

Implementatie- plan Kring Forward

Auteurs: Unilever APF (projectgroep Fast Forward)

Status: Definitief

Versie: Raad van Bestuur (18 december 2025)

Inhoudsopgave

1.	INRICHTING PROJECTORGANISATIE EN BESLUITVORMING	5
1.1.	INRICHTING PROJECTSTRUCTUUR TEN BEHOEVE VAN TRANSITIEPERIODE	5
1.2.	BESLUITVORMINGSPROCES VASTSTELLING IMPLEMENTATIEPLAN	11
2.	RISICOANALYSES EN BEHEERSINGSMATREGELEN	13
2.1.	RISICO'S EN BEHEERSINGSMATREGELEN	13
2.2.	OPERATIONELE EN IT-RISICO'S	17
2.3.	OORDEEL OP TECHNISCHE UITVOERBAARHEID VAN DE NIEUWE PENSIOENREGELING	20
2.4.	UITBESTEDINGSRISICO	25
2.5.	FINANCIËLE RISICO'S	26
2.6.	COMMUNICATIERISICO	32
2.7.	JURIDISCHE EN PRIVACY RISICO'S	33
2.8.	CONCLUSIE	33
3.	DATA EN DATAKWALITEIT	35
4.	INVAREN	37
4.1.	INLEIDING EN VERZOEK TOT INVAREN	37
4.2.	BEOORDELING EVENWICHTIGHEID VAN TRANSITIE	37
4.3.	VERKRIJGEN DUIDELIJKHEID OVER OPDRACHT SOCIALE PARTNERS (TRANSITIEPLAN)	38
4.4.	INZICHT IN DE VERSCHILLENDE (DOEL)GROEPEN	44
4.5.	(EERBIEDIGING) NABESTAANDENPENSIOEN, PREMIEVRIJE VOORTZETTING EN ARBEIDSONGESCHIKTHEIDSPENSIOEN	45
4.6.	GEHANTEERDE INVAARMETHODE EN AANWENDEN VAN HET VERMOGEN	46
4.7.	VOORRANGSREGELS	48
4.8.	MINIMAAL VEREIST EIGEN VERMOGEN EN OPERATIONELE RESERVE	49
4.9.	(INITIËLE) VULLING EN WERKING SOLIDARITEITSRESERVE	50
4.10.	COMPENSATIE DOORSNEESYSTEMATIEK	52
4.11.	SPREIDING RENDEMENTEN	53
4.12.	TRANSITIE-EFFECTEN	54
4.13.	BESCHRIJVING GEEN ONEVENREDIG NADEEL TRANSITIE-EFFECTEN	59
4.14.	VASTSTELLING BETROUWBAARHEID EN VERKLARING VAN TRANSITIE-EFFECTEN	63
4.15.	TOETSING VAN DE TRANSITIE-EFFECTEN	64
4.16.	OVERALL CONCLUSIE	69
4.17.	WIJZE VAN UITVOERING VAN DE PENSIOENOVEREENKOMST	69
5.	TRANSITIE-FTK EN OVERWEGINGEN	71
6.	TRANSITIEPLAN	72
6.1.	BESLUITVORMINGSPROCES RONDOM TRANSITIEPLAN	72
6.2.	TOELICHTING OP WIJZE WAAROP BESTUUR EVENWICHTIGHEID TRANSITIEPLAN HEEFT VASTGESTELD EN WELKE ROL BESTUURSORGANEN (RAAD VAN TOEZICHT, VO FORWARD), EXTERNE PARTIJEN EN SLEUTELFUNCTIEHOUDERS DAARBIJ HEBBEN BEKLEED	73
6.3.	UITVOERBAARHEID VAN HET TRANSITIEPLAN	75
6.4.	TOETS OP CONFORMITEIT VAN HET TRANSITIEPLAN MET WETTELIJKE VOORSCHRIFTEN	76
6.5.	GEMOTIVEERDE TOELICHTING OF HET PENSIOENFONDS WEL DAN NIET AFWIJKT VAN HET TRANSITIEPLAN	76
6.6.	FINANCIËLE GRENZEN VOORWAARDELIJK AAN TRANSITIEPLAN	76
6.7.	AFSPRAKEN EN WERKWIJZE ALS FINANCIËLE GRENZEN TRANSITIEPLAN WORDEN OVERSCHREDEN	77

Inleiding

Stichting Algemeen Pensioenfonds Unilever Nederland (Unilever APF) is een niet-commercieel algemeen pensioenfonds en kent twee collectiviteitskringen voor (oud) medewerkers van Unilever-bedrijven, te weten kring Forward (Forward) en kring Progress (Progress).

Beide kringen hebben een afgescheiden vermogen. De kringen vallen onder hetzelfde bestuur, maar hebben wel een eigen indexatie-, premie- en beleggingsbeleid en een eigen pensioenregeling. Forward is de kring waar medewerkers van Unileverbedrijven vanaf 1 april 2015 pensioen opbouwen. Progress is sinds 1 april 2015 een gesloten kring, waarin de tot 1 april 2015 opgebouwde pensioenen zijn ondergebracht en waar geen nieuwe pensioenopbouw meer plaatsvindt.

Sociale partners hebben in hun transitieplan aangegeven geen nieuwe pensioenregeling voor Progress af te spreken en ook geen verzoek te doen voor het invaren van Progress. Daarmee blijft Progress onder het huidige FTK-stelsel. Voor Progress wordt derhalve geen implementatieplan opgesteld.

Voor Forward is in het transitieplan wel een nieuwe regeling afgesproken in de vorm van een solidaire premieregeling (SPR). Tevens is een invaarverzoek gedaan. Dat betekent dat voor Forward een implementatieplan nodig is. Het voorliggende document is dus het implementatieplan voor alleen Forward.

Het implementatieplan is opgesteld in lijn met de wettelijke vereisten zoals opgenomen in artikel 150i Pensioenwet. Daarbij is het inspiratiedocument van de Pensioenfederatie gebruikt bij de vormgeving van dit plan en is de hierin beschreven volgorde aangehouden. Het implementatieplan zal na vaststelling door de Raad van Bestuur van het Unilever APF op de website van pensioenfonds worden gepubliceerd.

Het communicatieplan is (een wettelijk verplicht) onderdeel van het implementatieplan. Voor het communicatieplan is een zelfstandig document opgesteld.

Versiebeheer

19-11-2025	Concept versie hs 1 t/m 3	Raad van Bestuur	Beeldvorming
09-12-2025	Concept-versie 9 dec 2025	Raad van Bestuur	Beeldvorming
16-12-2025	Definitieve versie 16 dec 2025	Raad van Bestuur	Besluit onder voorbehoud positief oordeel SFH Actuarieel
18-12-2025	Definitieve versie 18 december 2025		Definitief

1. Inrichting projectorganisatie en besluitvorming

1.1. Inrichting projectstructuur ten behoeve van transitieperiode

1.1.1. Sociale partners en transitieplan

De oorspronkelijke wens van de sociale partners was om als één van de koplopers over te gaan naar het nieuwe pensioenstelsel. Echter door uitblijven van wetgeving en door andere prioriteiten bij sociale partners, is dit vertraagd. Sociale partners hebben een eigen (besluitvormings)proces doorlopen waarbij ze ieder een eigen adviseur hebben betrokken. Unilever APF was geen partij bij de besprekingen over de nieuwe pensioenregeling. Wel heeft Unilever APF de keuzes over de regeling en de verdeling van de buffer bij invaren gefaciliteerd door het maken van berekeningen. De berekeningen in het transitieplan zijn door Sprekels op verzoek van Unilever APF gemaakt en met sociale partners in meerdere bijeenkomsten besproken. Uiteindelijk hebben sociale partners medio 2024 een definitieve keuze gemaakt over de nieuwe pensioenregeling en op 8 januari 2025 een getekend transitieplan bij het fonds ingeleverd. De beoogde datum van overgang naar het nieuwe stelsel is 1 januari 2027.

1.1.2. Belangrijkste stakeholders

Bij een complex proces zoals de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel is het zeer belangrijk om de belangrijkste stakeholders te kennen, hun rollen vast te leggen en hen in het traject goed aangesloten te houden. Hieronder worden de belangrijkste stakeholders beschreven.

Stakeholder	Rol / betrokkenheid bij dit project
Unilever (werkgever)	- Opdrachtgever voor de uitvoering van de regelingen door Unilever APF (mede) Verantwoordelijke partij voor het vaststellen van de nieuwe regelingen en besluit tot invaren
Vakbonden	(mede) Verantwoordelijke partij voor het vaststellen van de nieuwe regelingen en besluit tot invaren
Uninvest	- Vermogensbeheerder voor de pensioenregelingen die worden uitgevoerd door Unilever APF - Betrokken bij de implementatie van de nieuwe regeling en benodigde aanpassingen in het beleggingsbeleid
VO's van Progress en Forward	- Betrokken in reguliere rol als verantwoordingsorgaan bij de regelingen - Als onderdeel van de transitie specifieke adviesrol bij het voorgenomen besluit van de Raad van Bestuur om uitvoering te geven aan het transitieplan
VUG	Hoorrecht op het concept-transitieplan
Sleutelfunctiehouders	- Opinie bij de te nemen besluiten - Bijdrage aan de risicobeheersing
Medewerkers	Uitvoerende partij van transitie en administratie
Unilever APF	- Informeren en voorlichten gedurende de transitie - Betrokken zijn en blijven - Opleiden als dit noodzakelijk is/kennis vergroten

Stakeholder	Rol / betrokkenheid bij dit project
Deelnemer	• Informeren en voorlichten gedurende de transitie (meenemen in het proces) • Indien nodig uitvragen van specifieke keuzes (zoals risicohouding)
Toezichthouders DNB en AFM	• Beoordeling implementatieplan en communicatieplan • Beoordeling interne collectieve waardeoverdracht • Toetsing van beheersing proces (onderzoek operationele wendbaarheid en eventuele acties die daaruit voortvloeien)
Unilever payroll	• Uitvoerder van de salarisadministratie en verantwoordelijk voor de premieafdracht • Betrokken bij de implementatie van de nieuwe regeling en aanpassingen in de salarisadministratie
Keylane	• Leverancier van het pensioenadministratiepakket, portaal en planner • Betrokken bij de implementatie van de nieuwe regeling en aanpassingen in de pensioenadministraties en het portaal en de planner
Visma	• Verantwoordelijk voor de uitkeringsadministratie • Betrokken bij aanpassingen in de uitkeringsadministratie met betrekking tot de nieuwe regeling
SCOR en NN Re	• Herverzekeraars van (onderdelen van) de regeling • Betrokken bij de (eventuele) aanpassingen in de regeling en onderdelen waarop zij betrokken zijn
BNY	• Custodian • Gegevensuitwisseling vermogensbeheer – pensioenadministratie • Regulatory reporting • Ondersteuning transitie beleggingsportefeuille

Inrichting projectorganisatie

Vanwege de oorspronkelijke ambitie van sociale partners om snel over te gaan naar het nieuwe pensioenstelsel wilde het Unilever APF vroegtijdig beginnen met het inrichten van een projectorganisatie ingericht om zo klaar te zijn voor de ingrijpende wijzigingen als gevolg van de stelselwijziging. Om deze reden is eind 2021 (dus nog ruim vóór de invoering van de Wet Toekomst Pensioenen (hierna de Wtp)) een ervaren externe projectleider aangetrokken om de uitvoeringsorganisatie te ondersteunen.

Tijdens het overleg van de Raad van Bestuur op 11 januari is gekozen voor een inrichting waarbij de hele Raad van Bestuur als stuurgroep functioneert. Ook is vastgesteld dat de projectgroep (genaamd Fast Forward) een ruim mandaat moet krijgen om (operationele) besluiten te kunnen nemen en voortgang te boeken. Indien er tijdens het project vervolgens twijfels zijn of een onderwerp het mandaat van de projectgroep overschrijdt, dan kan in een klankbordgroep (onafhankelijk voorzitter, algemeen directeur, externe projectleider) afstemming plaatsvinden. Opgemerkt zij dat de VO's geen aparte plek hebben in de governance van het project zelf. Uiteraard zijn zij een belangrijke stakeholder (zie hiervoor)

en hebben zij wettelijke rechten. Daarnaast zullen zij periodiek geïnformeerd worden over de voortgang.

De projectstructuur ziet er hiermee als volgt uit:



De projectgroep heeft in beginsel tweewekelijks overleg, waarbij dat kan worden op- of afgeschaald naar gelang de omstandigheden hier aanleiding toe geven. Onder de projectgroep zullen diverse (sub)werkgroepen komen te vallen om in kleinere setting zaken uit te werken. De Raad van Bestuur vergadert ten minste 4x per jaar en kent daarnaast nog verschillende educatie- en themasessies. De Raad van Bestuur zal in het kader van de Wtp extra vergaderingen plannen. In de verslagen zal duidelijk worden opgenomen wanneer de Raad van Bestuur als stuurgroep fungeert.

1.1.3. Projectplan

Begin 2022 is in de projectgroep een eerste versie van het projectplan inclusief RASCI, risicoanalyse en impactanalyses opgesteld. Deze zijn in de Raad van Bestuur-vergadering van 10 maart 2022 vastgesteld. Het projectplan inclusief bijlagen is vervolgens gedeeld en besproken met sociale partners, VO's en sleutelfunctiehouders. Het budget is voor de projectkosten is vastgesteld in de Raad van Bestuur-vergadering van 10 maart 2022. Het projectplan, de risico-analyse en de kosten zijn gedurende het project regelmatig geactualiseerd.

1.1.4. Onderzoek operationele wendbaarheid DNB

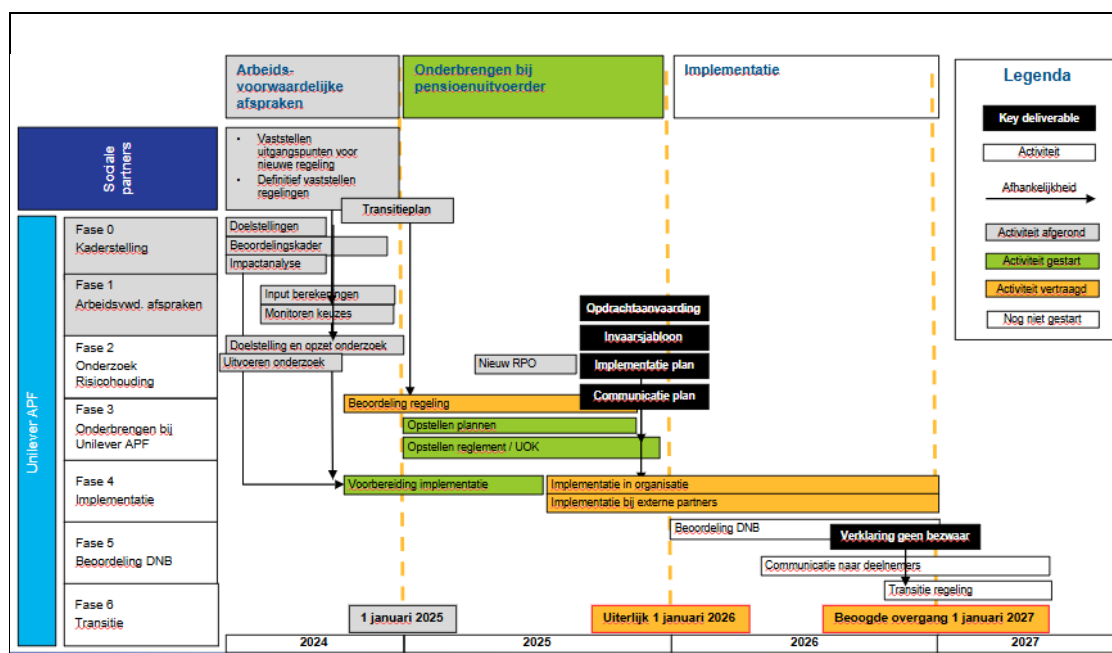
Op 5 oktober 2021 heeft DNB aangegeven een onderzoek te willen uitvoeren naar de operationele wendbaarheid in het kader van de Nieuwe Pensioen Regeling. In dit kader heeft

Unilever APF het projectplan inclusief bijlagen, een vragenlijst en – onder andere middels interviews- andere informatie verstrekt. Reden waarom DNB dit onderzoek bij Unilever APF heeft uitgevoerd is de oorspronkelijke ambitie van sociale partners om als een van de eersten over te gaan naar het nieuwe pensioenstelsel. In april 2022 heeft Unilever APF de nodige stukken aangeleverd bij DNB. Na wat vervolgvragen en onderzoek is op 8 augustus 2023 de bevestiging ontvangen van DNB dat het onderzoek is afgerond.

1.1.5. Mijlpalen en tijdslijnen

Zoals al hiervoor vermeld was de oorspronkelijke planning om als een van de eerste over te gaan naar het nieuwe pensioenstelsel. Een en ander was afhankelijk van de definitieve wetgeving en de snelheid van keuzes bij sociale partners. Gaandeweg bleek de oorspronkelijke planning niet haalbaar en gaven sociale partners voorrang aan andere projecten boven de keuzes omtrent pensioen. In de periode eind 2022 tot begin 2024 heeft het project daarom op een wat lager pitje gestaan. In deze periode heeft de projectgroep wel gewerkt aan kennisopbouw en -deling en processen die niet afhankelijk waren van de contractskeuze door sociale partners (zoals risicohouding en datakwaliteit). In deze periode heeft de Raad van Bestuur in de rol van stuurgroep wel regelmatig (3 a 4 keer per jaar) een bijgewerkte planning, risicoanalyse inclusief budgetverantwoording vastgesteld. In 2024 heeft het project weer meer focus gekregen op de nieuwe regeling en de keuzes die daarbij gemaakt dienden te worden door sociale partners. Unilever APF heeft sociale partners hierbij ondersteund met berekeningen, adviezen en beoordelingen. Na ontvangst van het transitieplan is de volgende planning opgesteld voor het vervolgproces.

Onderstaande planning is in de Raad van Bestuur in de rol van stuurgroep op 11 februari 2025 vastgesteld.



1.1.6. Gerealiseerde mijlpalen

Om het proces naar de overgang gestructureerd en transparant te laten verlopen, zijn de volgende mijlpalen vastgesteld. Deze mijlpalen vormen belangrijke ijkpunten in de transitie en helpen om de voortgang te monitoren, duidelijke deadlines te hanteren en eigenaren toe te wijzen voor de meest cruciale momenten in deze overgang.

Datum	Mijlpaal	Eigenaar	Status	Go- no go
Voorjaar 2022	Plan van aanpak, impact-analyses, RASCI	Projectgroep	done	
April 2023	Beoordelingskader evenwichtigheid	Raad van Bestuur	done	
Ieder kwartaal	Risicoanalyses	Raad van Bestuur	done	
Ieder kwartaal	Budgetverantwoording	Raad van Bestuur	done	
Juni 2022	Overbruggings-AmvB, transitie-FTK	Raad van Bestuur	done	
December 2024	Transitieplan	Sociale partners	done	
Maart 2025	Datakwaliteit	Raad van Bestuur	done	
April 2025	Continuering TMICC	Raad van Bestuur	done	
April 2025	Risc Budgeting Studie	Raad van Bestuur	done	
Voorjaar 2025	Risicobereidheidsonderzoek	Raad van Bestuur	done	
Voorjaar 2025	Bescherming dekkingsgraad	Raad van Bestuur	done	
September 2025	Vaststellen risicohouding	Raad van Bestuur	done	
September 2025	Vaststellen beleggingsbeleid	Raad van Bestuur	done	
September 2025	Eerbiediging nabestaandenpensioen	Raad van Bestuur	done	
November 2025	Addendum transitieplan	Sociale partners	done	
November 2025	Omrekenformularium	Raad van Bestuur	done	
November 2025	Vaststellen transitie-effecten	Raad van Bestuur	done	
November 2025	Vaststellen geen onevenredig nadeel	Raad van Bestuur	done	
November 2025	Voorlopig besluit invaren	Raad van Bestuur	done	
December 2025	Advies VO	VO Forward	done	
16 december 2025	Vaststellen opdrachtbevestiging en -bevestiging	Raad van Bestuur	done	
16 december 2025	Vaststellen implementatieplan, inwaarsjabloon, evenwichtigheidsdocument, communicatieplan	Raad van Bestuur	done	
23 december 2025	Verzenden opdrachtbevestiging aan sociale partners	Raad van Bestuur	done	
Voor 31 december 2025	Indienen dossier bij toezichthouders (DNB en AFM)	Raad van Bestuur	done	

Datum	Mijlpaal	Eigenaar	Status	Go- no go
1 januari 2026	Vaststellen governance en rolverdeling projectgroep implementatie	Raad van Bestuur	gestart	
1 maart 2026	Overall detailplanning tot aan moment van transitie	Projectmanager		
1 juli 2026	Einde testfase increment 1 t/m 6	Werkstroom pensioenadministratie	gestart	
1 juli 2026	Afronding functionele testresultaten (inclusief excasso en rendements-toedeling);rendementstoedeling; Go - no go op technische haalbaarheid	Uitvoerende Bestuur		Ja
1 juli 2026	Vaststellen pensioen-reglement Forward 2.0	Raad van Bestuur	gestart	
1 juli 2026	Beoordeling van de operational readiness	Raad van Bestuur		Ja
31 juli 2026	Einde ketentest I	Werkstroom pensioenadministratie		
31 augustus 2026	Eind ketentest II	Werkstroom pensioenadministratie		
1 september 2026	Ondertekenen nieuwe Uitvoeringsovereenkomst	Raad van Bestuur en Unilever		
30 september 2026	Einde ketentest III	Werkstroom pensioenadministratie		
1 oktober 2026	Vaststelling omrekenformularium	Raad van Bestuur		
1 oktober 2026	Verklaring van geen bezwaar voor invaren van DNB	Uitvoerend Bestuur		
1 oktober 2026	Afronding ketentest; Go- no go op Lifetime	Werkstroom pensioenadministratie		Ja
1 oktober 2026	Beoordeling van de operational readiness	Raad van Bestuur		Ja
1 oktober 2026	Toets op datakwaliteit. De data is van goede kwaliteit waardoor het invaren correct kan plaatsvinden	Werkstroom pensioenadministratie		
1 oktober 2026	Go-live nieuw portaal en planner	Werkstroom pensioenadministratie		
1 november 2026	Invaarbeschikking DNB	Uitvoerend Bestuur		Ja
13 november 2026	Brief eerste berekening / prognosebrief verstuurd	Werkstroom communicatie		
1 december 2026	Deelnemers zijn adequaat geïnformeerd	Werkstroom communicatie		

Datum	Mijlpaal	Eigenaar	Status	Go- no go
1 december 2026	Beoordeling van de operational readiness	Raad van Bestuur		Ja
1 december 2026	Toekennen indexaties voor overgang	Raad van Bestuur		
31 december 2026	Go-live nieuwe Lifetime instantie	Werkstroom pensioenadministratie		
13 januari 2027	Startkapitalen kunnen correct worden berekend en geconverteerd;	Werkstroom invaren		
14 januari 2027	Ontvangst voorlopige vermogens	Werkstroom pensioenadministratie		
14 januari 2027	Start invaren	Werkstroom pensioenadministratie		
15 februari 2027	Toedeling compensatie en bufferverdeling aan vermogens	Werkstroom pensioenadministratie		
1 april 2027	Oordeel certificerend actuaris	Werkstroom invaren		
1 april 2027	Vaststelling certificerend accountant	Werkstroom invaren		
1 mei 2027	Tweede berekening brief op de mat (TUPO)	Werkstroom communicatie		
1 juli 2027	Toetsmoment 2	Werkstroom invaren		

1.2. Besluitvormingsproces vaststelling implementatieplan

- 1.2.1. Beschrijving van het doorlopen besluitvormingsproces evenwichtigheidskader
- Het implementatieplan beschrijft alle keuzes die het fonds heeft gemaakt om tot het invaarbesluit te komen en hoe deze keuzes op hoofdlijnen worden uitgevoerd. Het plan is daarmee een samenvatting van besluiten die in verschillende trajecten zijn genomen. In de afgelopen periode heeft de Raad van Bestuur deze keuzes stap voor stap ontwikkeld en besproken met het Verantwoordingsorgaan, dat input, advies en instemming heeft gegeven waar nodig. Daarbij is de Raad van Bestuur ondersteund door externe adviseurs, de werkgroep Fast Forward en het Uitvoerend Bestuur, die de adviezen hebben voorbereid. Sleutelfunctiehouders spelen een belangrijke rol in het bewaken van zorgvuldigheid, evenwichtigheid, uitvoerbaarheid en naleving van wet- en regelgeving. Hun opinies en aanbevelingen worden meegenomen in de besluitvorming en vastgelegd.
- Het implementatieplan is in meerdere rondes besproken en vastgesteld door het bestuur. Hoewel het Verantwoordingsorgaan formeel geen rol heeft bij het implementatieplan zelf, is het wel betrokken geweest bij de onderliggende trajecten. Op 25 april 2025 heeft het Verantwoordingsorgaan Forward (VO Forward) positief geoordeeld over het Communicatieplan. Op 5 december 2025 heeft VO Forward het advies uitgebracht over het invaren van de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten.
- In hoofdstuk 4 wordt de onderbouwing evenwichtige transitie uitgebreid toegelicht.

1.2.2. Kosten

Implementatie van een nieuwe regeling brengt additionele kosten met zich mee. Het projectteam budgetteert en monitort de uitnutting van het budget. Minimaal tweemaal per jaar wordt budget en uitnutting besproken met de Stuurgroep.

Sociale partners hebben in de cao afgesproken dat Unilever de incidentele kosten van de implementatie draagt. Per kwartaal bespreekt Unilever APF de gemaakte en verwachte kosten met Unilever.

Unilever APF verwacht dat de nieuwe regeling, zodra deze geïmplementeerd is en in gebruik genomen, niet leidt tot significant hogere kosten voor de uitvoering van de pensioenregeling. Processen rondom indienst, uitdienst, functiewijzigingen en life events blijven tenslotte hetzelfde. Er worden wel extra kosten verwacht voor het onderhouden van de software omdat de nieuwe regeling weliswaar in dezelfde software wordt vormgegeven als waar Progress in geadministreerd wordt, maar wel in een aparte 'instantie'. Daarnaast worden structureel hogere kosten verwacht voor communicatie, via planner en portaal, nieuwsbrieven en persoonlijke communicatie omdat de nieuwe regeling significant anders is waardoor voor een groot deel niet meer gezamenlijk gecommuniceerd kan worden. Unilever APF heeft voldoende capaciteit en deskundigheid om specifieke vragen over de oude en nieuwe regeling te kunnen beantwoorden en het gewenste niveau van keuzebegeleiding te bieden.

2. Risicoanalyses en beheersingsmaatregelen

2.1. Risico's en beheersingsmaatregelen

2.1.1. Algemeen

Een pensioenfonds loopt risico's. De beheersing van die risico's is een van de kerntaken van de Raad van Bestuur. In dit hoofdstuk beschrijven we hoe bij Unilever APF de risicobeheersing georganiseerd is.

Voor het beheersen van deze risico's gaan we uit van een integraal risicobeheersingsbeleid dat ons in staat stelt helder inzicht te verkrijgen in de aanwezige risico's en grip geeft op de beheersing daarvan.

De Raad van Bestuur heeft met rapportages over de verschillende risico's via een zogeheten dashboard voortdurend grip gehouden op de beheersing ervan. De onafhankelijke risk controller controleert onder andere of belangrijke controles juist, volledig en tijdig worden uitgevoerd. Jaarlijks rapporteert de Sleutelfunctiehouder Risicobeheer over het hele risicoraamwerk aan de Raad van Bestuur. De Sleutelfunctiehouder Interne Audit beoordeelt, ondersteund door de externe Sleutelfunctievervuller, of de interne controles adequaat zijn uitgevoerd.

Unilever APF heeft voor de beheersing van risico's een integraal risicobeheersingsbeleid (IRBB) met daarin een gedetailleerd Risk Control Framework (RCF) en verschillende risico gerelateerde beleidsstukken. Het Risk Control Framework (RCF) maakt onze (integrale) risicobeheersing tot een systematisch proces waarbij we doelstellingen bepalen, risico's in kaart brengen, controlemaatregelen nemen en resultaten monitoren. In het framework hebben we vijftien risico-onderwerpen beschreven op basis van de componenten strategie, uitvoering en controle. De Raad van Bestuur wordt op maandbasis geïnformeerd over zowel de financiële als niet-financiële risico's die gelopen worden. Als er gedurende de maand ontwikkelingen zijn die de aandacht van de Raad van Bestuur vragen, wordt er een tussentijds overleg gepland.

2.1.2. Risicobeheersing onder de Wtp

De inrichting van het risicomanagementproces van het Wtp-traject is gelijk aan de reguliere inrichting van het risicomanagementproces van het fonds. De eerstelijns verantwoordelijkheid van het risicobeheer ligt bij de projectleden die op basis van hun verantwoordelijkheid, kennis en/of kunde vanuit de organisatie zijn aangesteld. Vanuit de eerste lijn is er (onder begeleiding van de risk controller) bij de aanvang van het project een risico-inventarisatie uitgevoerd. De geïnventariseerde risico's zijn onder te verdelen in strategische, tactische en operationele risico's. Daarnaast zijn er voor de verschillende risico's de volgende categorieën gedefinieerd:

Categorie	Omschrijving
Continuïteit	Deze categorie betreft de risico's die het halen van de gedefinieerde deadline en projectdoelstellingen in negatieve zin beïnvloeden.
Projectscope	Deze categorie betreft de risico's die de scope van het project beïnvloeden waardoor er (mogelijk) vertraging op kan treden. In zekere zin kunnen de risico's in deze categorie een oorzaak zijn van de risico's benoemd in de categorie "continuïteit".

