onder andere opgenomen in het door hen opgestelde Transitieplan inclusief de initiële vulling van de reserves;
- Vaststellen dat de **omrekenfactoren** (uitgangspunten – na complexiteitsreductie) juist en volledig zijn toegepast;
- Vaststellen dat de processen voor ‘Conversie’ in opzet, bestaan en werking juist werken en de uitkomsten plausibel zijn gegeven de aansluitingen in het controleraamwerk.

De SFH Actuarieel, Risicobeheer en Interne audit zijn waar relevant op ieder van de onderdelen gevraagd om een opinie te formuleren bij het stuk dat onderdeel is van de besluitvorming. Het proces achter het beheerskader wordt verrijkt en aangepast op basis van inzichten uit de programmatuurbereidingen om de beheersdoelstelling te behalen.

Assurance

- Assurance door certificerend actuaire op de juistheid en volledigheid van de rekenregels; beleid, inrichting, en uitvoering (ex post).
- Assurance door de Accountant op de omzettingen van de aanspraken volgens de wettelijke kaders (ex post), inclusief kader Toetsmoment 2.
- Assurance door vervuller Audit en eventueel Accountant op de procesgang; opzet, bestaan en werking beheersmaatregelen (control framework) (ex post).

4.7 Beheerskader Kapitaal

Het beheerskader Kapitaal ziet toe op de juiste, volledige en tijdige vulling van de unit administratie waarin het kapitaal van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden is opgenomen. Dit kader heeft als hoofddoelstelling: vaststellen dat de omgezette aanspraken/rechten per deelnemer juist, volledig en tijdig zijn verwerkt in het doelsysteem.

Het startpunt van het beheerskader Kapitaal is de output vanuit de stap ‘Conversie’, betreffende de units/kapitaal van elke individuele deelnemer. De uitwerking moet in overeenstemming zijn met de uitgangspunten vanuit het conversiedraaiboek (incl. freeze periode) en de uitgangspunten bij de TWK-behandeling (zie paragraaf 4.3). Deze onderdelen hebben beide impact op de set aan controles en de timing periode waarin deze toegepast moeten worden om te komen tot een definitieve beginstand.

Het beheerskader Kapitaal kent twee subdoelstellingen:

- Vaststellen dat het **kapitaal (units)** van iedere deelnemer juist en volledig geadministreerd is in het systeem.
- Vaststellen dat de **(overige) Kritische data-elementen** juist en volledig gemigreerd zijn vanuit het bron- naar het doelsysteem.

De SFH Actuarieel, Risicobeheer en Interne audit zijn waar relevant op ieder van de onderdelen gevraagd om een opinie te formuleren bij het stuk dat onderdeel is van de besluitvorming. Het proces

achter het beheerskader wordt verrijkt en aangepast op basis van inzichten uit de programmatuurbereidingen om de beheersdoelstelling te behalen.

Assurance

- Assurance door certificerend actuaire op de juistheid en volledigheid van de rekenregels; beleid, inrichting en uitvoering (ex post).
- Assurance door de Accountant op de omzettingen van de aanspraken volgens de wettelijke kaders (ex post), inclusief kader Toetsmoment 2.
- Assurance door vervuller Audit en evt. Accountant op de procesgang; opzet, bestaan en werking beheersmaatregelen (control framework) (ex post).

5. Transitie-FTK en overbruggingsplan

5.1 Algemeen

PFZW heeft in 2023 besloten gebruik te maken van het Transitie-FTK. Daarvóór heeft het fonds de mogelijkheden voor verruimde indexatie op grond van de tijdelijke AMvB benut. In dit hoofdstuk worden de effecten beschreven van het toepassen van het Transitie-FTK en van de toeslagverlening op grond van de tijdelijke AMvB op de evenwichtige transitie.

Hoofdstuk 5 moet samen worden gelezen met de uitgebreide onderbouwing van het bestuur op de evenwichtige transitie. Het dient als verkorte weergave van de keuze voor het transitie-FTK en de onderbouwing van die keuze. De genoemde onderdelen in de good practice 'Inhoudsopgave implementatieplan pensioenfondsen' van DNB komen hierna terug in paragraaf 5.2 tot en met 5.4.

5.2 Besluitvormingsproces indexaties en Transitie-FTK

In 2022 en 2023 heeft het bestuur gebruik gemaakt van de tijdelijke indexatie-AMvB. Vanaf 1 september 2023 hanteert PFZW het Transitie-FTK en heeft het fonds jaarlijks een overbruggingsplan ingediend bij DNB. PFZW heeft bij de indexatiebesluiten op basis van de AMvB en het Transitie-FTK en bij het vaststellen van de overbruggingsplannen, de voorgeschreven fondsorganen betrokken in het bestuurlijke proces. Het bestuur heeft telkens een voorgenomen besluit genomen, het Verantwoordingsorgaan om advies gevraagd en met inachtneming van dit advies een definitief besluit genomen. Ook is de RvT steeds geïnformeerd.

