



Kostendekkendheid van een begraafplaats

Voor veel beheerders lijkt kostendekkendheid een onbereikbaar doel

Wist u dat veel houders van begraafplaatsen spoken najagen? Niet de wit-transparante, uit volksgeloof voortkomende geestverschijningen die wel in verband worden gebracht met rusteloze zielen van overledenen, maar meer de ongrijpbare schimmen van een andere orde: die van de kostendekkendheid.

Auteur: Mark van Haren (Kybys)



6 min. leestijd

ACHTERGROND

gemeentelijke begraafplaatsen zichzelf bedruipen. De houder van een begraafplaats – dat kan een gemeente, maar ook een andere partij zijn – zal met het heffen van leges de kosten moeten dekken die worden gemaakt voor het begraven, het in stand houden en het beheer en onderhoud.

Eisen

Onze overheid stelt steeds zwaardere eisen aan het gemeentelijke reilen en zeilen ten aanzien van het gemeentefonds en de specifieke uitkeringen die beschikbaar worden gesteld. Gemeenten krijgen immers 'zakgeld' van het Rijk via het gemeentefonds, 'kleedgeld' via specifieke uitkeringen en ze verdienen extra geld met hun 'krantenwijk' (de OZB en de belastinginkomsten uit de diverse exploitaties). Het afgelopen decennium lag de nadruk op kostendekkendheid van de gemeentelijke exploitaties, waarbij ernaar gestreefd werd zo min mogelijk algemene middelen vanuit het gemeentefonds naar de gemeentelijke exploitaties te laten vloeien. Zo ook bij de begraafplaatsen.

'De gebruiker betaalt' is het devies. Lange tijd werden begraafplaatsen gezien als gemeentelijke visitekaartjes, als pronkstukken in de openbare ruimte en als oorden van troost tegen elke prijs; tegenwoordig worden er meer zakelijke keuzes gemaakt. Exploitaties worden doorgerekend, verliezen vastgesteld en begraafstarieven evenredig verhoogd. De kostendekkendheid is weer gehandhaafd; over tot de orde van de dag.

Het jaarlijks ophogen van begraafstarieven zet een reeks van acties in gang en versterkt bestaande krachten binnen de maatschappij die niet zijn voorzien. De krachtigste tendens binnen de Nederlandse lijkbezorging is die van crematie versus begraven. In de jaren 70 van de vorige eeuw steeg het crematiecijfer snel van 13% naar 35%, om daarna gestaag te stijgen tot circa 64% in 2016. Wat ten grondslag ligt aan deze tendens is niet helemaal zeker. Wellicht is het de ontkerkelijking of misschien zijn het de stijgende kosten voor het begraven die mensen tot crematie doen besluiten.

Een belangrijke factor is in ieder geval de wens om nabestaanden niet langer tot last te zijn na het overlijden. Dit komt zowel tot uitdrukking in de wens nabestaanden niet financieel te willen belasten (zij zullen immers het grafrecht steeds moeten verlengen), alsook in de wens nabestaanden niet te willen belasten met het schoonhouden van het graf en het graftuintje. Dit verklaart de populariteit van het verstrooien, de urnennissen en de kleine urnengraven en meer recentelijk de ingebruikname van meerdere natuurbegraafplaatsen. Hier

begraaft men lijken, betaalt men eenmalig een bedrag en hoeft men geen zorg te dragen voor het verdere onderhoud. Complete ontzorging en toch één met de natuurlijke cyclus. *Cradle-to-cradle*, of in ieder geval *cradle-to-grave*. Toch?

Kostendekkendheid

Is de stijging van het crematiecijfer nu verantwoordelijk voor de gebrekkige kostendekkendheid van begraafplaatsen, of zijn de structureel toegepaste tariefstijgingen om kostendekkend te exploiteren verantwoordelijk voor de stijging van het crematiecijfer?

Vaststaat dat de afname van het aantal begravingen een enorm gat slaat in de gemeentelijke begraafplaatsexploitatie. De exploitatie van een begraafplaats draait immers van oudsher om 'begraven'. De uitgifte van een graf is de 'drager' van de exploitatie. Als het aantal begravingen afneemt zonder dat compensatie plaatsvindt in de vorm van een andere dienstverlening, komt de exploitatie onder druk te staan. Die compensatie vindt niet plaats. Er is – met de vrijheid die nabestaanden genieten ten aanzien van de bestemming van de crematie-as – geen enkele garantie dat een asbus op de begraafplaats terecht komt. Zeker niet als de geboden voorzieningen onaantrekkelijk en duur zijn.