Categorie	Omschrijving
Uitvoerbaarheid	Deze categorie betreft de risico's die de uitvoerbaarheid van de (toekomstige) regeling negatief beïnvloeden.
Inrichting	Deze categorie betreft de risico's die mogelijk verwarring en/of vragen bij deelnemers en/of de interne organisatie kunnen veroorzaken. In zekere zin kunnen de risico's in deze categorie een oorzaak zijn van de risico's benoemd in de categorie "Uitvoerbaarheid".

-  Risico waarbij aanvullende acties vereist zijn
-  Risico waarbij aanvullende acties gewenst zijn
-  Risico waarbij aanvullende acties bepaald moeten worden
-  Risico waarbij geen aanvullende actie nodig is

De opgenomen risico's in het risicoregister zijn voorzien van oorzaken en gevolgen van deze risico's. Daarnaast zijn er huidige (bestaande) beheersmaatregelen die het transitierisico qua impact en/of kans van optreden kunnen beïnvloeden. De kleuring is gebaseerd op de risk appetite van het fonds afhankelijk of het een operationeel of tactisch/strategisch risico betreft.

Het projectteam bespreekt regelmatig (ten minste 2x per jaar en vaker indien nodig) een geüpdatet risicoregister, inclusief de opinie vanuit de tweede lijn. Op basis van deze bespreking worden indien nodig risico's toegevoegd, scores aangepast en/of beheersmaatregelen toegevoegd of aangepast. Het resultaat van de bespreking in de projectgroep wordt in de Raad van Bestuur in de rol van stuurgroep besproken en indien nodig wordt hierop nog nadere actie ondernomen. Het risicoregister is op de volgende momenten in de stuurgroep besproken:

Wanneer	Wat
15 januari 2022	Goedkeuren projectplan inclusief risicoanalyse
21 juni 2022	Update risicoregister
27 september 2022	Update risicoregister
29 juni 2023	Update risicoregister
21 november 2023	Update risicoregister
24 april 2024	Update risicoregister
25 september 2024	Update risicoregister
11 februari 2025	Update risicoregister
19 mei 2025	Update risicoregister
15 oktober 2025	Update risicoregister
3 december 2025	Update risicoregister

2.1.3. ERB

Wanneer het risicoprofiel van het pensioenfonds of de door het fonds uitgevoerde pensioenregelingen aanzienlijk verandert – bijvoorbeeld door invaren of de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel – is het fonds verplicht een Eigen Risicobeoordeling (ERB) uit te voeren. In november 2025 heeft Unilever APF daarom een Transitie-Eigen Risico Beoordeling uitgevoerd, gericht op de risico's en beheersmaatregelen rondom de implementatie van de Wet toekomst pensioenen (Wtp). Deze Transitie-ERB is op 3 november 2025 besproken in de

Auditcommissie en wordt, met enkele beperkte aanpassingen, ter besluitvorming voorgelegd aan de Raad van Bestuur op 16 december 2025. De ERB ondersteunt het bestuur bij het nemen van een goed geïnformeerd en beheerst besluit over de transitie.

De ERB is nauw verbonden met het risicoregister, waarin een longlist van potentiële transitierisico's is opgenomen. De ERB beperkt zich tot de kernrisico's die het bestuur relevant acht bij de opdrachtaanvaarding. In onderstaande tabel staan de risico's met betrekking tot de nieuwe regeling die in de ERB zijn opgenomen en de koppeling met het risicoregister weergegeven.

ERB november 2025	Risicoregister december 2025
Tijdige en correcte design van de nieuwe regeling	Gekoppelde Risico's: 3; 4; 5; 6; 8; 9; 12; 23;
Tijdige en correcte implementatie van de nieuwe regeling	24

2.1.4. Wijzigingen bedrijfsprocessen

De invoering van de nieuwe pensioenregeling brengt wijzigingen met zich mee in de bedrijfsprocessen van Unilever APF. Deze aanpassingen zijn niet alleen nodig om te voldoen aan de wettelijke vereisten, maar ook om deelnemers optimaal te blijven bedienen en een beheerste uitvoering van het pensioenproces te waarborgen. Alle administratieve en financiële processen zijn geïnventariseerd om vast te stellen of en op welke wijze deze aangepast moeten worden in het kader van de nieuwe regeling. De belangrijkste proceswijzigingen zijn als volgt:

- Deelnemersadministratie: De inrichting van de deelnemersadministratie verandert fundamenteel.
- Koppeling administraties: Er komt een nieuwe koppeling tussen de deelnemersadministratie en de beleggingsadministratie.
- Voorzieningen en reserves: Voor de (nieuwe) overige voorzieningen en reserves worden aangepaste of geheel nieuwe procedures ontwikkeld.
- Mutaties met terugwerkende kracht (TWK): De afhandeling van TWK-mutaties vereist specifieke procesaanpassingen.
- De informatievoorziening portaal: De communicatie richting deelnemers wordt aangepast om aan de nieuwe informatiebehoeften te voldoen.

Gezien deze wijzigingen zullen de zogeheten AO/IB's in het derde kwartaal van 2026 worden geëvalueerd. De AO (administratieve organisatie) beschrijft de structuur en inrichting van processen, systemen en verantwoordelijkheden binnen Unilever APF met als doel de werkzaamheden efficiënt, transparant en controleerbaar uit te voeren. De IB (interne beheersing) omvat de maatregelen en controles die worden toegepast om fouten, fraude en risico's te voorkomen of tijdig te signaleren. Dit kan bijvoorbeeld gaan om functiescheiding, autorisatieprocedures en periodieke controles.

Doel van deze evaluatie is om vast te stellen of actualisatie of aanvulling van de bestaande beschrijvingen noodzakelijk is.

2.1.5. Interne Audit project Fast Forward

In het najaar van 2023 heeft de sleutelfunctiehouder een thema-audit uitgevoerd op het project Fast Forward op een drietal cruciale thema's binnen het Fast Forward project: 1)

Governance, 2) Risicomanagement, en 3) Interne (stakeholder) communicatie. Het doel van de uitgevoerde Interne Audit was om vast te stellen of Unilever APF bovengenoemde randvoorwaardelijkheden adequaat heeft meegenomen in de opzet van het project. Interne Audit heeft een onafhankelijke review uitgevoerd op opzet en waar mogelijk bestaan van de key beheersmaatregelen (risk based). Belangrijkste conclusie was dat Unilever APF een adequate inrichting heeft opgezet met betrekking tot de getoetste elementen. Belangrijke succesfactoren hierbij zijn onder andere (niet limitatief):

- Korte lijnen binnen de organisatie waardoor snel beslissingen gemaakt kunnen worden;
- Aanwezigheid externe projectleider – draagt zorg voor strakke planning en documentatie, draagt zorg voor tijdige opvolging van acties;
- Heldere opzet van project- en overlegstructuur (governance) waarbij de voltallige Raad van Bestuur in stuurgroep vertegenwoordigd is en een deel van het UB tevens in de projectgroep zitting heeft;
- Gedegen risicomanagement waarbij Unilever APF zicht houdt op de belangrijkste risico's van de transitie;
- Er is veel kennis aanwezig op alle werkgebieden in de projectgroep – mensen zijn lang betrokken bij Unilever APF en kennen de organisatie goed;
- Goede verstandhouding en samenwerking met Keylane;
- Hoge frequente communicatie met verschillende stakeholders (o.a. door kennis en stakeholder tafel);
- Unilever APF is zelf administrerend waardoor veel in eigen hand is (uiteraard wel met afhankelijkheid van leveranciers zoals Keylane).

Interne Audit heeft ook enkele aandachtspunten geformuleerd waarbij vermeld is dat deze aandachtspunten bekend zijn bij Unilever APF en tevens terugkomen in het risicoregister. De belangrijkste zijn:

- Afhankelijkheid van sociale partners. Hoewel de wettelijke termijn is uitgesteld, is het nog steeds van cruciaal belang dat er tijdig besluiten worden genomen;
- Onzekerheden binnen wet- en regelgeving en politieke landschap;
- Capaciteit bij leveranciers, met name Keylane. Kan Keylane op tijd leveren om transitie per 1/1/27 te realiseren? Zeker in combinatie met alle bewegingen in de markt (andere fondsen en uitvoerders die tevens aanspraak maken op Keylane ontwikkel capaciteit). Belangrijk om hier vanuit Unilever APF helder zicht op te houden en actief op te sturen;
- Capaciteit Unilever APF. Wanneer sociale partners eruit zijn en Unilever APF in 2025 en 2026 invulling kan gaan geven aan de vastgestelde regeling is er veel capaciteit en specifieke inhoudelijke kennis nodig om de transitie binnen de gestelde tijd af te ronden. Deze capaciteit en inhoudelijke kennis is wellicht niet toereikend voorhanden op alle momenten in de tijd. Denk aan actuariële zaken en datakwaliteit. Het is belangrijk om tijdig externe hulp in te kunnen schakelen wanneer nodig;
- Mogelijke bottleneck bij toezichthouder (DNB). Het transitieplan en de uiteindelijke transitie dient goedgekeurd te worden door DNB. Onzorgvuldige planning kan leiden tot vertragingen in de goedkeuring, doordat er bijvoorbeeld teveel fondsen tegelijkertijd zich melden bij de DNB.

Belangrijkste conclusie: Over het geheel genomen is Unilever APF goed voorbereid op de transitie en is er vertrouwen dat, mits de gestructureerde aanpak wordt voortgezet en de aandachtspunten meegenomen worden, een voltooiing binnen de gestelde termijn van 2 jaar

na oplevering van de regeling haalbaar is, in acht nemende dat er nog verschillende onzekerheden bestaan waar Unilever APF geen rechtstreekse invloed op uit kan oefenen.

2.2. Operationele en IT-risico's

De transitie naar het nieuwe pensioenstelsel brengt aanzienlijke operationele en IT-risico's met zich mee. Deze risico's zijn breed van aard en omvatten onder meer de inrichting en bouw van de nieuwe regeling in de administratiesystemen, de informatiestromen met de sponsor, vermogensbeheerder en custodian, de beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel, de kwaliteit van de onderliggende data, en de betrouwbaarheid van de IT-infrastructuur. Daarnaast is sprake van een complexe besluitvormingsstructuur onder tijdsdruk, waarbij veel partijen betrokken zijn. De grootste risico's zijn verbonden aan de inrichting van Lifetime en de aansluiting op de vermogensbeheerketen. De informatiestromen tussen pensioenadministratie en vermogensbeheer moeten zorgvuldig worden ingericht, inclusief afspraken over waarderingsmomenten, inleg per cohort en terugkoppeling van beleggingsinformatie. De vermogensbeheerder en custodian zijn nauw betrokken bij, en aangesloten op de projectdoelstellingen.

De operationele en IT-risico's zijn systematisch in kaart gebracht in het risicoregister en de strategische transitierisico's zijn beoordeeld in de ERB. De belangrijke risico's met betrekking tot implementatie worden beheerst door:

- incrementele oplevering Lifetime;
- inzet van extra capaciteit binnen functioneel beheer en pensioenadministratie;
- grondige testprocedures en validatie van het invaren;
- fallback-optie via handmatige verwerking;
- frequente afstemming met Keylane en monitoring via projectplan en stuurgroep overleggen.

Op basis van de huidige inzichten zijn er geen wijzigingen in de governance noodzakelijk. Sleutelfunctiehouders, interne audit en actuaris hebben een rol bij toetsing en beoordeling van de technische inrichting en de voortgang van het project.

2.2.1. Stappen en tijdslijn voor gereedmaken IT-systemen

De implementatie van het nieuwe systeem kent een incrementeel karakter, waarbij deelopleveringen van de nieuwe regeling gefaseerd worden opgeleverd. Deze aanpak maakt het mogelijk om vroegtijdig te signaleren of onderdelen niet conform planning of specificatie worden opgeleverd. De planning van Keylane bevat concrete momenten waarop deelopleveringen plaatsvinden. Aan deze momenten worden expliciete Go/No-Go-beslismomenten gekoppeld, zodat tijdig kan worden bijgestuurd. Deze momenten worden afgestemd met de betrokkenen, en zijn opgenomen in de centrale projectplanning. Indien zich onvoorziene vertragingen voordoen of de kwaliteit van een oplevering onvoldoende is, kan worden teruggevallen op een plan B. Dit houdt in dat het mogelijk is om de transitie te doen met een 'Minimum Viable Product' (MVP) waarbij de belangrijkste functionaliteit is ingeregeld, en aangevuld wordt met tijdelijke handmatige verwerking van een aantal processen. Dit is mede mogelijk dankzij het relatief beperkte aantal deelnemers. Deze fallback-optie is uitvoerbaar en wordt als beheersmaatregel geaccepteerd. De nieuwe regeling wordt ingericht in de bestaande SaaS-omgeving (Lifetime van Keylane). De benodigde kennis is aanwezig binnen het fonds (actuaris, functioneel beheer,

pensioenadministratie), maar deze capaciteit moet worden vrijgemaakt van reguliere werkzaamheden. Dit risico is onderkend en deels gemitigeerd door:

- tijdelijke uitbreiding van functioneel beheer;
- inzet van extra capaciteit binnen de pensioenadministratie;
- actuariële ondersteuning.

De samenwerking met Keylane is intensief en gestructureerd. Er vinden frequente operationele overleggen plaats en periodieke stuurgroepbijeenkomsten om voortgang en bezetting te bewaken. De ervaring van Keylane met DB- en DC-regelingen draagt bij aan de uitvoerbaarheid.

2.2.2. Tijdige en correcte inrichting van de nieuwe regeling

Het risico bestaat dat het ontwerp van de nieuwe regeling niet tijdig of onjuist wordt vastgesteld, bijvoorbeeld door onvolledige evenwichtigheidsoverwegingen of onjuiste aannames. Dit kan leiden tot het niet afgeven van een invaarbeschikking door DNB of tot ontevredenheid onder deelnemers. Dit risico wordt gemitigeerd door:

- nauwe betrokkenheid van externe adviseurs;
- een gestructureerd besluitvormingsproces met toetsing door het Uitvoerend Bestuur en de Raad van Bestuur;
- actieve betrokkenheid van sleutelfunctiehouders bij de beoordeling van deelopleveringen;
- frequente afstemming met sociale partners en andere stakeholders.

Indien het proces onverhoopt stagneert, is uitstel van de implementatiedatum tot uiterlijk 1 januari 2028 een reëel alternatief. Dit is niet wenselijk, maar wel uitvoerbaar. Hierbij wordt erkend dat Unilever APF dan additioneel financieel risico loopt op de dekkingsgraadbescherming.

2.2.3. Datakwaliteit

Een essentiële randvoorwaarde voor een beheerste transitie naar het nieuwe pensioenstelsel is de beschikbaarheid van correcte, volledige en actuele data. In het nieuwe stelsel, waarin het vermogen op individueel niveau wordt toegekend en slechts beperkte buffers beschikbaar zijn, is de kwaliteit van de data bij invaren van cruciaal belang.

Onvolkomenheden in de data kunnen direct leiden tot onjuiste vermogensallocaties, juridische risico's en verlies van vertrouwen bij deelnemers.

Unilever APF heeft reeds een partiële beoordeling van de datakwaliteit ontvangen van DNB, waarbij geen bevindingen zijn geconstateerd. Dit bevestigt dat de huidige datakwaliteit voldoet aan de gestelde eisen. Om te borgen dat deze kwaliteit ook op het moment van invaren behouden blijft, zal in de tweede helft van 2026 opnieuw een extern onderzoek plaatsvinden. Conform het interne beleid worden alle fouten met een maximaal toegestane afwijking (MTA) groter dan €5 vóór transitie opgelost. Door deze werkwijze wordt geborgd dat afwijkingen tijdig worden gesignaleerd en gecorrigeerd, en dat de datakwaliteit aantoonbaar op orde is op het moment van invaren.

De bestaande IT-omgeving voor pensioenbeheer blijft behouden gedurende de gehele transitie. De nieuwe data-elementen die benodigd zijn voor de Solidaire Premiereregeling (SPR) worden toegevoegd aan het huidige systeem. Hierdoor is geen sprake van een systeemconversie, wat het risico op dataverlies of -vervorming aanzienlijk reduceert. Deze

continuïteit in de systeemomgeving draagt bij aan de betrouwbaarheid van de dataverwerking en minimaliseert de kans op technische fouten tijdens de implementatie. Een nieuw aandachtspunt betreft de data van TMICC, die tegen de tijd van invaren verzelfstandigd zal zijn. Deze data moet voldoen aan dezelfde kwaliteitsnormen als de data die rechtstreeks van Unilever afkomstig is. Hiervoor is specifieke aandacht ingericht binnen het project, inclusief aanvullende controles en afstemming met de betrokken partijen.

2.2.4. Toetsing van het omrekenformulier en het invaren

Een essentieel onderdeel van de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel is het zorgvuldig en controleerbaar omrekenen van opgebouwde aanspraken naar persoonlijk pensioenvermogen. Dit proces wordt vastgelegd in het omrekenformulier, waarin de spelregels en uitgangspunten voor het invaren zijn opgenomen. De correcte werking van deze systematiek is cruciaal voor het vertrouwen van deelnemers, de toetsing door toezichthouders en de juridische houdbaarheid van de transitie.

Het omrekenformulier is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur, in nauwe samenwerking met de actuaris en externe adviseurs. De inhoud is getoetst door de Sleutelfunctiehouder Actuarieel en op toetsmoment 2 tevens door de certificerend actuaris en de externe accountant. Deze meerlagige toetsing waarborgt dat de gehanteerde uitgangspunten, rekenregels en evenwichtigheidsoverwegingen voldoen aan de wettelijke vereisten en prudentiële normen.

De toetsing vindt als volgt plaats. De Sleutelfunctiehouder Actuarieel beoordeelt of de gehanteerde actuariële uitgangspunten consistent en uitlegbaar zijn. De certificerend actuaris en accountant toetsen vervolgens of de toepassing van deze uitgangspunten leidt tot een correcte en controleerbare toekenning van persoonlijk pensioenvermogen.

De technische uitvoering van het invaren wordt ondersteund door een specifieke gebeurtenis binnen de Lifetime-omgeving van Keylane. Deze gebeurtenis wordt gevalideerd aan de hand van een onafhankelijk rekenmodel dat door de actuaris van het fonds wordt ontwikkeld. Door deze parallelle berekening kan worden vastgesteld of de module op correcte wijze de uitgangspunten uit het omrekenformulier toepast. De input voor de gebeurtenis moet door het fonds worden aangeleverd door middel van tabellen per geboortejaar. Deze input zal door een extern actuariael bureau gecontroleerd worden.

De validatie omvat onder meer:

- steekproefsgewijze vergelijking van uitkomsten tussen Lifetime en het onafhankelijke model. Hiervoor zullen maatmensen worden opgesteld die representatief zijn voor het deelnemersbestand, waarbij rekening wordt gehouden met de verschillende soorten deelnemers en pensioensoorten (zie ook laatste bullet);
- verloopoverzichten (FTK-aanspraak → invaarfactor/aanpassingsfactor → persoonlijk pensioenvermogen) per jaarlaag of per maatmens;
- controle op consistentie en reproduceerbaarheid van resultaten;
- beoordeling van de werking van de module bij randgevallen en uitzonderingssituaties.

Indien de invaargebeurtenis in Lifetime niet tijdig of correct functioneert, is voorzien in een fallback-optie waarbij de toekenning van vermogen handmatig kan worden uitgevoerd.

Gezien het beperkte aantal deelnemers binnen Unilever APF is deze handmatige verwerking uitvoerbaar binnen de beschikbare tijd en middelen. Daarbij zal wel de inzet van een extern actuariael bureau nodig zijn om de juistheid en volledigheid te borgen. Hoewel dit niet de

voorkeur heeft, biedt het als plan B een alternatief dat de continuïteit van het transitieproces waarborgt.

De toetsing van het omrekenformulier en de validatie van het invaren zijn zorgvuldig ingericht en voorzien van meerdere controlelagen. De betrokkenheid van onafhankelijke toetsers en de beschikbaarheid van een handmatige fallback-optie versterken de beheersing van dit kritieke onderdeel van de transitie. Op basis hiervan concludeert Unilever APF dat dit onderdeel van de implementatie uitvoerbaar en beheerst is. De noodzakelijke waarborgen zijn aanwezig om vast te stellen dat het invaren op een controleerbare en verantwoorde wijze kan plaatsvinden.

2.2.5. Conclusie Operationeel en IT-risico

De operationele en IT-risico's in het kader van de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel zijn in kaart gebracht, voorzien van passende mitigerende maatregelen en worden actief gemonitord. De incrementele oplevering van systeemfunctionaliteit, gekoppeld aan expliciete Go/No-Go-momenten, maakt tijdige bijsturing mogelijk. De inrichting van de nieuwe regeling vindt plaats binnen een vertrouwde IT-omgeving, met voldoende interne expertise en tijdelijke capaciteitsuitbreiding. De datakwaliteit is aantoonbaar op orde en wordt opnieuw extern getoetst voorafgaand aan invaren. De besluitvorming is zorgvuldig ingericht met betrokkenheid van alle relevante gremia en sleutelfunctiehouders. Voor kritieke onderdelen zijn fallback-opties beschikbaar, waaronder handmatige verwerking. Op basis hiervan concludeert Unilever APF dat de implementatie uitvoerbaar is en dat de transitie beheerst verloopt. De noodzakelijke waarborgen zijn aanwezig om tijdig te reageren op afwijkingen en om de continuïteit van de uitvoering te borgen.

2.3. Oordeel op technische uitvoerbaarheid van de nieuwe pensioenregeling

2.3.1. Haalbaarheidsanalyse

Unilever APF heeft een haalbaarheidsanalyse uitgevoerd om te beoordelen of Lifetime gereed zal zijn om de transitie en uitvoering van de nieuwe de Solidaire Premiereregeling voor kring Forward te ondersteunen. In de analyse is gekeken naar de functionele- en technische vereisten, de planning, beschikbare resources en capaciteit en de geïdentificeerde risico's.

De functionele vereisten van Unilever APF worden in hoge mate afgevangen binnen de standaard functionaliteit van Lifetime, met de mogelijkheid voor maatwerkoplossingen waar nodig. De benodigde technische aanpassingen zijn daardoor beperkt en beheersbaar.

Om de planning en de afgesproken tijdslijnen te borgen is een aantal mijlpalen (zie 1.1.6) vastgesteld en wordt de operational readiness op meerdere momenten in de tijd beoordeeld.

Capaciteit en expertise zijn cruciaal voor het behalen van de projectdoelstellingen, en vormen daarom een belangrijk aandachtspunt. Omdat het risico op onvoldoende beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel voor beide organisaties relevant is, is dit risico expliciet opgenomen in het risicoregister en wordt het actief gemonitord gedurende de looptijd van het project.

Op dit moment beschikken zowel Keylane als Unilever APF over voldoende deskundige medewerkers om het project succesvol uit te voeren en is geconcludeerd dat de bezetting adequaat is en geen belemmering vormt voor de uitvoering van het project.

Op basis van de uitgevoerde analyse van alle relevante componenten is geconcludeerd dat er een solide dekking is van de gestelde vereisten. De geïdentificeerde risico's worden als beheersbaar beoordeeld en vormen op dit moment geen belemmering voor de voortgang van het project. Daarnaast wijzen de huidige inzichten erop dat het project binnen de goedgekeurde kosten en binnen de geplande termijn kan worden afgerond en dat de implementatie van SPR in Lifetime per 1 januari 2027 haalbaar is. Er is op dit moment geen noodzaak tot aanvullende maatregelen of bijsturing. De technische uitvoerbaarheid van de transitie naar het nieuwe pensioencontract is beoordeeld en wordt als haalbaar beschouwd.

Unilever APF hanteert goedkeuringscriteria om te borgen dat alle relevante stappen richting besluitvorming zijn doorlopen. De projectgroep volgt de voortgang van deze criteria en beoordeelt op basis van de resultaten welke aanvullende maatregelen nodig zijn. De Raad van Bestuur neemt uiteindelijk een Go/No-Go-besluit over het vervolg. Dit betekent dat Unilever APF op ieder moment kan besluiten het proces te stoppen.

Om vanuit bestuurlijk perspectief inzicht te geven in de actuele status en de mate waarin een beheerste en integere Wtp-transitie per januari 2027 haalbaar is, is een aantal acceptatiecriteria voor go-live vastgesteld:

- Startkapitalen kunnen correct worden berekend en geconverteerd;
- Rendementen kunnen correct worden toegerekend;
- Deelnemers zijn adequaat geïnformeerd;
- De data is van goede kwaliteit waardoor het invaren correct kan plaatsvinden;
- Excasso kan correct worden uitgevoerd;
- De bedrijfsvoering is aantoonbaar integer en beheerst.

Op de Go/No-Go-momenten vormt de Raad van Bestuur een oordeel over de haalbaarheid van de transitie naar de Wtp per 1 januari 2027. Als onderdeel van de Go/No-Go-momenten zijn ook scenario's uitgewerkt voor een mogelijke No-Go per 1 januari 2027. Een No-Go-besluit betekent dat de transitie wordt uitgesteld, mogelijk tot 1 januari 2028. De impact van een No-Go wordt in kaart gebracht voor zowel Asset Management als Pensioenuitvoering en wordt nog verder uitgewerkt.

Vermogensbeheer

De impact van een No-Go op de beleggingen zelf is relatief beperkt. Er zijn nog geen wijzigingen in het beleggingsbeleid doorgevoerd die moeten worden teruggedraaid. Wel is er dekkingsgraadbescherming aangekocht tot 1 januari 2027; deze loopt dan af. Dit betekent dat, naast het feit dat er met de kennis van dat moment mogelijk onvoldoende bescherming is aangekocht, een nieuw besluit nodig is over bescherming van de dekkingsgraad richting de nieuwe datum.

Daarnaast zal een nieuwe ALM-studie moeten worden uitgevoerd om onder andere het beleggingsbeleid opnieuw vast te stellen voor de periode tot aan de nieuwe invaardatum en

daarna. De laatste ALM-studie dateert uit 2024, maar de geplande ALM voor 2027 zal niet aansluiten op het nieuwe beleggingsbeleid.

Pensioenadministratie

Bij een No-Go blijft de pensioenadministratie grotendeels business as usual. Het huidige Lifetime-systeem van Unilever APF is volledig operationeel en blijft dat ook. De impact van een No-Go en de noodzaak van maatregelen hangen af van de timing van het besluit. Dit wordt samen met de projectgroep verder in kaart gebracht.

2.3.2. Projectmatige aanpak implementatie SPR

Projectstructuur

Unilever APF is een project gestart om de implementatie van de SPR vorm te geven. De projectorganisatie bestaat uit een stuurgroep, een projectmanager, werkstroomleiders en projectmedewerkers.

Binnen het project zijn de volgende werkstromen gedefinieerd:

- pensioenadministratie;
- vermogensbeheer;
- invaren;
- target operating model;
- organisatie;
- communicatie;
- DNB.

Voor iedere werkstroom wordt een detailplanning opgesteld en de benodigde capaciteit per activiteit bepaald. Het opstellen van de detailplanning en de capaciteitsplanning is uiterlijk 31 januari 2026 afgerond.

Go / No-Go momenten

Binnen het project zijn de volgende beslismomenten vastgesteld:

- Na afronding van de functionele testresultaten voor aanpassingen in Lifetime wordt akkoord gegeven voor de start van de ketentesten.
- De eerste invaarbrieven worden uiterlijk één maand vóór de transitiedatum (1 januari 2027) verstuurd. Voorafgaand aan deze verzending vindt eind september een go/no-go moment plaats.
- De Raad van Bestuur van Unilever APF beoordeelt de operational readiness op drie momenten: zes maanden, drie maanden en één maand vóór de transitiedatum van 1 januari 2027.
- Bij een dekingsgraad < 120% of > 190% dient overleg met sociale partners opnieuw opgestart te worden.
- Bij vertraging van goedkeuring DNB (inzicht ca. Q2 2026).

RAID (Risks, Assumptions, Issues & Dependencies)

De projectmanager monitort risico's, aannames, issues en afhankelijkheden. Ieder kwartaal wordt een project-RSA uitgevoerd. Periodiek wordt beoordeeld of geïdentificeerde risico's zich daadwerkelijk hebben voorgedaan binnen een werkstroom. Voor de werkstroom Pensioenadministratie zal dit in ieder geval tweewekelijks plaatsvinden.

Beschrijving werkstromen implementatiefase

Pensioenadministratie

Deze werkstroom richt zich op het aanpassen van IT-systemen, processen en communicatie binnen de pensioenketen om per 1 januari 2027 de SPR conform het nieuwe pensioenreglement beheerst uit te voeren.

Een belangrijke afhankelijkheid is er in de werkstroom van Keylane. Keylane is namelijk de leverancier van het Lifetime-platform, de pensioenplanner en van het deelnemerportaal. De aanpassingen in Lifetime, pensioenplanner en portaal worden door Keylane doorgevoerd en door medewerkers van Unilever APF getest.