Ten behoeve van het overbruggingsplan 2023 heeft het fonds het indexatiebeleid vastgesteld, ter vervanging van de FTK-indexatiestaffel. Voor indexatie wordt respectievelijk 20%, 50% en 100% gebruikt van de dekkingsgraadruimte vanaf een dekkingsgraad van respectievelijk 105%, 110% en 115%. De indexatie is gemaximeerd op de prijsinflatie.

Sociale partners hebben begin 2024 het transitieplan vastgesteld. Op basis van de afspraken in het transitieplan heeft het bestuur, zoals nader toegelicht in paragraaf 4.3.2 van dit implementatieplan, de invaardekkingsgraad vastgesteld op 102,6% in plaats van het wettelijke minimum van 95% dat in het overbruggingsplan 2023 werd gehanteerd. Naar aanleiding van deze hogere invaardekkingsgraad is het indexatiebeleid in het overbruggingsplan 2024 aangepast. De dekkingsgraadruimte in de zone 105% - 110% is op 0% (was 20%) gesteld. Hierdoor werd de kans op het halen van de invaardekkingsgraad op het transitiemoment vergroot.

Aanvullend heeft het bestuur onderzocht of het de kans op een lage dekkingsgraad bij invaren kon verkleinen door middel van een aangepast beleggingsbeleid. Het bestuur heeft hiervoor een aantal mogelijkheden voor aanvullende bescherming van de dekkingsgraad onderzocht. Het bestuur heeft op basis van het onderzoek geconcludeerd dat het afbouwen van risico wenselijk is vanuit deelnemersperspectief. Maar de effectiviteit van de bescherming is beperkt en het opgeven van opwaarts potentieel door afbouw van aandelen is onwenselijk. Het bestuur heeft er daarom voor gekozen om alleen de renteafdekking te verhogen, rekening houdend met de liquiditeitsvereisten. Bij het overbruggingsplan 2024 heeft het bestuur de extra bescherming van de dekkingsgraad in aanloop

naar het voorgenomen transitiemoment op 1 januari 2026 vormgegeven door een verhoging van de renteafdekking naar 58%.

Het beleid in het overbruggingsplan 2025 is ongewijzigd ten opzichte van het beleid in het jaar daarvoor.

5.3 Effecten van gebruik Transitie-FTK en invloed op besluitvorming over transitie en het effect van de toeslagverlening tussen 2022 en het invaarmoment

De volgende indexatiebesluiten zijn genomen:

- Indexatie 1 oktober 2022:
 - Beleid: indexatie-AMvB
 - Hoogte: 2,7% (in plaats van op grond van FTK 0%)
- Indexatie 1 januari 2023:
 - Beleid: indexatie AMvB
 - Hoogte: 6,0% (in plaats van op grond van FTK 0%)
- Indexatie 1 januari 2024:
 - Beleid: Overbruggingsplan 2023
 - Hoogte: 4,8% (in plaats van op grond van FTK 3,3%)
- Indexatie 1 januari 2025:
 - Beleid: Overbruggingsplan 2024
 - Hoogte: 0% (gelijk aan percentage op grond van FTK bij dezelfde financiële positie)

In de integrale evenwichtigheidsbeoordeling heeft het bestuur de effecten van het Transitie-FTK expliciet meegewogen, waarbij de generatie-effecten voor de verschillende deelnemersgroepen van het transitiebeleid (de toegekende verhogingen in 2022, 2023 en 2024 en het gekozen beleid in het Transitie-FTK, zoals vastgelegd in het overbruggingsplan) ten opzichte van het beleid dat zou hebben gegolden onder het reguliere FTK zijn beoordeeld. Het bestuur heeft geconcludeerd dat, wanneer de effecten van de overbruggingsplannen en de indexerings-AMvB tezamen in de transitie-effecten worden betrokken, er geen ander beeld ontstaat over de evenwichtigheid van de transitie als geheel.

5.4 (Nadere Onderbouwing) evenwichtigheid van indexatiebeleid

Bij de besluiten over de maatregelen in de transitieperiode, indexeren op basis van de AMvB, het gebruikmaken van het Transitie-FTK en de aanvullende bescherming van de dekkingsgraad, heeft het bestuur voortdurend zorgvuldig de balans bewaakt tussen enerzijds koopkrachtbescherming en anderzijds de bescherming van de dekkingsgraad met het oog op de transitie.

In het onderzoek voor het vaststellen respectievelijk evalueren van het beleid voorafgaande aan het opstellen van overbruggingsplan 2023 en 2024, heeft het bestuur de evenwichtigheid van verschillende beleidsvarianten onderzocht voor het indexatiebeleid. In overbruggingsplan 2023 en 2024 is de onderbouwing van de keuze voor het verruimde indexatiebeleid in het Transitie-FTK vastgelegd. Het beleid bij verlagen is een gevolg van de wettelijke regels in combinatie met de invaardekkingsgraad. De

effecten van de invaardekkingsgraad heeft het bestuur beoordeeld³⁹. Dit wordt hieronder nader toegelicht.

