



Gemeente Hattem

Kostendekking begraafplaats

B1469CB1/20180619

Verantwoording

Projectnaam : Kostendekking begraafplaats
Projectnummer : B1469CB1
Documentnummer : B1469CB1/20180619
Status : Definitief
Versie : 3.0
Datum : 21 juni 2018

Opdrachtgever : Gemeente Hattem
Postadres : Postbus 93
Postcode & Plaats : 8050 AB Hattem
Contactpersoon : H. Linde
Telefoonnummer : 038 – 4431616
E-mail : linde@hattem.nl

Auteur(s) : L.A. Verburg-Willigenburg
Controle : G. Guliker
Akkoord : _____
Vrijgave : _____

...voor ingenieu[r]s advies.

Samenvatting

Gemeente Hattem wil grip houden op de kosten voor het beheer van de begraafplaats. In 2012 heeft KYBYS in opdracht van de gemeente een maatregelenplan geschreven om de toenmalige kostendekking te verbeteren. De voorstellen die KYBYS heeft gedaan zijn:

- Optimaliseren dienstverlening: achterstanden in de begraafplaatsadministratie wegwerken, waar mogelijk processen digitaliseren en afschaffen voorlopen bij een uitvaart;
- Optimaliseren onderhoud: arbeidsintensieve beplanting en 'oude' beplantingen vervangen zodat de begraafplaats efficiënter onderhouden kan worden;
- Slopen aula: de aula werd niet of nauwelijks gebruikt;
- Verhogen tarieven: genereren meer inkomsten en 'aansluiten' bij de tarieven van omliggende gemeenten.

Het toepassen van de maatregelen zou moeten leiden tot een kostendekking van minimaal 80%.

Gemeente Hattem heeft bovenstaande maatregelen uitgevoerd. Aanvullend heeft de gemeente op de plek waar de aula stond een urnenmuur inclusief een overdekte afscheidsplaats en urnengraven gerealiseerd en is inrichting aangebracht. Ondanks het uitvoeren van de maatregelen blijft de kostendekking achter: in 2017 is deze maar 42%. Hoe kan dit? En welke maatregelen kunnen genomen worden ter verbetering van de kostendekking?

Uit de analyse is gebleken dat ten opzichte van de analyse in 2012 verschillen zijn ontstaan door teruglopende grafuitgiften. In 2012 is op basis van de begraafhistorie van de periode 2007 tot en met 2011 en de sterfteprognose van het CBS de toekomstige begraafbehoefte berekend. Het CBS heeft het sterftcijfer naar beneden aangepast, hetgeen ook in de werkelijke grafuitgiften in de periode 2010 tot en met 2016 is gebleken. Door de daling van grafuitgiften zijn de inkomsten aanzienlijk gedaald: jaarlijks een daling van circa € 50.000,--. Ondanks het verhogen van de tarieven, blijven de inkomsten ten opzichte van de kosten achter. Dit wordt veroorzaakt door:

- de vele graven (62% van het totaal aantal graven) die voor onbepaalde tijd zijn uitgegeven. Deze graven moeten wel onderhouden worden, maar genereren geen inkomsten meer. Als deze graven buiten beschouwing blijven dan is een kostendekking van 80% reëel;
- onkruidbestrijding is ook veel arbeidsintensiever geworden vanwege het verbod van gebruik van pesticiden;
- de overheadskosten aanzienlijk toegenomen (per saldo circa € 50.000,--) vanwege het Besluit Begroting en Verantwoording. Door deze nieuwe regelgeving wordt de verdeelsleutel van de overheadskosten op een andere wijze toegepast, hetgeen resulteert in een lastenverzwaring voor de begraafplaats.

Eindconclusie van de analyse is dat de inkomsten (nog steeds) te laag zijn om de kosten te dekken. De aanbevelingen van KYBYS zijn:

- bepalen of 100% kostendekking haalbaar/rechtvaardig is vanwege de vele graven uitgegeven voor onbepaalde tijd (van deze graven geen inkomsten meer, maar moeten wel onderhouden worden). Een kostendekking van 80% zou reëel zijn, omdat 20% van de kosten worden gemaakt voor de instandhouding/onderhoud van de graven voor onbepaalde tijd;
- verhogen van tarieven.

Daarnaast is er de doelstelling om de dienstverlening te verhogen en/of de kostendekking te verbeteren en de aantrekkelijkheid van de begraafplaats te verhogen. Bij elke voorgestelde maatregel valt de keuze te maken in een 'basis' of 'luke' variant. In het rapport is gekozen voor het gebruik van het woord luke variant, dit is ook te lezen als Uitgebreide variant. Bij uitvoering van de 'basis' maatregelen en bij een kostendekking van 80% (reële

kostendekking) stijgen de gemiddelde tarieven met 65%, zoals in onderstaande tabel is af te lezen. In de laatste kolom staat de kostendekking weergegeven als de tarieven niet worden verhoogd.

Maatregelen	Indien kostendekking 100% (afgeronde bedragen)	Indien kostendekking 80% Kostendekking zonder graven onbepaalde tijd (afgeronde bedragen)	Kostendekking bij uitvoering van de maatregelen, zonder verhoging van tarieven*
Uitvoering maatregelen 'basis'variant - aanbrengen veldnummering - verwijderen van grafstenen door externe partij - grafstenen verhogen na verzakking door externe partij - delven/dichten van graven door externe partij	gemiddelde toename tarieven: 107% € 3.500,--	gemiddelde toename tarieven: 65% € 2.126,--	42,6%
Uitvoering maatregelen 'luxe' variant - aanschaf monument strooiveld - inrichten kindergedeelte - aanbrengen veld- en rijnummering - verhogen onderhoudsniveau - delven/dichten graven in eigen beheer inclusief aanschaf smalle grondkiewers - ophogen graven na verzakking in eigen beheer	gemiddelde toename tarieven: 133% € 4.350,--	gemiddelde toename tarieven: 86% € 2.813,--	37,9%