De uitgeleverde incrementen worden getest door de afdeling functioneel beheer en door de medewerkers van de pensioenadministratie en waar nodig door de actuaris van het fonds. Daarmee gelden de functionele testen als Gebruikers Acceptatie Test (GAT). Na succesvolle afronding van de GAT start de ketentest, waarin onder meer de volgende ketens worden getest:

- Invaarberekeningen, aanmaken en plaatsen in portaal van de eerste invaarbrief;
- Maandproces pensioenadministratie (inclusief in- en excasso).

Indien vertraging optreedt bij aanpassingen in Lifetime, wordt een Minimal Viable Product (MVP) als plan B bepaalt. In het eerste kwartaal van 2026 wordt vastgesteld welke functionaliteit minimaal vereist is. Het MVP wordt vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur van Unilever APF.

Naast aanpassingen in Lifetime worden in de werkstroom ook de aanpassingen voor de planner/het portaal meegenomen.

In de werkstroom wordt ook geanalyseerd of er een aanpassing in de Visma software voor de excasso noodzakelijk is. Indien dit het geval is dan wordt dit in de planning opgenomen.

Vermogensbeheer

Deze werkstroom verzorgt de implementatie van het beleggingsbeleid. In de vergaderingen van de beleggingscommissie (BAC) zijn de afgelopen jaren vooruitlopend op het SPR beleggingsbeleid diverse analyses besproken. Het beleggingsbeleid op hoofdlijnen is vastgesteld tijdens de Raad van Bestuur-vergadering van 29 september 2025. Verdere invulling is door de Raad van Bestuur vastgesteld op 9 december 2025. In het eerste kwartaal van 2026 wordt een analyse uitgevoerd om vast te stellen hoe en wanneer het SPR-beleggingsbeleid wordt geïmplementeerd.

Bij de implementatie is Uninvest, als Fiduciair van Unilever APF, nauw betrokken. Uninvest heeft een projectorganisatie opgetuigd en is betrokken bij de volgende activiteiten: 1. koppelen informatiestromen met de pensioenadministratie (onderdeel werkstroom TOM); 2. Opstellen van een nieuw strategisch investment plan (SIP forward WTP); 3. Opstellen van de integrale vermogensbeheerovereenkomst en het aanpassen van de SLA; 4. Vormgeven van de transitie van de beleggingsportefeuille; 5. Aanpassen van de management- en regulatory rapportages. Daarnaast zijn BNY Mellon als custodian (items: 1, 4 en 5) en de LDI manager Cardano (items: 1, 2, 4 en 5) belangrijke partijen in de transitie naar de WTP.

Invaren

In deze werkstroom zijn o.a. de volgende activiteiten gepland:

- Opstellen omrekenformularium;
- Vaststelling omrekenformularium door de Raad van Bestuur;
- Testen van het invaren in Lifetime door het actuaariaat;
- Opstellen en verzending van de eerste invaarbrieven;
- Bepalen operational readiness voor invaren;
- Uitvoering invaren;
- Opstellen en verzending van de tweede invaarbrieven;
- Toetsmoment 2.

Target Operating Model

In deze werkstroom worden informatiestromen tussen Unilever APF, Uninvest (fiduciair manager), BNYM (custodian) en vermogensbeheerders (inclusief Cardano als LDI-manager) vastgesteld. Vervolgens wordt de wijze van overdracht ingericht en getest.

Unilever APF, als zelf administrerend pensioenfonds, vervult zowel een regierol als een inhoudelijke rol.

Organisatie

De aansturing van het pensioenfonds wijzigt na transitie naar de Wtp. In deze werkstroom worden rapportages vanuit de uitvoeringsorganisatie naar de Raad van Bestuur, vanuit de informatiebehoefte van de Raad van Bestuur, opnieuw ingericht.

Communicatie

In deze werkstroom worden de activiteiten belegd die volgen uit het communicatieplan. Met uitzondering van de invaarbrieven, deze vallen onder de werkstroom invaren.

De communicatieactiviteiten zijn gericht op het juist, tijdig en volledig informeren van alle doelgroepen over de overgang naar de WTP. Voor de transitiecommunicatie hebben wij twee hoofddoelstellingen:

- Gericht op kennis
 - Deelnemers zijn op de hoogte van de belangrijkste wijzigingen als gevolg van de transitie. Dit betreft kennis over zowel de inhoud van de nieuwe regeling als over wijzigingen in concrete persoonlijke pensioenbedragen, zowel tijdens de transitie als in de periode die daarop volgt
- Gericht op houding.
 - Deelnemers hebben er vertrouwen in dat het Unilever Pensioenfonds de transitie naar de nieuwe pensioenregeling goed uitvoert.

Om onze doelstellingen concreet en meetbaar te maken, hebben we deze verdeeld over drie fasen:

- Fase 1 – Bewustwording (tot en met 31 december 2025)
Deze fase staat in het teken van het creëren van bewustzijn. De communicatie richt zich op het informeren van deelnemers over de aanstaande wijzigingen en het bieden van kennis op hoofdlijnen van de nieuwe regeling.
- Fase 2 – Verdieping (tot en met 31 december 2026)
In deze fase ligt de nadruk op het verdiepen van kennis. We brengen specifieke wijzigingen onder de aandacht van de groepen waarvoor deze relevant zijn, zodat zij goed begrijpen wat de veranderingen voor hen betekenen.

- Fase 3 – Vertrouwen (vanaf 1 januari 2027, de transitiedatum)
Deze fase draait om het versterken van vertrouwen in de nieuwe regeling. Deelnemers ontvangen in deze periode hun TUPO en communicatie is gericht op het bieden van duidelijkheid en zekerheid na de overgang.

Alle communicatie-uitingen zijn per onderwerp, kanaal en doelgroep opgenomen in het communicatieplan (inclusief planning). Voor het behalen van deze planning zijn wij, naast interne factoren, ook afhankelijk van de voortgang bij Keylane (zie paragraaf onder Pensioenadministratie). De communicatie wordt periodiek besproken in diverse overleggen, waaronder het Fast Forward-overleg, zodat complicaties tijdig kunnen worden gesignaleerd en gedeeld.

DNB

In deze werkstroom worden o.a. de volgende activiteiten opgepakt:

- Beantwoorden van vragen van DNB naar aanleiding van het implementatieplan en invaarsjabloon;
- Kwartaalmonitoring van de bandbreedtes inzake evenwichtigheid bij invaren;
- Inrichten van nieuwe reguliere DNB-rapportages.

2.4. Uitbestedingsrisico

Het uitbestedingsbeleid van Unilever APF beschrijft de inrichting, monitoring en evaluatie van uitbestedingen, inclusief onderuitbestedingen. In 2024 zijn met alle partijen afspraken gemaakt over onderuitbesteding in lijn met de DORA-verordening. Voor de transitie zijn een aantal aanvullende uitbestingsrisico's in beeld gebracht. Deze zijn in het risicoregister opgenomen, waarin ook de aanvullende beheersmaatregelen in het kader van de Wtp zijn opgenomen.

Unilever APF heeft in het kader van de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel vier uitbestedingen als kritiek aangemerkt:

- Keylane (pensioenadministratie via Lifetime);
- Visma Idella B.V. (Excasso via BPO Disbursements);
- Uninvest (fiduciair vermogensbeheer); en
- BNY (custodian).

Door de invoering van de Wtp treden er enkele wijzigingen op. Zo zal de custodian de vermogensbeheer informatiestromen gaan verzorgen. Daarnaast moet het LDI mandaat bij Cardano worden aangepast. Dit zijn beperkte aanpassingen die vanuit risicobeheer te overzien zijn.

De afspraken met uitbestedingspartners zijn vastgelegd in contracten en SLA's. In het contract met Keylane is zoveel mogelijk rekening gehouden met de Wtp-transitie. De SLA's worden aangepast om aan te sluiten bij de gewijzigde dienstverlening. Voor andere partijen worden contracten en SLA's waar nodig aangepast. De systemen zelf wijzigen niet, waardoor aanvullende assurance conform de DNB good practice niet noodzakelijk is. Wel worden uitgebreide testen uitgevoerd om de werking van de keten te valideren.

De afhankelijkheid van externe partijen maakt het uitbestedingsrisico significant. Specifiek voor Keylane geldt dat vertraging in de oplevering van Lifetime directe gevolgen kan hebben voor het tijdig invaren. Taken en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in een projectplan. Voor de beheersing van de uitbestedingsrisico's wordt gebruik gemaakt van periodiek overleg, beoordeling van voortgangsrapportages, contracten, SLA's en externe assurance. Uit de risicoanalyse blijkt dat de tijdslijnen voor het realiseren van de benodigde functionaliteit zeer krap zijn. Bovendien is onze invloed op de processen bij externe leveranciers beperkt. We constateren ook dat de gehele sector met vergelijkbare uitdagingen kampt. Hierdoor zijn de mogelijkheden om deze risico's effectief te mitigeren gering. Na afronding van de transitie ontstaat er meer ruimte om aanvullende keuzes en optimalisaties te overwegen. De Raad van Bestuur heeft dit risico expliciet onderkend en geaccepteerd. Unilever APF blijft eindverantwoordelijk voor alle uitbestede processen en borgt een beheerste transitie door intensief toezicht op de gehele keten.

2.5. Financiële risico's

De financiële risico's tijdens de transitie zijn onder te verdelen in:

- Onvoldoende financiële middelen voor de transitie;
- Rente- en aandelenrisico: impact op hoogte van de dekkingsgraad;
- Marktrisico's bij transitie van de portefeuille;
- Overige financiële risico's: onverwachte claims van deelnemers;

2.5.1. Onvoldoende financiële middelen voor de transitie

De transitie naar een nieuw stelsel is een omvangrijk proces met veel afhankelijkheid van externe partijen. De kosten van de implementatie zijn daardoor lastig in te schatten en wijzigen door de tijd heen.

Sociale partners hebben afgesproken dat Unilever de kosten van de implementatie draagt. Per kwartaal is er een bespreking met Unilever om de gemaakte en verwachte kosten te bespreken.

Het risico op onverwacht hogere projectkosten is opgenomen in het risicoregister Fast Forward en wordt door het projectteam gemonitord. In de stuurgroep wordt het budget en uitnutting minstens 3 keer per jaar besproken. Ondanks dat Unilever de kosten van implementatie draagt, is het de verantwoordelijkheid van Unilever APF om kritisch te zijn op de kosten. Hierbij zien we dat kosten van uitbestedingspartijen lastig te managen zijn. De kosten worden vaak hoger dan oorspronkelijk ingeschat en ondanks grote inspanningen is er slechts beperkte onderhandelingsruimte. Dit is een vervelende constatering, maar maakt niet dat we dit als risicoverhogend zien.

2.5.2. Rente- en aandelenrisico: impact op hoogte van de dekkingsgraad

De dekkingsgraad op het transitiemoment is bepalend voor de toerekening van vermogen aan deelnemers en reserves. Een onverwacht niveau van de dekkingsgraad, als gevolg van scherpe daling en/of stijging van rente en aandelenrisico, kan leiden tot allerlei risico's bij de verdeling van het vermogen.

Forward is een jong fonds met een lange duratie. De dekkingsgraad is momenteel hoog (per oktober 2025 184%) maar deze is wel zeer gevoelig voor de renteontwikkelingen. Daarnaast bevinden we ons in een situatie van economische en geopolitieke onrust, die effect kan

hebben op de rente maar ook zeker op aandelenkoersen. Het invaarmoment is het moment waarop de vermogens toebedeeld worden aan de deelnemers en afhankelijk van de dan geldende dekkingsgraad. Om het risico van grote rente- en aandelenschokken te beperken heeft de Raad van Bestuur gekozen voor een gedeeltelijke bescherming in de vorm van swaptions en put opties op aandelen. Hiervoor is een initiële investering gedaan die de dekkingsgraad beperkt heeft verlaagd. Met deze keuze is de bestaande lange termijn beleggingsstrategie (onder FTK) van Forward gehandhaafd maar is er wel bescherming voor een beheerste overgang naar het nieuwe stelsel. De bescherming heeft met name tot doel om Forward te beschermen tegen stevige dalingen van de dekkingsgraad.

De optiestructuur heeft een uitoefendatum die aansluit bij de transitiedatum van 1 januari 2027. Tijdens besluitvorming is er gesproken over een potentiële situatie waarbij de transitiedatum zou gaan schuiven naar een later tijdstip. Dit brengt additioneel risico met zich mee omdat de bescherming afloopt per 4 januari 2027. De momenten waarop dit redelijkerwijs geconcludeerd zou kunnen worden is tijdens het toetsingsproces bij DNB en lopende de implementatie. Zodra deze momenten zich voordoen moet opnieuw gekeken worden of bescherming voor de periode na januari 2027 tot nieuwe invaardatum wenselijk en haalbaar is.

Het oorspronkelijke transitieplan van sociale partners gaf een bandbreedte voor de dekkingsgraad van 120 tot 170%, daarbuiten zouden we opnieuw in overleg gaan. Sinds Q3 2025 is de dekkingsgraad van Forward boven de 170% en is in gesprek met de sociale partners een addendum toegevoegd waarin ook dekkingsgraden tot en met 190% voorzien worden. In de evenwichtsanalyses uitgevoerd door Unilever APF zijn analyses uitgevoerd voor verschillende dekkingsgraden en rentestanden, om evenwichtigheid vast te stellen in een breed scala scenario's.

2.5.3. Marktrisico's bij transitie van de portefeuille

De beleggingsportefeuille zal er in de nieuwe regeling anders uitzien. De transitie van de beleggingen zal ook beheerst moeten plaatsvinden. Door het jonge profiel van Forward zal er onder de Wtp meer belegd gaan worden in aandelen en minder in vastrentende waarden.

Het beleggingsbeleid onder Wtp is in een aantal stappen vormgegeven:

- Op de Raad van Bestuur-vergadering van 24 april 2024 is een eerste aanzet gemaakt richting de vormgeving van het beleggingsbeleid onder Wtp. Tijdens deze bespreking zijn (met behulp van een mentimeter-uitvraag) de eerste ideeën over het beleggingsbeleid onder Wtp met elkaar gedeeld.
- Vervolgens zijn op 28 juni 2024 de uitkomsten van de eerste doorrekeningen in de Raad van Bestuur besproken, met als uitgangspunt het huidige beleggingsbeleid en de antwoorden uit de mentimeter. Tijdens diezelfde vergadering is de risicohouding voorlopig vastgesteld, nadat hiervoor een tweetal sessies met de Raad van Bestuur had plaatsgevonden om met behulp van het risicopreferentieonderzoek (RPO), deelnemerskenmerken en wetenschappelijke inzichten tot invulling van de wettelijke maatstaven te komen. De uitkomsten van het doorgerekende beleggingsbeleid zijn getoetst aan die risicohouding. Die voldeden daar niet aan, in het bijzonder niet aan de verwachtingsmaatstaf voor jongeren. De oorzaak daarvan is dat op basis van de DNB-

mapping het percentage aandelen in de Diversified Growth portefeuille slechts ongeveer 60% bleek te zijn.

Als eerste optie is gekeken naar het vergroten van de allocatie naar Diversified Growth voor jongeren (het opheffen van de leenrestrictie). Dit bleek, gegeven de karakteristieken van het deelnemersbestand van Forward niet mogelijk te zijn. Bij het opheffen van de leenrestrictie beleggen jongeren meer dan 100% in zakelijke waarden. Doordat het bestand van Forward veel jongeren en weinig gepensioneerden kent, zou hierdoor op totaalniveau de allocatie naar zakelijke waarden meer dan 100% gaan bedragen, hetgeen uiteraard niet mogelijk is. Anders gezegd: het is niet mogelijk om voor jongeren meer dan 100% in zakelijke waarden te beleggen, omdat er te weinig ouderen zijn om van te “lenen”.

Daarom was aanpassing binnen de Diversified Growth portefeuille nodig. Er is toen een variant doorgerekend met 80% aandelen in de Diversified Growth portefeuille in plaats van 60%. Daarmee werden alle grenzen uit de risicohouding gehaald. De Raad van Bestuur heeft deze variant voorlopig gekozen als basisvariant.

- Op 3 september 2024 heeft de Raad van Bestuur nog 13 varianten gezien met wijzigingen in beleggingsrisico, allocatie zakelijke waarden, renteafdekking en invulling solidariteitsreserve. De conclusie was dat de beleggingsmix uit de basisvariant wordt gekozen.
- Nadat de beleggingsmix op hoofdlijnen vastgesteld is, is met behulp van een Risk Budgeting Studie (RBS) onderzoek gedaan naar de optimale invulling binnen Diversified Growth en Stable Return. De uitgangspunten voor de RBS zijn op 11 februari 2025 met de BAC vastgesteld. In de BAC van 17 maart heeft een eerste verkenning plaatsgevonden en in de Raad van Bestuur van 25 april 2025 zijn de uitkomsten van de RBS besproken, na schriftelijke voorlegging aan de BAC. De conclusie is dat de Raad van Bestuur bij de Diversified Growth portefeuille kiest voor de “meer vastgoed” variant, met daarin naast DIF ook vastgoed. Deze heeft voldoende risico, voldoende diversificatie en is belegbaar. Er komen geen hypotheek in de returnportefeuille.

In de Stable Return portefeuille valt de keuze op de variant “LDI min + hypotheek”. Mocht na onderzoek in de BAC blijken dat hypotheek praktische bezwaren opleveren in verband met de liquiditeit, dan wordt gekozen voor de variant “LDI min + credits”. Dit is voor de BAC van 17 juni 2025 onderzocht. Daarbij bleek dat het bij grote marktbewegingen lastig is om de portefeuille met hypotheek effectief te herbalanceren. Daarom is toen besloten tot 3,5% credits in plaats van hypotheek. De Raad van Bestuur heeft daarmee de basisvariant verder ingevuld en voorlopig vastgesteld.

- In Q1 2025 werd duidelijk dat het deelnemersbestand van Forward door het Productivity Programme en de verkoop van de Vegetarische slager significant gewijzigd zal zijn op het moment van invaren. Om deze reden heeft de Raad van Bestuur op 24 maart 2025 besloten om een nieuw RPO te laten voeren. Op basis van de uitkomsten van dat RPO is tijdens de Raad van Bestuur-vergadering van 2 september 2025 een nieuwe risicohouding in concept vastgesteld. Het voorlopig gekozen beleid is getoetst aan de nieuwe risicohouding in de Raad van Bestuur van 2 september 2025. Op basis van de DNB-scenarioset van Q2 2025 valt het voorlopig

gekozen beleggingsbeleid binnen de grenzen van de risicohouding. Deze toetsing is verplicht bij de start van het beleid en wordt jaarlijks herhaald. Er is ook een backtest gedaan op alle scenario'sets vanaf 2023 Q1 tot en met 2025 Q3. Deze leidt bij 1 van de 11 getoetste scenario'sets tot hele kleine overschrijdingen (1%-punt) bij zowel actieven als slapers in 2 respectievelijk 1 leeftijdscategorie voor de risicomaatstaf. Alle andere cijfers blijven binnen de risicohouding. In de praktijk, als bij een jaarlijkse toets dit daadwerkelijk de situatie is, zal het beleggingsbeleid hierop aangepast moeten worden. De frequentie van het moeten aanpassen van het beleggingsbeleid lijkt zo beheerst.

De huidige strategische allocatie onder FTK en toekomstige strategische allocatie onder Wtp worden hieronder weergegeven.

	FTK	Wtp
Matching	40.0%	+/- 9%*
Government Bonds	10.0%	2.4%**
Investment Grade Credits	10.0%	3.6%
Dutch Mortgages	15.0%	-
Cash	5.0%	3.0%**
Return	60.0%	+/- 91%*
Diversified Income	7.5%	9.1%
High Yield	5.0%	-
Emerging markets debt	12.5%	-
Dutch Mortgages	-	0.0%
Equity	27.0%	68.25%
- Equity Developed Markets	23.0%	59.15%
- Equity Emerging Markets	4.0%	9.1%
Real Estate	5.0%	9.1%
ESG Value Creation	3.0%	4.55%
Dutch Mortgages	-	0.0%

* De verhouding matching/return is afhankelijk van de samenstelling van de leeftijdscategorieën en wijzigt door de tijd heen; alle onderliggende percentages zijn nu gebaseerd op de initiële verdeling 9% / 91%, maar zullen dus door de tijd heen relatief aan de verhouding matching/return meebewegen.

** Onder Wtp zal de portefeuille government bonds, cash en LDI overlay (renteswaps) als een gecombineerde LDI-portefeuille worden beheerd.

Er zijn verschillende analyses over de transitie gemaakt, waarbij aandachtspunten en zorgen behandeld zijn en een inschatting is gemaakt van de kosten.

Transitie matching portefeuille

Er zal afbouw plaatsvinden in de matching portefeuille. Voor de staatsobligaties en credits worden hier geen problemen voorzien, het zijn liquide beleggingen.

De hypotheekportefeuille is minder liquide. Eind september 2025 heeft de hypotheekportefeuille een waarde van EUR 110 miljoen. Deze is gesplitst in 2 delen:

- Aegon DMF-1 EUR 41 miljoen
- DMFCO EUR 69 miljoen

Het Aegon-fonds is een gemengd beleggingsfonds met een totale grote van bijna EUR 9 miljard, gelanceerd in 2016. Het DMFCO-fonds is een fonds specifiek opgezet voor Unilever pensioenplannen en kent op dit moment 3 investeerders (Progress, Forward en het Belgische pensioenfonds). De fondsen bestaan uit Nederlandse hypotheek en kenmerken zich momenteel door een lage Loan to Value.

Omdat de Matching portefeuille onder het nieuwe contract een stuk lager wordt, is er onderzoek gedaan of een kleine hypotheekportefeuille houdbaar was. Dit is voor de BAC van 17 juni 2025 onderzocht. Daarbij bleek dat het bij grote marktbewegingen lastig is om de portefeuille met hypotheek effectief te herbalanceren. Daarom is toen besloten tot 3,5% credits in plaats van hypotheek. De volledige portefeuille hypotheek zal daarom afgebouwd worden.

Vervolgens heeft Uninvest verkend hoe de hypotheekportefeuille beheerst afgebouwd kan worden. In de eerste helft van 2025 zijn de volgende acties vast ondernomen:

- Het nog uitstaande commitment van Forward in DMFCO is geannuleerd.
- Voor het Aegon fund is de herinvesteringsoptie uitgezet (opbrengsten worden uitgekeerd i.p.v. geherinvesteerd).
- Initiele verkennende gesprekken zijn gestart met beide leveranciers om mogelijkheden te verkennen.

Liquidatie van de hypotheekportefeuille is vanwege het illiquide karakter lastig. Beide fondsen hebben beperkte mogelijkheden. Er wordt onderzocht voor beide fondsen of de overdracht naar andere beleggers mogelijk is of wellicht andere Unilever pensioenfondsen ruimte hebben voor investeringen in hypotheek. Uiteraard kan dit laatste alleen als het voor alle partijen wenselijk is en de juiste governance gevolgd wordt. Er is besloten om de onderste bandbreedte voor Hypotheek nu omlaag te brengen van 9% naar 0%. Als er goede mogelijkheden zijn in 2026 om af te bouwen tegen een acceptabele waardering zal dit uitgevoerd worden. Het vermogen dat hiermee vrijkomt, zal in credits belegd worden. Het verlagen van de bandbreedte leidt tot een tactisch risico voor Forward (i.e. hogere tracking error) omdat de opbrengst meer af kan gaan wijken van de strategische benchmark. Er zou een underperformance kunnen ontstaan als het rendement op hypotheek hoger is dan het rendement op credits.

Daarnaast wordt enige ruimte ingebouwd in het strategisch plan voor het nieuwe pensioencontract om in de return portefeuille een stukje hypotheekportefeuille toe te staan. Het strategische gewicht blijft 0% en het doel is om portefeuille compleet af te bouwen.

Transitie return portefeuille

Voor de afbouw van de High Yield en Emerging Markets Debt portefeuille worden geen problemen voorzien.

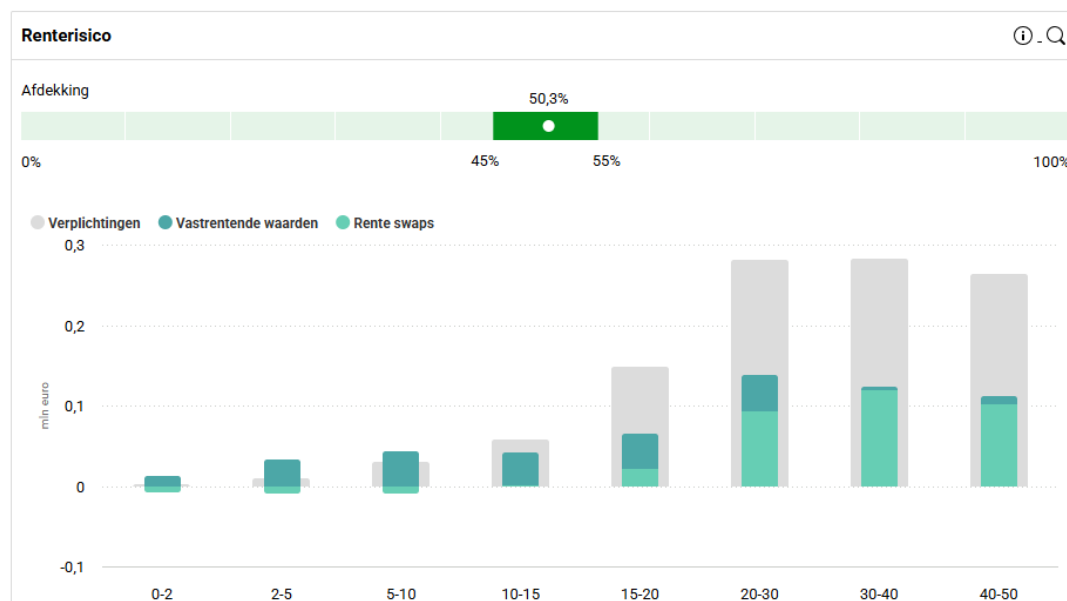
De opbouw is met name in de aandelenportefeuille. Gezien de grote markt en liquiditeit worden hier geen additionele problemen verwacht. Gegeven de relatief hoge exposure naar aandelen zal er wel onderzoek gedaan worden of het op termijn beter is om met meerdere of meer gespreide equity funds voor developed markets te werken.

Er worden voor de verhoging van de onroerend goed portefeuille ook geen problemen voorzien omdat deze is samengesteld met beursgenoteerd vastgoed.

De illiquide ESG Value Creation portefeuille blijft met een vergelijkbaar streefgewicht in de nieuwe Wtp-portefeuille.

LDI-portefeuille

De LDI-portefeuille neemt sterk af. Hieronder wordt de huidige afdekking van renterisico weergegeven (rapportageperiode oktober 2025).



De strategische normafdekking (50% van de verplichtingen) zal sterk afnemen, op geaggregeerd niveau tot circa 10%, waarbij de grootste afbouw van de afdekking in de lange looptijden plaats zal vinden.

Er is overleg met de LDI-manager geweest over de LDI-overlay. Gegeven de kleine portefeuille is ervoor gekozen om de allocaties naar staatsobligaties, cash en rentederivaten te combineren. Hierdoor kan de onderpandsuitwisseling meer efficiënt ingezet worden en wordt teveel herbalanceren voorkomen.

De afbouw heeft als uitdaging dat veel fondsen als transitiedatum 1-1-2027 hebben, en een groot deel van deze fondsen zal ook de renteafdekking afbouwen. Dit kan impact hebben op de pricing. Het is daarom belangrijk om genoeg tijd te nemen voor de transitie om deze beheerst en tegen niet te hoge kosten uit te voeren. Voordeel van de kleinere LDI-portefeuille is dat de liquiditeitsbehoefte voor het collateral management ook lager wordt.

Het is de ambitie van Forward om de renteafdekking na invaren zo snel mogelijk in lijn te brengen met de doelstelling, bij voorkeur op het moment van invaren. Dit kan door op het moment van invaren nieuwe payer-posities in te nemen om de rentegevoeligheid af te bouwen (ipv direct afbouwen van bestaande swapposities). Grofweg 70% van de rentegevoeligheid van de swapportefeuille wordt afgebouwd. Daarnaast wordt verwacht dat bilaterale transacties rond de invaardatum moeilijker uitvoerbaar zullen zijn, omdat deze

werkwijze afwijkt van de huidige marktstandaard: verwerking via een central clearingomgeving. Het voornemen is dan ook om de nieuwe payer positie cleared op te bouwen, omdat daar de meeste liquiditeit en snelste doorlooptijd verwacht wordt. Uiteindelijk kunnen op een later moment de nieuwe payer posities in pakketvorm met de reeds bestaande transacties worden ontbonden. De LDI-manager heeft hiervoor een kosteninschatting gemaakt, maar geeft hierbij wel de waarschuwing dat de drukte rondom het invaarmoment impact kan hebben op de pricing. In de komende periode (januari 2026 tot invaarmoment) zullen de ontwikkelingen gemonitord worden. Zo zal bekeken worden welke marktbewegingen ontstaan rond het invaren van de fondsen die per 1-1-2026 invaren. Daarnaast zullen analyses gemaakt worden over de bestaande afdekking in relatie tot eerdere afbouw van de hypotheekportefeuille (voorsorteren).

Uitvoering

Voor de transitie zal een gedetailleerd transitieproject worden ingericht waarin verdere details worden uitgewerkt. Uninvest heeft vaker transities uitgevoerd en zal ook voor deze transitie de gebruikelijke projectaanpak hanteren. Unilever APF wordt hier nauw bij betrokken.