Gemeentelijke begraafplaathouders worden dus niet alleen geconfronteerd met een afnemend aantal begravingen, ook het aantal bijzettingen van asbussen loopt terug. Tel daarbij op het gewenste hoge onderhoudsniveau, de hoge arbeidslasten voor beheer en onderhoud, de verplichtingen die de begraafplaathouder heeft ten opzichte van de eerder uitgegeven graven (al dan niet met grafrechten voor onbepaalde tijd), waarvoor uitgaven moeten worden gedaan die bekostigd worden met de inkomsten van nu, en het drama is duidelijk.

Tarieven

Veel gemeenten maakten de keuze om de tarieven te laten stijgen om de terugloop in inkomsten tegen te gaan. Vaak werd daarbij uitgegaan van een jaarlijkse indexering van de bestaande tarieven, waardoor op den duur situaties zijn ontstaan die op geen enkele manier te verantwoorden zijn. Nabestaanden schrokken zich wild: waar men twintig jaar eerder een acceptabel – deels door de uitvaartverzekering gedekt – bedrag in guldens hoefde te betalen, was dat vandaag de dag niet langer aan de orde. Mensen voelden zich voor het blok gezet om hoge leges voor verlenging te betalen of om het grafrecht te beëindigen. De opinie veranderde mede onder invloed van

Voor de meeste houders en beheerders van begraafplaatsen lijkt kostendekkendheid van de begraafplaats een onbereikbaar doel; de illustere witte walvis onder de (overheids)exploitaties. Sommige houders van begraafplaatsen weten uiteindelijk een kostendekkende exploitatie te bereiken, maar dat gaat vaak ten koste van een arm of een been. Dat kan anders.

De begraafplaats is een unieke plek. Het is niet zomaar openbaar groen, het is niet zomaar een park. Het is de plek waar lijken begraven liggen en waar asbussen worden bijgezet. Waar mensen rouwen en gedenken. En waar mensen komen voor de rust, de vogels en de mossen op oude stenen. Terwijl parken bekostigd worden uit de budgetten voor de openbare ruimte (geld uit de gemeentelijke algemene middelen), is het de bedoeling dat

een jaarlijks onderzoek dat de gemeentelijke begraafstarieven met elkaar vergeleek en publiceerde. De landelijke tarieven werden weliswaar als appels met peren vergeleken, maar de publicaties hadden desalniettemin grote politieke invloed. Gemeentebesturen spraken de wens uit niet als lijstaanvoerder te willen fungeren. Steeds meer houders van begraafplaatsen kwamen tot een nieuw inzicht, al dan niet onder invloed van het lagere tarief van de buurman.

Veel gemeenten in Nederland namen met wisselend succes maatregelen om de tarieven naar beneden te brengen. Op veel plaatsen in het land maakten gemeenten de keuze in te boeten op formatie en kwaliteit. De op de begraafplaats werkzame formatie werd in omvang teruggebracht en men versoberde de dienstverlening. Het beheer werd teruggebracht naar een lager niveau en de beheergroepen op de begraafplaats werden zodanig aangepast dat het beheer ook minder intensief of in ieder geval mechanisch uitgevoerd kon worden. Weer andere begraafplaatshouders besloten investeringen op te schorten, of juist wel investeringen te doen in dienstverlening waarvan niet duidelijk was of er behoefte aan was.

Deze maatregelen waren vaak niet doeltreffend vanwege een gebrek aan inzicht in de opbouw van de werkelijke lasten, de achterliggende mechanismen van behoefte en capaciteit, verlaging van het beheerniveau en de effecten van bestuurlijke besluiten op dit vlak. Een slechte doorbelasting van deze lasten in de relevante begraafstarieven



De natuurbegraafplaats: hype of alternatief voor de reguliere begraafplaats?

maakte de verwarring compleet.

Ondanks dit alles zijn er begraafplaatsbeheerders die wel een kostendekkende exploitatie bereiken. De meeste succesvolle begraafplaatsbeheerders weten een combinatie te vinden tussen het inspelen op de omvang van het te beheren oppervlak, de intensiteit van het beheer en de kwaliteit van

het beheer dat geleverd wordt, de wensen die in de maatschappij bestaan en de tarieven die ze daarvoor in rekening brengen. Dat vraagt om een meer bedrijfsmatige insteek van de begraafplaatsbeheerder. De belangrijkste factoren die daarvoor beheerst moeten worden, zijn de verhouding tussen behoefte en capaciteit, de durf en de flexi-



Inboeten op kwaliteit op minder intensief bezochte grafvelden.



