

FINANCIËEL CRISISPLAN PPF APG

1. Inleiding

Het financieel crisisplan (hierna: FC) is onderdeel van de actuariële en bedrijfstechnische nota (ABTN). In het plan staan de (nood)maatregelen beschreven die het bestuur van het pensioenfonds kan nemen, als PPF APG in een financiële crisissituatie terecht komt.

Door middel van het FC kan PPF APG vooraf bepalen welke maatregelen kunnen worden ingezet bij een financiële crisis. PPF APG is hierdoor goed voorbereid en kan in dergelijke situaties slagvaardiger optreden. Het bestuur stemt de concrete maatregelen altijd af op de aard van de crisis en de omstandigheden van dat moment.

Het FC bevat een beschrijving van maatregelen die het bestuur van PPF APG op korte termijn effectief zou kunnen inzetten indien de dekkingsgraad zich bevindt op of zeer snel beweegt richting kritische waarden waardoor het realiseren van de doelstelling(-en) van het pensioenfonds in gevaar komt. Door een degelijk FC te hebben, is het bestuur beter voorbereid op een financiële crisissituatie en kan worden voorkomen dat er in de drukte van een financiële crisis mogelijkheden over het hoofd worden gezien. Vooraf is immers al nagedacht over onder andere de kritische grenzen, de beschikbaarheid van maatregelen, het inzetten van maatregelen, het realiteitsgehalte van maatregelen en de effectiviteit ervan evenals een nadere invulling van de evenwichtige belangenafweging.

Per 1 januari 2015 volgt uit wet- en regelgeving dat pensioenfondsen verplicht zijn een financieel crisisplan op te stellen.¹ Conform de eisen die de wet hieraan stelt, beschrijft het FC achtereenvolgens wanneer er sprake is van een financiële crisissituatie, hoe de hoogte van de kritische dekkingsgraad vast te stellen en de maatregelen die PPF APG ter beschikking staan. Vervolgens beschrijft het FC de mate van inzetbaarheid en geeft het een indicatie van het financiële effect van de maatregelen. Ook wordt de evenwichtige belangenafweging, de communicatie met belanghebbenden en het besluitvormingsproces beschreven. We besluiten deze notitie met een opmerking over de beoordeling van de actualiteit van het financieel crisisplan.

In bijlage 1 wordt het protocol beschreven dat PPF APG hanteert indien zich een crisis voordoet. Dat protocol is van toepassing op meer aspecten dan een financiële crisis.

2. Wanneer is er sprake van een financiële crisissituatie

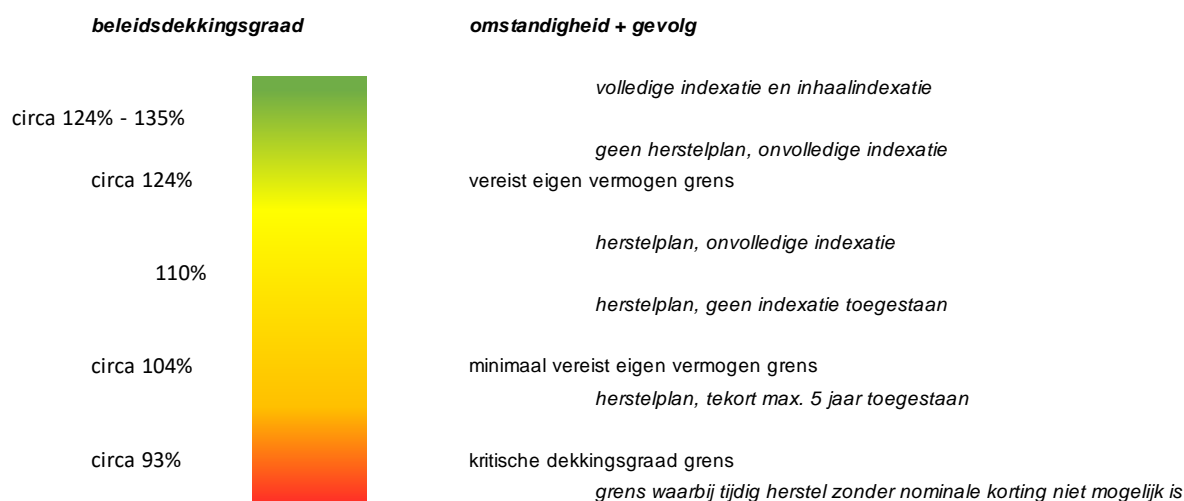
Het FC treedt in werking bij extreme dalingen in de dekkingsgraad of bij het bereiken van kritieke grenzen van de dekkingsgraad:

- Extreme dalingen kunnen worden veroorzaakt door bijvoorbeeld een grote daling op de beurzen, een grote daling in de stand van de rente of een verzekeringstechnische catastrofe. Er is sprake van een extreme daling indien binnen een maand de actuele dekkingsgraad met meer dan 10%-punt daalt.
- Ook is sprake van een financiële crisissituatie indien de actuele dekkingsgraad (zeer) snel beweegt richting de kritische dekkingsgraadgrens (eind 2020: circa 93%) danwel deze kritische dekkingsgraad onderschrijdt.

Met betrekking tot de beoordeling van de financiële positie van het fonds, kunnen voor de context de onderstaande classificaties worden onderscheiden.

¹ Volgens artikel 145 Pensioenwet en artikel 29b Besluit FTK moeten pensioenfondsen een financieel crisisplan opstellen.

2.1 Hoogte van beleidsdekkingsgraad²



Onderstaand de uitleg van de classificaties in combinatie met de gekozen kleurstelling.

Classificatie groen

Indien de beleidsdekkingsgraad van PPF APG zich boven de volledige toekomstbestendige indexatiegrens bevindt en PPF APG in principe bestendig en volledig zou moeten kunnen indexeren, is sprake van de classificatie groen.

Classificatie geel

Indien de beleidsdekkingsgraad van PPF APG groter is dan de beleidsdekkingsgraad waarbij het fonds voldoet aan de eisen in artikel 132 Pensioenwet (vereist eigen vermogen), maar kleiner dan de volledige toekomstbestendige indexatiegrens, is sprake van de classificatie geel. In dit geval is sprake van voldoende eigen vermogen, maar is het in principe niet mogelijk om volledig te kunnen indexeren. Mocht blijken dat de vereist eigen vermogen grens boven de toekomstbestendige indexatiegrens ligt, dan zal naar verwachting de laatstgenoemde restrictie meer beperkend zijn voor de te verlenen indexatie. Bij het niet kunnen verlenen van volledige indexatie wordt bezien:

- of er aanvullende maatregelen nodig zijn om te bewerkstelligen dat de indexatieambitie op lange termijn kan worden waargemaakt;
- hoe groot de kans is dat de financiële positie van het fonds binnen afzienbare tijd verslechtert, zodanig dat sprake zal zijn van een eigen vermogen lager dan het vereist eigen vermogen; en
- of er maatregelen genomen dienen te worden om een verdere verslechtering van de financiële positie te voorkomen.

Daarnaast worden de noodzakelijke voorbereidingen getroffen ten einde prompt en adequaat te kunnen reageren, mocht de financiële positie van het fonds dusdanig verslechteren dat sprake zal zijn van een tekortsituatie.

Classificatie oranje

Indien de beleidsdekkingsgraad van PPF APG lager is dan (of gelijk is aan) de beleidsdekkingsgraad waarbij PPF APG niet langer voldoet aan de eisen in artikel 132 Pensioenwet (vereist eigen vermogen), maar nog wel een beleidsdekkingsgraad heeft hoger dan 110%, is sprake van de classificatie oranje. In dat geval bevindt PPF APG zich in een situatie van een tekort.

Zodra het eigen vermogen lager is dan het vereist eigen vermogen, wordt het bestuur hier onmiddellijk van in kennis gesteld en wordt DNB onverwijld ingelicht over de ontstane situatie. Ook het Verantwoordingsorgaan wordt ingelicht.

Het bestuur zal zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk binnen drie maanden na constatering van het tekort een herstelplan aan de toezichthouder ter goedkeuring voorleggen (artikel 138 Pensioenwet). Uit het herstelplan blijkt dat het ontstane tekort binnen de gestelde wettelijke termijn wordt gedicht en dat daarmee

² NB: in dit overzicht wordt nog uitgegaan van het huidige Financieel Toetsingskader (FTK). Indien het Transitie FTK van toepassing wordt op PPF APG, zullen de grenzen veranderen en zal deze paragraaf worden aangepast.

wordt voldaan aan artikel 132 Pensioenwet. Dit betekent dat PPF APG moet aantonen dat het voldoende herstelkracht heeft om binnen 10 jaar te herstellen naar de vereiste dekkingsgraad. Mocht PPF APG zich in het daaropvolgende jaar nog steeds in tekort bevinden, dan zal een geactualiseerd herstelplan (artikel 139 Pensioenwet) ingediend moeten worden. Ook ten aanzien van dit geactualiseerde herstelplan is de maximale hersteltermijn 10 jaar.