*huidige kostendekking 42,1%

Inhoudsopgave

1	Inleiding	1
1.1	Doel van het onderzoek	1
1.2	Leeswijzer	1
2	Financiële analyse	3
2.1	Wat vooraf ging	3
2.2	Wat is de kostendekking en waarom is deze nog niet optimaal?	5
3	Bedrijfsvoering/proces	10
3.1	Huidig proces	10
3.2	Analyse kansen en knelpunten ten aanzien van het proces	11
3.3	Analyse werkzaamheden in eigen beheer versus uitbesteding	11
4	Begraafbehoefte en begraafcapaciteit	13
4.1	Wat is de begraafbehoefte?	13
4.2	Is er voldoende capaciteit als de oude graven onaangeroerd blijven?	17
4.3	Kindergraven	18
5	Conclusie en aanbevelingen	19
5.1	Financiële analyse	19
5.2	Bedrijfsvoering/proces	19
5.3	Begraafbehoefte en begraafcapaciteit	20
6	Maatregelenplan	21
6.1	Maatregelen	21
6.2	Matrix	22

1 Inleiding

Eind 2012 heeft KYBYS (voorheen Genius Loci) uitgangspunten bepaald voor het toekomstig beheer van de begraafplaats in de gemeente Hattem. In deze rapportage worden maatregelen voorgesteld om de kostendekking voor de periode 2013 – 2017 te verbeteren, dit zijn:

- Wegwerken van achterstallig onderhoud;
- Het afstoten van de exploitatie en het slopen van de aula;
- Verlaging van het niveau van dienstverlening;
- Het optimaliseren van begraafplaatsadministratie en processen;
- Het verhogen van de begraafstarieven met 34,6%, waarbij de aangepaste tarieven aansluiten bij de regionaal toegepaste tarieven.



In 2016 blijkt dat de voorgestelde maatregelen niet hebben geleid tot het beoogde resultaat; de kostendekking blijft achter. KYBYS heeft onderzocht waarom de kostendekking niet optimaal is.

1.1 Doel van het onderzoek

Na een periode van ten uitvoer brengen van maatregelen, heeft de gemeente behoefte aan een terugblik: zijn de maatregelen doeltreffend geweest? en een blik in de toekomst: zijn er nog kosten te besparen en wat is dan het effect op de kostendekking en op de tarieven. Dit onderzoek bestaat uit drie hoofdvragen:

- Kunnen er nog kosten op de begraafplaats bespaard worden en hoeveel is dat?
- Wat is de invloed van de maatregelen op de nieuw berekende tarieven?
- Wat is de kostendekking na effectuering van de maatregelen?

1.2 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 'Financiële analyse' worden de financiële gegevens geanalyseerd: zijn de voorgestelde maatregelen uitgevoerd en welk effect heeft dit op de kostendekking. Uit de analyse blijkt dat de sterfteprognose van de CBS naar beneden is bijgesteld en er minder nieuwe grafuitgiften zijn uitgegeven dan vooraf voorzien. Ook zijn extra werkzaamheden (aanleg urnenmuur) uitgevoerd waardoor de kapitaallasten zijn toegenomen. Ten aanzien van de nieuwe kostenstructuur - conform de regeling BBV - worden er meer overheadskosten toegerekend aan het product begraafplaats.

De huidige bedrijfsvoering is geanalyseerd; de bevindingen staan in hoofdstuk 3 beschreven. Het huidige proces staat in het hoofdstuk beschreven. Op basis van de geoptimaliseerde begraafplaatsadministratie zijn de kansen en knelpunten om het proces verder te optimaliseren opgesomd. Het uitbesteden van (een deel)proces zal niet de gewenste kostenbesparing opleveren, hetgeen in het hoofdstuk wordt toegelicht.

In hoofdstuk 4 'Begraafbehoefte en begraafcapaciteit' is berekend dat op basis van de huidige sterfteprognose van de CBS dat de begraafcapaciteit afdoende is aan de begraafbehoefte; ondanks het grote aantal graven dat voor onbepaalde tijd zijn uitgegeven - en niet deelnemen aan de begraafcyclus -, kan binnen de huidige contouren van de begraafplaats (begraafplaats inclusief uitbreiding) begraven worden, mits het ruimingsbeleid wordt toegepast. Conform het ruimingsbeleid worden de graven, die

qua ligging en maatvoering voldoen om opnieuw uit te geven, gesaneerd waarna een nieuw grafrecht op het graf kan worden gevestigd. Bij de berekening in 2012 van de begraafbehoefte is uitgegaan van een sterfteprognose die door de CBS destijds is gepubliceerd; het CBS heeft het sterftcijfer naar beneden bijgesteld. Daarnaast streeft de gemeente een ruimingsbeleid na (hergebruik van graven).

Alle conclusies en aanbevelingen zijn gebundeld in hoofdstuk 5. Per onderwerp of analyse volgt een opsomming van de bevindingen. De aanbevelingen in hoofdstuk 5 vormen de basis van het maatregelenplan, zie hoofdstuk 6. De maatregelen zijn gesorteerd op financieel effect. Per maatregel is onderscheid gemaakt tussen de 'basis' of 'luke' variant van de uitvoering van de maatregel. Uitgangspunt van de basisvariant is dat de maatregel wordt uitgevoerd met zo min mogelijke kosten. De uitstraling op de begraafplaats is sober en netjes. Bij de 'luke' variant van de maatregel zijn niet alleen de kosten leidend bij de uitvoering, maar staat de kwaliteit voorop en wordt een hogere uitstraling van de kwaliteit op de begraafplaats beoogd. Het effect op de tarieven van de basis variant en de luke variant van de maatregelen staat in de matrix weergegeven. In de matrix is tevens een vergelijking opgenomen indien besloten wordt geen 100% kostendekking na te streven maar een kostendekking van 80%. Een kostendekking van 80% is gebaseerd op het feit dat een groot deel van de graven op de begraafplaats zijn uitgegeven zijn voor onbepaalde tijd. Gebaseerd op het uitgangspunt dat nabestaanden van rechthebbenden niet de kosten hoeven te dragen van de graven voor onbepaalde tijd – van deze graven worden geen inkomsten meer gegenereerd – zou een kostendekking 80% gerechtvaardigd zijn.