Passend extensief onderhoud, inboeten op kwaliteit of beide?

biliteit om tijdig in te springen op de veranderende maatschappelijke behoeften, het begrip en daarna het aanbod van de gewenste kwaliteit en de berekening van kostendekkende tarieven.

Doodsteek

Van begraafplaatshouders vraagt dit periodieke analyse van de totale, beschikbare en noodzakelijke capaciteit, gekoppeld aan de durf om overcapaciteit terug te brengen of in ieder geval in beheer te minimaliseren. Uitbreiding van het oppervlak is de doodsteek voor kostendekkendheid; andere maatregelen om in de begraaf- en asbestemmingsbehoefte te voorzien zijn gewenst.

Het vraagt ook om inzicht in het na te streven onderhoudsniveau en om antwoord op de vraag of de beoogde doelen in de praktijk ook op een andere manier kunnen worden bereikt. Hoe pakt een houder van een begraafplaats het onkruid aan? De verhardingen? Een rozenperk of een gazon? Andere gelijkwaardige beheergroepen? Zijn er alternatieven?

Vervolgens wordt van de houder verwacht dat hij aansluit bij de wensen uit de maatschappij. Wordt er nog begraven in Nederland of is crematie de belangrijkste methode van lijkbezorging? Moet bovengronds begraven mogelijk zijn? Is er behoefte aan natuurbegraven? Sterrenvelden, rondlopende pauwen, theehuizen, kunstobjecten

of funeraire historie? Kan een begraafplaatshouder door het aanbieden van moderne asbestemmingsmogelijkheden mensen verleiden asbussen naar de begraafplaats te brengen om zo een betere kostendekkendheid te bereiken? Hoeveel oppervlak is daarvoor nodig?

Ongeacht hoe de vragen worden beantwoord, moet op basis van de hervonden balans ook een nieuw financieel evenwicht worden gevonden. Speciaal voor de houders van begraafplaatsen die inzicht willen in risico's en kansen voor de begraafplaatsexploitatie, ontwikkelde KYBYS enkele jaren geleden de Tarieventool. Dit rekenblad, dat steeds werd verbeterd vanuit de ervaring bij eigen projecten, is al bij een tiental gemeenten succesvol toegepast. De Tarieventool geeft inzicht in de exploitatie met behulp van exploitatiegegevens, verleende diensten, hoeveelheden bestede uren en de bestaande tarievenlijst. Op basis van een splitsing van begrotingsposten vindt toewijzing plaats van lasten aan kostencomponenten, die op hun beurt weer gekoppeld worden aan (kostendekkende) tarieven, gebaseerd op verwerkelijkte of te verwachten aantallen.

Het resultaat is een zuiver gevoerde exploitatie, gebaseerd op eerlijke, kostendekkende tarieven, waarin ruimte wordt geboden voor bestuurlijke keuzes. Het rekenblad maakt direct inzichtelijk wat

de effecten van een besluit of een beleidsvariant op het begraafatarief zijn en ondersteunt daarmee niet alleen de financiële administratie, maar ook evenwichtige besluitvorming.

De exploitatie van een begraafplaats hoeft geen spookhuis te zijn. Spoken bestaan niet. Door een gedetailleerd overzicht te maken van de lasten en de baten, deze toe te rekenen aan de juiste kostencomponenten en deze componenten naar rato door te berekenen in de tarieven, ontstaat meer inzicht, verantwoording en acceptatie.

Ja, men kan tot het inzicht komen dat begraven in een gemeente onbetaalbaar is geworden, maar de gemeente krijgt direct handvatten geboden om gericht de koers te verleggen. Men kan onderbouwen waarom de tarieven zijn zoals ze zijn en in ieder geval verklaren waarom de staat van de exploitatie is zoals hij is. Het afbreken en opnieuw opbouwen van de kosten-batenstructuur biedt mogelijkheden voor weloverwogen, toekomstbestendige besluiten – als u daar ook klaar voor bent.

De auteur, Mark van Haren (mark.vanharen@kybys.nl), is werkzaam als senior projectmedewerker bij Kybys ingenieurs en adviseurs



Be social

Scan of ga naar:

www.Stad+Groen.nl/artikel.asp?id=41-6522