Classificatie *oranje - rood*

Indien de beleidsdekkingsgraad van PPF APG kleiner is dan (of gelijk is aan) 110% waarbij PPF APG wel nog voldoet aan de eisen in artikel 131 Pensioenwet (minimaal vereist eigen vermogen), is sprake van de classificatie oranje – rood. Dit betekent dat er geen indexatie gegeven kan worden. Ook in dit dekkingsgraadgebied dient een herstelplan te worden ingediend.

Classificatie *rood*

Als het eigen vermogen lager is dan het minimaal vereiste eigen vermogen (beleidsdekkingsgraad circa 104%) is sprake van de classificatie rood. Mocht de beleidsdekkingsgraad 5 jaar lang lager zijn dan deze grens en de dekkingsgraad is ook lager dan deze grens, dan dient PPF APG een korting door te voeren om het ontstane tekort weg te werken. De benodigde kortingen, die het gevolg zijn van deze aanvullende maatregel, worden zo veel mogelijk in één keer doorgevoerd. Als de benodigde korting echter hoger is dan 3%, wordt het deel van de korting boven de 3% doorgeschoven naar het volgende jaar. De doorgeschoven korting is tevens onvoorwaardelijk.

Zodra het eigen vermogen lager is dan het minimaal vereiste eigen vermogen, dan wordt het bestuur hiervan onmiddellijk in kennis gesteld door de uitvoeringsorganisatie.

Een belangrijk ijkpunt wordt gegeven door het minimale dekkingsgraadniveau van waaruit PPF APG nog tijdig kan herstellen binnen de wettelijke termijn, zonder korting van pensioenaanspraken en pensioenrechten. Daalt de dekkingsgraad van PPF APG tot onder deze kritische dekkingsgraadgrens, dan treedt het FC (ook) in werking. Onderstaande tabel toont de kritische dekkingsgraden bij verschillende rentetermijnstructuren³. Merk op dat het hier het niveau van de dekkingsgraad betreft en niet van de beleidsdekkingsgraad. Om een tekortsituatie vast te stellen, is de beleidsdekkingsgraad nodig, maar bij het opstellen van het herstelplan moet worden uitgegaan van de actuele situatie.

	Gebuchte rentetermijnstructuur (RTS = marktrente per primo 2021)	RTS-0,5%p	RTS	RTS+0,5%p
stand primo 2021	Kritische DG	92.9%	92.8%	95.0%
	Vereiste DG ultimo 2030	122.9%	122.7%	123.4%
mutaties in 2021	M1 (opbouw/premie)	-1.1%	-0.8%	-0.5%
	M2 (uitkeringen)	-0.1%	-0.1%	-0.1%
	M3 (indexatie/kortingen)	0.0%	0.0%	0.0%
	M4 (mutatie rts)	0.0%	0.0%	0.0%
	M5 (overrendement)	4.2%	3.8%	3.6%
	M6 (overig)	-0.1%	-0.1%	0.0%
stand ultimo 2021	Feitelijke DG	95.7%	95.7%	98.0%
	Beleids DG	94.3%	94.2%	96.5%
	Premie 2021	31.0%	31.0%	31.0%
	Rendement 2021	3.4%	3.6%	3.8%

Bij het vaststellen van de kritische dekkingsgraad is rekening gehouden met een herstelperiode van 10 jaar, een indexatie van 0% en het premiebeleid inclusief de vastgestelde herstellpremie-staffel. Er is aangenomen dat voor 2021 en verder de premiedekking minimaal gelijk is aan 75%, tenzij de premie het maximum van 29,5% zou overschrijden. In deze gevallen wordt de premie op 29,5% gezet. Op rij 3 wordt de kritische (feitelijke) dekkingsgraad getoond per primo 2021 voor drie verschillende rentetermijnstructuren, waarbij de beleidsdekkingsgraad voor de verschillende varianten steeds gelijk moet zijn aan de vereiste dekkingsgraad ultimo 2030.

³ Vanwege de onjuiste werking van de solvabiliteitstoets bij negatieve rentestanden is er voor gekozen om de schokken te halveren.