2 Financiële analyse

2.1 Wat vooraf ging

In de rapportage van Genius Loci (nu KYBYS Ingenieurs en Adviseurs) d.d. 17 december 2012 wordt een aantal maatregelen voorgesteld ter optimalisatie van de beeldkwaliteit van de begraafplaats. Een aantal maatregelen zou leiden tot een verbetering van de kostendekking. In de periode 2013 tot en met 2016 heeft de gemeente Hattem alle hieronder genoemde maatregelen uitgevoerd of in gang gezet.

- Wegwerken van achterstallig onderhoud:
 - Optimaliseren van de (half)verhardingen
 - Vervangen inrichtingselementen
 - Vervangen ‘versleten’ heesterbeplanting
 - Aanvullen bosplantsoen
- Het afstoten van de exploitatie en het slopen van de aula;
- Het niet meer toepassen van gastheerschap op de begraafplaats tijdens uitvaarten (niet meer voorlopen);
- Optimaliseren en wegwerken achterstand van de begraafplaatsadministratie; stroomlijnen processen en tijdig aanschrijven van rechthebbenden waarvan de grafrechttermijn is verstreken;
- Het stapsgewijs verhogen van de begraafstarieven met circa 35% zodat de aangepaste tarieven aansluiten bij de regionaal toegepaste tarieven;
- Verlagen van het onderhoudsniveau (van kwaliteitsniveau A naar B-niveau).

Om de onderhoudskosten van de begraafplaats te verlagen is in 2011 besloten om het onderhoudsniveau van de begraafplaats te verlagen naar kwaliteitsniveau B (conform beeldkwaliteit CROW). Tevens is besloten om beplantingen om te vormen naar minder arbeidsintensieve beplanting. Het wegwerken van het achterstallig onderhoud zou eveneens bijdragen aan een kostenbesparing op het onderhoud.

Op de begraafplaats stond een aula. Deze aula werd nauwelijks gebruikt. Het afstoten van de aula is goedkoper dan de aula – ongebruikt- te laten staan; deze is conform rapport 2012 gesloopt. Naderhand is besloten om het vrijgekomen gedeelte te bestemmen voor as bestemmingen. Op de contouren van de aula is een nieuwe urnenmuur en een overkapte afscheidsruimte gerealiseerd, zie onderstaande foto.



Op het gebied van dienstverlening is besloten om bij uitvaarten geen gastheerschap meer te verlenen. Dit houdt in: geen ontvangst van de rouwstoet, niet meer voorlopen naar het graf, geen bediening van de grafliift en niet meer terug begeleiden naar de uitgang van de begraafplaats.

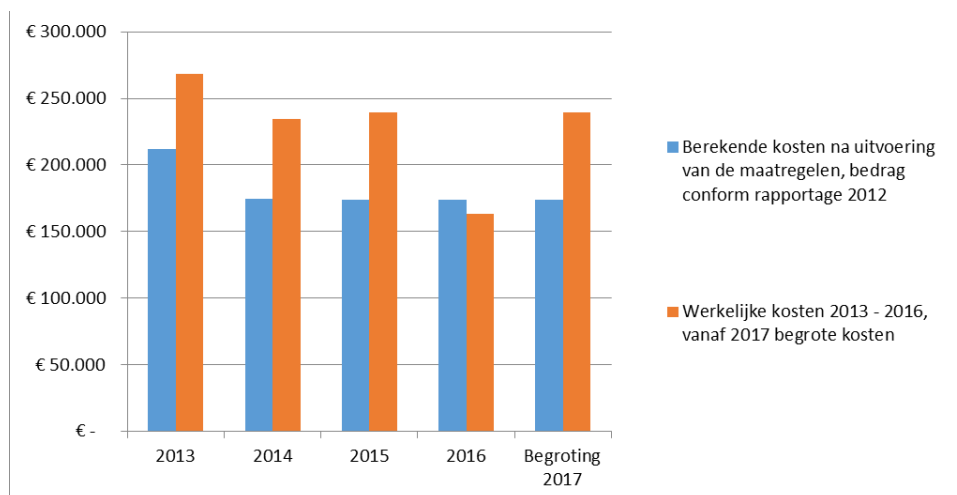
Intern zijn de administratieve processen verbeterd; voortaan wordt meer gebruik gemaakt van sjablonen en worden rechthebbenden van graven waarvan de grafrechten (bijna) gaan verstrijken aangeschreven.

Daarnaast heeft de gemeente een administratief en juridisch onderzoek in gang gezet om de rechthebbenden van oude graven te achterhalen. Dit betreft circa 600 graven die uitgegeven zijn voor onbepaalde tijd en waarvan de rechthebbende onbekend is. Bij de graven zijn bordjes geplaatst met het verzoek of nabestaanden zich willen melden bij de gemeente. Bij melding wordt de administratie geactualiseerd en wordt tevens gevraagd of er nog interesse is voor het graf. Het doel van het onderzoek is de administratie te actualiseren en meer grafruimte te genereren wanneer afstand van het graf wordt gedaan. Het onderzoek vergt een extra inspanning van de medewerkers Burgerzaken die de administratieve handelingen uitvoeren.

De begraafstarieven zijn verhoogd. Dit is gefaseerd uitgevoerd. Op basis van het rapport uit 2012 is een tariefstijging doorgevoerd met 34,6% (dit was inclusief inflatie). In 2018 zijn de tarieven verhoogd met 11%; hiermee is de tariefstijging conform het advies uit het rapport voltooid. Met de tariefstijging worden meer inkomsten gegenereerd en sluiten de tarieven meer aan bij de tarieven die door buurgemeenten worden gehanteerd.