5.4.1 *Gebruikmaking indexatie-AMvB*

PFZW vindt het streven naar koopkrachtcompensatie een belangrijk uitgangspunt. Dit komt overeen met de ambitie van sociale partners in het Transitieplan. Dat is in het belang van alle deelnemers. De unieke situatie van de hoge inflatie in 2022 was een zwaarwegend aspect in het licht van de koopkracht van pensioengerechtigden. Wetende dat na de transitie niet langer hoge buffers hoeven te worden aangehouden, was het bestuur van mening dat een hogere indexatie ook nu al passend was. Indexatie in het kader van koopkrachtbehoud draagt bij aan het vertrouwen in PFZW en het pensioenstelsel. Het bestuur wil echter ook op een evenwichtige wijze de bestaande pensioenaanspraken en -rechten kunnen invaren in de SPR. Het bestuur wil een marge in de dekkingsgraad hebben om onzekerheden in de transitieperiode op te kunnen vangen. Daarom heeft het bestuur besloten om niet de maximaal mogelijk indexatie toe te kennen, maar een marge in de dekkingsgraad te houden.

PFZW heeft in 2022 twee keer gebruikgemaakt van de soepelere indexatieregels van de indexatie-AMvB. Het deelnemersperspectief van ouderen en jongeren is bij de evenwichtigheidsafweging uitvoerig aan bod gekomen. Hierbij is zowel naar de gevolgen van het besluit voor de korte als voor de lange termijn gekeken. De kans van verlagen tot aan invaren neemt door het verlenen van indexatie toe. Het eenmalige effect van het indexatiebesluit is voor de verschillende generaties inzichtelijk gemaakt. De effecten van deze indexatiebesluiten heeft het bestuur vervolgens betrokken bij de integrale evenwichtigheidsafweging.

5.4.2 *Gebruikmaking Transitie-FTK*

Vanaf het moment dat dit mogelijk was, heeft PFZW gebruik gemaakt van het Transitie-FTK. PFZW heeft gekozen om hier gebruik van te maken omdat het bestuur op deze manier beleid vast kon leggen voor de periode tot aan transitie in plaats van ad hoc indexatiebesluiten te nemen op basis van een AMvB. Door gebruik te maken van het Transitie-FTK kan PFZW beter sturen op de dekkingsgraad bij invaren: de hoogte van de indexatie is meer direct afgeleid van de hoogte van de dekkingsgraad en er wordt eerder ingegrepen door te verlagen als dat nodig is. PFZW wil immers bij voorkeur met een voldoende hoge dekkingsgraadmarge invaren op 1 januari 2026. Dit is in het belang van alle deelnemers.

Ook binnen het Transitie-FTK blijft het bestuur de afweging maken tussen enerzijds compensatie voor de nog steeds hoge inflatie en anderzijds een gezonde financiële positie richting het invaarmoment. Indexeren tijdens de transitieperiode versterkt het vertrouwen van de deelnemers. Echter ook een voldoende hoge dekkingsgraad bij invaren draagt hieraan bij. Dit geldt voor zowel het pensioenfonds als het bredere stelsel.

Naast de kwalitatieve overweging vanuit het deelnemersperspectief van ouderen en jongeren, is ook naar de generatie-effecten (netto profijt) gekeken voor de verschillende groepen van de keuze voor het Transitie-FTK en bijbehorende indexatiebeleid. In het algemeen kan gesteld worden, dat eerder/meer indexeren meer in het voordeel is van pensioengerechtigden dan van jongeren. Sneller ingrijpen met

³⁹ Hierbij heeft het bestuur zich o.a. rekenschap gegeven van de toe te passen uiting van DNB van 15 juli 2024 inzake de vastlegging van de besluitvorming omtrent indexatie

een pensioenverlaging zorgt voor een tegenovergesteld effect. De generatie-effecten (vooraf) zijn per saldo (zeer) beperkt en zijn door het bestuur verder opgenomen in het overbruggingsplan 2023 en 2024. De effecten van deze beleidsbeslissing heeft het bestuur betrokken bij de integrale evenwichtigheidsafweging.

6. Transitieplan

Op 15 januari 2024 hebben sociale partners, met het aanbieden van het Transitieplan, aan PFZW de opdracht gegeven tot het uitvoeren van de nieuwe SPR, inclusief een verzoek tot invaren. Op 5 maart 2025 is dit Transitieplan door middel van een addendum gewijzigd. In dit hoofdstuk is het proces van de opdrachtaanvaarding beschreven. Meer in het bijzonder wordt het proces toegelicht dat het bestuur heeft gevolgd bij het toetsen van het Transitieplan inclusief addendum op evenwichtigheid, uitvoerbaarheid en het voldoen aan wet- en regelgeving. En hoe het Verantwoordingsorgaan, de RvT en de sleutelfunctiehouders bij dit proces zijn betrokken.

Hoofdstuk 6 bevat een verkorte weergave van de uitgebreide onderbouwing rondom de opdrachtaanvaarding. In het kader van de opdrachtaanvaarding heeft PFZW al in een vroeg stadium het door PFZW opgestelde opdrachtaanvaardingskader gedeeld met sociale partners om hen in staat te stellen bij het opstellen van het transitieplan al rekening te houden met de toetsingscriteria van PFZW.