2.2 Financieel economische ontwikkelingen

Naast kritische dekkingsgraden kan als crisissituatie worden aangemerkt: een financieel-economische ontwikkeling die afwijkt van hetgeen als normaal moet worden geacht voor het gedrag van beleggingen en die (per definitie) niet vooraf volledig benoemd kan worden. Een voorbeeld hiervan is mogelijke materialisatie van hoge inflatie, welke het gevolg kan zijn van de steunoperaties die de centrale banken kunnen doorvoeren. De eventuele maatregelen als reactie op deze ontwikkelingen worden uitgewerkt in overleg met de (materie)deskundigen van de uitvoeringsorganisatie. Bij het nemen van een maatregel in het kader van een uitzonderlijke situatie gelden de volgende voorwaarden:

1. In samenspraak met de uitvoeringsorganisatie is duidelijk vastgesteld waarom er sprake is van een uitzonderlijke situatie.
2. De afwijkende (beleggings)maatregel wordt specifiek en limitatief vastgesteld.
3. De duur van de afwijking van het beleggingsplan waarbinnen de afwijking weer wordt opgeheven is in de tijd begrensd en moet worden gespecificeerd. De duur van de afwijking bedraagt ten hoogste een periode welke gelijk is aan de resterende looptijd van het lopende beleggingsplan. Verlenging van deze periode is mogelijk volgens dezelfde procedure.
4. De Commissie Balansbeheer en Beleggingen (CB&B) en de Risicobeheerfunctie van PPF APG moeten vooraf in de gelegenheid gesteld zijn om over de voorgestelde afwijkende (beleggings)maatregel te kunnen adviseren.

3. Welke reguliere sturingsmiddelen staan het bestuur ter beschikking in een financiële crisis?

De belangrijkste sturingsmiddelen van PPF APG zoals beschreven in de ABTN zijn:

- Het *premiebeleid*. Als de actuele dekkingsgraad lager is dan de minimaal vereiste dekkingsgraad en nieuwe inkoop naar verwachting leidt tot een verdere daling van de dekkingsgraad (premiedekkinggraad < actuele dekkingsgraad) kan het bestuur een herstell premie vragen. De hoogte van de herstell premie hangt af van het niveau van de actuele dekkingsgraad ten opzichte van de zogenaamde kritische indexatiegrens. Dit is de (minimale) dekkingsgraad waarbij PPF APG, volgens de uitgangspunten van het herstellplan, op basis van regulier beleid, inclusief toekomstbestendige indexatie, tijdig kan herstellen uit de situatie van een reservetekort. De afhankelijkheid is vormgegeven via onderstaande staffel:

DG - kritische indexatiegrens	Herstellpremie
>0	0%
> -5%	1%
>-10%	2%
>-15%	3%
>-20%	4%
<-20%	5%

- Het *toeslagbeleid*. Het afzien of beperken van toeslagverlening kan worden ingezet om de financiële positie van PPF APG van dat moment niet verder te verslechteren.
- Het *beleggingsbeleid*. Door in een crisissituatie aanpassingen in het beleggingsbeleid door te voeren kan PPF APG een mogelijke verdere verslechtering van de financiële positie mitigeren.

Mocht het effect van de crisis niet voldoende gemitigeerd worden door middel van sturing via het reguliere premie-, toeslag- en beleggingsbeleid, dan zal in overleg met CAO-partijen gezocht worden naar mogelijke (tijdelijke) aanpassingen in de pensioenregeling. Een voorbeeld hiervan kan zijn beperking van het opbouwpercentage zodra de maximale premie overschreden dreigt te worden.

4. Zijn er nog aanvullende maatregelen die het bestuur kan treffen?

Een uiterste maatregel is het *verlagen* van pensioenen. Bij deze maatregel borgt het bestuur dat evenwichtige belangenbehartiging plaatsvindt. Criteria die het bestuur meeneemt in haar overwegingen zijn:

- effectiviteit: hoeveel nut hebben de maatregelen;
- proportionaliteit: de mate waarin groepen belanghebbenden getroffen worden is in evenwicht met de effectiviteit ervan;
- solidariteit: worden de lasten evenwichtig verdeeld, en
- continuïteit: de verwachte toekomstige ontwikkelingen van het fonds worden in acht genomen.

Door het toepassen van bovenstaande criteria wordt invulling gegeven aan het op evenwichtige wijze rekening houden met verschillende belangen.