Daarnaast moeten er afspraken worden gemaakt over tijdstip van waarderingen van de beleggingsportefeuille en de dekkingsgraadbescherming en eventuele aanpassingen achteraf op de toekenning van vermogen. Deze afspraken moeten vastgelegd worden en afgestemd worden met externe accountant en certificerend actuaaris.

- 2.5.4. Overige financiële risico's: onverwachte claims van deelnemers
Niet per se een financieel risico, maar wel een die grote financiële impact kan hebben is het risico op onverwachte claims van deelnemers. Dit risico wordt verder besproken bij de juridische risico's.

2.6. Communicatierisico

De transitie naar het nieuwe pensioenstelsel onder de Wtp brengt aanzienlijke complexiteit met zich mee, zowel in de inhoud van de regeling als in de communicatie daarover. Voor deelnemers verandert er veel: de systematiek, de opbouw van het pensioen, en de wijze waarop risico's worden gedeeld of gedragen. Dit leidt tot een verhoogde informatiebehoefte en een grotere kans op vragen, misverstanden of zelfs wantrouwen.

Het voornaamste communicatierisico is dat deelnemers de veranderingen niet goed begrijpen, wat kan leiden tot onzekerheid, weerstand of onjuiste verwachtingen. Door de technische aard van de wijzigingen en het gebruik van vakjargon bestaat het risico dat communicatie onvoldoende aansluit bij het kennisniveau van deelnemers. Daarnaast kunnen tegenstrijdige of inconsistente boodschappen – bijvoorbeeld tussen fonds, werkgever en overheid – het vertrouwen ondermijnen.

Een ander risico is dat deelnemers het gevoel hebben dat zij onvoldoende of te laat geïnformeerd worden, dit kan leiden tot reputatieschade en klachten. Heldere, tijdige en toegankelijke communicatie, afgestemd op de doelgroep, is daarom cruciaal voor een succesvolle transitie.

Het is essentieel dat deze communicatie tijdig, correct en begrijpelijk plaatsvindt. Hiervoor is een communicatieplan opgesteld, inclusief een gedetailleerde planning tot en met Q1 2026. Voor de resterende kwartalen zal de planning verder worden aangevuld, zodat gedurende het gehele traject helderheid richting deelnemers wordt geborgd.

2.7. Juridische en privacy risico's

De juridische risico's in het kader van de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel zijn geïnventariseerd en opgenomen en nader uitgewerkt in het risicoregister. De belangrijkste risico's zijn als volgt:

- *Onjuiste toepassing van wet- en regelgeving*
Onjuiste toepassing van de Wet toekomst pensioenen (Wtp), de Pensioenwet of het Besluit uitvoering pensioenregelingen (BuPw) kan leiden tot sancties, terugdraaiing van besluiten of afwijzing van het invaarbesluit door DNB. Dit risico wordt versterkt door tijdsdruk, onvoldoende onderbouwing van de evenwichtigheidstoets en onzekerheden in de aannames die ten grondslag liggen aan het fondsbeleid en eventuele toekomstige aanpassingen daarvan.
- *Juridische procedures door deelnemers of belangenorganisaties*
Er bestaat een risico op geschillen over compensatie of het invaarbesluit, waarbij deelnemers invaren kunnen zien als een inbreuk op eigendomsrechten of als onevenredig nadeel. Dit kan leiden tot langdurige en kostbare juridische procedures, financiële schade en reputatieschade.
- *Negatieve beoordeling door DNB*
Een negatieve beoordeling van het invaarbesluit door DNB kan voortkomen uit een onjuiste of onvoldoende onderbouwde toepassing van wet- en regelgeving, meningsverschillen over de evenwichtigheidsafweging, kwaliteit van berekeningen en data, risicomanagement, integere bedrijfsvoering, risicohouding en beleggingsbeleid. Dit kan leiden tot vertraging van het invaren en bijkomende kosten en risico's.
- *Contractuele aansprakelijkheid bij uitbesteding*
Juridische claims kunnen ontstaan door fouten van externe dienstverleners, wat kan leiden tot additionele en onvoorziene vergoedingen aan uitbestedingspartners.
- *Privacy risico's*
Het bestuur ziet geen bijzondere transitierisico's op het gebied van privacy.

Beheersmaatregelen

De juridische risico's worden beheerst door zorgvuldige en goed onderbouwde besluitvorming. Voor alle relevante beleidsdocumenten is aantoonbaar dat de toepasselijke wet- en regelgeving is geadresseerd. Daarnaast is gebruikgemaakt van externe expertise, partiële toetsingen. Heldere communicatie richting (gewezen) deelnemers, pensioengerechtigden en sponsor blijft essentieel.

2.8. Conclusie

Concluderend oordeel over de opzet, bestaan en werking van de risicobeheersmaatregelen luidt:

De risico's zijn zorgvuldig geïdentificeerd en geanalyseerd. Dit betreft zowel de inhoudelijke risico's op de verschillende domeinen zoals beschreven in dit hoofdstuk, als de risico's die zijn

opgenomen in het risicoregister en de transitie ERB. De risico's worden periodiek geëvalueerd en besproken in de stuurgroep, waarbij nieuwe risico's tijdig worden signaleerd en passende beheersmaatregelen worden toegevoegd. Het resterende restrisico wordt als acceptabel beoordeeld.

Het besluit van het bestuur om tot invaren over te gaan is beoordeeld op een evenwichtige belangenafweging, de risicobeoordeling en het gevolgde bestuurlijke proces. Daarbij is vastgesteld dat het bestuur voldoende aandacht heeft besteed aan zowel de invaar- als uitvoeringsrisico's.

Unilever APF heeft een gedetailleerde analyse uitgevoerd van de strategische, financiële, operationele, compliance- en integriteitsrisico's met betrekking tot het invaren en de implementatie van de nieuwe regeling. Gedurende dit proces is risicobeheer actief betrokken geweest bij de besluitvorming. De opinies van sleutelfunctiehouders zijn meegewogen en de aanbevelingen die zijn gedaan, zijn adequaat opgevolgd.

Op basis hiervan is de conclusie dat de risico's volledig en zorgvuldig in kaart zijn gebracht en dat er voldoende beheersmaatregelen aanwezig zijn om de transitie naar de nieuwe regeling op een beheerste en integere wijze te laten plaatsvinden.

3. Data en datakwaliteit

Een essentiële randvoorwaarde voor een beheerste transitie naar het nieuwe pensioenstelsel is de beschikbaarheid van correcte, volledige en actuele data. In het nieuwe stelsel, waarin het vermogen op individueel niveau wordt toegekend en slechts beperkte buffers beschikbaar zijn, is de kwaliteit van de data bij invaren van cruciaal belang. Onvolkomenheden in de data kunnen direct leiden tot onjuiste vermogensallocaties, juridische risico's en verlies van vertrouwen bij deelnemers.

Pensioenfondsen dienen conform wetgeving en Good Practices een beheerst proces te hebben om de kwaliteit van data te borgen. Voor het invaren in het nieuwe pensioencontract zijn additionele Good Practices gepubliceerd en heeft de Pensioenfederatie met ondersteuning van DNB en AFM het Kader Datakwaliteit ontwikkeld. Unilever APF heeft alle stappen doorlopen van het kader en de Good Practices. Unilever APF heeft als onderdeel van het proces een complete check op de gehele populatie over de gehele looptijd van Forward uitgevoerd.

De hoog over conclusies zijn:

- Forward is een klein fonds met beperkt aantal deelnemers en bestaat nog niet zo lang. Aanspraken worden opgebouwd sinds april 2015.
- Unilever APF is zelfadministrerend, er is 1 werkgever¹, de bronnen zijn beperkt.
- Er zijn slechts 2 kleine aanpassingen in de regeling geweest en de administratie en het complete archief zijn compleet en niet in de tussentijd gewijzigd.
- Er is een governance structuur waarin processen en verantwoordelijkheden zijn bepaald.
- De pensioenadministratie heeft een AO/IB die jaarlijks herzien wordt. De processen genieten een assurance rapportage (ISAE 3402 type 2).
- Er zijn beperkt incidenten, fouten en klachten.
- Alle incidenten, fouten en klachten worden zo snel mogelijk opgelost.
- Uit het extern onderzoek bleek slechts 1 fout in de berekeningen in het systeem en 2 handmatige fouten. Allen zijn gecorrigeerd.
- De geteste dataset was voor de periode tot eind 2021. Er is geen reden om aan te nemen dat er sindsdien grote datakwaliteit-issues hebben kunnen ontstaan.
- Het extern onderzoek zal vlak voor invaren nogmaals uitgevoerd worden.
- Vervolgens zal eens per 5 jaar het onderzoek herhaald worden.

Unilever APF ziet elke fout als een risico voor de datakwaliteit van de pensioenadministratie en maakt hier geen onderscheid in complexiteit. De maximaal toegestane afwijking (MTA) is vastgesteld op € 5. Een ontdekte fout in een aanspraak van meer dan € 5 per individuele aanspraak is aanleiding om de overgang naar het nieuwe stelsel uit te stellen totdat zeker is dat de datakwaliteit op orde is.

Het datakwaliteitdossier is door de Auditcommissie, de Sleutelfunctiehouders Risicobeheer, Interne Audit en Actuarieel beoordeeld en er is een Agreed upon procedure uitgevoerd door

¹ Er is sindsdien tijdelijk sprake van 2 werkgevers omdat de IJsdirectie afgesplitst is en eind dit jaar zal verzelfstandigen. De verzelfstandigde partij TMICC wordt toegevoegd aan de uitvoeringsovereenkomst. Aanlevering van data zal op dezelfde wijze plaatsvinden als voor Unilever.

de externe accountant. De Raad van Bestuur heeft vervolgens geconcludeerd dat de datakwaliteit goed is en geschikt om in te varen.

Unilever APF heeft een partiële beoordeling van de datakwaliteit ontvangen van DNB, waarbij geen bevindingen zijn geconstateerd.

Om te borgen dat deze kwaliteit ook op het moment van invaren behouden blijft, zal in de tweede helft van 2026 opnieuw een extern onderzoek plaatsvinden. Conform beleid worden alle fouten met een MTA groter dan € 5 vóór transitie opgelost. Door deze werkwijze wordt geborgd dat afwijkingen tijdig worden gesignaleerd en gecorrigeerd, en dat de datakwaliteit aantoonbaar op orde is op het moment van invaren.

Mochten er na invaren nog fouten blijken zullen deze gecorrigeerd worden ten laste van de operationele reserve. Gegeven de uitkomsten van het datakwaliteit onderzoek en de voorwaarde van oplossen van fouten groter dan € 5 voor transitie ligt het niet in de lijn der verwachting dat dit grote kosten met zich mee zal gaan brengen.

4. Invaren

4.1. Inleiding en verzoek tot invaren

Sociale partners doen in het transitieplan van december 2024 een verzoek tot invaren van de bij Forward opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten door middel van een interne collectieve waardeoverdracht. De keuze voor invaren is gemotiveerd aan de hand van vier overwegingen:

- Bijeenhouden van verleden en toekomst;
- Invaren draagt bij aan de collectiviteit en de solidariteit;
- Invaren van alle pensioenaanspraken en -rechten;
- Invaren komt uitlegbaarheid en uitvoerbaarheid ten goede.

Sociale partners zijn zich in het transitieplan ervan bewust dat invaren een belangrijk onderdeel is in de evenwichtigheidsbeoordeling en hebben daarvoor de volgende tekst op blz 8 in het transitieplan opgenomen:

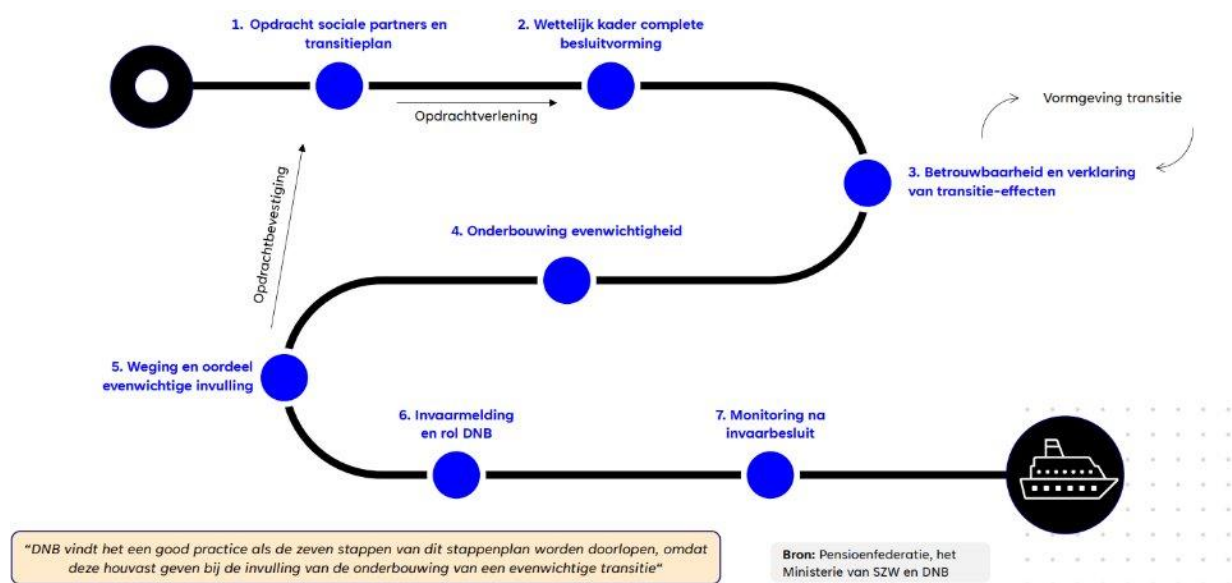
“Het uitgangspunt voor de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel is dat deze als geheel evenwichtig dient te zijn. Dit houdt in dat het afschaffen van de doorsneesystematiek, het wijzigen van de pensioenregeling, de keuze om wel of niet in te varen en de afspraken over compensatie in het geheel moeten zijn bekeken en gewogen. Deze situatie wordt afgezet tegen de situatie dat de huidige pensioenregeling ongewijzigd wordt voortgezet onder het huidige wettelijk kader. Het transitieplan zal verderop dit uitgangspunt kwalitatief en kwantitatief uitwerken.”

4.2. Beoordeling evenwichtigheid van transitie

Het uitgangspunt voor de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel is dat op transitiedatum de transitie als geheel evenwichtig is. De verschillende onderdelen van de transitie worden zowel apart beoordeeld op evenwichtigheid, maar ook in onderlinge samenhang.

Sociale partners hebben in hun transitieplan (en latere addendum) een evenwichtigheidsbeoordeling gedaan. In dit implementatieplan wordt toegelicht hoe de beoordeling, onderbouwing en weging van de evenwichtigheid door de Raad van Bestuur is aangepakt. Uitgangspunt is daarbij het zogenaamde stappenplan van DNB geweest². Deze zeven stappen zijn zorgvuldig doorlopen en vastgelegd in het “Evenwichtigheidsdocument”.

² [Good practice: stappenplan onderbouwing evenwichtige transitie door pensioenfonds die beogen in te varen](#)



4.3. Verkrijgen duidelijkheid over opdracht sociale partners (transitieplan)

Aangezien het transitieplan van sociale partners het vertrekpunt voor de pensioentransitie is, heeft de Raad van Bestuur allereerst getoetst of de opdracht van sociale partners in het transitieplan voldoende duidelijk is.

De Raad van Bestuur van Unilever APF is tevreden met het iteratieve proces dat geleid heeft tot het transitieplan van sociale partners. Er is sprake van een doorwrocht proces waarin voorlopige keuzes door sociale partners zijn gemaakt, deze zijn doorgerekend door Unilever APF en vervolgens bijgesteld. Dit proces heeft zich een aantal maal herhaald voordat de daadwerkelijke keuzes zijn gemaakt. In het algemeen vindt de Raad van Bestuur van Unilever APF dat dit proces goed beschreven is in het transitieplan. Er is niet alleen opgeschreven wat de einduitkomst is maar ook het proces en de motivatie van de keuzes. Hieronder wordt de opdracht van sociale partners aan de hand van de doelstellingen en ambities beschreven, en is gekeken of deze voldoende -kwalitatief en kwantitatief- duidelijk zijn.

4.3.1. Nieuwe pensioenregeling op hoofdlijnen

Pensioenelement	Invulling nieuwe pensioenregeling
Karakter pensioenregeling	Solidaire premie overeenkomst (SPR)
Toetredingsleeftijd	Niet van toepassing. Deelnemers in dit reglement zijn de werknemers die per 1 januari 2027 in dienst zijn bij Unilever Nederland of nadien in dienst zijn getreden en die op grond van een pensioenovereenkomst pensioenaanspraken verwerven jegens Unilever APF.
Pensioenleeftijd	AOW-leeftijd voor actieve deelnemers en 68 jaar voor overige deelnemers. Deelnemers kunnen hun pensioen vervroegen. Dit kan tot 10 jaar vóór deze genoemde reglementaire pensioenleeftijd.

Pensioenelement	Invulling nieuwe pensioenregeling
Pensioenpremie	De totale pensioenpremie is maximaal 33,4% van de pensioengrondslag, waarvan: - 30% voor de fiscaal maximale spaarpremie. - Maximaal 3,4% voor de dekking van het nabestaandenpensioen, arbeidsongeschiktheidspensioen, premievrijstelling, en kosten voor pensioenuitvoering. Mochten deze dekkingen/kosten in enig jaar hoger zijn dan 3,4%, dan bedraagt de spaarpremie 33,4% minus de premie voor de hiervoor genoemde dekkingen/ kosten.
Werknemerspremie	Als werknemer draag je 3% bij aan de spaarpremies en Unilever betaalt 27%. Ook betaalt Unilever de kosten voor de verzekeringspremies en uitvoeringskosten van maximaal 3,4%.
Pensioenambitie	Sociale partners hebben een ambitie afgesproken dat in 42 opbouwjaren een pensioen kan worden opgebouwd van 80% van de gemiddelde pensioengrondslag met een zekerheid van 70%.
Pensioengevend salaris	Het jaarlijkse basisloon vermeerderd met de vakantietoeslag en eventuele verdere als vast te beschouwen uitkeringen uit hoofde van het dienstverband. Pensioenopbouw is maximaal mogelijk tot het fiscaal maximaal pensioengevend inkomen (2025 € 137.800). Dit bedrag wordt jaarlijks op 1 januari aangepast aan het dan geldende fiscale maximum.
Franchise	De franchise is in beginsel gelijk aan de "Unilever-franchise". Deze wordt jaarlijks op 1 januari verhoogd met de cao-loonontwikkeling bij Unilever in het voorafgaande jaar. Indien deze uitkomst lager is dan de minimale AOW-franchise (10/7e AOW-gehuwden op 1 januari) dan geldt de wettelijke fiscaal minimale franchise. De franchise is momenteel gelijk aan € 18.475 (2025).
Pensioengrondslag	De pensioenopbouw vindt plaats over de pensioengrondslag. Dit is het pensioengevend salaris minus de franchise waarbij rekening gehouden wordt met de deeltijdfactor.
Partnerdefinitie	De partner is de persoon met wie je gehuwd bent, een geregistreerd partnerschap hebt of met wie je een samenlevingscontract hebt overlegd dat eenzijdig of gezamenlijk ondertekend is en aan de wettelijke eisen voldoet.

Pensioenelement	Invulling nieuwe pensioenregeling
Opbouw ouderdomspensioen en partnerpensioen ná pensioneren	De pensioenopbouw vindt plaats in de vorm van persoonlijke pensioenvermogens. Het persoonlijke vermogen wordt collectief belegd. De uitkering is variabel en wordt jaarlijks vastgesteld. Het persoonlijke pensioenvermogen wordt gedurende de collectieve uitkeringsfase gebruikt voor het financieren van een levenslange uitkering op pensioendatum. In beginsel is dit een ouderdomspensioen met een partnerpensioen van 70%.
Levenslang partnerpensioen vóór pensioneren	Het partnerpensioen bij overlijden van de actieve deelnemer vóór de pensioeningangsdatum wordt wettelijk verplicht op risicobasis. Dat betekent in beginsel dat er alleen een dekking is zolang er sprake is van een actief deelnemerschap. De hoogte van de uitkering bedraagt 30% van het pensioengevend salaris voorafgaand aan het overlijden van de actieve deelnemer en is onafhankelijk van diensttijd of individueel gemaakte pensioenkeuzes. Na ingang is het een variabel pensioen en wordt het verhoogd dan wel verlaagd conform alle ingegane pensioenuitkeringen.
Tijdelijk partnerpensioen vóór pensioneren	Naast het levenslange partnerpensioen geldt een tijdelijk partnerpensioen van € 5.000 per jaar. Dit partnerpensioen gaat in op de eerste van de maand volgend op het overlijden van de deelnemer vóór pensioendatum en eindigt uiterlijk op de AOW-datum van de partner. Dit bedrag zal worden verhoogd met de Unilever loonindex.
Wezenpensioen	Het wezenpensioen bedraagt 15% van het pensioengevend salaris per wees en is onafhankelijk van diensttijd of individueel gemaakte pensioenkeuzes. Het wezenpensioen is tijdelijk en wordt uiterlijk uitgekeerd tot de eerste dag van de maand waarin de wees de leeftijd van 25 jaar bereikt. Na ingang is het een variabel pensioen en wordt het verhoogd dan wel verlaagd conform alle ingegane pensioenuitkeringen. Bij een volle wees wordt het percentage verdubbeld.
Uitloopdekking na uitdiensttreding	Deelnemers zijn in de eerste drie maanden na uitdiensttreding verzekerd voor het partnerpensioen en het wezenpensioen. Deze uitloopdekking wordt direct beëindigd bij een nieuw dienstverband van de deelnemer. Zolang de deelnemer een WW en/of ZW uitkering ontvangt waarbij de hoogte van de dekking afhankelijk is van de mate van WW en/of ZW loopt de uitloopdekking ook door na deze drie maanden.

Pensioenelement	Invulling nieuwe pensioenregeling
Vrijwillige voortzetting uitloopdekkingen	Indien de deelnemer in de eerste drie maanden recht heeft op de uitloopdekking, heeft de deelnemer de mogelijkheid van vrijwillige voortzetting van het partnerpensioen en het wezenpensioen na deze drie maanden. De premie die hiervoor verschuldigd is, wordt voldaan vanuit het opgebouwde persoonlijk pensioenvermogen van de deelnemer.
Premievrijstelling bij arbeidsongeschiktheid	Indien een deelnemer vanuit een dienstverband arbeidsongeschikt wordt, wordt de inleg voor het pensioen premievrij voortgezet. De mate van de premievrije voortzetting is afhankelijk van de mate van arbeidsongeschiktheid. Bij volledige arbeidsongeschiktheid vindt voortzetting plaats op basis van 70% van de pensioengrondslag direct voorafgaand aan het einde van het dienstverband.
Arbeidongeschiktheids pensioen	Er geldt een arbeidsongeschiktheidspensioen ter grootte van 70% van het gedeelte van het ongemaximeerde pensioengevend salaris dat uitgaat boven de WIA-loongrens van € 75.864,- (1 januari 2025). Dit percentage wordt vermenigvuldigd met de mate van arbeidsongeschiktheid.
Pensioenkeuzes bij pensioneren	De volgende keuzemogelijkheden in de pensioenregeling blijven ook onder de Wtp bestaan: - Vervroegen van de pensioeningangsdatum; - Inkopen van een overbruggingspensioen; - Wijzigen verhouding tussen ouderdomspensioen en partnerpensioen; - Variatie in de hoogte van het ouderdomspensioen; - Deeltijdpensioen. Als de wet het “bedrag ineens” mogelijk maakt, zal het ook mogelijk worden om maximaal 10% van het persoonlijk pensioenvermogen in één keer bij aanvang van de pensioenuitkering op te nemen.
Keuze verlaging pensioengevend salaris	Bij ingang van de nieuwe pensioenregeling wordt een individuele keuze toegevoegd. Op verzoek van de deelnemer kan het pensioengevend salaris worden verlaagd naar € 80.000, € 95.000 of € 110.000 (bedragen 2024). Deze keuze kan jaarlijks vóór 1 januari worden gemaakt en geldt enkel voor de opbouw van het pensioen en niet voor de risicodekkingen op overlijden en arbeidsongeschiktheid. Dit bedrag zal vanaf 1 januari 2025 worden verhoogd met de Unilever loonindex. De huidige opt-out regeling voor enkel worklevel 3 en 4 wordt hiermee vervangen.

Pensioenelement	Invulling nieuwe pensioenregeling
Overgangsrecht opgebouwd partner- en wezenpensioen	Het tot de transitiedatum opgebouwde partner- en wezenpensioen wordt eerbiedigd voor degene die voor de overgang hier recht op had.

4.3.2. Invaarverzoek

In het transitieplan doen sociale partners een invaarverzoek voor Forward aan Unilever APF. Met de komst van de Wtp heeft de Raad van Bestuur al aan sociale partners laten weten dat invaren voor Kring Forward de meest logische keuze is. Een invaarverzoek is ook de wettelijke standaard. Forward heeft door de beperkte tijd waarin het bestaat een beperkt vermogen en is betrekkelijk klein van omvang qua aantallen deelnemers. Indien het verleden niet ingevaren zou worden zou de omvang van Kring Forward klein blijven en zou een kostenefficiënte uitvoering waarschijnlijk niet mogelijk zijn.

Bijzonder bij het invaarverzoek is dat door het niet-invaren van Kring Progress een groot deel van de opgebouwde pensioenrechten en -aanspraken niet meegaan naar de Wtp maar achterblijven in het FTK. Sociale partners hebben in het transitieplan gemotiveerd waarom Progress achterblijft in het FTK en hierop is ook een beoordeling in het kader van het hoorrecht van de VUG gevraagd. In het kader van de evenwichtigheidsbeoordeling hebben sociale partners het besluit van het niet-invaren van Progress en het verzoek tot invaren van Forward apart gemotiveerd. De wetgeving laat deze keuze ook bij sociale partners. Unilever APF heeft hier kennis van genomen. Doordat er geen verzoek wordt gedaan tot het invaren van Progress stopt het Wtp-traject bij het kennisnemen van de Raad van Bestuur van Unilever APF van het betreffende hoofdstuk (hoofdstuk 10) in het transitieplan en is hiervoor geen implementatieplan nodig. Dit is ook eerder afgestemd met de toezichthouder en jurist van DNB en door hen bevestigd.

De sociale partners hebben aangegeven dat het hun voorkeur heeft om bij invaren gebruikt te maken van de standaardmethode en hebben gevraagd of Unilever APF van mening is dat deze methode ook haalbaar is. De uiteindelijke keuze is voorbehouden aan Unilever APF vandaar dat het middels een voorkeur is aangegeven. Daarmee is sprake van rolzuiverheid van de diverse stakeholders.

4.3.3. Doelstellingen, bandbreedtes en maatstaven

In het transitieplan zijn de doelstellingen en bandbreedtes opgenomen waarbinnen volgens sociale partners sprake is van een evenwichtige transitie. In de Wtp is expliciet vastgelegd dat sociale partners een zelfstandige beoordeling moeten doen van de evenwichtigheid van de transitie. Aan de hand van voorrangsregels en maatstaven (pensioenverwachting en netto profijt) onderbouwen sociale partners de evenwichtigheid van de gemaakte keuzes.

Doelstellingen	Bijbehorende maatstaven/instrumenten	Bandbreedtes (dekkingsgraad tussen 120% en 170%)
Het voorkomen dat de ingegane pensioenen van deelnemers verlaagd worden op of vlak na de transitie	Pensioenverwachting ³ 3-jaarsspreiding van het beleggingsrendement	Mediaan scenario >100% (zie blz 47 transitieplan)
Het inrichten en indien mogelijk initieel vullen van een solidariteitsreserve om de ingegane uitkeringen te kunnen stabiliseren	Solidariteitsreserve (SR)	3% initiële vulling SR Maximale vulling 5% Vulling 5% vanuit (positieve) overrendement van alle deelnemers Spending rule 50% (zie blz 19 t/m 21 transitieplan)
Het op voorhand herverdelen tussen generaties moet beperkt blijven	Delta Netto Profijt (DNP) Pensioenverwachting	Bandbreedtes DNP: - Actieven: 0% t/m 30% - Gepensioneerden 0% t/m 40% - Slapers: -60% t/m 60% Relatieve verschillen pensioenverwachting: - Actieven 48+ en gepensioneerden 10% - Slapers 48+ en gepensioneerden 30% (zie blz 45 t/m 49 transitieplan)
Het adequaat compenseren van de effecten van de afschaffing van de doorsneesystematiek	Pensioenverwachting en Delta Netto Profijt	Mediaan scenario >100% DNP >0% (zie blz 47 t/m 49 transitieplan)
Het afspreken van een uitlegbare transitie waarbij voor deelnemers duidelijk is welke stappen genomen worden en hoe het vermogen wordt toebedeeld	Kwalitatieve doelstelling	-
Ambitie: pensioen na 42 opbouwjaren	Vervangingsratio van 80% van de gemiddelde pensioengrondslag	Zekerheid van 70% (DNB-set) (zie blz 8 en 50 transitieplan)
Ambitie: na ingang pensioen een zo koopkrachtig mogelijk pensioen		Gemiddeld $\geq$ 75% van prijsinflatie van 2% (DNB-set) (zie blz 8 en 50 transitieplan)

³ In het transitieplan van december 2024 is hiervoor veelvuldig de term vervangingsratio gebruikt. Voor de duidelijkheid en aansluiting bij de wet- en regelgeving wordt dit nu aangeduid als pensioenverwachting.