6.1 Besluitvormingsproces Transitieplan

De sociale partners (PTZW) hebben in het Transitieplan aangegeven per 1 januari 2026 een nieuwe pensioenregeling onder te willen brengen bij PFZW. Dit in de vorm van een SPR. PFZW heeft het verstrekte Transitieplan op 17 januari 2024 beschikbaar gesteld op de website. Vervolgens is PFZW aan de slag gegaan met het proces van opdrachtaanvaarding als bedoeld in artikel 102a Pensioenwet. Het fonds heeft beoordeeld of het de opdracht voor uitvoering van de SPR kan aanvaarden, inclusief het verzoek tot invaren. Het doorlopen bestuurlijk proces is als volgt samen te vatten.

Op 10 april 2025 heeft PFZW het voorgenomen besluit genomen om de opdracht van de PTZW te aanvaarden, inclusief het verzoek om in te varen. Op dat moment heeft het bestuur ook het implementatieplan en wettelijk communicatieplan voorlopig vastgesteld.

Om het Verantwoordingsorgaan optimaal voor te bereiden, is het Verantwoordingsorgaan op meerdere momenten in 2023, 2024 en 2025 bijgepraat dan wel om advies gevraagd. Op 10 april 2025 is (in ieder geval) de wettelijk verplichte informatie gedeeld met het Verantwoordingsorgaan voor hun (verzwaard) adviesrecht. Het Verantwoordingsorgaan had de mogelijkheid om op 22 april 2025 verduidelijkende vragen te stellen over de inhoud van de ontvangen stukken. Naar aanleiding hiervan heeft PFZW een Q&A opgesteld en nadere duiding gegeven aan het Verantwoordingsorgaan. Vervolgens heeft het Verantwoordingsorgaan in de vergadering met het bestuur op 24 april 2025 positief geadviseerd over het invaarbesluit, inclusief de manier waarop het vermogen van het pensioenfonds hierbij wordt aangewend voor het vullen van de persoonlijke pensioenvermogens, de solidariteitsreserve en de compensatiemaatregelen.

Bij dit positieve advies zijn vanuit het Verantwoordingsorgaan geen aanvullende aanbevelingen gedaan aan het bestuur van PFZW. Op 4 juli 2025 heeft het VO aangegeven dat het eerder door hen verstrekte advies in stand kan blijven.

Op 25 september 2025 heeft het VO een positief advies (op basis van een verzwaard adviesrecht) gegeven op de aanvulling op het voorgenomen besluit tot invaren.

Op 16 april 2025 heeft het bestuur de relevante stukken ook gedeeld met de RvT voor hun goedkeuringsrecht over het invaarbesluit. De RvT is vanaf december 2023 elke 1 á 2 maanden bijgepraat in een bestuurlijk overleg over de inhoud en de voortgang van de opdrachtaanvaarding waarbij de RvT in zijn klankbordrol tussentijdse reflectie heeft gegeven welke het bestuur heeft betrokken in het besluitvormingsproces. Op 17 april heeft overleg plaatsgevonden tussen het Verantwoordingsorgaan en de RvT. Hierna heeft de RvT op 29 april 2025 haar goedkeuring gegeven aan het invaarbesluit. De RvT heeft het bestuur van PFZW in dit kader geen aanvullende aanbevelingen gedaan. Op 8 juli 2025 heeft de RvT aangegeven dat de eerder door hen verstrekte goedkeuring in stand kan blijven.

Op 25 september 2025 heeft de RvT goedkeuring verleend op de aanvulling op de invaarmelding.

Op 9 mei 2025 heeft het bestuur definitief besloten tot aanvaarding van de opdracht en heeft de PTZW hierover geïnformeerd door middel van een opdrachtbevestiging. Het bestuur heeft ook het voorliggende implementatieplan inclusief het wettelijk communicatieplan, invaarsjabloon en onderliggende bestuurlijke documenten vastgesteld. Vervolgens zijn alle relevante stukken op 9 mei 2025 gedeeld met DNB en de AFM. Op 9 juli 2025 heeft het bestuur het implementatieplan aangepast, mede naar aanleiding van gesprekken met DNB. Op 9 juli 2025 heeft het bestuur tevens de opdrachtaanvaarding herbevestigd met inachtneming van de aanpassingen in het implementatieplan en de onderliggende bestuurlijke documenten. Het bestuur heeft de PTZW vervolgens geïnformeerd over de herbevestiging van de opdrachtaanvaarding door middel van het verstrekken van een aanvulling bij de opdrachtbevestiging. Op 25 september 2025 heeft het bestuur een aanvulling op het invaarbesluit vastgesteld inclusief de hiermee samenhangende aanpassingen aan het implementatieplan en de opdrachtbevestiging. Op 26 september 2025 heeft het bestuur de PTZW hierover geïnformeerd en de aanvulling op de opdrachtbevestiging aan hen verstrekt. In het besluitvormingsproces van de opdrachtaanvaarding hebben de SFH Risicobeheer, Actuarieel en Internal Audit op diverse momenten hun oordeel gegeven. Hiervoor verwijst het bestuur naar paragraaf 6.2.