2.1.1 Financiële analyse uitgevoerde maatregelen

In de rapportage uit 2012 is een berekening gemaakt van de verwachte kosten van de optimalisatie van de begraafplaats. Deze kosten staan in onderstaande grafiek weergegeven: de blauwe kolommen. De oranje kolommen zijn de werkelijke kosten en de begrote kosten in 2017.



Grafiek: Vergelijking berekende kosten en werkelijke kosten

De grafiek laat zien dat de werkelijke kosten hoger zijn uitgevallen dan berekend; dit is mede doordat naast de optimalisatie van de begraafplaats extra kosten zijn gemaakt voor de herinrichting van de as bestemmingen. Op de grootboekrekeningen zijn de kosten zoveel mogelijk gesorteerd naar kostensoort; deze grootboekrekeningen zijn door KYBYS geanalyseerd. Echter, het is via de grootboekrekeningen niet te achterhalen welke kosten betrekking hebben op de optimalisatie en inrichting van de begraafplaats of dat deze betrekking hebben op de herinrichting van de as bestemmingen. Bijvoorbeeld: er zijn rekeningen die bestaan voornamelijk uit de levering van bomen en beplanting; vermoedelijk hebben deze kosten betrekking op het achterstallig onderhoud en op de inrichting van de as bestemmingen; de onderlinge

verdeling is echter niet bekend. Een zuivere vergelijking is hierdoor niet te maken. Dit geldt voor alle kostenposten.

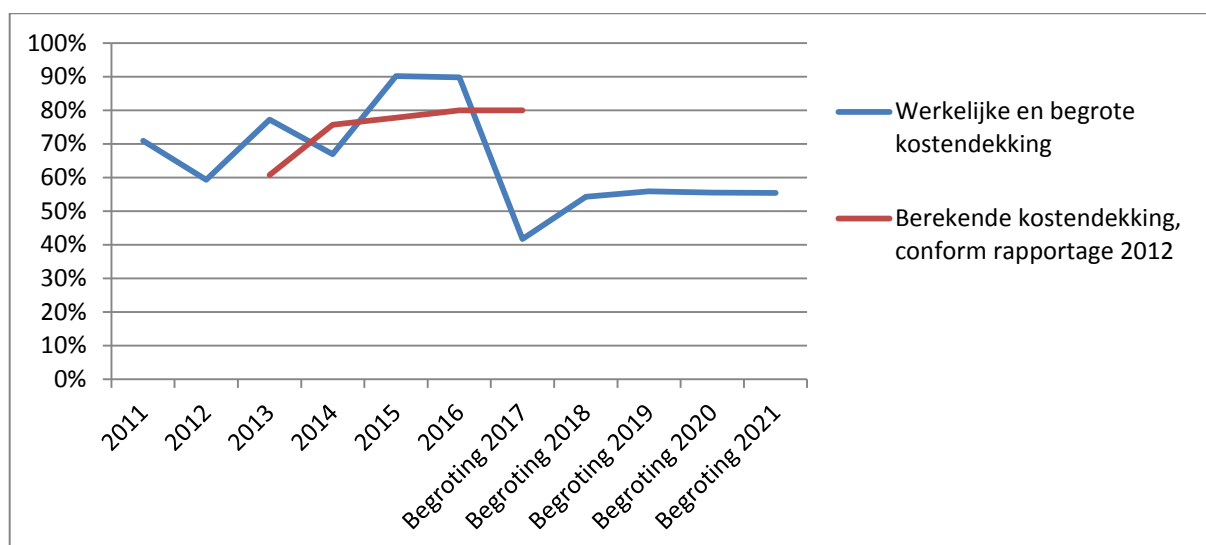
Momenteel is de kostendekking van de begraafplaats nog steeds niet optimaal. De vraag waarom deze niet optimaal is en waarom verschillen zijn ontstaan wordt in de volgende paragraaf beantwoord.

2.2 Wat is de kostendekking en waarom is deze nog niet optimaal?

De kostendekking geeft in procenten weer wat de dekking is van de kosten die uit de inkomsten behaald zijn. Op basis van de aangeleverde gegevens (kosten en inkomsten) is de kostendekking berekend. In onderstaande grafiek wordt het verloop van de kostendekking vanaf 2011 getoond.

De kostendekking van de periode 2011 tot en met 2016 is werkelijk behaald; vanaf 2017 tot en met 2021 is de kostendekking gebaseerd op begrotingscijfers. In de grafiek is dit de blauwe lijn.

De rode lijn in de grafiek geeft het verloop van de kostendekking weer zoals in de rapportage van 2012 is berekend; vanaf 2016 en verder zou de kostendekking 80% bedragen.



Grafiek: Verloop kostendekking

Zoals de blauwe lijn in de grafiek laat zien heeft de kostendekking een stijgende lijn tot 2015. In 2015 en 2016 is de beste kostendekking behaald; in deze jaren is de kostendekking 90%.

Echter, de kostendekking maakt in 2017 een vrije val naar 42%. Oftewel 58% van de gemaakte kosten worden niet door inkomsten uit grafrechten behaald en moeten uit andere middelen van de gemeente betaald worden. Dit komt niet overeen met hetgeen in 2012 door Genius Loci is voorzien. Hoe kan dit.