5. Indicatie financiële effect van de maatregelen

Onderstaande tabel geeft een indicatie van de effectiviteit van de bovengenoemde maatregelen voor het herstel van de financiële positie van PPF APG. Het effect van een aanpassing in het beleggingsbeleid is afhankelijk van de marktomstandigheden in combinatie met de doorgevoerde aanpassing en daarmee moeilijk kwantificeerbaar. Additioneel hebben we inzichtelijk gemaakt wat het effect is van een premieverhoging op de financiële positie van het fonds.

	Δ	dekkingsgraad ⁴ na 1 jaar (benadering)
Premieverhoging	+ 1%-punt	+ 0,1%-punt
Niet toekennen indexatie	- 1%-punt	+ 1%-punt
Korting aanspraken en rechten	- 1%-punt	+ 1%-punt

7. Communicatie

Communicatie over een daadwerkelijke crisis zal conform het 'protocol crisissituatie PPF APG' geschieden. Hierin is beschreven hoe communicatief wordt gehandeld in een crisissituatie, al dan niet van financiële aard. Doel van dit protocol is om rust en duidelijkheid te creëren in de interne en externe communicatie van PPF APG. In het geval van een financiële crisis, treedt naast de uitvoering van het FC, het protocol crisissituatie in werking.

8. Besluitvormingsproces

Er kunnen ten aanzien van de besluitvorming rond financiële crisissituaties twee trajecten worden onderscheiden. Ten eerste worden er tijdens reguliere bestuursvergaderingen besluiten genomen. Voor spoedeisende besluiten kan het reguliere besluitvormingstraject niet afdoende zijn. Bij het nemen van een maatregel in het kader van een uitzonderlijke situatie (zoals ten aanzien van beleggingsbeleid beschreven in paragraaf 2.2) geldt het protocol crisissituatie.

9. Beoordeling actualiteit financieel crisisplan

Het FC wordt jaarlijks op actualiteit getoetst.

⁴ Bij een dekkingsgraad van 100% gelden de getoonde cijfers. Het getoonde effect werkt vertraagd door in de beleidsdekkingsgraad.

PROTOCOL CRISISSITUATIE PPF APG

1. Inleiding

Ondanks de inspanningen die PPF APG en APG leveren, kan een crisissituatie plotseling ontstaan of dreigen te ontstaan. Op dat moment is goede besturing cruciaal om de crisissituatie adequaat te beoordelen, onder controle te krijgen en de beeldvorming te kunnen beïnvloeden. Dit protocol geeft aan wat de uitgangspunten zijn bij een crisissituatie. Door de uitvoering van dit protocol zal rust en duidelijkheid ontstaan voor de stakeholders van PPF APG (intern en extern).

2. Crisissituatie

Specifieke kenmerken van een (financiële) crisissituatie zijn:

- een crisis ontstaat door een plotselinge (en onverwachte) samenloop van omstandigheden;
- er moeten snelle beslissingen genomen worden en er moet snel gehandeld worden. Uitstel kan ernstige gevolgen hebben (bijvoorbeeld voor het imago of voor belanghebbenden);
- er kunnen meerdere keuzes worden gemaakt. Een verkeerde keuze kan verstrekkende gevolgen hebben voor PPF APG of de belanghebbenden;
- er is sprake van schade (in de ruimste zin des woord);
- crises zijn interessant voor de media (sensatiedrang).
- er kan aanleiding bestaan voor PPF APG om hierover te communiceren.

3. Mogelijke aanleidingen voor een crisissituatie

Op voorhand zijn een aantal mogelijke aanleidingen te bedenken voor een crisissituatie ten aanzien van PPF APG, te weten:

- Een financiële crisis als bedoeld in het financieel crisisplan van PPF APG;
- Aanzienlijke imagoschade, bijvoorbeeld veroorzaakt door:
 - massaal protest/opstand door belangenorganisaties tegen het bestuursbeleid en / of de samenstelling van het bestuur;
 - sterke kritiek op het beleggingsbeleid van het fonds (bijvoorbeeld op de genomen risico's);
 - een ingrijpende 'compliance'-overtreding van een medewerker van de pensioenbeheerder of de vermogensbeheerder die PPF APG direct raakt;
 - een televisie-uitzending of krantenbericht met negatieve berichtgeving over het fonds;
 - een opeenstapeling van (kleine) 'voorvallen' die kan leiden tot een situatie waarin PPF APG actie moet ondernemen.
- Materiële schade, bijvoorbeeld door calamiteiten bij de uitvoeringsorganisatie van PPF APG waardoor de administratie of het vermogensbeheer van het fonds mogelijk in gevaar komt. Deze crisissituatie en procedures daaromtrent staan beschreven in het Business Continuïteits Management (BCM) van de uitvoeringsorganisatie. Het Plan waarin de BCM aanpak wordt beschreven, wordt jaarlijks van een update voorzien en (ook) jaarlijks met PPF APG besproken.
- Grote veranderingen in de wetgeving die abrupt (lees: op korte termijn) worden doorgevoerd waardoor de positie van PPF APG in gevaar komt, zoals een geheel nieuw pensioenstelsel.

4. Stappenplan crisissituatie

4.1 Signalering

Wanneer een medewerker van de uitvoeringsorganisatie⁵ van PPF APG of een bestuurder van PPF APG een probleem signaleert dat voldoet aan de kenmerken uit paragraaf 3 ('Mogelijke aanleidingen voor een crisissituatie) dan moet dit zo snel mogelijk gemeld worden bij de voorzitters van PPF APG. De uitvoeringsorganisatie (in beginsel de accountmanager) beoordeelt in overleg met de voorzitters van het bestuur van PPF APG de omvang van de situatie en stelt vast of er al dan niet sprake is van een crisis. Ook moeten het bestuur van PPF APG en de uitvoeringsorganisatie van PPF APG waken voor een situatie met aanhoudende negatieve berichtgeving over het fonds. Ook in een dergelijke situatie kan de uitvoeringsorganisatie (accountmanager) ervoor kiezen om het crisisteam bijeen te roepen.

4.2 Crisisteam bijeenroepen

⁵ De monitoring van de financiële positie van PPF APG, de financiële markten, incidenten, etc. ligt namelijk in eerste instantie bij de uitvoeringsorganisatie.

Wanneer het bestuur of de accountmanager de situatie als crisissituatie bestempelt, is de accountmanager verantwoordelijk voor het direct bijeenroepen van het crisisteam. Zo nodig kan ook een video of telefonisch overleg geregeld worden. Het crisisteam bestaat minimaal uit:

- de voorzitters van het bestuur van PPF APG (één van hen is voorzitter van het crisisteam);
- de voorzitters van de eerste lijn commissies afhankelijk van de aard van de crisis;
- de accountmanager(s) van de uitvoeringsorganisatie afhankelijk van de aard van de crisis (tevens coördinator);
- de risicomanager PPF APG;
- afhankelijk van de situatie: overige bestuursleden en functionarissen van de uitvoeringsorganisatie.

Indien deze personen niet aanwezig (kunnen) zijn, wordt zo snel mogelijk een vervanger ingeschakeld. Het crisisteam bepaalt de frequentie van de overleggen, de duur van de overleggen, wie de voorbereiding doet/doen en wie de overleggen notuleert.

4.3 Probleem in kaart brengen

De oorzaak en de omvang van de situatie moeten zo snel mogelijk in kaart gebracht worden door het crisisteam. Zij kunnen daarbij hulp inschakelen van alle mogelijke afdelingen en functionarissen van de uitvoeringsorganisatie waaronder het crash comité alsmede externe ondersteuning. Een belangrijke actie is ook om in kaart te brengen wat de media berichten zijn en wat de publieke opinie is (o.a. in social media).

4.4 Probleem snel oplossen

Het crisisteam moet zo snel mogelijk vaststellen welke stappen er genomen moeten worden om het probleem op te lossen en weegt daarbij de mogelijke alternatieven af. Vervolgens worden deze stappen direct uitgevoerd door het team zelf of de daarvoor aangewezen functionarissen. Als er toestemming van het bestuur of andere goedkeuring nodig is, dan wordt daaraan om versnelde besluitvorming gevraagd.