6.2 Toetsing Transitieplan

Het bestuur heeft de opdracht uit het Transitieplan getoetst aan het eigen opdrachtaanvaardingskader waarin onder andere de volgende drie randvoorwaarden zijn opgenomen:

1. Conformiteit met wettelijke voorschriften
2. Evenwichtigheid
3. Uitvoerbaarheid (beheerste en integere bedrijfsvoering)

Daarbij is het totale pakket aan maatregelen beschouwd: de nieuwe regeling en de transitie ernaartoe. Hierbij heeft het bestuur met name ook aandacht gehad voor de vraag of er wel of niet moet worden ingevaren. Zie hiervoor hoofdstuk 4.

6.2.1 Toets op conformiteit Transitieplan met wettelijke voorschriften

PFZW heeft een toets uitgevoerd op de conformiteit van de opdracht van sociale partners in het Transitieplan. Hierbij is getoetst of voldaan is aan de relevante wettelijke voorschriften, waaronder de gelijke behandelingswetgeving. Hierbij heeft het fonds ook rekening gehouden met het voorgeschreven invaarsjabloon van DNB. Hieraan is tevens aandacht besteed in paragraaf 2.4.12 van dit plan.

Het bestuur heeft geconstateerd dat de afspraken van sociale partners in het Transitieplan geen strijdigheid met de relevante wet- en regelgeving opleveren en dat de juridische (en privacy) risico's als beheersbaar worden ingeschat.

6.2.2 Evenwichtigheid Transitieplan inclusief rol fondsorganen en sleutelfunctiehouders

Het bestuur heeft het totale pakket van afspraken van sociale partners zoals opgenomen in het Transitieplan beoordeeld op evenwichtigheid. Samengevat omvatten deze maatregelen het volgende:

- De nieuwe SPR
- De doelstelling en initiële vulling van de solidariteitsreserve
- Het invaren van alle bestaande pensioenaanspraken en -rechten
- De compensatieregeling voor het afschaffen van het doorsneesysteem

Om de evenwichtigheid van dit pakket vast te kunnen stellen heeft het bestuur berekeningen uit laten voeren van de transitie-effecten op basis van zowel de pensioenverwachting als het netto profijt. Deze berekeningen zijn beoordeeld voor (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden, waarbij deze zijn onderverdeeld in negen deelnemersgroepen, zoals aangegeven in paragraaf 4.3.1.

Het bestuur heeft op 27 juni 2025, mede op basis van aanvullende analyses en de opinie van de SFH Actuarieel en Risicobeheer, geconcludeerd dat de uitkomsten van de transitieberekeningen plausibel zijn en daarmee bruikbaar voor het maken van een integrale evenwichtigheidsafweging.

De evenwichtigheidsafweging volgt de DNB good practice: *Stappenplan onderbouwing evenwichtige transitie door pensioenfondsen die beogen in te varen*. PFZW heeft de volgende stappen doorlopen:

1. In stap 1 worden de belangrijkste elementen uit de in het transitieplan opgenomen opdracht beschreven en stelt het bestuur vast of de opdracht, mede in het licht van de door de PTZW gegeven nadere duiding, voldoende duidelijk is om de transitie vorm te geven en de evenwichtigheid van de transitie te beoordelen, inclusief de beoordeling invaren versus niet-invaren.
2. In stap 2 beschrijft het bestuur overeenkomstig de good practice het kader van doelstellingen, maatstaven, bandbreedtes en voorrangsregels (DMBV). Het kader dat door de PTZW is vastgesteld is hierbij het startpunt voor de beoordeling van de evenwichtigheid.
3. In stap 3 laat het bestuur zien grip te hebben op de berekeningen waarmee de besluitvorming wordt onderbouwd. In deze stap heeft het bestuur de plausibiliteit en de betrouwbaarheid van de berekeningen beoordeeld.
4. In stap 4 onderbouwt het bestuur, mede op basis van het DMBV-kader uit stap 2, waarom het bestuur van oordeel is dat de effecten van de voorgenomen wijziging ten aanzien van het pensioen als geheel niet tot onevenwichtig nadeel voor deelnemersgroepen leiden en dat voldaan is aan de verplichting dat alle bij het fonds betrokken deelnemersgroepen zich op evenwichtige wijze vertegenwoordigd kunnen voelen.
5. In stap 5 beoordeelt het bestuur of het aan de wettelijke eisen heeft voldaan om te kunnen spreken van een evenwichtige transitie.

De evenwichtigheidsafweging van het bestuur wordt vormgegeven aan de hand van de hiervoor beschreven stap 1 tot en met 5. Stap 6 gaat over de wijze waarop DNB toezicht houdt op de evenwichtigheidsafweging in de invaarmelding en komt in dit document daarom niet terug. De wijze

waarop PFZW invulling geeft aan de monitoring na het invaarbesluit wordt beschreven in paragraaf 6.7 van dit implementatieplan.

In paragraaf 4.3.1 staat een verkorte weergave van de uitkomsten van de evenwichtigheidsafweging.

Rol fondsorganen

Ten behoeve van de integrale evenwichtigheidsbeoordeling heeft het bestuur de fondsorganen aangehaakt op de wijze als in paragraaf 6.1 staat beschreven.