Na analyse heeft KYBYS de volgende oorzaken van de verschillen geconstateerd:

- 1) Minder inkomsten wegens afname uitgifte nieuwe grafrechten: afname € 50.000,--
- 2) Stijging van de kosten
- 3) Regeling Besluit Begroting en Verantwoording: per saldo (punt 2 en 3) toename € 50.000,--

2.2.1 Minder inkomsten wegens afname uitgifte nieuwe grafrechten

Op basis van een vergelijking met de werkelijke inkomsten en de te verwachten inkomsten worden vanaf 2017 minder inkomsten gegenereerd:

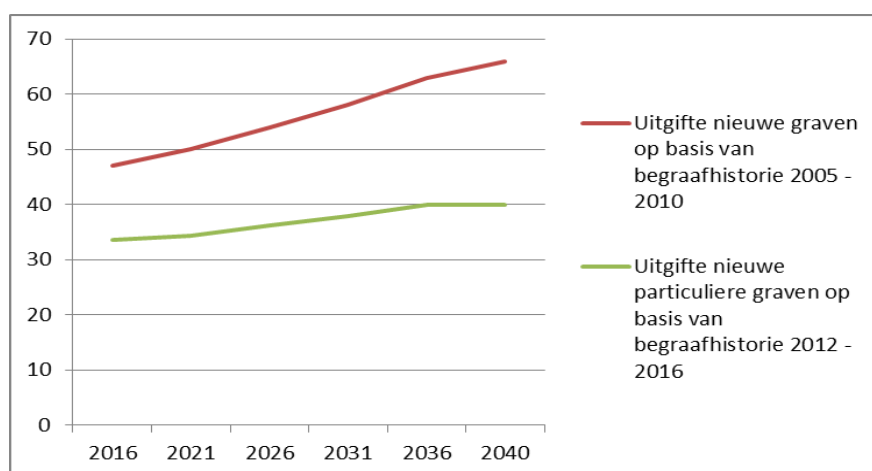
In de periode 2011 – 2016 bedragen de werkelijke gemiddelde inkomsten € 156.884,--.

In de periode 2017 –2021 zijn inkomsten gemiddeld € 108.800,--.

Het verschil bedraagt afgerond € 48.000,-- minder inkomsten.

Dat de inkomsten na 2017 minder zullen zijn is een direct gevolg doordat minder nieuwe graven worden uitgegeven dan in 2012 is voorzien. Hoe groot dat verschil is wordt in onderstaande grafiek getoond. Hierin staat het aantal graven dat in 2012 is berekend en het aantal graven dat in 2017 is berekend:

- De rode lijn is de prognose van de nieuwe graven berekend in 2012. Deze berekening is gebaseerd op de begraafhistorie van de periode 2005 – 2010 en de sterfteprognose van het CBS in 2011. Volgens de cijfers van het CBS in 2011 blijft de uitgifte van nieuwe graven geleidelijk stijgen van 47 nieuwe graven in 2016 tot 66 nieuwe graven in 2040.
- De blauwe lijn is de prognose van de nieuwe graven berekend in 2017. Deze berekening is gebaseerd op de begraafhistorie van de periode 2012 – 2016 en de actuele sterfteprognose van het CBS in 2017. Volgens de nieuwe cijfers van het CBS blijft de uitgifte van nieuwe graven tot 2036 geleidelijk stijgen van 34 nieuwe graven in 2016 tot 40 nieuwe graven in 2036. Na 2036 wordt geen stijging van nieuwe graven meer verwacht.



Grafiek: Prognose uitgifte nieuwe graven in aantallen

In plaats dat in 2016 de verwachting was dat er 47 graven worden uitgegeven, zijn in werkelijkheid maar 34 nieuwe graven uitgegeven. Als gevolg hiervan zijn de begrote inkomsten in 2017 met € 50.000,-- naar beneden bijgesteld.

2.2.2 Stijging van de kosten

Een daling van de inkomsten zou niet erg zijn indien ook de kosten evenredig dalen. Dit is echter niet het geval. De begraafplaats heeft een groot aantal graven uitgegeven voor onbepaalde tijd. Van deze graven worden geen of nauwelijks meer inkomsten gegenereerd maar moeten wel onderhouden worden. Tevens is de begraafplaats uitgebreid om in de begraafbehoefte te blijven voorzien. De oppervlakte van de begraafplaats is hiermee toegenomen en daarmee ook de te onderhouden oppervlakte.

Sinds 2016 is het wettelijk niet meer toegestaan om onkruid chemisch te bestrijden. Dit heeft tot gevolg dat het onkruid op andere wijze verwijderd moet worden. Deze methoden (schoffelen of wegstomen met hitte) blijken in de praktijk erg arbeidsintensief. De kostenbesparing van de omvorming van de beplanting

zodat deze minder arbeidsintensief te onderhouden is, valt bij de toename van de kosten van de onkruidbestrijding weg.

Om een beeld te krijgen van de werkelijke kosten, inkomsten en resultaat (tot en met periode 2016) en begroting vanaf 2017 is onderstaande grafiek gemaakt.

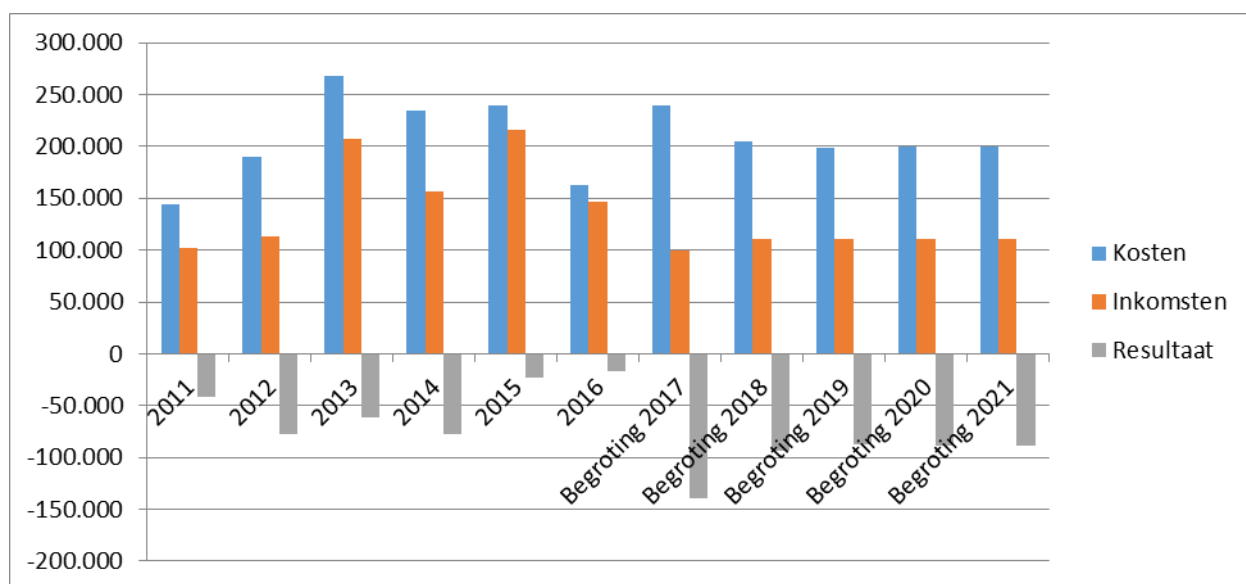
De blauwe kolommen zijn de kosten en de oranje kolommen stellen de inkomsten voor. Het verschil – het resultaat – staat in het grijs aangegeven.