4.4. Inzicht in de verschillende (doel)groepen

Forward is een relatief eenvoudig pensioenfonds vanwege de korte duur van bestaan en er één pensioenregeling geldt voor iedereen die aan het fonds deelneemt. Wel kent het fonds een wat afwijkend deelnemersbestand. Om deze reden is een uitgebreide analyse gemaakt van het deelnemersbestand per 1 augustus 2025 zodat alle groepen in beeld zijn er waar nodig hiermee rekening kan worden gehouden bij de analyses en besluiten.

Op hoofdlijnen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Meer dan de helft van de actieven is onder de 40 jaar en heeft een bovengemiddeld hoog salaris en dito uitzicht op pensioen.
- Het aantal gepensioneerden (inclusief ingegaan nabestaandenpensioen) is beperkt en (vanwege de korte bestaansperiode van Forward) de ingegane pensioenen zijn beperkt van hoogte. De oudste gepensioneerde op moment van invaren is 80 jaar.
- De meeste gepensioneerden hebben ook een (aanzienlijk) pensioen in Progress opgebouwd. Voor vrijwel alle gepensioneerden geldt dat het Progress pensioen meer dan 75% van het totaal pensioen bedraagt. Er zijn slechts ongeveer 15 gepensioneerden in Forward voor wie het pensioen vanuit Forward meer dan 25% bedraagt ten opzichte van hun Progress pensioen en circa 10 die helemaal geen Progress pensioen hebben.
- Er zijn naar verhouding veel slapers. De grootste groep slapers is jonger dan 40 jaar. Ongeveer 1.000 slapers zijn tussen de 41-50 jaar en ongeveer 1.000 slapers zijn 51 jaar of ouder.
- Van veel slapers is bekend dat ze elders pensioen zijn gaan opbouwen omdat deze meegegaan zijn bij de verkoop van een bedrijfsonderdeel. Dit geldt in ieder geval voor ruim 1.000 slapers die vanuit Oss/Unox, Vegetarische Slager (VLEP), BCS/spreads (PGB) en Lipton/Ekaterra (Aegon Cappital PPI) zijn vertrokken.
- De bijzondere groepen zijn beperkt maar wel met grote verschillen binnen de doelgroep. Echter, voor maar twee personen geldt dat het Forward pensioen gezien de hoogte naar verwachting inkomensvervangend is:
 - Arbeidsongeschikte deelnemer met AO-pensioen groter dan € 30.000 = 1 (van de 90 deelnemers)
 - Ingegaan partnerpensioen groter dan € 30.000 = 1 (van de 51 deelnemers)

Het is belangrijk dat alle deelnemers zich goed vertegenwoordigd voelen. Wel is de Raad van Bestuur van mening dat vanuit de doelgroepenanalyse geen andere doelgroepen dan actieven, slapers en pensioengerechtigden hoeven te worden gedefinieerd. Daarvoor zijn de 'bijzondere groepen' te klein. De Raad van Bestuur concludeert dat vanwege het afwijkende deelnemersbestand er goede redenen kunnen zijn om afwijkende besluiten te nemen ten opzichte van de norm of (wettelijke) default. Deze dienen wel goed onderbouwd dienen te worden.

In het VO Forward zijn op dit moment geen pensioengerechtigden vertegenwoordigd. Bij de laatste verkiezingen was het aantal pensioengerechtigden nog te klein voor een zetel in het VO. Om deze geleding toch te betrekken in het advies over het invaarbesluit heeft VO Forward besloten om het 'hoorrechtteam' vanuit het transitieplan te betrekken bij hun adviestraject. Daarmee is deze doelgroep ook goed vertegenwoordigd in het adviestraject.

Vanwege de deskundigheid en integriteit van deze personen wordt er geen probleem gezien dat zij dan betrokken zijn bij traject van sociale partners (transitieplan) én het fonds (advies over invaarbesluit).

4.5. (Eerbiediging) nabestaandenpensioen, premievrije voortzetting en arbeidsongeschiktheidspensioen

4.5.1. Ingegaan nabestaandenpensioen en arbeidsongeschiktheidspensioen

De ingegane uitkeringen voor arbeidsongeschiktheids- en nabestaandenpensioen worden eveneens ingevaren in de SPR. Er geldt geen compensatie voor de afschaffing van de doorsneesystematiek (het zijn immers geen actieve deelnemers) maar de uitkeringen worden wel verhoogd met de 'invaarbonus'. Na invaren worden deze deelnemers opgenomen in het uitkeringscollectief en zijn de uitkeringen variabel en zullen verhoogd of verlaagd worden gelijk aan de gepensioneerden en kan bij een eventuele verlaging een uitkering uit de solidariteitsreserve volgen.

4.5.2. Nabestaandenpensioen, arbeidsongeschiktheidspensioen en premievrijstelling onder de SPR

In de SPR zijn nieuwe regelingen afgesproken bij overlijden en arbeidsongeschiktheid. Zie het kader onder 4.3. Het nabestaandenpensioen vóór pensioendatum (partner- en wezenpensioen) is onder het nieuwe stelsel risicogedekt en onafhankelijk van de diensttijd. De premievrije opbouw wordt na invaren gebaseerd op de opbouw in de SPR. Deze regelingen worden door Unilever APF herverzekerd. De kosten hiervan maken onderdeel uit van de maximaal afgesproken kostenopslag van 3,4%.

Bij een ingegane premievrijstelling geldt bij invaren een compensatie gelijk aan het leeftijdscohort waarin de deelnemer zich bevindt.

Voor het nabestaandenpensioen op pensioendatum wordt deelnemers een keuze geboden om een partnerpensioen aan te kopen. Daarbij bedraagt de hoogte van het standaard partnerpensioen 70% van het ouderdompensioen dat na uitruil resteert. Door verdere uitruil kan een individuele deelnemer daarin variëren. Aangezien het wezenpensioen op risicobasis verzekerd is, is er na pensionering of uitdiensttreding geen wezenpensioen meer (met uitzondering van eerbiedigd wezenpensioen voor de deelnemers die reeds gepensioneerd zijn op het moment van invaren, zie volgende paragraaf).

4.5.3. Eerbiediging nabestaandenpensioen

Bij de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel dienen reeds opgebouwde aanspraken op partnerpensioen geëerbiedigd te worden. Het overgangsrecht moet voorkomen dat de huidige partner door de overgang naar het nieuwe stelsel rechten kwijtraakt. De omzetting van bestaande aanspraken naar persoonlijke pensioenvermogens zou er anders toe kunnen leiden dat er een verschuiving van waarde van de partner naar de hoofdverzekerde ontstaat. Zonder eerbiediging van het partnerpensioen zou verder, doordat in de nieuwe regeling vóór de pensioenleeftijd alleen nog sprake is van partnerpensioen op risicobasis, de situatie zich voor kunnen doen dat de partner van een gewezen deelnemer die komt te overlijden geen recht meer kan ontlenen aan een aanspraak die op het transitiemoment nog wel een waarde had. Naast het partnerpensioen dient ook het wezenpensioen geëerbiedigd te worden. De Raad van Bestuur heeft ervoor gekozen om de eerbiediging vorm te geven middels de methode van kapitalisatie. Hierbij wordt de waarde van het partnerpensioen middels een persoonlijk pensioenvermogen toegekend ten behoeve van toekomstige risicopremies. Het

vermogen neemt toe of af door financieel en biometrisch rendement. Uit het vermogen worden actuariële risicopremies gefinancierd. De hoogtes van geëerbiedigde partnerpensioenen vloeien voort uit de premies die aan het vermogen kunnen worden onttrokken. Daardoor fluctueert de hoogte van het geëerbiedigde partnerpensioen. Het risico op een lager (of hoger) partnerpensioen ligt bij de deelnemer.

In tegenstelling tot het nieuwe nabestaandenpensioen wordt dit eerbiedigde nabestaandenpensioen niet herverzekerd. Omdat het hier om volledig opgebouwde pensioenen gaat, is het risico relatief beperkt, waardoor het risico van in eigen beheer houden acceptabel is. Dit biedt voordelen zoals lagere kosten en minder afhankelijkheid van een herverzekeraar.

4.6. Gehanteerde invaarmethode en aanwenden van het vermogen

Bij de omzetting van het opgebouwde pensioenvermogen naar het nieuwe pensioenstelsel zijn twee aspecten van belang:

1. De gehanteerde invaarmethodiek; en
2. De spreidingsperiode voor de verdeling van het vermogen.

4.6.1. Gehanteerde invaarmethode

Bij de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel moeten bestaande pensioenaanspraken worden omgerekend naar persoonlijke pensioenvermogens. Hiervoor zijn twee methoden beschikbaar:

- De standaardmethode (default)
- De Value Based ALM-methode (VBA-methode)

Beide methoden hebben hun eigen kenmerken, voordelen en beperkingen. De wetgever biedt ruimte voor beide methoden. De standaardmethode biedt een uniforme verdeelregel die uitgaat van een uniforme behandeling van de deelnemers. De standaardmethode is relatief eenvoudig in opzet en uitvoering. Sterk vereenvoudigd: de pensioenfondsdeelnemer krijgt ongeveer de huidige voorziening mee vermenigvuldigd met de dekkingsgraad. Wel is er ruimte voor bijvoorbeeld compensatie voor het afschaffen van de doorsneesystematiek. De VBA-methode hanteert de inclusieve marktwaarde, waarbij ook toekomstige verwachte verhogingen en verlagingen worden meegenomen. Dit resulteert in een realistischer beeld van de waarde van pensioenaanspraken en kan bijdragen aan een evenwichtige transitie. De uitkomsten kunnen echter verschillen per leeftijdscohort, wat tot discussies over rechtvaardigheid kan leiden en lastiger uitlegbaar is.

Volgens artikel 150n van de Pensioenwet is de standaardmethode de uitgangspositie. Afwijken hiervan moet in het implementatieplan worden onderbouwd.

De Raad van Bestuur heeft in april 2023 de eerste kaders voor evenwichtigheid vastgesteld. Daarbij is over de methode van invaren besloten dat de standaardmethode, de wettelijke default, in beginsel de voorkeur geniet, vanwege eenvoud en uitlegbaarheid. Wel zijn er ook analyses gemaakt op basis van de VBA-methode als toets. Ondanks de hoge dekkingsgraad en bijzondere deelnemerskenmerken is de Raad van Bestuur van mening dat het gebruik van de standaardmethode resulteert in evenwichtige uitkomsten en betere uitlegbaarheid en wil

daarom de standaardmethode gebruiken bij het voornemen tot invaren. De standaardmethode geeft via de discretionaire ruimte voldoende mogelijkheden om af te wijken van de uitkomsten en zo binnen de bandbreedtes te komen.

4.6.2. Spreidingsperiode

Bij het gebruik van de standaardmethode kan de keuze gemaakt worden voor een spreidingsperiode om het resterende vermogen te verdelen. De default is een spreidingsperiode van 10 jaar en hierbij geldt het volgende: Voor pensioenen die na 10 jaar of langer tot uitkering komen, wordt aangenomen dat een volledige verhoging of verlaging wordt toegepast. Voor pensioenen die gedurende deze 10 jaar ingaan of uitkeringen die al zijn ingegaan, wordt verondersteld dat de verhoging of verlaging gespreid wordt toegepast over 10 jaar. Door deze spreidingsmethode hebben (bijna) pensioengerechtigden minder voordeel van een hogere dekkingsgraad, maar ook minder nadeel van een lagere dekkingsgraad dan niet (bijna) pensioengerechtigden. Het effect is sterker naarmate de gekozen spreidingstermijn in de standaardregel langer is.

Van deze default van 10 jaar kan onderbouwd worden afgeweken, bijvoorbeeld vanuit het oogpunt van evenwichtigheid.

In het transitieplan is voor de basisvariant een spreidingstermijn van één jaar gehanteerd bij dekkingsgraden tussen de 120% en 170%. Dit betekent dat alle deelnemers dezelfde dekkingsgraad meekrijgen. Dit wijkt af van de wettelijke standaard van een spreidingstermijn van 10 jaar. De Raad van Bestuur heeft analyses laten uitvoeren op de spreidingstermijn en onderzocht of een langere termijn (5 of 10 jaar) bijdraagt aan evenwichtiger uitkomsten. Bij een spreidingstermijn van 5 of 10 jaar krijgen oudere deelnemers relatief minder dan jongere deelnemers. De langere spreidingstermijn heeft een zeer beperkte (positieve) impact op deelnemers tot 65 jaar. Dit komt omdat er slechts een kleine groep gepensioneerden is ten opzichte van de actieven en slapers. Oudere gepensioneerden gaan er wel flink op achteruit.

Zowel bij de pensioenverwachting als bij het delta netto profijt (hierna meer over deze maatstaven) worden de uitkomsten als minder evenwichtig beoordeeld door de Raad van Bestuur. Het relatieve verschil bij de maatstaf pensioenverwachting loopt op en treedt zelfs buiten de bandbreedte bij 10 jaar spreiding. Bij de delta netto profijt berekeningen treedt een groot negatief effect op bij oudere gepensioneerden (zakt onder dat van actieven) maar dit heeft nauwelijks positief effect bij de actieven en slapers. Wel treedt er een effect op bij de leeftijd 68 waarbij het netto profijt lager uitkomt dan bij een oudere actieve deelnemer. Daarbij geldt dat de oudste gepensioneerde zo'n 80 jaar is. Er zijn dus geen zeer oude gepensioneerden voor wie het hanteren van de spreidingstermijn van één jaar als onevenwichtig gezien zou kunnen worden vanwege de resterende levensverwachting. De default spreidingstermijn van 10 jaar zorgt er juist voor dat de vastgestelde relatieve bandbreedte van 10% bij de pensioenverwachting wordt overschreden en daarmee minder evenwichtig is én buiten de door sociale partners en het fonds gestelde bandbreedte valt. De Raad van Bestuur heeft ook gekeken naar de spreidingstermijn bij hogere dekkingsgraden. Immers dan is de maximale compensatie gegeven en nemen zowel pensioenverwachting als delta netto profijt voor gepensioneerde deelnemers toe. Door het verlengen van de

spreidingstermijn komt de mediane lijn in de verwachtingsmaatstaf vlakker te liggen en wordt het delta netto profijt voor gepensioneerden verlaagd.

Bij de transitie wordt 40%⁴ van het dekkingsgraadoverschot ingezet voor compensatie van de afschaffing van de doorsneesystematiek, hetgeen een substantiële financiering richting actieve deelnemers betekent. Bij een spreidingstermijn van tien jaar zouden oudere (gepensioneerde) deelnemers minder dan het resterende 60% overschot ontvangen en zouden jongeren relatief méér krijgen dan ouderen, hetgeen door de Raad van Bestuur als onevenwichtig wordt gezien

Op basis van de eigen analyses is Raad van Bestuur van mening dat het afwijken van de default spreidingstermijn van 10 naar één jaar evenwichtig is door het afwijkende deelnemersbestand van Forward en het feit dat er veel vermogen nodig is voor compensatie.

Uit nadere analyses bij hogere dekkingsgraden (>170%) is gebleken dat het tot evenwichtiger uitkomsten leidt om de duur van de spreidingstermijn geleidelijk te laten oplopen naar 4 jaar bij een dekkingsgraad van 180%, naar 7 jaar bij een dekkingsgraad van 190% en naar 10 jaar bij een dekkingsgraad van 200%. Het verlengen van de spreidingstermijn is een nadeel voor oudere gepensioneerden. Door de bestandsopbouw (weinig gepensioneerden) doet het zeer weinig voor de (jongere) actieven en slapers. Het instrument kan door het tegenovergestelde effect in de relatieve verschillen bij de maatstaven beperkt worden ingezet. Omdat het instrument is vastgelegd in het transitieplan van sociale partners heeft de Raad van Bestuur dit voorstel gedaan aan sociale partners. Dit is door sociale partners overgenomen voor dekkingsgraden tussen de 170% en 190% in een addendum bij het transitieplan. Voor dekkingsgraden boven de 190% willen sociale partners dit nu nog niet vastleggen. Wel is afgesproken de komende periode de dekkingsgraadontwikkeling goed te monitoren en in overleg te treden mocht deze boven de 190% uitkomen.

4.7. Voorrangsregels

Tijdens de totstandkoming van het transitieplan is nauw overleg geweest tussen sociale partners en Unilever APF over de voorrangsregels. De uitkomsten en de onderbouwing hiervan zijn in het transitieplan opgenomen. De Raad van Bestuur is zich ervan bewust dat met de voorrangsregels uit het transitieplan uitdrukking gegeven wordt aan het belang van de verschillende doelstellingen en dat dit een samenhangend geheel vormt met de maatstaven en de bandbreedtes.

Bij een dekkingsgraad tussen de 120% en 190% hebben sociale partners de volgende verdeelregels afgesproken:

1. Het vullen van een minimaal vereist eigen vermogen (MVEV) en een operationele reserve van ongeveer 2%.
2. Het initieel vullen van de solidariteitsreserve met 3% voor de stabilisering van de nominale pensioenuitkeringen.

⁴ Oorspronkelijk was dit 50% maar door wijzigingen in het deelnemersbestand (minder actieven) is dit aangepast naar 40%.

3. De resterende buffer van het pensioenfonds wordt voor de 40% ingezet voor de financiering van de nadelen van de afschaffing van de doorsneesystematiek voor actieve deelnemers op transitiedatum tot maximaal de volledige compensatie. De overige 60% van de buffer (en na volledige compensatie de volledige buffer) wordt ingezet voor het verhogen van de persoonlijke pensioenvermogens van alle deelnemers⁵.

Sociale partners hebben gemotiveerd waarom het inhalen van de -overigens zeer beperkte- indexatie-achterstand bij Forward geen onderdeel is van de voorrangsregels⁶. Zij zijn van mening dat binnen de gekozen financiële bandbreedte er al voldoende verhoging plaatsvindt van de pensioenvermogens en dus ook van de pensioenuitkeringen. Daarnaast komt het individuele aspect ervan de eenvoud niet ten goede en wordt het gezien als een nalatenschap van FTK dat bewust wordt losgelaten bij transitie.

4.8. Minimaal vereist eigen vermogen en operationele reserve

De operationele reserve wordt bij invaren gevormd in aanvulling op het Minimaal Vereist Eigen Vermogen (MVEV). Na invaren is het MVEV onderdeel van de operationele reserve. De berekening van het MVEV is voorgeschreven in artikel 11 Besluit financieel toetsingskader pensioenfondsen (Besluit FTK) en wijzigt niet als gevolg van de invoering van de Wet toekomst pensioenen (Wtp). De kring dient een minimum eigen vermogen aan te houden voor beleggingsrisico, beheerlasten, overlijdensrisico en arbeidsongeschiktheidsrisico:

- Naast de voorziening voor risico deelnemers heeft de kring ook een voorziening voor risico fonds op de balans, bestaande uit de kostenvoorziening en de schadevoorziening voor premievrijstelling. Hoewel deze componenten blootstaan aan renterisico, hoeft bij de bepaling van het MVEV geen buffer te worden aangehouden voor het beleggingsrisico hierover. Dit komt doordat er onder SPR geen sprake is van een vastgestelde gegarandeerde uitkering. Deze benadering is in lijn met de Q&A van DNB, waarin wordt aangegeven dat het pensioenfonds het beleggingsrisico alleen draagt indien er sprake is van een gegarandeerde uitkering of een in de pensioenregeling opgenomen garantie.
- Het merendeel van de uitvoeringskosten ligt contractueel voor minder dan vijf jaar vast, zoals personeelskosten (verreweg de grootste kostenpost), facilitaire kosten, governance kosten, kosten voor inhuur. Hierdoor mag de opslag voor beheerlasten berekend worden als 25% van de beheerlasten van het afgelopen boekjaar. De opslag voor beheerkosten hebben we berekend op 0,05% van het pensioenvermogen.
- De opslag voor overlijdensrisico bedraagt 0,48% van het pensioenvermogen.
- De opslag voor arbeidsongeschiktheidsrisico is laag en is afgerond gelijk aan 0,01% van het pensioenvermogen.

Het totale MVEV bedraagt in totaal 0,54% van het pensioenvermogen.

De operationele reserve is eigen vermogen van het pensioenfonds dat alleen voor de toepassing van de omrekenmethoden specifiek wordt gevormd. Een operationele reserve wordt gevormd om onvoorziene operationele kosten en onverwachte resultaten apart op de balans te kunnen boeken. De doelen van de operationele reserve moeten vooraf worden

⁵ Oorspronkelijk was dat 50/50 maar door de wijziging van het deelnemersbestand is dit aangepast naar 40/60.

⁶ De indexatie-achterstand wordt al deels ingelopen in 2025 en bedraagt daarna voor inactieven nog 2,73% voor 2023 en voor actieven 0,80% (2023) en 1,17% (2024).

gespecificeerd en deze totale reserve mag niet negatief worden. De operationele reserve dient initieel te worden gevormd. Het vormen van een operationele reserve heeft tot gevolg dat het bedrag van deze reserve niet kan worden aangewend voor de (verhoging van) de pensioenkapitalen, de solidariteitsreserve en de compensatie. Het vormen van een operationele reserve heeft daarmee impact op de verdeling en toerekening van bestaand pensioenfondsvermogen. In onderstaande tabel staan de doelen waar de operationele reserve voor gevormd wordt en de hoogte hiervan.

Operationele Reserve	Bedrag	% som vermogen
Minimaal Vereist Eigen vermogen	€ 3.630.000	0,54%
Onvoorziene kosten bij invaren	€ 500.000	0,07%
Resultaten op AO, OVL en kosten	€ 1.900.000	0,28%
Kosten juridische procedures	€ 335.000	0,05%
Geen premie, wel recht	€ 0	0,00%
Niet opgeëiste pensioenen	€ 0	0,00%
Terugwerkende kracht mutaties	€ 200.000	0,15%
Herijking act. grondslagen en voorzieningen risico fonds	€ 2.500.000	0,30%
Bijstelling weerstandsvermogen	€ 0	0,00%
Totaal:	€ 9.065.000	1,34%

Na het moment van invaren is het onderscheid tussen de “operationele reserve” en het MVEV niet meer relevant en spreken we van het begrip eigen vermogen. Het eigen vermogen moet na invaren minimaal gelijk zijn aan de hoogte van het MVEV. Als per einde jaar het eigen vermogen hoger is dan de vastgestelde bovengrens, dan wordt het meerdere uitgedeeld ten gunste van de kapitalen van alle deelnemers. Het gedeelte van het eigen vermogen dat bestemd is voor onvoorziene kosten bij invaren valt na vijf jaar vrij aan de kapitalen van alle deelnemers.

4.9. (Initiële) vulling en werking solidariteitsreserve

De SPR kent een verplichte solidariteitsreserve. Het is toegestaan om deze op transitiedatum (deels) te vullen vanuit het fondsvermogen. In het transitieplan is uitgegaan van een initiële vulling van de solidariteitsreserve met 3%. De initiële vulling gaat ten koste van het initieel verhogen van de persoonlijke pensioenvermogens en pensioenen. Vanuit het iteratieve proces bij de totstandkoming van het transitieplan is in de Raad van Bestuur uitgebreid gesproken over de solidariteitsreserve en zijn diverse analyses gemaakt op basis van eigen (ALM) scenario'set. Belangrijk hierbij is de doelstelling van de sociale partners bij de solidariteitsreserve namelijk “de stabiliteit van ingegane pensioenuitkeringen te bevorderen en de risico's voor de pensioengerechtigden te verkleinen. Sociale partners kiezen ervoor dat alleen de deelnemers met een ingegane pensioenuitkering in enig jaar een aanvulling kunnen krijgen vanuit de solidariteitsreserve.” Vanuit dit doel, rekening houdende met de bijzondere bestandssamenstelling van Forward, is gekozen voor de volgende inrichting:

- Direct vullen uit het fondsvermogen van de solidariteitsreserve met 3% van het fondsvermogen.
- Er geldt een maximale onttrekking ('spending rule') van jaarlijks 50%.

- De maximale omvang van de solidariteitsreserve bedraagt 5%. Zolang de omvang geen 5% bedraagt, wordt jaarlijks 5% van het positieve overrendement van alle deelnemers gebruikt om de solidariteitsreserve te vullen. Er vindt geen vulling vanuit de premie plaats.

Bij deze inrichting is de kans op verlagen van de nominale uitkeringen gedurende een langere periode laag, zonder dat de reserve onnodig wordt gevuld. Dit heeft onder meer te maken met het geringe aantal pensioengerechtigden dat in Kring Forward zit. De hoge spending rule is gekozen omdat in een slechtweerscenario dit de risico's voor de deelnemers in de uitkeringsfase beter dempt dan een lagere spending rule.

Omdat de solidariteitsreserve alleen dekking geeft aan de gepensioneerden maar alle deelnemers via overrendement aan de vulling bijdragen is in de Raad van Bestuur van 10 januari 2025 een lasten/baten-analyse van de solidariteitsreserve besproken. Het volgende is daarbij getoetst.

1. Kans op het beschermen van de uitkering (kans op en mate van daling).
2. Procentuele bijdrage vanuit de solidariteitsreserve aan de eerste uitkering in een slecht weer scenario.
3. Baten en lasten zijn niet onevenredig:
 - a. De ene deelnemerspopulatie betaalt niet voor de andere deelnemerspopulatie en;
 - b. Iedereen heeft kans om profijt te hebben van de reserve;
 - c. Solidariteitsreserve kan op de lange termijn ingezet worden.

Er zijn diverse varianten doorerekend en besproken. Conclusie is daarbij getrokken dat de gekozen inrichting van de solidariteitsreserve een goede bijdrage levert aan de eerste twee doelstellingen. Daarnaast heeft de Raad van Bestuur geconcludeerd dat alle maatmensen kans hebben op het per saldo ontvangen én kans hebben op het per saldo bijdragen aan de solidariteitsreserve. Gepensioneerden betalen in de mediaan meer dan actieven maar hebben zekerheid over bescherming van hun uitkering. Actieven hebben geen zekerheid of de solidariteitsreserve wel gevuld is als zij met pensioen gaan.

Vanwege de wijzigingen in het deelnemersbestand en de hogere dekkingsgraad is door de Raad van Bestuur in Q3 2025 opnieuw naar de solidariteitsreserve gekeken. Daarbij zijn nieuwe berekeningen gemaakt met een initiële vulling van 1%, 3% en 5%. Vanuit deze analyse is zichtbaar dat een lagere initiële vulling van de reserve een positieve impact heeft voor gepensioneerden (hogere startuitkering). Jongere actieven ondervinden in alle scenario's een nadeel van een lagere vulling. Zij dragen meer bij aan de vulling van de solidariteitsreserve vanuit hun overrendement en in slechtweer is de bescherming lager. Het meer vullen (eventueel alleen bij hogere dekkingsgraden) zou in zeer beperkte mate positief uitpakken voor jongere actieven en slapers. Tegelijk dragen ze nu bij aan iets waarvan niet zeker is of ze er straks ook van profiteren. Omdat het qua bescherming nagenoeg niets toevoegt en ook niet past bij de doelstellingen van het nieuwe pensioenstelsel (voorkomen van onnodige buffervorming) is hier in overleg met sociale partners niet toe besloten.

De Raad van Bestuur is wel van mening dat de maatstaven pensioenverwachting en delta netto profijt niet de enige maatstaven zijn om de doelstellingen van de solidariteitsreserve te beoordelen. Belangrijk hierbij is ook te kijken naar de kortingskans en de kans op daling van de uitkering en de hoogte van deze daling. Deze zijn beoordeeld en ondanks de kans op

daling iets toeneemt (het nieuwe bestand bevat minder actieven en op termijn gaat er hierdoor minder overrendement naar de reserve én door de nieuwe wat offensievere portefeuille) zijn de verschillen zeer gering. Bij een hogere vulling worden de relatieve verschillen groter, dat vindt het bestuur niet gewenst. Het bestuur vindt het daarnaast ook niet gewenst om de reserve onnodig te vullen.

Omdat gepensioneerden profiteren van de solidariteitsreserve en actieven en slapers (nog) niet, maar iedereen wel via het overrendement kan bijdragen aan de vulling, heeft de Raad van Bestuur onderzocht of dit evenwichtig is. Op basis van een kosten/batenanalyse, door Sprenkels uitgevoerd, heeft de Raad van Bestuur geconcludeerd dat dit niet leidt tot onevenwichtig nadeel. De Raad van Bestuur is van mening dat de basisvariant uit het transitieplan evenwichtig is en ziet geen reden om hiervan af te wijken.

4.10. Compensatie doorsneesystematiek

Door de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel wordt afscheid genomen van de doorsneesystematiek. Om te voorkomen dat de actieve deelnemers geen onevenwichtig nadeel ondervinden van de transitie is bepaald dat er adequate compensatie gegeven moet worden die betrekking heeft op de gemiste toekomstige pensioenopbouw. Uitgangspunt is dat alleen deelnemers met toekomstige opbouw van pensioen bij het pensioenfonds, dus de actieve deelnemers, nadeel ondervinden door de transitie naar de nieuwe pensioenregeling. Zij komen in aanmerking voor deze compensatie. Omdat in deze situatie naar de toekomstige pensioenopbouw wordt gekeken en niet naar het verleden, heeft het afschaffen van de doorsneepremiesystematiek geen gevolgen voor pensioengerechtigden en gewezen deelnemers.