Voor vertrouwen en draagvlak voor het nieuwe stelsel is een goede invulling van de open norm evenwichtigheid en duidelijke communicatie hierover essentieel. Het bestuur heeft voor de opdrachtaanvaarding in de breedte een eigen beoordelingskader gebruikt. Hierbij is communicatie één van de aspecten geweest. Het bestuur verwijst voor de manier van communiceren over (de overgang naar) het nieuwe stelsel naar het wettelijk communicatieplan.

6.3 Toetsing en vaststelling uitvoerbaarheid Transitieplan inclusief rol fondsorganen en sleutelfunctiehouders

PFZW heeft een uitvoeringstoets uitgevoerd. Hierbij zijn de pensioenregeling en financiële opzet beoordeeld op 'maakbaarheid en haalbaarheid' van de voorgenomen besluiten. Daarbij is ook de begrijpelijkheid en uitlegbaarheid van de pensioenregeling beoordeeld. Vanuit deze beoordeling heeft het bestuur vastgesteld dat er geen belemmeringen zijn voor de uitvoerbaarheid

Voor de uitgebreide onderbouwing van de uitvoerbaarheid van de afspraken in het Transitieplan – inclusief de betrokkenheid van de fondsorganen en SFH's - verwijst het bestuur tevens naar de uitgebreide uitleg in hoofdstuk 1 en 2.

Rol fondsorganen

Voor de hieruit voortvloeiende beoordeling op de uitvoerbaarheid van de afspraken in het Transitieplan heeft het bestuur de fondsorganen aangehaakt op de wijze als in paragraaf 6.1 van dit implementatieplan staat beschreven.

De in het Transitieplan opgenomen pensioenovereenkomst wordt voorafgaande aan de transitie vastgelegd in het pensioenreglement en het uitvoeringsreglement.

6.4 Aanvaarding van de opdracht

Zowel de toets op de naleving van wettelijke voorschriften als de toetsen op evenwichtigheid en uitvoerbaarheid heeft het bestuur positief beoordeeld. Het bestuur heeft de opdracht zoals verleend door sociale partners en vastgelegd in het Transitieplan aanvaard op 9 mei 2025. PFZW heeft de PTZW door middel van de concept-opdrachtbevestiging op 2 mei 2025 geïnformeerd over het voornemen tot aanvaarding. De opdrachtbevestiging is opvolgend aan het op 9 mei 2025 genomen definitieve bestuursbesluit aan de PTZW verstrekt. Op 9 juli 2025 heeft het bestuur de opdrachtaanvaarding herbevestigd en de PTZW geïnformeerd door middel van een aanvulling op de opdrachtbevestiging. Onder verwijzing naar paragraaf 6.1 heeft het bestuur op 26 september 2025 de PTZW geïnformeerd door middel van een tweede aanvulling op de opdrachtbevestiging.

In de opdrachtbevestiging is vermeld dat de opdrachtaanvaarding plaatsvindt onder het voorbehoud dat de gewenste transitiedatum van 1 januari 2026 alleen gehaald kan worden als zich geen situaties voordoen die leiden tot een interruptie van het transitieproces die een beheerste en integere bedrijfsvoering in gevaar brengen.

6.5 Toelichting afwijking (op onderdelen) van Transitieplan

Het bestuur heeft geen aanleiding gezien om af te wijken van het Transitieplan. Wel heeft het bestuur de PTZW verzocht om het beleid van het Transitieplan nader te 'vertalen' in doelstellingen, maatstaven, bandbreedtes bij de wettelijke maatstaven (netto profijt en pensioenverwachting) en voorrangsregels. In opvolging van dit verzoek hebben sociale partners in een nadere duiding van het Transitieplan deze elementen opgenomen, waarin zij in de vorm van bandbreedtes concreet hebben aangegeven welke uitkomsten van de wettelijke maatstaven voor hen aanvaardbaar zijn. Daarmee stelt de PTZW PFZW in staat om een evenwichtigsafweging te maken die in lijn is met de voorschriften van DNB.⁴⁰