In de grafiek is te zien dat de werkelijke resultaten – periode 2011 tot en met 2016 – negatief zijn geweest. Na 2017 is daar geen verbetering in en wordt er jaarlijks een verlies verwacht.

Opvallend in de grafiek is dat inkomsten in 2013 en 2015 erg hoog zijn. De inkomsten in 2015 lijken niet veel af te wijken van de inkomsten in 2013. In 2013 zijn de inkomsten € 207.500,-- en in 2015 € 216.000,-- (afgeronde bedragen). In 2013 is het negatieve resultaat gecompenseerd met een onttrekking aan de reserves met een bedrag van € 79.006,-- zodat de uitschieter van het negatieve resultaat niet meer te zien valt.

In 2015 zijn veel inkomsten ontvangen (afgerond € 216.000,--). In dat jaar is de achterstand in de administratie weggewerkt en zijn rechthebbenden aangeschreven. Hierdoor komen in 2015 de inkomsten en kosten dicht bij elkaar te liggen; ondanks dat er in dat jaar hoge kosten zijn gemaakt wegens de optimalisatie van de begraafplaats.

In 2016 liggen de inkomsten weer op een ‘normaal’ niveau (€ 146.000,--); ook zijn in dat jaar de kosten veel lager dan in 2015 het geval was. De kosten vallen in 2016 circa € 75.000,-- lager uit dan in 2015. De verschillen zijn ontstaan doordat de kosten voor eenheid publiek en service (Burgerzaken), eenheid realisatie en beheer buiten (onderhoud) en toevoeging aan voorzieningen van totaal circa € 80.000,-- lager uitvielen dan in 2015.



Grafiek: Kosten en inkomsten 2011 – 2020

Hoewel de meeste kosten in de periode 2013 – 2016 zijn gemaakt voor het optimaliseren van de begraafplaats, blijven de kosten vanaf 2017 op een hoog niveau. Om te achterhalen waarom dit verschil is

ontstaan is een vergelijking gemaakt tussen de kosten in 2012 en de kosten in 2017. Uitgangspunt is dat de werkelijke kosten in 2012 'normale' kosten zijn omdat er in dat jaar nog geen sprake is van extra kosten wegens de optimalisatie van de begraafplaats.

De werkelijke kosten bedragen in 2012 € 190.000,--, de begrote kosten bedragen in 2017 € 240.000,-- (afgeronde bedragen). Ondanks een vergelijkbare situatie – geen extra kosten wegens optimalisering begraafplaats – komen de kosten in 2017 circa € 50.000,-- hoger uit dan in 2012.

In onderstaande tabel wordt een opsomming gegeven van de kostensoorten en de bedragen die de verschillen veroorzaken.

- Afname bruto salaris huidige personeel tov eenheid publiek en service, realisatie en beheer binnen en buiten	€	-17.755
- Afname beheerkosten (gas, electra enz)	€	-3.811
- Afname werkzaamheden WEZO	€	-8.840
- Toename toevoeging aan voorzieningen	€	12.231
- Toename kapitaallasten	€	18.611
- Afname beschikking over voorzieningen	€	-26.356
- Toename overheadkosten	€	76.073
Per saldo toename kosten 2017 ten opzichte van werkelijke kosten 2012	€	50.153

In 2017 is de begroting anders opgezet: in plaats dat er een doorberekening plaatsvindt naar eenheid publiek en service, eenheid realisatie en beheer binnen en eenheid realisatie buiten zijn de kostenposten vervangen door één kostenpost: bruto salaris huidig personeel. Te zien valt dat dit een afname van kosten teweeg brengt. De bedragen van de kostensoorten in 2012 van de verschillende eenheden zijn opgehoogd met overheadskosten. De overheadskosten worden vanaf 2017 apart inzichtelijk gemaakt. Dit heeft te maken met de regeling Besluit Begroting en Verantwoording (BBV), zie onder.

In 2017 is de verwachting dat de beheerkosten en onderhoudskosten afnemen. De kapitaallasten zijn toegenomen; dit is een direct gevolg door het uitbreiden van de begraafplaats. In 2017 wordt rekening gehouden met € 26.356,-- toevoeging aan voorzieningen; in 2012 bedroeg dit € 13.769,--.

De hoogste kostenpost is de toename overheadskosten van € 76.073,--. Waarom deze kostenpost op de jaarrekening van de begraafplaats staat, wordt in de volgende paragraaf 'regeling BBV' toegelicht.

Toekomstige kosten

Om in de begraafbehoefte te blijven voorzien zullen – conform het ruimingsbeleid – structureel graven worden geruimd. Vanaf 2030 zal een budget op de begroting worden opgenomen voor het ruimen van graven; naar verwachting zijn dan het aantal vrije graven uitgegeven en moet nieuwe grafruimte worden gecreëerd.

2.2.3 Regeling BBV

Vanaf 2017 is ten aanzien van de begroting een wijziging van kracht gegaan naar aanleiding van de regeling BBV – Besluit Begroting en Verantwoording. Volgens het Wijzigingsbesluit vernieuwing BBV moeten gemeenten de overheadskosten centraal begroten en verantwoorden. In de begroting moeten de overheadkosten – bovenop de product gerelateerde kosten – tot uitdrukking komen.