4.10.1. Financiering en hoogte van de compensatie

In het transitieplan is gekozen om de compensatie te financieren uit het vermogen van Forward, deze ineens toe te kennen en hiervoor 40% van het invaarkapitaal voor te gebruiken (tot de maximale compensatie is verleend). De hoogte van de compensatie is berekend op basis van de enkele transitie en geldt per leeftijdscohort van één jaar. Daarbij is de (fictieve) situatie beschouwd waarin in de huidige regeling wordt overgestapt van een doorsneeopbouw naar een opbouw bij een vaste premie (degressieve opbouw). Vervolgens is gekeken naar de totale pensioenopbouw die de huidige actieve deelnemers in het huidige systeem zouden kunnen bereiken. De contante waarde van het verschil hiertussen is basis voor de compensatie. Dit is vervolgens uitgedrukt in leeftijdsafhankelijke percentages van de pensioengrondslag voor compensatie.

De uitkomsten van de compensatieberekeningen als percentage van de dekkingsgraad of voorziening zijn beduidend hoger dan bij andere fondsen. Dit komt doordat de voorziening van Forward voor een groot deel uit actieven bestaat en nog laag is door het relatief korte bestaan van Forward. Doordat Forward tevens een hoge dekkingsgraad heeft, is het te rechtvaardigen dat een aanzienlijk deel van de buffer gebruikt kan worden voor compensatie. De compensatie wordt uitgedrukt als een vast percentage van de pensioengrondslag per geboortjaar. De compensatie is in beginsel afhankelijk van de rente. Om de rente-afhankelijkheid uit de berekeningen te halen is gekozen om met een vaste rentestructuur te

rekenen. Er is gekozen voor het gemiddelde van vier scenario's rentescenario's (1%, 2%, 3% en 4%). Het voordeel van een vaste rentestructuur is dat ongeacht hoe de rente zich tot het transitie moment ontwikkelt de uitkomst van de berekeningen niet wijzigt. Het bedrag is wel afhankelijk van het dan geldende deelnemersbestand (aantal deelnemers, verdeling over de leeftijden en de pensioengrondslagen).

Door de afschaffing van de doorsneesystematiek dient adequate compensatie gegeven te worden aan deelnemers die hiervan nadeel ondervinden. In het transitieplan is gekozen om de compensatie uit de dekkingsgraad te financieren en daarvoor een vast percentage van het invaarkapitaal te gebruiken. Hierdoor is de compensatie direct afhankelijk van de dekkingsgraad. De Raad van Bestuur is van mening dat bij de dekkingsgraden zoals beschreven in het transitieplan inclusief addendum financiering vanuit de dekkingsgraad een logische keuze is. Bij dekkingsgraden boven de ca. 160% is volledige compensatie (enkelvoudige transitie) mogelijk en per definitie adequaat. Bij lagere dekkingsgraden is de Raad van Bestuur van mening dat het terecht is om nog steeds een aanzienlijk deel van het invaarkapitaal te gebruiken voor compensatie. Maar ook dat dit niet volledig ten koste moet gaan van verhoging van alle invaarkapitalen. De verdeling 40% compensatie en 60% initiële verhoging van de vermogens wordt als adequaat en evenwichtig gezien.

4.10.2. Wijzigingen deelnemersbestand

Aangezien er in 2025 een significante wijziging in het deelnemersbestand is opgetreden, heeft de Raad van Bestuur het noodzakelijk gevonden om in 2025 opnieuw te bekijken wat het effect is op de evenwichtigheid in de maatstaven en of er aanpassingen nodig zijn ten opzichte van de keuzes in het transitieplan.

De Raad van Bestuur heeft geconcludeerd dat door de wijzigingen in het bestand er nu een evenwichtiger verdeling mogelijk is dan de fifty/fifty uit het transitieplan. Dit omdat er minder actieve deelnemers zijn en er daardoor meer beschikbaar is voor compensatie. Ten opzichte van de berekeningen uit het transitieplan worden de relatieve verschillen bij de maatstaf pensioenverwachting groter. Deze kunnen weer verkleind worden door te kiezen voor de variant waarbij 40% van het invaarkapitaal aan compensatie wordt besteed (tot aan maximale compensatie) en 60% aan het verhogen van de pensioenvermogens van alle deelnemers. Er zijn ook andere varianten onderzocht maar deze zijn minder evenwichtig. Deze 40/60-variant is door de Raad van Bestuur voorgesteld aan sociale partners met het verzoek om het transitieplan hierop aan te passen. Dit is door sociale partners overgenomen in het addendum op het transitieplan.

4.11. Spreiding rendementen

In de solidaire premieregeling worden financiële en biometrische rendementen gespreid over meerdere jaren. De financiële en biometrische resultaten worden toegerekend aan de persoonlijke pensioenvermogens van deelnemers. Deze toerekening kan direct plaatsvinden, maar het is ook mogelijk om de resultaten gespreid over meerdere jaren toe te kennen. Spreiding heeft als doel om schommelingen in de resultaten te dempen en zo bij te dragen aan stabielere pensioenuitkomsten.

Een korte spreidingsperiode leidt ertoe dat de rendementen sneller aan de deelnemers worden toegekend. Tegelijkertijd leidt een korte spreidingstermijn tot meer volatiliteit in de pensioenkapitalen en een grotere kans op een negatieve bijstelling bij tegenvallende rendementen.

Een langere spreidingsperiode resulteert in stabielere pensioenuitkomsten en verkleint de kans op negatieve bijstellingen. Daartegenover staat dat het rendement in mindere mate wordt toegekend aan de deelnemers die het hebben gegenereerd. Daarnaast maakt een langere periode de communicatie richting deelnemers minder transparant.

De Raad van Bestuur neemt spreiding en solidariteit mee in de evenwichtigheidsbeoordeling. Dit doet de Raad van Bestuur door te rekenen met een uitkeringscollectief en schokken te spreiden over een periode van drie jaar. De periode van drie jaar is onderbouwd door middel van het risicopreferentieonderzoek⁷. De Raad van Bestuur heeft aangegeven dat een spreidingsperiode van drie jaar als een evenwichtige keuze wordt beschouwd. Deze termijn biedt voldoende demping van jaarlijkse schommelingen, terwijl het overrendement grotendeels terechtkomt bij de generatie die het heeft gerealiseerd. Bovendien is een periode van drie jaar goed uitlegbaar richting deelnemers en uitvoerbaar binnen de organisatie.

4.12. Transitie-effecten

4.12.1. Wettelijke maatstaven

Sociale partners hebben in het transitieplan gerekend met de maatstaven pensioenverwachting en netto profijt. De Raad van Bestuur is van mening dat de twee wettelijke kwantitatieve maatstaven voldoende inzicht bieden bij de beoordeling van de evenwichtigheid. Er wordt geen gebruik gemaakt van additionele maatstaven. De Raad van Bestuur is eveneens van mening dat beide maatstaven een gelijke zwaarte kunnen hebben in de beoordeling van de totale evenwichtigheid. Daarbij geldt wel dat de maatstaven verschillende inzichten geven en bij de onderliggende waardering soms meer waarde gehecht wordt aan de één van de maatstaven. De pensioenverwachting geeft inzicht in wat mensen kunnen verwachten qua pensioen in de nieuwe regeling en welke risico's (positief en negatief) daarbij gelopen worden. Het netto profijt geeft veel inzicht in de herverdeling op het transitiemoment en hoe het vermogen met gebruik van de instrumenten verdeeld wordt onder de verschillende doelgroepen.

Omdat in de maatstafberekeningen een vergelijk wordt gemaakt tussen de uitkomsten in de Wtp en het FTK is de modellering van grote invloed. Voortschrijdend inzicht maakt dat de Raad van Bestuur opnieuw naar de modellering van de premie binnen het FTK-contract heeft gekeken. Voor Forward geldt een vaste CDC-premie van 36% die sociale partners hebben vastgesteld tot de invoering van het nieuwe pensioenstelsel. Het bestuur heeft laten doorrekenen wat de ontwikkeling van de dekkingsgraad is bij deze (ongewijzigde) premiehoogte over een periode van 100 jaar. Hieruit bleek dat de dekkingsgraad op lange

⁷ In het risicopreferentieonderzoek hebben gepensioneerden aangegeven een schommeling van (gemiddeld) 7,2% te accepteren in het pensioen. Bij een spreidingsperiode van 3 jaar valt de volatiliteitsmaatstaf onder 7,2%. Bij een spreidingsperiode van 4 jaar wordt de volatiliteitsmaatstaf onnodig verlaagd, en bij een spreidingsperiode van 2 jaar is de volatiliteitsmaatstaf nog groter dan 7,2%.

termijn tot onrealistische hoogtes kon stijgen, met name in de Q-set berekeningen. Dit wordt veroorzaakt door fors stijgende nominale en reële rentes, in combinatie met de lange duratie van de verplichtingen en een open rentepositie van 50%. Daarnaast heeft de premie-inleg een grote impact op de groei van de dekkingsgraad. Het fonds hanteert een vast premiebeleid, waardoor de sterk stijgende rentes in de Q-set op lange termijn leiden tot premiedekkingsgraden die niet realistisch zijn. In sommige scenario's zouden deelnemers meer dan tien keer zoveel betalen voor pensioenopbouw als actuarieel benodigd. Het bestuur acht dit onwenselijk en onrealistisch.

Om dit te voorkomen, heeft het bestuur besloten een begrenzing toe te passen op de premiedekkingsgraad, zowel aan de onderkant als aan de bovenkant. Voor het bepalen van deze grenzen is gekeken naar (historische) waarden. De ondergrens is hierbij op 80% gesteld. Voor de bovengrens zijn diverse analyses gemaakt. Deze tonen aan dat bij een begrenzing van 160% de premie op lange termijn gemiddeld een negatieve bijdrage levert aan het behalen van de TBI. Bij een begrenzing van 170% ligt het gemiddelde rond 0%, wat betekent dat de premie-inleg op lange termijn geen negatieve of positieve invloed heeft op inactieve deelnemers. Het bestuur acht dit wenselijk en ziet een begrenzing van 80% - 170% als een realistisch FTK- premiebeleid.

4.12.2. Pensioenverwachting

Bij de pensioenverwachting wordt gerekend met de DNB P-set en verschillende maatmensen. Voor een goed pensioen is rendement nodig, maar dit rendement kan zowel mee- als tegenvallen.

- **Mediaan**
De Raad van Bestuur van Unilever APF vindt de mediaan het belangrijkste bij de beoordeling van de evenwichtigheid. Idealiter zou deze lijn een zo vlak mogelijk verloop kennen. Dit is echter vóór de leeftijd van ca. 48 niet mogelijk. Voor jongere deelnemers zijn de voordelen van de SPR en de afschaffing van de doorsneesystematiek doorslaggevend in hun pensioenverwachting en hebben de transitie-effecten slechts een gering belang. Het hanteren van dezelfde grenzen voor leeftijden onder de 48 jaar zou bovendien het voordeel van de nieuwe regeling tenietdoen, omdat de lifecycle veel defensiever zou moeten worden ingericht. De Raad van Bestuur acht dit onwenselijk, aangezien het één van de redenen voor invoering van de nieuwe regeling zou ondermijnen.
- **Goedweer scenario**
In het nieuwe stelsel verschuift het risico van de pensioenbeleggingen volledig naar de deelnemers. Een hoog rendement levert een hoge pensioenverwachting op. Aangezien belegd wordt volgens een lifecycle zie je in het goed weer scenario (95e percentiel) zeer hoge uitslagen bij de jongere actieve deelnemers en slapers.
- **Slechtweer scenario**
In het slechtweer scenario (5e percentiel) is dit beeld omgekeerd. Duidelijk is dat in de Wtp de jongere deelnemers het hoogste (positieve en negatieve) risico dragen. Bij actieven wordt dit nog enigszins gedempt door de toekomstige premie-inleg. Bij slapers heeft dit een direct effect op het vermogen dat bij transitie wordt verkregen.

De Raad van Bestuur kijkt bij de pensioenverwachting vooral naar de maatmensen in de mediaan- en het slechtweerscenario. Een vlakke lijn in de mediaan vanaf leeftijd 48-jaar wordt als evenwichtig beoordeeld. Instrumenten kunnen worden ingezet om deze lijn vanaf 48-jarige leeftijd zo vlak mogelijk te krijgen waarbij de relatieve afwijking tussen actieven en gepensioneerden niet meer dan 10%-punt mag bedragen. Onder de 48 jaar is de beoordeling in de mediaan minder relevant omdat de uitkomsten vrijwel volledig worden beïnvloed door het nieuwe stelsel en de instrumenten nauwelijks invloed hebben op de uitkomst.

Dit geldt ook voor het slechtweerscenario. Daarbij geldt dat in het nieuwe stelsel een groter risico bij de jongere actieve deelnemers en slapers terecht komt. Zij zouden -ook bij een flinke invaarbonus- erop achteruit kunnen gaan ten opzichte van het FTK. De Raad van Bestuur vindt wel dat hier een grotere bandbreedte gehanteerd kan worden met de volgende motivatie:

- Actieve deelnemers onder de 48 jaar -> In de mediaan gaat deze groep er het meeste op vooruit omdat in het nieuwe stelsel de volledige premie in hun persoonlijke pensioenvermogen gaat en de bijdrage aan de solidariteit (herverdeling) aanzienlijk minder is. Zij hebben ook in goede tijden een aanzienlijk opwaarts potentieel. In slechte tijden kunnen ze er wel wat op achteruit gaan ondanks de invaarbonus en compensatie. Deze heeft namelijk een beperkt effect in de pensioenverwachting omdat het opgebouwde pensioen nog beperkt is en er nog veel pensioen wordt opgebouwd (nivellerend effect)
- Slapers onder de 48 jaar -> Ondanks zij een aanzienlijke invaarbonus krijgen van ca. 21% in het basisscenario kan bij slecht rendement hun pensioenverwachting behoorlijk wegzakken. Het slechte rendement gaat immers over het hele pensioenvermogen (incl. invaarbonus) en er is geen nivellerend effect van nieuwe premie zoals bij de actieven. Daarnaast profiteren zij in het huidige FTK van de solidariteit van de actieven omdat een deel van hun premie in de buffer terecht komt en deze uitgedeeld wordt als indexatie mede aan de slapers en gepensioneerden. Van deze solidariteit wordt in de Wtp bewust afscheid genomen. Om deze reden vindt de Raad van Bestuur een ruimere bandbreedte bij jonge slapers acceptabel. Vanuit de doelgroepenanalyse (zie hiervoor) weten we dat het hier gaat om betrekkelijke kleine pensioenen. Forward bestaat pas sinds april 2015 en veel slapers zijn meegegaan met de verkoop van bedrijfsonderdelen. Het is dus bekend dat ze elders pensioen zijn gaan opbouwen en dat ze daar compensatie ontvangen maar ook de nivellerende werking krijgen van de nieuwe opbouw.

Op basis van bovenstaande argumentatie is het uitgangspunt voor de evenwichtigheidsbeoordeling van de maatstaf pensioenverwachting door de Raad van Bestuur:

- Het streven naar zo vlak mogelijk mediaanscenario vanaf leeftijd 48 jaar;
- Een mediaanscenario dat voor alle deelnemers boven de 100% ligt maar afhankelijk van de invaardeckingsgraad en de scenarioset daar in mediane- en goedweerscenario's ook fors boven kan komen te liggen;
- Een maximaal verschil voor leeftijdscohorten boven de 48 jaar in de mediane scenario's tussen actieven en gepensioneerden van 10%-punt;

- Een maximaal verschil voor leeftijdscohorten boven de 48 jaar in de mediane scenario's tussen slapers en gepensioneerden van 30%-punt;
- Het accepteren van lagere uitkomsten bij actieve deelnemers en slapers in het slechtweerscenario. Dit is inherent aan het nieuwe stelsel waar risico's meer bij de deelnemers komen te liggen en er minder herverdeling is. Er dient wel een relatie te zijn met de uitkomsten in het goedweerscenario waarbij het nemen van risico juist wel beloond wordt.
- De instrumenten (initiële) vulling solidariteitsreserve, spreidingstermijn, compensatie en bestuurlijke herverdeling dienen te worden ingezet voor een zo vlak mogelijke mediaanscenario boven de 48 jaar.

Absolute bandbreedtes (dekkingsgraden 120% tot en met 190%):

Actieven & gepensioneerden	Mediaan	Slechtweer	Goedweer
Tot 28 jaar	125%-180%	75%-100%	225%-500%
28-38 jaar	115%-170%	75%-100%	195%-450%
38-48 jaar	110%-165%	75%-105%	160%-400%
48-58 jaar	105%-160%	80%-115%	140%-300%
58-68 jaar	100%-155%	85%-130%	130%-250%
> 68 jaar	100%-150%	90%-135%	110%-200%
Slapers	Mediaan	Slechtweer	Goedweer
Tot 28 jaar	100%-550%	25%-110%	250%-1500%
28-38 jaar	100%-350%	30%-110%	240%-1500%
38-48 jaar	100%-300%	40%-110%	195%-1200%
48-58 jaar	105%-200%	50%-115%	150%-800%
58-68 jaar	105%-175%	75%-135%	125%-400%

Relatieve bandbreedtes (dekkingsgraden 120% tot en met 190%):

	Actieven 48+ en gepensioneerden	Slapers 48+ en gepensioneerden
Relatieve verschil (mediaan)	10%	30%

4.12.3. (Delta) Netto profijt

In de pensioensector is (delta) netto profijt een relatief nieuwe maatstaf. Om deze maatstaf beter te begrijpen heeft de Raad van Bestuur aan de hand van decompositieberekeningen de impact van de verschillende elementen beter inzichtelijk gemaakt. In totaal 9 stappen wordt elk effect richting de nieuwe SPR-regeling weergegeven. Dit helpt om te zien waar grote of kleine effecten zitten en per onderdeel te onderbouwen of het een gewenst of ongewenst effect is van de transitie. Sommige effecten zijn immers een zeer bewuste (politieke) keuze om minder herverdeling in de Wtp mogelijk te maken en daarom een 'gewenst' effect. Ongewenste effecten kunnen ook voortkomen uit de Wtp zoals afschaffing van de doorsneesystematiek maar dit zijn nadelige effecten waar je wel voor wilt compenseren. Decompositie is voor de Raad van Bestuur een hulpmiddel om de effecten los van elkaar te zien, te begrijpen en te beoordelen. Er niet voor gekozen om deze uitkomsten één op één te

gebruiken voor het vaststellen van een bandbreedte. Bij deze mathematische vaststelling is er nog steeds een groot verschil in netto profijt tussen deelnemersgroepen. De Raad van Bestuur is van mening dat de bandbreedtes in het transitieplan vooral aan de onderkant veel te ruim (negatief) zijn. Het is niet wenselijk dat bij de verdeling van het vermogen bepaalde groepen (met name jonge slapers) zwaar negatief kunnen worden terwijl andere groepen (met name de pensioengerechtigden) een grote plus hebben qua netto profijt. Het gevoel van onevenwichtigheid hiervan wordt versterkt door de gezonde financiële positie van Forward. Dit maakt dat alle deelnemers in de huidige regeling profiteren van een gezonde buffer die weliswaar deels wordt gefinancierd door een CDC-premie van de actieve deelnemers die meer dan kostendekkend is. Ondanks dat dit niet meer gewenst is in het nieuwe stelsel vindt de Raad van Bestuur dat dit voordeel bij de transitie meegewogen moet worden. Vanuit de decompositie is de Raad van Bestuur van mening dat het vaststellen van een vaste bandbreedte evenwichtiger is en beter past bij de financiële situatie van Forward.

De Raad van Bestuur heeft gekozen voor een ondergrens van de bandbreedte van -10% voor slapers en 0% voor actieven en gepensioneerden. Het feit dat de ondergrens voor slapers niet op 0% gelegd wordt komt vanuit het feit dat sommige effecten van de afschaffing van het FTK wel wenselijk zijn. Dit gaat om het effect dat ontstaat door het loslaten van het 'genoeg is genoeg-principe' en het sneller indexeren. Onder de Wtp is er sprake van kleinere buffers en is het wenselijk dat onnodige buffervorming zoveel mogelijk wordt voorkomen. Hierdoor kunnen de pensioenen in goede tijden eerder en meer worden verhoogd. Dit zijn gewenste effecten en maken dat daarmee rekening gehouden kan worden in de bandbreedte. Ondanks dat deze effecten gewenst en uitlegbaar zijn vindt de Raad van Bestuur het beter om een harde grens te bepalen. Deelnemers mogen wat betreft de Raad van Bestuur niet teveel erop achteruit of vooruit gaan, zelfs als dit uitlegbaar is. De transitie is één moment van (her)verdelen van het opgebouwde vermogen. Het is dan onterecht als de verschillen tussen deelnemers te groot zijn.

De Raad van Bestuur vindt een bovengrens voor alle groepen van +25% evenwichtig bij dekkingsgraden tot en met 170% en daarboven tot en met 190% een bovengrens van +35%. Bij hogere dekkingsgraden zullen ook andere instrumenten worden ingezet maar het is niet te voorkomen dat er dan een flink delta netto profijt ontstaat bij de overgang van het FTK naar de Wtp. Bij dekkingsgraden tussen de 170% en 190% geldt wel als aanvullende eis dat de eventuele herverdeling zal worden begrensd door een deelnemer niet meer mee te geven dan tweemaal het percentage van de voorziening pensioenverplichtingen (VPV) dat het laagste cohort meekrijgt. Indien meer meegeven moet worden om op de ondergrens te komen dan zal een groter negatief delta netto profijt worden geaccepteerd. Dit is in de uitgevoerde analyses bij dekkingsgraden van 120%-190% niet nodig gebleken, maar zou bij andere scenario's en renteontwikkelingen wel aan de orde kunnen zijn.

Bandbreedtes delta netto profijt

	Dekkingsgraad 120%-170%		Dekkingsgraad >170%-190%	
	ondergrens	bovengrens	ondergrens	bovengrens
Actieven	0%	25%	0% ⁸	35%
Slapers	-10%	25%	-10% ⁸	35%
Gepensioneerden	0%	25%	0%	35%

Discretionaire ruimte (herverdeling)

Mochten de hierboven genoemde bandbreedtes van pensioenverwachting (inclusief de relatieve verschillen) en delta netto profijt overschreden worden dan zal de Raad van Bestuur overgaan tot herverdeling om weer binnen de bandbreedte te komen. De Wtp biedt ruimte bij toepassing van de standaardmethode om, na uitvoering van de standaardregel, af te wijken van de uitkomsten. Doel is om daarmee de uitkomsten evenwichtiger te krijgen en dus weer binnen de bandbreedte uit te komen. Bij een dekkingsgraad van meer dan 110% op moment van invaren is herverdeling toegestaan mits de waarde van de pensioenaanspraak of pensioenrecht van iedere deelnemer ten minste 95% bedraagt van de uitkomst van de standaardregel. Naar het huidige inzicht is hiervoor de discretionaire ruimte binnen de standaardmethode voldoende. Uiteindelijk kan dit pas vlak voor invaren bepaald worden doordat de uitkomsten in netto profijt nog kunnen veranderen door de hoogte van de dekkingsgraad en de scenarioset.

4.13. Beschrijving geen onevenredig nadeel transitie-effecten

4.13.1. Slapers

Forward kent een grote groep (jonge) slapers met kleine pensioenaanspraken. Een groot deel van deze slapers bouwt elders pensioen op. Voor een aanzienlijk deel van de slapers is dit bekend omdat ze zijn meegegaan bij de verkoop van een bedrijfsonderdeel (zie doelgroepenanalyse). In de huidige Forward regeling profiteren deze slapers enorm van de hoge (premie)dekkingsgraad. Door het afschaffen hiervan ontstaat een aanzienlijk nadeel dat zichtbaar is in de decompositieberekeningen. Bij vaststelling van de bandbreedte via decompositie kan dit leiden tot een flink negatief delta netto profijt (tot ca. -30% bij jonge slapers). De Raad van Bestuur vindt het echter niet evenwichtig als er (te) grote negatieve effecten optreden. Zeker met een hoge dekkingsgraad is het niet uitlegbaar dat een groep zoveel nadeel mag hebben op basis van een van de maatstaven. Daarom vindt de Raad van Bestuur een ondergrens van -10% delta netto profijt maximaal acceptabel. Het feit dat de ondergrens voor slapers niet op 0% gelegd wordt komt vanuit het feit dat sommige effecten van de afschaffing van het FTK wel wenselijk zijn. Dit gaat om het effect dat ontstaat door het loslaten van het 'genoeg is genoeg-principe' en het sneller indexeren. Daarnaast profiteren slapers sterk van de hoge buffer die mede vanuit een hoge premiedekkingsgraad door de actieven wordt opgebracht. Onder de Wtp is er sprake van kleinere buffers en is het wenselijk

⁸ Bij dekkingsgraden tussen de 170% en 190% geldt als aanvullende eis dat de eventuele herverdeling zal worden begrensd door een actieve deelnemer of slaper niet meer mee te geven dan tweemaal het percentage van de voorziening pensioenverplichtingen (VPV) dat het laagste cohort meekrijgt. Indien meer meegeven moet worden om op de ondergrens te komen dan zal een groter negatief delta netto profijt worden geaccepteerd.

dat onnodige buffervorming zoveel mogelijk wordt voorkomen. Hierdoor kunnen de pensioenen in goede tijden eerder en meer worden verhoogd. Dit zijn gewenste effecten en maken dat daarmee rekening gehouden kan worden in de bandbreedte.

Mochten slapers onder de -10% komen, dan zal binnen de bestuurlijke ruimte worden herverdeeld. Bij dekkingsgraden tussen de 170% en 190% zal de herverdeling worden begrensd door een deelnemer niet meer mee te geven dan tweemaal het percentage van de voorziening pensioenverplichtingen (VPV) dat het laagste cohort meekrijgt. Op dit moment lijkt herverdeling voor jongere slapers zeer beperkt nodig bij dekkingsgraden onder de circa 150%. Bij hogere dekkingsgraden ligt het delta netto profijt dicht in de buurt van het delta netto profijt van actieven en soms zelfs daar wat boven (zie uitleg hieronder). Bij hoge dekkingsgraden kan het delta netto profijt bij oudere slapers zelfs boven de bovengrens uitkomen. Ook dan zal er binnen de bestuurlijke ruimte worden herverdeeld.

In de maatstaf pensioenverwachting ontstaan de grootste uitslagen bij (jonge) slapers. Deze groep heeft zowel de laagste resultaten in slechtweer als verreweg de hoogste resultaten bij goedweer. De Raad van Bestuur vindt de mediaanlijn bij de maatstaf pensioenverwachting het belangrijkste. Deze ligt bij slapers dicht in de buurt van de mediaanlijn van actieven.

In het basisscenario met een dekkingsgraad van 150% krijgen slapers ca. 1,25 keer de VPV mee. Het relatieve verschil tussen slapers van 48+ en gepensioneerden ligt ruim onder de 30%, namelijk rond de 5%. In slecht weer zakken jonge slapers wel weg naar een pensioenverwachting van rond de 60%. Ze missen namelijk de huidige bescherming in het FTK waar actieven via de premie de buffer versterken en waar slapers van profiteren. Omdat dit een bewuste (politieke) systeemwijziging is, is de Raad van Bestuur van mening dat dit acceptabel is. De resultaten liggen binnen bandbreedtes van sociale partners in het transitieplan.

Bij een dekkingsgraad van 120% ontstaat hetzelfde beeld. De uitkomsten vanaf 48 jaar liggen in het mediane scenario bij 120% dekkingsgraad wel lager dan bij een dekkingsgraad van 150% vanwege het krijgen van minder invaarkapitaal. Nog steeds liggen de uitkomsten wel dicht bij de actieve deelnemers en hebben ze ruim profijt van de overstap naar het nieuwe stelsel. Het relatieve verschil tussen slapers van 48+ en gepensioneerden ligt ruim onder de 30%, namelijk rond de 8%.

Ook bij hoge dekkingsgraden verandert het beeld niet. Bij dekkingsgraden boven de circa 160% gaat er geen extra invaarkapitaal meer naar compensatie (maximale compensatie is bereikt). De uitkomsten liggen allemaal wat hoger door het hogere invaarkapitaal en het relatieve verschil wordt zelfs nog wat kleiner (rond de 4%).

Van het verlengen van de spreidingstermijn bij dekkingsgraden boven de 170% profiteren de slapers nauwelijks. Het gaat nl om een beperkte groep gepensioneerden ten opzichte van een grote groep slapers (en actieven). Dit leidt niet tot zichtbare effecten. Wel neemt het relatieve verschil van slapers van 48+ ten opzichte van gepensioneerden toe. Dit ligt aan het feit dat de oudste gepensioneerden (bij Forward zijn er geen gepensioneerden ouder dan 80-jaar vanwege het korte bestaan) in mediane pensioenverwachting door de spreiding een lager resultaat hebben. Het relatieve verschil neemt tot zo'n 25% toe (bij dekkingsgraad 200%) maar ligt nog wel binnen de bandbreedte.

4.13.2. Actieven

De actieve deelnemers hebben in de meeste gevallen flink profijt van het nieuwe stelsel. Dit komt doordat de premie-inleg naar het persoonlijke pensioenvermogen gaat en niet meer in een buffer waar ook slapers en gepensioneerden van profiteren. Dit is het meest zichtbaar bij jonge actieven die nog veel pensioen gaan opbouwen in het nieuwe stelsel.