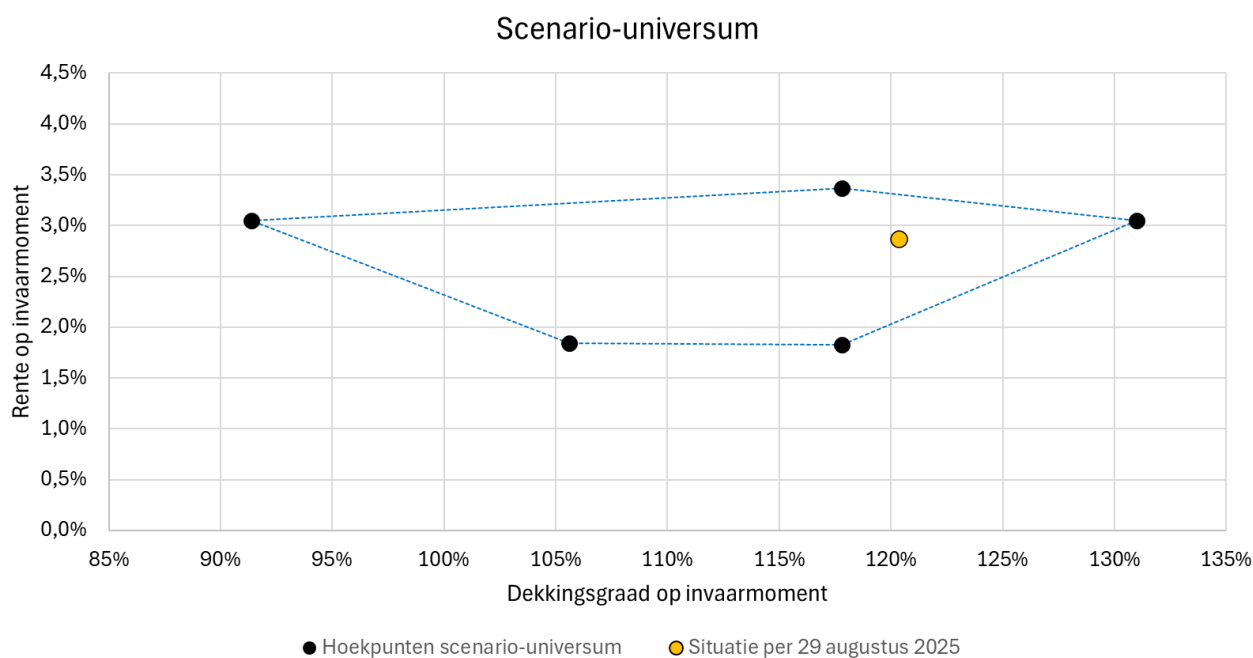
6.6 Financiële grenzen (dekkingsgraad en rente)

Verkenning positieve en negatieve financiële en economische omstandigheden

Tussen het invaarbesluit en het moment van invaren kunnen zowel de financiële omstandigheden (dekkingsgraad van PFZW) als de economische omstandigheden (rente) wijzigen. Het bestuur heeft, ten behoeve van de complete besluitvorming, aangegeven welke positieve en negatieve financiële en economische scenario's zijn verkend en in welke situaties het in dit implementatieplan beschreven invaarbeleid zonder meer kan worden toegepast en er geen nadere besluitvorming nodig is. De huidige economische omstandigheden en de grote volatiliteit van met name de marktwaaarde van de beleggingen, benadrukken het belang van een goed beeld op de scenario's waarin de evenwichtigheid van de transitie voor het bestuur vaststaat.

Het bestuur heeft daarom verschillende scenario's voor het moment van invaren verkend en heeft beoordeeld of de transitie in die situaties evenwichtig kan plaatsvinden. Deze scenario's noemt PFZW het scenario-universum. Onderstaande tabel en grafiek tonen het scenario-universum dat het bestuur in haar evenwichtigheidsoordeel hanteert:

⁴⁰ Good practice stappenplan onderbouwing evenwichtige transitie door pensioenfondsen die beogen in te varen



De exacte waarden van de hoekpunten van het scenario-universum (de zwarte stippen) zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Dekkingsgraad	Rente
91,4%	30 september 2023 (3,05%)
105,6%	-121 bp
117,8%	-122 bp
117,8%	+32 bp
131,0%	30 september 2023 (3,05%)

Het bestuur heeft, uitgaande van de feitelijke dekkingsgraad en rente op 29 augustus 2025, een inschatting laten maken van de kans dat de dekkingsgraad van PFZW en/of de rente op het moment van invaren buiten het scenario-universum komt te liggen. Dat leidde tot de volgende beelden⁴¹:

- De dekkingsgraad lag op 29 augustus 2025 op 120,3%. De laagste dekkingsgraad in het scenario-universum bij de rente van 29 augustus 2025 is 93,5%. De hoogste dekkingsgraad bij deze rente is 129%. De kans dat de dekkingsgraad op 1 januari 2026 onder 93,5% ligt wordt ingeschat op ongeveer **0%** en de kans dat de dekkingsgraad boven 129% ligt wordt ingeschat op ongeveer **12%**.
- De rente lag op 29 augustus 2025 op 2,87%. De laagste rente in het scenario-universum bij de dekkingsgraad van 29 augustus 2025 is 2,05%. De hoogste rente bij deze dekkingsgraad is

⁴¹ In de bovenstaande kansberekeningen wordt alleen gekeken naar de kans op over- en onderschrijding van sec de dekkingsgraad of sec de rente. Hierdoor zit er overlap tussen de kansen, maar ontbreekt er ook een kansberekening op het bereiken van een ander deel van het gebied buiten het scenario-universum.

3,31%. De kans dat de rente op 1 januari 2026 onder 2,05% ligt wordt ingeschat op ongeveer **3%**. De kans dat de rente boven 3,31% ligt wordt ingeschat op ongeveer **14%**.

Het huidige dynamisch beleggingsbeleid zal een beperkte dempende werking hebben op de ontwikkeling van de dekkingsgraad, doordat bij hogere dekkingsgraden de rente afdekking wordt verhoogd en het zakelijke waarden risico wordt verlaagd. Het bestuur heeft eerder aanvullende mogelijkheden onderzocht om de dekkingsgraad verder te beschermen en heeft geconstateerd dat dit, mede door de omvang van het fonds, meer nadelen dan voordelen heeft. Het bestuur evalueert deze keuze periodiek.