De overheadskosten moet op een consistente wijze worden toegerekend. De gemeenteraad stelt de methode voor de toerekening van overhead aan producten vast. Afhankelijk van de toerekeningsmethode die de gemeente kiest kunnen de overheadkosten voor het product begraven stijgen of dalen en daarmee stijgt of daalt de kostendekkendheid (overhead wordt vastgesteld op basis van variabele kosten zoals personeelskosten).

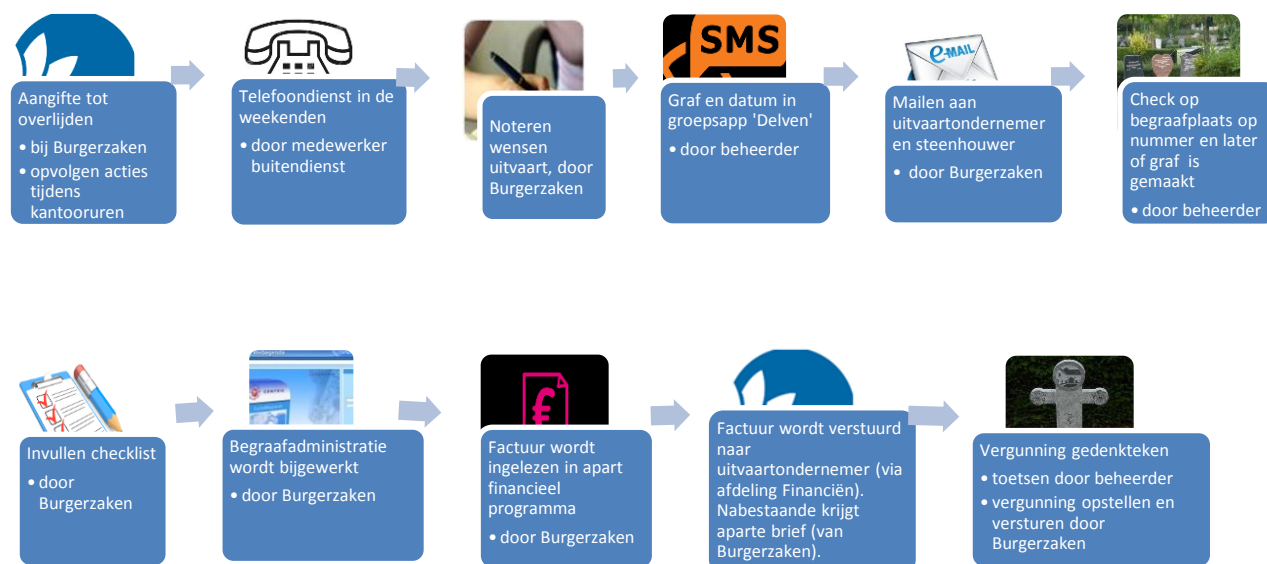
Stel dat de overheadskosten niet toegerekend zouden worden aan de begraafplaats, dan zou de kostendekking in 2017 61% zijn in plaats van 42%. Echter, er is voor gekozen aan het product begraven overheadskosten toe te rekenen. Er zullen andere maatregelen getroffen moeten worden om de kostendekking te verbeteren.

De verwachting is dat vanaf 2018 er een verbetering in de kostendekking zal optreden; er wordt een kostendekking van 54% verwacht. De verbetering komt door de verwachting dat vanaf 2018 de kosten gemiddeld € 200.000,-- bedragen (in 2017 bedraagt de begroting € 240.000,--). De kostendekking blijft daarna nagenoeg gelijk; in 2021 wordt een kostendekking verwacht van 55%.

3 Bedrijfsvoering/proces

3.1 Huidig proces

In onderstaand stroomdiagram is het totale proces van het moment van aangifte overlijden tot sturen van de factuur en het afgeven van de vergunning voor het gedenkteken in beeld gebracht.



Het deelproces voor het delven van de graven staat hieronder weergegeven:



3.2 Analyse kansen en knelpunten ten aanzien van het proces

Kansen

- Opvolging van de telefonische meldingen van een uitvaart op werkdagen werkt in de praktijk goed;
- Voorkomen van problemen doordat de beheerder de ‘voortrekkersrol’ op zich neemt (controle bij grafuitgifte) en ook eventuele klachten snel afwikkelt;
- Korte lijnen in de organisatie;
- Overwogen kan worden om vrijwilligers te participeren in het proces. De voordelen hiervan zijn: verlichting werkdruk, geen aanspraak op het budget en creëren van betrokkenheid van inwoners. Vrijwilligers zijn vooral inzetbaar voor lichte onderhoudswerkzaamheden (schoffelen, opruimen zwerfafval, uitzoeken historie oude graven).

Knelpunten

- In het weekend heeft altijd een medewerker telefoondienst om het tijdstip van een uitvaart in te plannen;
- Er wordt een schaduwadministratie bijgehouden om grafnummers op te zoeken;
- Een kleine groep medewerkers is belast met graf delven, dit maakt het proces kwetsbaar;
- Eventuele inzet van vrijwilligers kent ook nadelen: tijdsverlies van medewerkers om vrijwilligers te instrueren, geen garantie op inzet en continuïteit (wegens ziekte, vakantieperioden, weersomstandigheden, overlijden - ervaring leert dat vooral oudere inwoners zich willen inzetten voor de begraafplaats). Inzet van vrijwilligers leidt in de praktijk niet tot minder fte van medewerkers buitendienst;
- Vrijwilligers zijn niet inzetbaar bij geestelijk belastbare werkzaamheden zoals ruimen, schudden en/of delven van graven.

3.3 Analyse werkzaamheden in eigen beheer versus uitbesteding

Kansen en knelpunten indien (een deel van) het begraafproces door derden wordt uitgevoerd. Het begraafproces omvat: uitgifte van graven, reserveren tijden van uitvaarten op de begraafplaats, beheren van de begraafplaatsadministratie en het delven/dichten van een graf. Het onderhouden van de begraafplaats valt buiten het begraafproces.