Bij het nemen van een maatregel in het kader van een uitzonderlijke situatie geldt de volgende procedure voor de besluitvorming binnen het bestuur van PPF APG⁶:

1. De adviseur, de risicomanager, de accountmanager of overige bestuursleden informeren het crisisteam⁷ met een advies en/of met informatie over de crisissituatie. Daarna zullen alle bestuursleden per e-mail worden ingelicht over het (telefonisch) contact
2. De voorzitters en overige bestuursleden in het crisisteam stemmen zoveel mogelijk een eventueel besluit af met de overige bestuurders. De voorzitters en overige bestuursleden in het crisisteam kunnen, al dan niet na afstemming met de overige bestuurders, besluiten tot het geven van een opdracht aan de uitvoeringsorganisatie. Het crisisteam³ legt dit besluit per e-mail vast, alsmede de onderbouwing waarom het betreffende besluit niet kon wachten tot een moment dat het voltallige bestuur hierover kon besluiten en verstuurt het aan de uitvoerder, waarbij het voltallige bestuur eveneens wordt geïnformeerd.
3. Ontvangst van het genomen besluit zal door de uitvoerder aan het voltallige bestuur per e-mail worden bevestigd en het besluit zal uitgevoerd worden door de uitvoerder.
4. Tijdens de eerstvolgende bestuursvergadering zal het genomen besluit (of extreme marktsituatie) besproken en genotuleerd worden.

Indien de voorzitters verhinderd zijn, dient de uitvoerder zo spoedig mogelijk contact met hen op te nemen over de vervanging vanuit de geleding van de werkgevers en / of de werknemers.

4.5 Snel communiceren

Het is zaak om de crisis zo snel mogelijk onder controle te krijgen en om de rust te bewaren. Daarbij is het van belang dat het crisisteam zo snel mogelijk proactief communiceert over het probleem en de maatregelen die PPF APG neemt om dit op te lossen.

Een ander aspect is het tegengaan van negatieve beeldvorming door te reageren op onjuiste beeldvorming in de media en online. Het is belangrijk dat deze beeldvorming voortdurend gemonitord wordt zodat het crisiscommunicatieteam daar snel op kan reageren en voortdurend de juiste feiten worden weergegeven. Hiermee zorgt het team ervoor dat geruchten geen eigen leven gaan leiden. Het crisiscommunicatieteam bepaalt welke communicatiemiddelen er intern en extern ingezet worden. De voorzitters van het bestuur dragen eindverantwoordelijkheid voor de goedkeuring van de inhoud hiervan.

⁶ Met inachtneming van hetgeen is bepaald in paragraaf 2.2 van het financieel crisisplan PPF APG.

⁷ Indien er nog geen crisisteam gevormd is, zal het worden voorgelegd aan de voorzitters van het bestuur.

Doelgroepen (niet limitatief):

- de Raad van Toezicht van PPF APG;
- het Verantwoordingsorgaan van PPF APG;
- de deelnemers
- de gepensioneerden;
- de werkgevers;
- de gewezen deelnemers;
- CAO-partijen;
- de adviseurs van PPF APG;
- de wettelijke toezichthouders (AFM/DNB);
- de media.

Mogelijke communicatiemiddelen (niet limitatief):

- een persconferentie/woordvoering;
- een bericht op de website van PPF APG;
- een e-mailing versturen;
- een mailing (hard copy) versturen;
- de telefonische helpdesk van PPF APG (middels een script);
- een speciaal telefoonnummer openen of (gedeelte van de) website inrichten over dit onderwerp; en
- bijeenkomst voor belanghebbenden.
- een bericht op het intranet van de aangesloten werkgevers;
- een leaflet;
- een bijeenkomst voor medewerkers.

Afhankelijk van de omvang van de crisis maakt het crisisteam een keuze welke doelgroepen er geïnformeerd moeten worden en welke communicatiemiddelen ingezet worden.

4.6 Afronding

Zolang de crisissituatie niet voorbij is, blijft het crisiscommunicatieteam intact. Het team blijft actie ondernemen om het probleem op te lossen en de doelgroepen juist te informeren zoals geformuleerd is in 4.4 en 4.5. Pas als het crisiscommunicatieteam vaststelt dat de situatie volledig onder controle is danwel dat het beheerst door de reguliere lijn kan worden overgenomen, zal de afronding plaatsvinden. Alle betrokkenen worden geïnformeerd over de genomen maatregelen en bedankt voor hun bijdrage.

4.7 Evaluatie

Het crisiscommunicatieteam evalueert pas als het team heeft vastgesteld dat de situatie volledig onder controle is. In deze evaluatie wordt gekeken naar:

- de leerpunten in het proces;
- aanpassingen doorvoeren in het protocol.

Na afronding van de evaluatie wordt aan het bestuur gerapporteerd en wordt het crisisteam opgeheven.