Het bestuur is van mening dat met dit scenario-universum invulling is gegeven aan de redelijkerwijs voorzienbare omstandigheden op het moment van invaren. Het bestuur heeft ook vastgesteld dat het vastgelegde invaarbeleid binnen de verkende scenario's zonder meer geldt en er dus geen nadere besluitvorming nodig is.

Het bestuur is zich bewust van het risico dat de dekkingsgraad en/of de rente op het moment van de transitie buiten het scenario-universum ligt, en beseft dat zij ook bestuurlijke verantwoordelijkheid moet nemen om zich voor te bereiden op een dergelijk scenario. Dit is verder uitgewerkt in paragraaf 6.7.

Bandbreedtes

Het bestuur heeft in het kader van de complete besluitvorming bandbreedtes vastgesteld waarbinnen de transitie evenwichtig kan plaatsvinden. Het is in het kader van de complete besluitvorming de bedoeling dat deze bandbreedtes, in samenhang met het scenario-universum, een zo robuust mogelijk besluit borgen over een evenwichtige transitie. Het bestuur heeft de keuze gemaakt om de bandbreedtes voor de complete besluitvorming zodanig te kiezen dat deze samenvallen met de uiterste uitkomsten per leeftijd over alle scenario's heen die het bestuur verkend heeft. Voorwaarde is dat er voor een deelnemersgroep binnen het verkende scenario-universum geen sprake is van onevenwichtig nadeel, hetgeen op basis van het bovenstaande het geval is. Het bestuur heeft deze keuze gemaakt om te voorkomen dat de bandbreedtes op het invaarmoment ruimte geven voor uitkomsten die het bestuur op basis van het scenario-universum niet heeft verkend en beoordeeld.

6.7 Afspraken bij overschrijding financiële grenzen Transitieplan

Monitoren van de financiële en economische omstandigheden tussen het moment van invaarbesluit en de transitie

Het pensioenfonds monitort vanaf het invaarbesluit tot de invaardatum of de combinatie van de actuele dekkingsgraad en rente binnen het vastgestelde scenario-universum ligt. Om te borgen dat de transitie op een evenwichtige wijze plaatsvindt, richt PFZW een proces van monitoring in voor zowel de financiële omstandigheden (dekkingsgraad) als de economische omstandigheden (rente).

PGGM rapporteert maandelijks de actuele dekkingsgraad aan PFZW, waarin ook de yield (de gemiddelde rentevoet onder de verplichtingen) wordt vermeld. Vanaf het moment van de invaarmelding zal PGGM daarbij ook aangeven of de combinatie van dekkingsgraad en yield zich binnen de kaders van de complete besluitvorming bevindt.

Het bestuur heeft tot het invaarmoment maandelijks een overleg met sociale partners over de voortgang van de voorbereiding van de transitie, en spreekt daarbij onder andere over de ontwikkeling van de financiële positie en economische omstandigheden. De informatie over de dekkingsgraad en de rente wordt in dit overleg met sociale partners gedeeld. Ook met de voorzitters van de geledingen van het Verantwoordingsorgaan en met de Raad van toezicht deelt (een delegatie van) het bestuur maandelijks de voortgang en de informatie over dekkingsgraad en rente.

Complete besluitvorming voor het geval dat de combinatie van dekkingsgraad en rente zich tussen het moment van het invaarbesluit en de transitie buiten het scenario-universum bevindt.

Wanneer de combinatie van dekkingsgraad en rente zich buiten het scenario-universum bevindt, handelt het bestuur in het kader van complete besluitvorming als volgt. PFZW voert in dat geval - om de exacte positie ten opzichte van het scenario-universum vast te stellen - een herberekening uit van de transitie-effecten, op basis van de actuele situatie. Ook zal DNB hier direct over worden geïnformeerd.

Na herberekening beoordeelt het bestuur de transitie-effecten.

- Indien de transitie-effecten binnen de door het bestuur vastgestelde bandbreedtes vallen en voldoen aan de door het bestuur vastgestelde grenswaarden, dan is er in deze omstandigheden nog steeds sprake van een evenwichtige transitie en is geen verdere actie vereist. Deze beoordeling wordt ter informatie zowel met sociale partners als met het Verantwoordingsorgaan en de RvT gedeeld.
- Als sprake is van effecten die buiten de door het bestuur vastgestelde bandbreedtes vallen en/of niet voldoen aan de door het bestuur vastgestelde grenswaarden, maar binnen de bandbreedtes van sociale partners, dan zet het bestuur, voor zover mogelijk, het instrument vermogensverschuiving in om binnen de grenswaarden te blijven. Deze verschuiving vindt aanvullend plaats op de eerder beschreven vermogensverschuivingen en voor zover dit past binnen de wettelijke randvoorwaarde dat iedere deelnemer minimaal 95% van de uitkomst van de standaardregel moet ontvangen.

Bij een eventueel besluit tot vermogensverschuiving wordt dit, conform de reguliere governance, voor (verzwaard) advies aan het Verantwoordingsorgaan en voor instemming aan de RvT voorgelegd. Om een transitie per 1 januari 2026 te kunnen realiseren zullen daarbij de tijdslijnen zeer kort zijn. Ook worden sociale partners geïnformeerd.