De Raad van Bestuur is van mening dat voor actieven het delta netto profijt in beginsel op 0% gesteld dient te worden in alle scenario's. Belangrijkste motivatie is dat het niet uitlegbaar is als deze deelnemers er op het moment van transitie op achteruit gaan. Wel is zichtbaar dat na het rekenen met een realistisch FTK het delta netto profijt bij actieven wat daalt. Dit komt omdat ze bij de begrenzing van de premiedekkingsgraad minder bijdragen aan de dekkingsgraad onder het FTK. Hun netto profijt in het FTK stijgt hierdoor maar het delta netto profijt daalt dan dus. Ondanks dat het wenselijk én realistisch is om de premiedekkingsgraad te begrenzen, heeft de Raad van Bestuur geconstateerd dat het delta netto profijt van actieven dicht bij de 0% kan komen te liggen. Indien dit hieronder daalt dan zal de Raad van Bestuur tot herverdeling overgaan om het delta netto profijt weer op 0% te krijgen. Net als bij slapers, zal de herverdeling bij dekkingsgraden boven de 170% worden begrensd door een deelnemer niet meer mee te geven dan tweemaal het percentage van de voorziening pensioenverplichtingen (VPV) dat het laagste cohort meekrijgt.

In situaties met een hoge dekkingsgraad ligt het delta netto profijt van actieven onder dat van de slapers. Dit komt omdat de actieven weliswaar profiteren van de compensatie en de hoge invaarbonus maar dit voordeel deels geneutraliseerd wordt door de nieuwe opbouw. Bij slapers geldt dit effect niet. Voor hen wordt een hoge invaarbonus direct vertaald in een hoog delta netto profijt. Om deze reden vindt de Raad van Bestuur ook niet dat het delta netto profijt bij actieven altijd boven dat van slapers moet komen te liggen.

Het delta netto profijt van actieven ligt in de meeste situaties onder dat van de gepensioneerden. Wel kan soms een overgang zijn tussen de oudste actieven en de jongste gepensioneerden. Dit komt doordat ook oudere actieven nog een beperkte compensatie krijgen en gepensioneerden niet. Ook het toevoegen van een langere spreidingstermijn bij dekkingsgraden boven de 170% kan ervoor zorgen dat het delta netto profijt van oudere actieven iets boven dat van gepensioneerden uitkomt. Voor jongere actieven ligt het delta netto profijt altijd onder dat van gepensioneerden vanwege het feit dat de nog te realiseren pensioenopbouw het resultaat dempt. De Raad van Bestuur vindt dit een logisch en uitlegbaar effect.

Bij de maatstaf pensioenverwachting ligt de mediaanlijn van actieven bij dekkingsgraden vanaf 150% in alle gevallen ruim boven de 120% en dicht in de buurt van slapers. Het relatieve verschil tussen 48-jarige actieven en gepensioneerden is beperkt en ligt bij een dekkingsgraad van 150% (basisscenario) rond de 2%. Bij dekkingsgraden van 120% en 170% is dit in beide gevallen resp. 3% en 5%. Bij een hogere dekkingsgraad dan 170% gaat dit wel oplopen door het hanteren van een langere spreidingstermijn. Het is echter niet zo dat actieven hiervan zichtbaar profiteren door betere uitkomsten, maar voor de oudste gepensioneerden (80-jarigen) zakt de mediaanlijn. In dergelijke situaties kan het zijn dat het relatieve verschil boven de 10% uitkomt. Bij een dekkingsgraad van 190% met een

spreidingstermijn van 7 jaar is het verschil 12%. In dergelijke situaties zal de Raad van Bestuur via de discretionaire bevoegdheid gebruik maken van de herverdeling.

In slechtweersscenario's kunnen actieven een pensioenverwachting hebben die lager ligt dan de 100%. Ze gaan er dan dus ten opzichte van het FTK op achteruit. Dit is meestal maar een paar procent maar kan oplopen tot 10%. Ondanks de compensatie en het invaarkapitaal kan in slechtweer het negatieve rendement dat direct in hun persoonlijke pensioenvermogen komt per saldo nadelig uitvallen. Dit is echter een bewust effect van het nieuwe stelsel waarin minder solidariteit zit dan in het FTK en daarmee een geaccepteerd effect.

4.13.3. Gepensioneerden

In de kring Forward is het aantal gepensioneerden zeer beperkt en de leeftijd van de gepensioneerden betrekkelijk jong. Per 31 december 2024 lag het aantal op iets meer dan 400. Dit komt omdat Forward pas in 2015 is opgericht. De huidige gepensioneerden hebben ook kleine pensioenen in Forward (zie doelgroepenanalyse uit stap 2) en meestal een (veel) hoger pensioen vanuit Progress. Ook gepensioneerden hebben meestal flink profijt vanuit de overgang naar de Wtp en het feit dat Forward een financieel gezond fonds is. Zij merken dit bij de transitie direct in hun portemonnee waar bij andere deelnemers het geld in het persoonlijk pensioenvermogen terecht komt.

In de meeste gevallen hebben gepensioneerden het hoogste delta netto profijt. Zij profiteren van de goede financiële gezondheid bij transitie en krijgen een aanzienlijk deel van de buffer mee als invaarbonus. De (veelal jonge) gepensioneerden hebben ook een aantal jaren via de hoge premie(dekkingsraad) bijgedragen aan de goede financiële positie en de Raad van Bestuur vindt het dan ook terecht dat er een behoorlijk profijt is. Bij de 1-jaarsspreiding bij dekkingsgraden tot en met 170% loopt het delta netto profijt nog wat verder op bij gepensioneerden. Omdat de oudste gepensioneerde in Forward nu nog geen 80 jaar is, vindt de Raad van Bestuur dit wel acceptabel. Immers ook een 80-jarige heeft nog een aanzienlijke levensverwachting. Daarnaast wordt 40% van het dekkingsgraadoverschot ingezet voor compensatie van de afschaffing van de doorsneesystematiek, hetgeen al een substantiële financiering richting actieve deelnemers betekent. Bij een spreidingstermijn van tien jaar zouden oudere (gepensioneerde) deelnemers minder dan het resterende 60% overschot ontvangen en zouden jongeren relatief méér krijgen dan ouderen, hetgeen door de Raad van Bestuur als onevenwichtig wordt gezien.

Indien de bovengrens overschreden wordt, zal middels herverdeling dit binnen de bandbreedte worden gebracht. Door de geleidelijk langere spreidingsperiode bij dekkingsgraden boven de 170% vakt de delta netto profijt lijn af en zal zelfs iets dalen bij oudere gepensioneerden. De belangrijkste reden om wel voor een spreidingsperiode te kiezen bij hogere dekkingsgraden is echter gelegen in de maatstaf pensioenverwachting. Zonder spreidingsperiode wordt het relatieve verschil tussen actieven en gepensioneerden te groot. Als het delta netto profijt boven de 25% (tot en met dekkingsgraad 170%) of boven de 35% (dekkingsgraden > 170%) komt, dan zal de Raad van Bestuur binnen de bestuurlijke ruimte overgaan tot het herverdelen.

Bij een dekkingsgraad van 150% gaat de pensioenverwachting zo'n 20% omhoog. Bij een dekkingsgraad van 120% is dit minder en hogere dekkingsgraden uiteraard meer. Omdat het

Forward-pensioen meestal maar een beperkt deel is van het totale pensioen, betekent dit niet dat het hele pensioeninkomen ook in deze mate stijgt.

Tussen dekkingsgraden van 120% en 170% is gekozen om geen spreidingstermijn te hanteren. Een groot deel van het invaarkapitaal gaat dan namelijk naar de actieve deelnemers in de vorm van compensatie. De gezonde buffer van Forward is mede opgebouwd door de gepensioneerden door hoge premies die boven kostendekkend niveau lagen. Om deze redenen is door sociale partners in het transitieplan gekozen om geen spreidingstermijn te hanteren bij dekkingsgraden tussen 120% en 170%. In het nieuwe bestand is de maximale compensatie bereikt bij dekkingsgraden boven de circa 160%. Het invaarkapitaal daarboven gaat volledig naar de verhoging van de pensioen(vermogens). Tot een dekkingsgraad van 170% is dit nog niet echt zichtbaar en is de mediaanlijn tussen actieven en slapers van 48+ én de gepensioneerden redelijk vlak (zo'n 5% verschil). Bij dekkingsgraden daarboven gaat het verschil met name tussen de actieven van 48+ en gepensioneerden toenemen. Zonder spreiding kan het verschil oplopen tot ver buiten de bandbreedte (bij dekkingsgraad 190% zonder spreiding zo'n 17%). Omdat de huidige dekkingsgraad boven de 170% ligt, is gesproken met sociale partners om het transitieplan aan te vullen met dekkingsgraden tussen de 170% en 190% en hierbij een spreidingstermijn te gaan hanteren om het relatieve verschil niet te ver te laten oplopen. Hiervoor is gekozen om de spreidingstermijn geleidelijk te verhogen van één naar tien jaar (vier jaar bij dekkingsgraad van 180% en zeven jaar bij dekkingsgraad van 190% en 10 jaar bij 200%⁹). Dit heeft een groot effect voor de oudste gepensioneerden. Ook hierdoor kan het relatieve verschil buiten de bandbreedte treden, maar nu omdat de 80-jarige een lagere uitkomst heeft. Het is niet zo dat de uitkomst bij actieven (en slapers) merkbaar naar boven wordt getrokken omdat de groep gepensioneerden te klein is om hier een zichtbaar effect te krijgen. Zoals al hiervoor aangegeven bij zal mogelijk nog steeds wat herverdeling nodig zijn om binnen de relatieve bandbreedte te blijven. Dat kan dan door beperkte herverdeling bij de actieven met het hoogste resultaat naar jongere actieven of oudere gepensioneerden. Dit zal later nader worden uitgewerkt.

Voor de gepensioneerden is het ook belangrijk dat hun pensioen in de jaren na de transitie niet daalt. Behalve dat dit een nadelig financieel effect heeft is dit ook niet goed voor het vertrouwen in het nieuwe pensioenstelsel. Om deze reden is besloten de solidariteitsreserve initieel te vullen met 3% bij het invaren en daarna vanuit overrendement te laten stijgen naar maximaal 5%. Dit geeft een zeer hoge mate van zekerheid dat de uitkering niet verlaagd hoeft te worden (minder dan 1%). Tegelijk is het zo koopkrachtig mogelijk houden van het pensioen ook een ambitie van sociale partners. Ook in het nieuwe stelsel is het mogelijk om gemiddeld >75% van de inflatie van gemiddeld 2% mee te geven (o.b.v. de DNB-set). Dit wijkt daarmee gemiddeld niet substantieel af van de verwachtingen binnen het huidige FTK binnen Forward.

4.14. Vaststelling betrouwbaarheid en verklaring van transitie-effecten

Unilever APF en sociale partners maken gebruik van de ondersteuning van Sprenkels voor de berekeningen. Het is belangrijk dat de Raad van Bestuur kan vertrouwen op de

⁹ Het addendum bij het transitieplan gaat over dekkingsgraden tot en met 190%

betrouwbaarheid van uitkomsten. Daarbij is gevraagd aan Sprenkels om de betrouwbaarheid aan te tonen. Het proces rondom de modellen die Sprenkels gebruikt voor het maken van Wtp-sommen is extern gevalideerd door Grant Thornton. De bestanden hiervan hebben we in september 2024 ontvangen.

Naast de modelvalidatie is het belangrijk dat ook de uitkomsten van de berekeningen getoetst worden op plausibiliteit. Hiertoe is een plausibiliteitscontrole door Sprenkels uitgevoerd waarbij gebruik is gemaakt van de DNB “Good practice plausibiliteitscontrole modellen en berekeningen WTP-transitie”¹⁰.

Allereerst is vastgesteld dat de Raad van Bestuur van mening is dat de standaardfout bij 10.000 scenario's voldoende laag is en geen uitbreiding van het aantal scenario's nodig is.

Daarnaast zijn de volgende checks/controles uitgevoerd:

- is aan vermogen dat gehanteerd wordt voor het berekenen van de dekkingsgraad. Het delta netto profijt over alle cohorten is grofweg gelijk aan 0;
- Dat een rentebeweging het verwachte effect heeft op het delta netto profijt (via kosten van de afschaffing van de doorsneesystematiek); en
- Dat de som van reserves en persoonlijke pensioenvermogens gelijk

De uitkomsten van deze checks/controles geven geen aanleiding tot bijzonderheden.

Vervolgens is aan de hand van 12 kernconclusies een controle uitgevoerd op de resultaten uit het invaarsjabloon. Van deze kernconclusies is de plausibiliteit gecontroleerd aan de hand van kerncijfers en is voldoende onderbouwd uitgelegd waarom deze resultaten logisch zijn. De Raad van Bestuur heeft hierbij gesteund op de modelvalidatie en plausibiliteitschecks door Sprenkels en vastgesteld dat de opzet voldoet aan de verwachtingen. Er zijn geen bijzonderheden uit deze controles naar boven gekomen. Vervolgens heeft de sleutelfunctiehouder actuariel een opinie “plausibiliteitscontroles” uitgevoerd met als conclusie dat de berekende transitie-effecten in termen van pensioenverwachting en delta netto profijt plausibel, goed verklaarbaar en geschikt zijn als basis voor de evenwichtigheidsbeoordeling en de invaarmelding richting DNB.

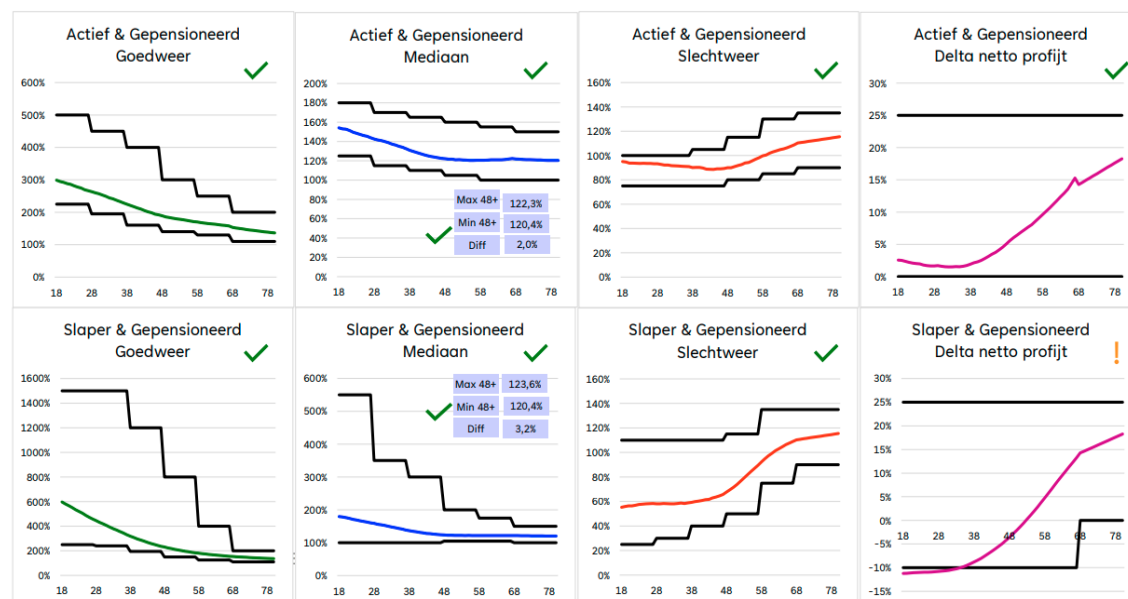
4.15. Toetsing van de transitie-effecten

De transitie-effecten zijn voor de dekkingsgraden tussen de 120% en 190% getoetst aan de door de Raad van Bestuur gestelde bandbreedtes. Daarbij hanteren we een drietal uitkomsten

✓	Past binnen bandbreedtes
!	Past na herverdeling binnen bandbreedtes (aangetoond)
?	Niet onderzocht of passend te krijgen met herverdeling

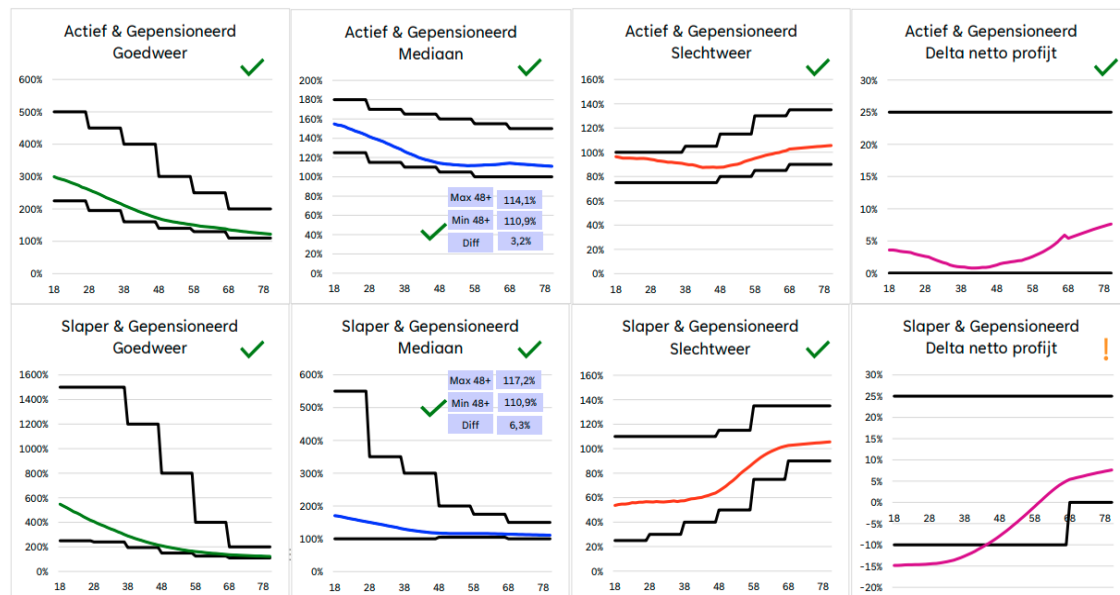
¹⁰ [Good practice plausibiliteitscontrole modellen en berekeningen WTP-transitie | De Nederlandsche Bank](#)

Overzicht van de uitkomsten bij een dekkingsgraad van 150% (Basisvariant 2025)



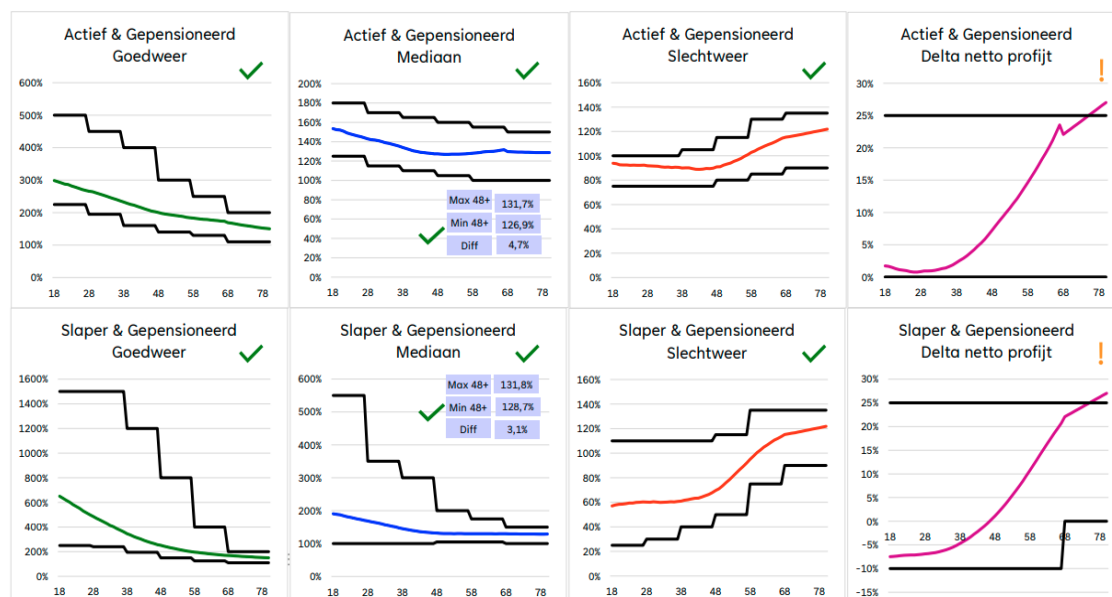
Er is beperkte herverdeling nodig bij de jonge slapers om deze binnen de bandbreedte delta netto profijt te krijgen. Dit kost minder dan 0,1% van het vermogen en ligt daarmee ruim binnen de bestuurlijke ruimte.

Overzicht van de uitkomsten bij een dekkingsgraad van 120%



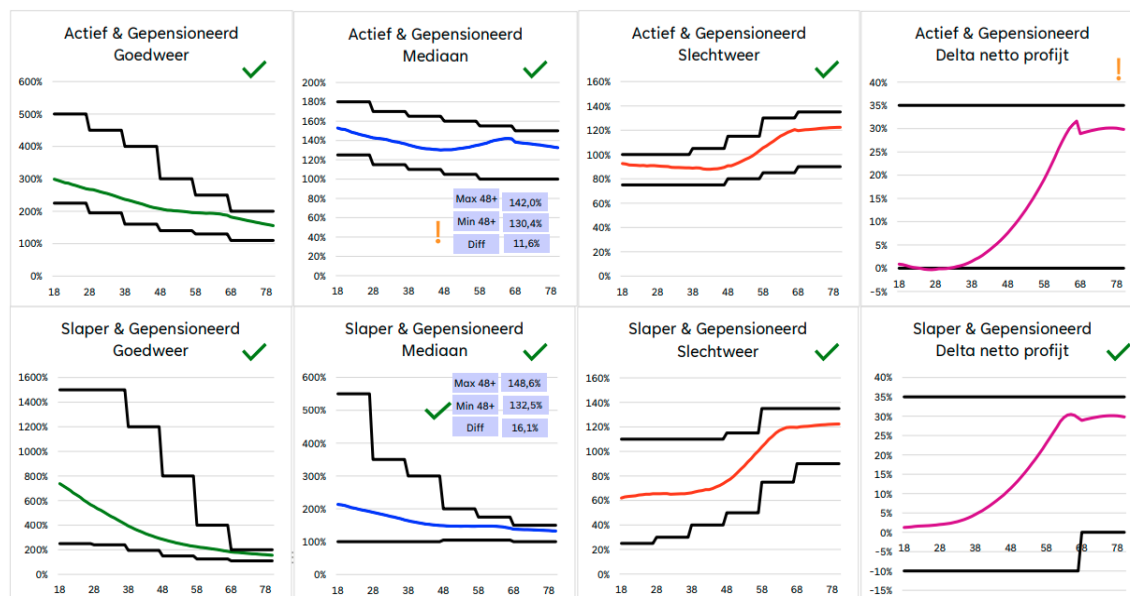
Er is beperkte herverdeling nodig bij de jonge slapers om deze binnen de bandbreedte delta netto profijt te krijgen. Dit kost ongeveer 0,6% van het vermogen en ligt daarmee ruim binnen de bestuurlijke ruimte.

Overzicht van de uitkomsten bij een dekkingsgraad van 170%



Er is beperkte herverdeling nodig bij de oudste gepensioneerden om deze binnen de bandbreedte delta netto profijt te krijgen (gaan door de bovengrens). Dit vraagt een zeer beperkte herverdeling van minder dan 0,1% van het vermogen.

Overzicht van de uitkomsten bij een dekkingsgraad van 190% (met 7 jaar spreiden)

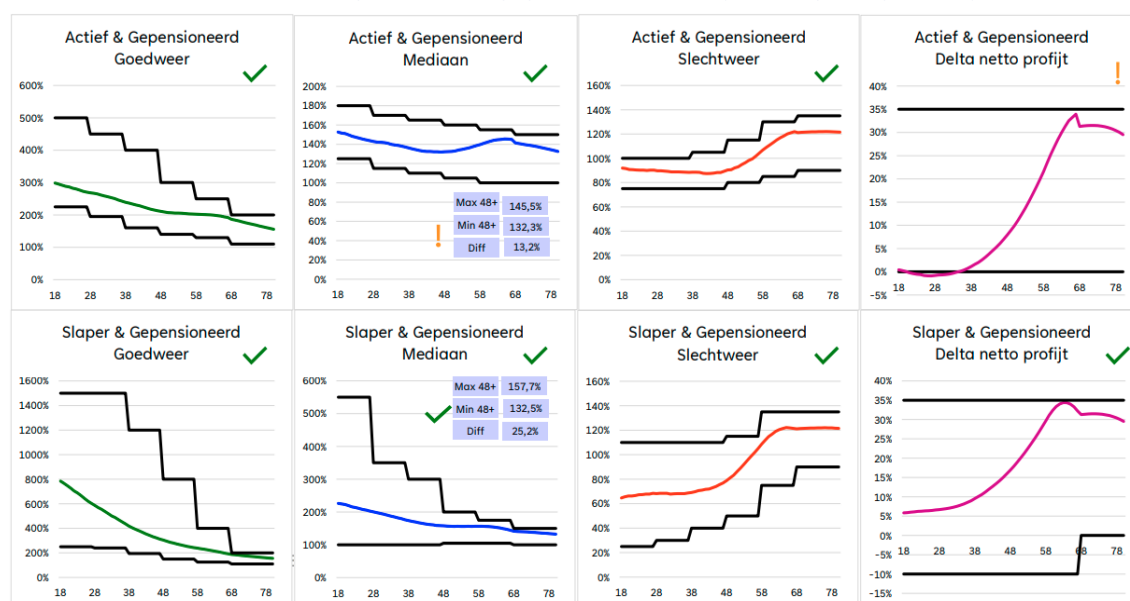


Er is in dit scenario beperkte herverdeling nodig. De relatieve bandbreedte van de pensioenverwachting valt buiten de 10% (actieven 48+ en gepensioneerden) namelijk op 12% (afgerond). En het delta netto profijt voor deelnemers tussen de circa 20 en 33 jaar ligt net onder 0%. Er is beperkte herverdeling nodig om beide effecten op te lossen binnen de bandbreedte. Dit valt binnen de bestuurlijke ruimte.

4.15.1. Nadere analyses

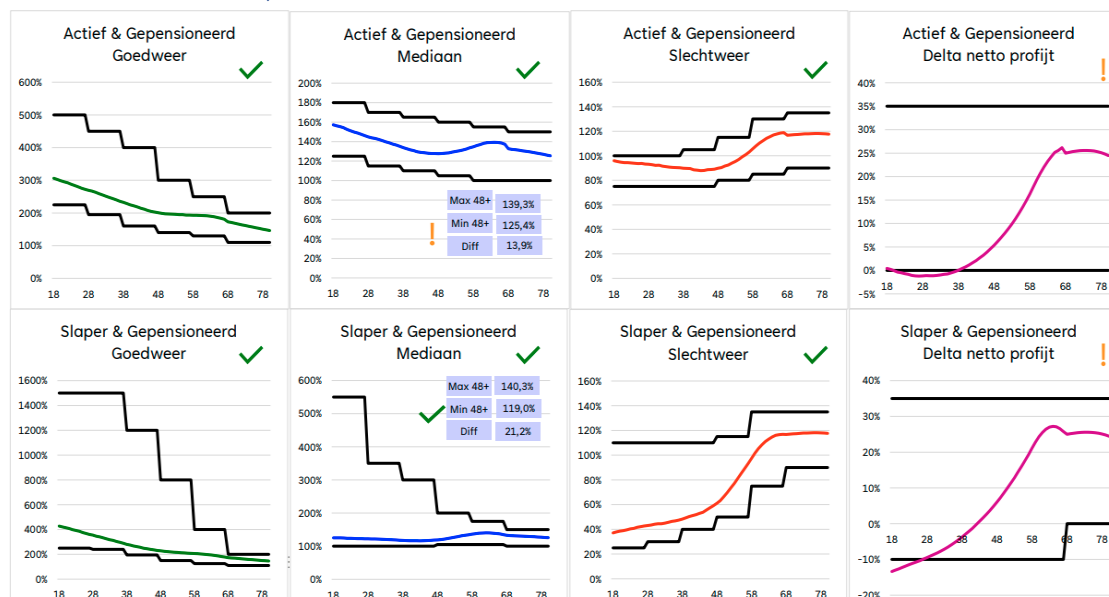
De Raad van Bestuur heeft ook gekeken naar de effecten bij een dekkingsgraad van 200%. Dit scenario is op dit moment niet voorzien in het (addendum bij het) transitieplan. Sociale partners hebben ervoor gekozen de ontwikkeling van de dekkingsgraad komende periode te blijven monitoren. Mocht deze zich in 2026 zo gaan ontwikkelen dat het realistisch is dat de dekkingsgraad bij invaren hoger komt te liggen dan 190%, dan zullen sociale partners en de Raad van Bestuur aanvullende afspraken gaan maken. De Raad van Bestuur heeft hierop vooruitlopend al wel de behoefte gehad om verkennende berekeningen te laten uitvoeren met een dekkingsgraad van 200%. Daarnaast zijn ook twee scenario's doorgerekend met een renteschok, namelijk van + 100 en -100 basispunten.

Overzicht van de uitkomsten bij een dekkingsgraad van 200% (met 10 jaar spreiden)



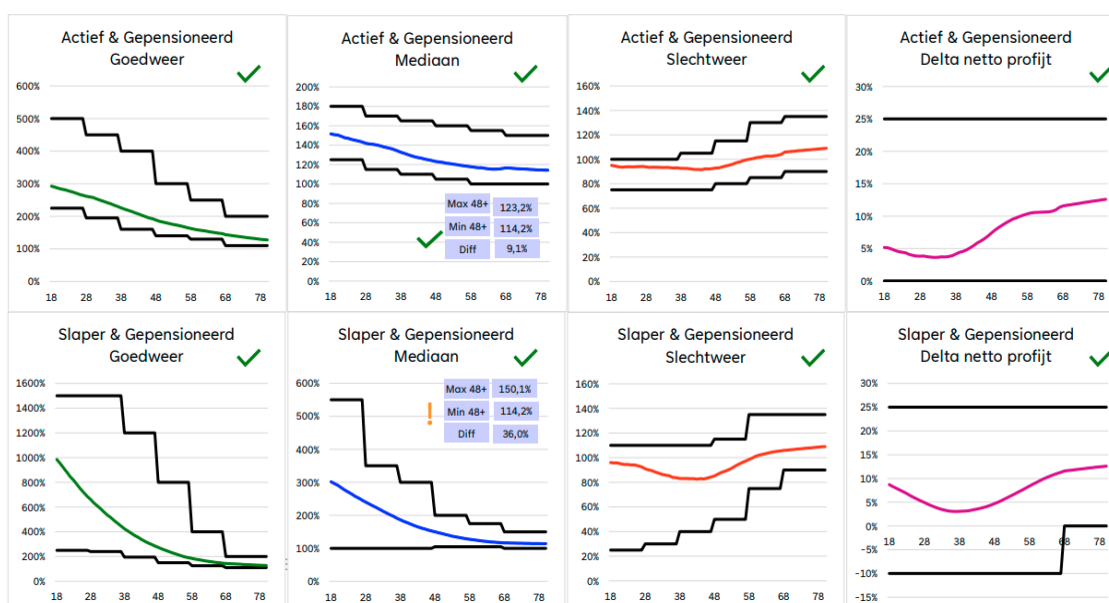
In dit scenario is beperkte herverdeling nodig. De relatieve bandbreedte van de pensioenverwachting buiten de 10% (actieven 48+ en gepensioneerden) ligt namelijk op 13% (afgerond). En het delta netto profijt voor actieve deelnemers tussen de circa 20 en 38 jaar ligt net onder 0%. Er is beperkte herverdeling nodig om beide effecten op te lossen binnen de bandbreedte. Dit valt binnen de bestuurlijke ruimte. In deze situatie geldt wel dat de herverdeling zal worden begrensd door een deelnemer niet meer mee te geven dan tweemaal het percentage van de voorziening pensioenverplichtingen (VPV) dat het laagste cohort meekrijgt.

Overzicht van de uitkomsten bij een dekingsgraad van 200% (met 10 jaar spreiden) en een renteschok van +100bps



In dit scenario is beperkte herverdeling nodig. De relatieve bandbreedte van de pensioenverwachting van 10% (actieven 48+ en gepensioneerd) ligt namelijk op 14% (afgerond). En het delta netto profijt voor actieve deelnemers tussen de circa 20 en 38 jaar ligt net onder 0 en slapers tot circa 28 jaar net onder de -10%. Er is beperkte herverdeling nodig om beide effecten op te lossen binnen de bandbreedte. Dit valt binnen de bestuurlijke ruimte. In deze situatie geldt wel dat de herverdeling zal worden begrensd door een deelnemer niet meer mee te geven dan tweemaal het percentage van de voorziening pensioenverplichtingen (VPV) dat het laagste cohort meekrijgt.

Overzicht van de uitkomsten bij een dekingsgraad van 130% en een renteschok van -100bps



In dit scenario is beperkte herverdeling nodig. De relatieve bandbreedte van de pensioenverwachting buiten de 10% (slapers 48+ en gepensioneerden) ligt namelijk op 36% (afgerond). De herverdeling valt binnen de bestuurlijke ruimte.

4.16. Overall conclusie

De opdracht in het transitieplan inclusief addendum is voor de Raad van Bestuur duidelijk en compleet. De besluiten die sociale partners in het transitieplan hebben vastgelegd en onderbouwd zijn door de Raad van Bestuur afgelopen maanden geanalyseerd en gechallenged. Dit is in meerdere (reguliere en extra Wtp) bestuursvergaderingen gebeurd waarbij er een behoorlijke wisselwerking tussen stappen is geweest. De Raad van Bestuur is ondersteund door Sprenkels voor berekeningen en adviezen. De Raad van Bestuur heeft bij alle stappen het belang van alle deelnemers(groepen) goed in ogenschouw genomen. Hierbij speelt dat Forward een zeer jong fonds is en afwijkende bestandsopbouw kent.

Voor alle onderscheiden groepen zijn er effecten die positief uitwerken en negatief. De Raad van Bestuur is van mening dat met de keuzes die gemaakt zijn het meest evenwichtige beeld ontstaat voor alle groepen en dat derhalve alle groepen zich voldoende vertegenwoordigd kunnen voelen. Op grond van de berekeningen, analyses en toetsing heeft de Raad van Bestuur vastgesteld dat er niet één groep belanghebbenden is die een onevenredig nadeel ondervindt van de effecten van de transitie. In het totaal gezien heeft de Raad van Bestuur geoordeeld dat het voornemen tot invaren als evenwichtig kan worden aangemerkt.

De Raad van Bestuur is van mening dat het de opdracht van sociale partners in het transitieplan kan aanvaarden en de SPR plus het invaarverzoek kan uitvoeren. Hiertoe zal een opdrachtaanvaarding- en bevestiging worden opgesteld. De opdrachtaanvaarding wordt vastgelegd in een apart document waarin bovenstaande is uitgewerkt en met de opdrachtbevestiging verstrekt worden aan sociale partners. Daarbij geldt dat mocht de dekkinggraad buiten de bandbreedte komen van het (addendum op) het transitieplan de Raad van Bestuur in overleg zal treden met sociale partners en er een heroverweging dient plaats te vinden. De Raad van Bestuur zal hierbij zich inzetten om de beoogde datum van invaren (1 januari 2027) ook dan te halen.

4.17. Wijze van uitvoering van de pensioenovereenkomst

De Raad van Bestuur heeft de uitvoering van de in het transitieplan vervatte pensioenovereenkomst getoetst aan wet- en regelgeving. In dit implementatieplan is vastgelegd hoe invulling zal worden gegeven aan de uitvoering van de gewijzigde pensioenovereenkomst, de (technische) uitvoerbaarheid, de risicoanalyse en beheersmaatregelen én de wijze waarop zal worden omgegaan met opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten. In het door DNB voorgeschreven invaarsjabloon zal eveneens worden getoetst of er wordt voldaan aan de verschillende wettelijke voorschriften. De pensioenregeling dient daarnaast ook fiscaal 'zuiver' te zijn. Om dit te waarborgen wordt het pensioenreglement voordat dit in werking treedt aan de belastingdienst voorgelegd. Op grond van artikel 19c Wet LB zal aan de belastinginspecteur gevraagd worden om te beoordelen of de pensioenregeling voldoet aan de fiscale wet- en regelgeving.

Verder dient de pensioenregeling ook te voldoen aan de eisen en normen van gelijke behandeling. Dit houdt in dat gelijke arbeid gelijk moet worden beloond, inclusief de beloning via de pensioenregeling. Bij premieregelingen bestaat deze (arbeidsvoorwaardelijke) beloning uit de toegezegde premie. Als gevolg van het invaren zullen alle deelnemers, gewezen deelnemers en pensioengerechtigden -ongeacht geslacht- overgaan naar de nieuwe pensioenregeling. 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 onderscheid of ongelijke behandeling.

5. Transitie-FTK en overwegingen

De Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft in aanloop naar de nieuwe wetgeving twee belangrijke versoepelingen doorgevoerd ten opzichte van het FTK waardoor fondsen sneller en meer kunnen indexeren (zogenaamde transitie-FTK en de overbruggingsregeling):

- Vervallen van eisen rond het minimaal vereist eigen vermogen en het vereist eigen vermogen; en
- Het verlagen van de indexatiedrempel én vervallen van de eis van toekomstbestendige indexatie.

De Raad van Bestuur heeft hier in een educatiesessie op 23 mei 2022 kennis van genomen. Naast uitleg over de regeling zijn onder meer de voor- en nadelen besproken voor de deelnemers van Forward. Voor een definitief besluit heeft de Raad van Bestuur gevraagd nog een aantal zaken uit te werken zoals de impact op de uitvoeringsorganisatie, de financiële effecten voor de deelnemers en het berekenen van de implicatie op de dekkingsgraad.

Tijdens de vergadering van 21 juni 2022 wordt -mede op basis van de aanvullende informatie besloten om geen gebruik te maken van de overbruggingsregeling extra indexeren en het transitie-FTK. Wel verzoekt de Raad van Bestuur om proactief en helder te communiceren over dit besluit aan de deelnemers. Dit is vervolgens gebeurd via een Nieuwsbericht in juli 2022¹¹.

¹¹ [Forward maakt geen gebruik van versoepelde indexatieregels - Unilever APF](#)

6. Transitieplan

6.1. Besluitvormingsproces rondom transitieplan

Unilever APF, de Raad van Bestuur, de verantwoordingsorganen, de sociale partners en de Vereniging Unilever Gepensioneerden (VUG) hebben begin 2021 besloten dat het belangrijk is om gezamenlijke kennis op te bouwen met oog op de wijzigingen in het pensioenstelsel. Daartoe is de zogenaamde “Kennis en stakeholderstafel” opgericht. Deze is gedurende de periode januari 2021 tot mei 2024 regelmatig bijeengekomen. Vaste onderwerpen waren daarbij: de (Haagse) actualiteiten, ontwikkelingen binnen de diverse gremia en communicatie. Daarnaast werden educatieve presentaties verzorgd (meestal vanuit Unilever APF) over diverse inhoudelijke onderwerpen. Hieronder een overzicht van de data en behandelde thema's. Van de bijeenkomsten zijn korte verslagen gemaakt. Na april 2024 zijn de bijeenkomsten gestopt omdat het proces toen in een andere fase kwam, namelijk het vaststellen van de nieuwe regeling en het opstellen van een transitieplan.

Bijeenkomsten Kennis en Stakeholdertafel	
14 januari 2021	Opstellen planning
16 februari 2021	Invaren, verantwoordelijkheidsverdeling
16 maart 2021	Transitie FTK en contractsvormen
27 mei 2021	Beleggingen
14 juli 2021	Beleggingen
29 september 2021	Nabestaandenpensioen en compensatie doorsneesystematiek
2 november 2021	Risicohouding
11 januari 2022	Terugblik 2021, opzet projectplan
7 april 2022	Methoden invaren, sectoronderzoek DNB
14 juni 2022	Transitie FTK en overbruggingsregeling, rol Uninvest
3 november 2022	Uitkomsten risicobereidheidsonderzoek
16 februari 2023	Evenwichtige belangenafweging
6 juni 2023	Beleggen en haalbaarheidstoets
19 september 2023	Keuzebegeleiding en klachtenprocedure, Transitieplan
8 december 2023	Niet doorgedaan ivm cao-overleg
15 april 2024	Niet-invaren Progress

Vanaf augustus 2024 is Unilever APF nauw betrokken geweest bij de opstelling van het transitieplan, het maken van de berekeningen voor pensioenverwachting en delta netto profijt en de keuzes voor de voorrangsregels. In meerdere sessies met de (adviseurs van) sociale partners zijn de berekeningen besproken, alternatieven overwogen en voorlopige standpunten bepaald. De berekeningen zijn eveneens in de Raad van Bestuur van Unilever APF besproken en daarbij zijn richtinggevende uitspraken geformuleerd die vervolgens gedeeld zijn met de (adviseurs van) sociale partners. Op deze wijze is een iteratief proces vormgegeven dat uiteindelijk begin november 2024 geresulteerd heeft in een concept transitieplan dat voor hoorrecht aan de VUG is gestuurd en door de vakbonden CNV en FNV voor achterbanraadpleging is gebruikt. De reactie op het hoorrecht is opgenomen in het transitieplan inclusief de reactie hierop. De leden van de vakbonden hebben in meerderheid ingestemd met het transitieplan.

Op 8 januari 2025 hebben sociale partners het definitieve transitieplan inclusief inbaarverzoek ingediend bij Unilever APF.

6.2. Toelichting op wijze waarop bestuur evenwichtigheid transitieplan heeft vastgesteld en welke rol bestuursorganen (Raad van Toezicht, VO Forward), externe partijen en sleutelfunctiehouders daarbij hebben bekleed

Het waarborgen van een voor alle generaties evenwichtige transitie is een verantwoordelijkheid van zowel de sociale partners als de Raad van bestuur van Unilever APF. Een zorgvuldige en uitlegbare evenwichtige belangenafweging draagt bij aan de kwaliteit van het besluit en de acceptatie van deelnemers en andere stakeholders en hiermee het draagvlak voor de veranderingen. Het vertrekpunt voor de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel ligt bij sociale partners. Zij kiezen een nieuw pensioencontract en doen een inbaarverzoek aan het fonds. Het voordeel van het iteratieve proces is dat Unilever APF al in een vroegtijdig stadium kon meedenken over de evenwichtigheid. In 2023 heeft de Raad van Bestuur van Unilever APF een eigen beoordelingskader voor de evenwichtigheid vastgesteld. Een van de uitgangspunten is een goede governance. Een duidelijke en transparante governance draagt naar mening van de Raad van Bestuur bij aan een goed besluitvormingsproces. Daarom hieronder een uiteenzetting van de belangrijkste governance rondom het transitieproces.

Samenspel met sociale partners

De veranderingen in het Forward pensioendossier beginnen uiteraard bij de sociale partners die in 2024 een nieuwe pensioenregeling (SPR) hebben afgesproken inclusief een verzoek om de bestaande rechten in te varen. In het najaar 2024 is de Raad van Bestuur nauw betrokken geweest bij de berekeningen die gemaakt zijn voor het transitieplan. Weliswaar zijn deze berekeningen op verzoek van sociale partners gemaakt, maar ook altijd in de Raad van Bestuur besproken. De zienswijze is met sociale partners gedeeld waardoor zij rekening konden houden met deze input die zowel zag op evenwichtigheid als uitlegbaarheid en uitvoerbaarheid. Ook na de afronding van het transitieplan is veelvuldig afstemming geweest met sociale partners. Maandelijks heeft er overleg plaatsgevonden om elkaar op de hoogte te houden van de voortgang en ontwikkelingen. In oktober en november 2025 is met sociale partners gesproken over een addendum bij het transitieplan vanwege onder andere de bestandswijzigingen en de hoge dekkingsgraad. Dit addendum is inmiddels ondertekend door sociale partners en zal op de website van Unilever APF worden toegevoegd.

Externe adviseur voor de berekeningen

Unilever APF beschikt niet over software om de berekeningen te kunnen maken voor de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel. In 2024 is ondersteuning hiervoor gevraagd aan een onafhankelijk bureau namelijk Sprenkels. Een vast team heeft Unilever APF de hele periode ondersteund. Hierdoor was er sprake van consistentie en kennis van het specifieke karakter van Forward bij de adviseurs. De berekeningen zijn meestal eerst besproken in het Uitvoerend Bestuur en daarna doorgeleid naar de Raad van Bestuur voor bespreking in de vergadering (al dan niet voorzien van een voorlegger door het UB). Bij de vergaderingen zijn ook altijd mensen vanuit het Sprenkels-team aanwezig geweest. Het team van Sprenkels heeft vanuit eigen inzichten (onder andere bij de koplopers) een belangrijke begeleidende rol

gehad in het proces. Het maakte wel dat soms een stap teruggedaan moest worden (nieuwe inzichten/ervaringen) om vervolgens weer vooruit te komen maar heeft er uiteindelijk voor gezorgd dat de kwantitatieve onderbouwing steeds beter is geworden.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestaat uit 12 leden (3 Uitvoerend Bestuur, 1 Onafhankelijk Voorzitter en 8 leden vanuit Unilever, de werknemers en gepensioneerden). De onafhankelijk voorzitter en 8 leden vormen het Niet-Uitvoerend Bestuur (omgekeerd gemengd bestuursmodel). De voltallige Raad van Bestuur heeft als stuurgroep gefunctioneerd tijdens het gele Wtp-traject. Ondanks dat de Raad van Bestuur niet altijd volledig bemensd is geweest, is er wel een vaste kern van 9 bestuursleden die het hele Wtp-traject betrokken zijn geweest. Daarnaast zijn er twee aspirant bestuursleden (waarvan een onder de 40 jaar) aangetrokken tijdens het Wtp-proces die weer nieuwe zienswijzen inbrachten waardoor discussies nog beter en completer werden, soms met aangescherpte uitkomsten. De Raad van Bestuur heeft extra Wtp-vergaderingen belegd naast de reguliere vergaderingen waarin ook Wtp-onderwerpen zijn besproken. Iedereen heeft zich gedurende het hele proces vrij gevoeld om standpunten en meningen in te brengen. Ondanks dat een deel van de Raad van Bestuur zitting heeft vanuit een geleding, zijn de gesprekken gevoerd zonder 'last en ruggespraak' en zijn besluiten genomen waarbij het belang van de deelnemers voorop heeft gestaan.

Intern toezicht

Het Niet-Uitvoerend Bestuur heeft zijn onafhankelijke toezichtrol tijdens plenaire sessies en afzonderlijke vergaderingen ingevuld door de onderbouwing met betrekking tot evenwichtige belangenafweging kritisch te toetsen. Het Niet-Uitvoerend Bestuur concludeert dat de Raad van Bestuur het proces van de evenwichtige belangenafweging zorgvuldig en transparant heeft doorlopen. De belangen van alle deelnemersgroepen – van jong tot oud – zijn consistent meegewogen in de diverse afwegingen. Door de effecten op de verschillende cohorten te analyseren en te laten doorrekenen, heeft de Raad van Bestuur en het intern toezicht zich ervan vergewist dat de transitie niet significant ten nadele is van een specifieke groep waarbij de onderbouwing van de gemaakte keuzes volledig is. Ook de opinies van de Sleutelfunctiehouders Actuarieel en Risicobeheer zijn meegenomen in het oordeel. De Sleutelfunctiehouder Actuarieel ondersteunt de conclusie dat de invulling van de opdracht van sociale partners als evenwichtig kan worden beschouwd. De Sleutelfunctiehouder Risicobeheer is van mening dat het proces om tot besluitvorming te komen over de evenwichtigheid beheerst heeft plaatsgevonden. De audit op het besluitvormingsproces die door de Sleutelfunctiehouder Interne Audit is uitgevoerd onderschrijft de conclusie van het niet-uitvoerend bestuur dat het proces zorgvuldig en transparant is verlopen.

Verantwoordingsorgaan Forward

Het verantwoordingsorgaan van Forward (VO Forward) is sinds 2021 betrokken bij het Wtp-project. Allereerst door kennisdeling en informatiesessies. Deze zijn deels verzorgd door Unilever APF maar er zijn ook verschillende dagen georganiseerd door de adviseur van het VO, te weten Montae. Na de totstandkoming van het transitieplan 2024 zijn de contacten geïntensiveerd. In Q1 2025 zijn twee sessies georganiseerd over het transitieplan en over het communicatieplan. In oktober is er een sessie geweest over de risicohouding en in november

zijn een tweetal heidagen georganiseerd om het VO mee te nemen in de besluitvorming in de Raad van Bestuur en de adviesaanvraag. Ook hier is het VO bijgestaan door Montae. Unilever APF heeft het VO Forward in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over het voorgenomen invaarbesluit. Bij het vragen van het advies is aan VO Forward een overzicht verstrekt van de beweegredenen voor het invaarbesluit en van de gevolgen die het besluit naar verwachting zal hebben voor de deelnemers, gewezen deelnemers en pensioengerechtigden. Daarbij is de wettelijk verplichte informatie verstrekt. Het VO Forward heeft op 5 december 2025 een unaniem positief advies gegeven over het invaarbesluit.

Sleutelfunctiehouders

De sleutelfunctiehouders actuariael en risicobeheersing zijn op meerdere momenten gevraagd om hun opinies te geven. Uit deze opinies zijn enkele aanbevelingen gekomen die zijn (of worden) opgevolgd en hebben geleid tot enkele aanpassingen in besluiten en documenten.

De sleutelfunctiehouder interne audit heeft meerdere assessments uitgevoerd specifiek gericht op het besluitvormingsproces van de Raad van Bestuur en niet op de inhoudelijke beoordeling van besluiten en daaraan ten grondslag liggende documentatie. Hierbij wordt tevens de kwaliteit van de audit trail en de navolgbaarheid en reproduceerbaarheid van de besluitvorming getoetst. Aanbevelingen zullen naar de toekomst toe worden opgepakt.

6.3. Uitvoerbaarheid van het transitieplan

Unilever APF heeft gedurende de totstandkoming van het transitieplan meegekeken met de uitvoerbaarheid van de nieuwe pensioenregeling, de communiceerbaarheid en de compliance aan wet- en regelgeving. Zo heeft het fonds laten weten dat een jaarlijkse herziening van de opt-out keuze door een deelnemers niet uitvoerbaar is voor het nabestaandenpensioen en de arbeidsongeschiktheidsregelingen. Ook heeft Unilever APF een vereenvoudiging van de drempel voor het arbeidsongeschiktheidspensioen voorgesteld om de begrijpelijkheid van deze regeling te verbeteren (reeds ingegaan op 1 januari 2025). Verder heeft Unilever APF geen elementen opgemerkt die zorgen voor het niet kunnen uitvoeren of niet kunnen communiceren van de nieuwe pensioenregeling.

De afspraken uit het transitieplan worden in 2025 en 2026 verder uitgewerkt in het nieuwe pensioenreglement en uitvoeringsovereenkomst die van toepassing worden na daadwerkelijke transitie. Na het afronden van het nieuwe pensioenreglement zal wederom een uitvoerings- en fiscale toets worden uitgevoerd, waarbij de door sociale partners afgesproken regeling en onderliggende financiële opzet nog een keer getoetst zal worden met bepalingen zoals in het reglement opgenomen.

Voor wat betreft de uitvoerbaarheid van de opdracht die sociale partners hebben gegeven met het transitieplan, is in hoofdstuk 2 gekeken naar kernactiviteiten en processen, die geraakt worden door de invoering van de Wtp. Inmiddels zijn verschillende werkstromen ingericht om de veranderingen naar de Wtp in kaart te brengen en ervoor te zorgen dat het fonds klaar is om per 1 januari 2027 over te gaan naar het nieuwe stelsel. Ook bezien we in

hoofdstuk 1 op hoofdlijnen de uitvoeringskosten tot aan de transitie en die van na de transitie.

6.4. Toets op conformiteit van het transitieplan met wettelijke voorschriften.

Unilever APF heeft de uitvoering van de in het transitieplan vervatte pensioenovereenkomst (intern) getoetst aan wet- en regelgeving. De jurist van Unilever APF heeft hiervoor de pensioenovereenkomst getoetst aan de bepalingen in de Pensioenwet, fiscale wet- en regelgeving en gelijkebehandelingswetgeving (zoals deze gelden ná invoering van de Wtp). Uit deze toets zijn geen bevindingen naar voren gekomen die erop wijzen dat de pensioenovereenkomst niet voldoet aan wet- en regelgeving. Sociale partners hebben zich bij de totstandkoming van het transitieplan laten bijstaan door (externe) adviseurs. Deze adviseur hebben bij hun advies (op basis waarvan het transitieplan mede is gebaseerd) eveneens rekening gehouden met relevante wet- en regelgeving. Unilever APF heeft het niet opportuun geacht om de in het transitieplan vervatte pensioenovereenkomst zelf ook juridisch extern te laten toetsen.

De Raad van Bestuur is op basis hiervan van oordeel dat de uitvoering van de in het transitieplan vervatte pensioenovereenkomst niet in strijd is met wet- en regelgeving. De Raad van Bestuur heeft het voornemen om het pensioenreglement voordat dit in werking treedt aan de belastingdienst voor te leggen.

6.5. Gemotiveerde toelichting of het pensioenfonds wel dan niet afwijkt van het transitieplan

De Raad van Bestuur heeft op grond van het gewijzigde deelnemersbestand aanpassingen aan sociale partners voorgesteld op de verdeling tussen compensatie en initiële verhoging van de pensioenvermogens. Tevens hebben de Raad van Bestuur en sociale partners in het addendum afspraken gemaakt over de bandbreedtes bij dekkingsgraden tussen de 170% en 190%. Beide aanpassingen zijn overgenomen in het addendum op het transitieplan. Daarmee is er op deze punten geen sprake meer van afwijken van het transitieplan.

De Raad van Bestuur is wel van mening dat de bandbreedtes delta netto profijt bij dekkingsgraden tussen de 120% en 170% uit het transitieplan te ruim zijn vastgesteld. De Raad van Bestuur heeft op basis van analyses en inzichten een krappere bandbreedte bepaald (zie hoofdstuk 4). Hiermee worden geen grenzen overschreden maar blijft Unilever APF juist ruimer binnen de bandbreedtes uit het transitieplan en is dit niet blokkerend voor de opdrachtaanvaarding.

6.6. Financiële grenzen voorwaardelijk aan transitieplan

Sociale partners hebben in het transitieplan afspraken gemaakt over het invaren bij dekkingsgraden tussen de 120% en 190%. Onder een dekkingsgraad van 120% willen sociale partners opnieuw kijken of met de afgesproken voorrangsregels aan de invaardoelen kan worden voldaan. Door de beschermingsconstructie waartoe de Raad van Bestuur heeft besloten (beschermen van de onderkant van de dekkingsgraad door swaptions en putopties) is het onwaarschijnlijk dat de dekkingsgraad onder de 120% wegzakt voor beoogde transitiedatum. Wel bestaat de kans dat de dekkingsgraad boven de 190% uitkomt. De Raad van Bestuur heeft hierover met sociale partners gesproken. De sociale partners willen op dit

moment niet verder gaan dan het aanvullen met dekkingsgraden van 170% tot en met 190%. De dekkingsgraadontwikkeling zal gemonitord worden en bij overschrijding van de 190% zal opnieuw in overleg worden gegaan.

Binnen de grenzen aan de dekkingsgraad zijn de voorrangsregels en de instrumenten duidelijk en evenwichtig bevonden. Deze voorrangsregels zijn:

- Het vullen van een minimaal vereist eigen vermogen (MVEV) en een operationele reserve van ongeveer 2%.
- Het initieel vullen van de solidariteitsreserve met 3% voor de stabilisering van de nominale pensioenuitkeringen.
- De resterende buffer van het pensioenfonds wordt voor de 40% ingezet voor de financiering van de nadelen van de afschaffing van de doorsneesystematiek voor actieve deelnemers op transitiedatum tot maximaal de volledige compensatie. De overige 60% van de buffer (en na volledige compensatie de volledige buffer) wordt ingezet voor het verhogen van de persoonlijke pensioenvermogens van alle deelnemers.

Tevens is de gekozen spreidingstermijn van het invaarkapitaal van één jaar (tot en met dekkingsgraad 170%) en daarna oplopend naar 7 jaar (bij dekkingsgraad 190%) en 10 jaar (bij dekkingsgraad 200%¹²) evenwichtig bevonden.

De bandbreedtes en wijze van invaren staan beschreven in hoofdstuk 4 van dit implementatieplan.

6.7. Afspraken en werkwijze als financiële grenzen transitieplan worden overschreden

Bij dekkingsgraden onder de 120% en boven de 190% geldt dat de Raad van Bestuur in overleg zal treden met sociale partners over het al dan niet aanpassen van de in het transitieplan opgenomen afspraken. Unilever APF zal de dekkingsgraad maandelijks blijven monitoren in de periode tot transitiedatum en contact zoeken met de sociale partners als het ziet aankomen dat de dekkingsgraad op de beoogde invaardatum mogelijk buiten het bereik zal vallen waarvoor de afspraken gelden. Daarbij zal de beoogde transitiedatum van 1 januari 2027 goed in de gaten worden gehouden. Mocht de termijn tot de transitiedatum te kort worden om nieuwe afspraken te maken, dan kan uitstel van de transitie overwogen worden en zal samen met sociale partners naar een nieuwe invaardatum worden gekeken.

Naast het monitoren van de dekkingsgraad kunnen er ook andere uitzonderlijke situaties ontstaan waarin de besluitvorming niet heeft voorzien. Eenmaal per kwartaal zal op basis van de nieuwe scenariosets getoetst worden of de uitkomsten van de twee maatstaven nog binnen de door de Raad van Bestuur gestelde bandbreedtes blijven en of de uitkomsten plausibel zijn. Mochten de uitkomsten zich buiten de bandbreedtes gaan bewegen dan zal aanvullende besluitvorming nodig zijn. Omdat het door sociale partners gegeven mandaat in het transitieplan behoorlijk concreet is inclusief de inzet van de sturingsinstrumenten is het denkbaar dat eerst overleg gevoerd moet worden met sociale partners.

¹² Dit scenario maakt nog geen onderdeel uit van het transitieplan

In de voorgaande stappen is ook getoetst of er eventueel herverdeling nodig is. In een aantal scenario's blijkt dat inderdaad het geval maar deze vallen binnen ruimte en de discretionaire bevoegdheid. In 2026 zullen de herverdelingsregels nader worden bepaald.

Er zal in 2026 ook een toets plaatsvinden of het beleggingsbeleid nog steeds aansluit op de risicohouding. Mocht dit niet het geval zijn dan zal heroverweging binnen de Raad van Bestuur moeten plaatsvinden.

De monitoring van de ontwikkelingen is onderdeel van de complete besluitvorming. In 2026 gaat de transitie een meer operationele fase in waarin uiteraard ook de nodige monitoring plaatsvindt (zie onder andere de mijlpalenplanning eerder in dit document).