Kansen

- Geen financieel voordeel indien de begraafplaatsadministratie wordt uitbesteed (conclusie op basis van berekeningen);
- Betrokkenheid met uitvaartondernemers/burgers/begraafplaats blijft behouden door zelf de administratie te blijven voeren;
- Mogelijk klein financieel voordeel indien het delven van een graf wordt uitbesteed (door overheadkosten lastig te vergelijken);
- Uitbesteden van graf delven heeft als voordelen:
 - vaste prijs per begraving (ook als de werkzaamheden tegenvallen)
 - minder druk op de planning (voordeel jaarlijks 480 uur)
 - verminderen kwetsbaarheid (kleine groep medewerkers belast met delven graven)
 - geen investering/onderhoud in materieel
 - betere naleving Arbowet / geen investering in naleving Arbowet
 - betrokkenheid door de gemeente blijft (beheerder heeft controlerende taak)

Knelpunten

- Ervaring leert dat de lastendruk bij de backoffice Burgerzaken hoog is, mede door het voeren van de begraafplaatsadministratie;
- Verschuiving van fte indien het delven van graven wordt uitbesteed, dan medewerkers circa 480 uur inzetbaar voor andere taken;
- Bij uitbesteden van graf delven is de gemeente minder flexibel: afhankelijk van derden;
- Wijziging in proces bij uitbesteding van graf delven;
- Gemeente blijft verantwoordelijk om het graf tijdig te laten delven (belangrijk om controlemomenten in te bouwen).

4 Begraafbehoefte en begraafcapaciteit

In 2012 heeft de gemeente Hattem de gemeentelijke begraafplaats uitgebreid. Om te blijven voorzien in de begraafbehoefte binnen de huidige contouren van de begraafplaats is inzicht nodig:

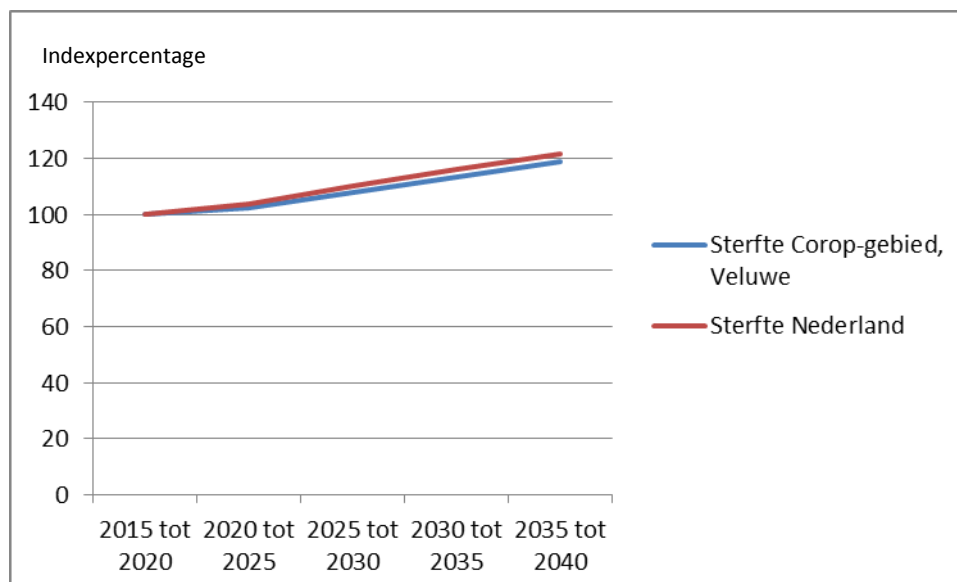
1. Wat is de begraafbehoefte – gezien de huidige trend in begravingen; tot hoelang kan er nog begraven worden als er regelmatig graven geschikt worden gemaakt voor her uitgifte;
2. Is er voldoende begraafcapaciteit als de oude graven op het oude deel van de begraafplaats onaangeroerd blijven liggen? Deze graven liggen dicht tegen elkaar aan en zijn machinaal moeilijk te bereiken omdat zij op een groot grafveld (zonder paden) liggen.

De antwoorden op bovenstaande vragen geeft de gemeente Hattem inzicht om te blijven anticiperen op de (wensen van) begraafbehoefte waarop het beleid wordt gevoerd.

4.1 Wat is de begraafbehoefte?

Om de toekomstige begraafbehoefte te bepalen is gebruik gemaakt van de sterfteprognose van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en dan specifiek van het COROP-gebied waarin gemeente Hattem valt. Het COROP-gebied ('Veluwe') bevat ook de gemeenten Apeldoorn, Barneveld, Ede, Elburg, Epe, Ermelo, Harderwijk, Heerde, Nijkerk, Nunspeet, Oldebroek, Putten, Scherpenzeel en Voorst. In de toegepaste CBS-prognose zijn demografische ontwikkelingen in het gebied verwerkt, zoals enerzijds de vergrijzing van de bevolking en de toename van de gemiddelde leeftijd bij overlijden en anderzijds eventuele (stedelijke) uitbreidingen en de huidige en toekomstige leeftijdsopbouw van de bevolking. Daarmee is de prognose specifiek afgestemd op het genoemde gebied.

Onderstaande grafiek geeft de sterfteprognose weer van het COROP-gebied ('Veluwe') en de landelijke sterfteprognose. Te zien valt dat de landelijke sterfteprognose iets hoger ligt dan de sterfteprognose in het COROP-gebied.



De begraafhistorie in de gemeente Hattem in de periode 2012-2016 staat in tabel 1.

Jaartal	Particuliere graven			Algemene graven	
	Begraving in een nieuw graf	Bijzetting in een bestaand graf	Afstand gedaan	Begravingen in nieuw graf	Bijzetting in bestaand graf
2012	38	49	0	0	1
2013	32	40	95	0	0
2014	29	36	10	0	0
2015	41	56	9	0	0
2016	28	31	5	0	0
Totaal	168	212	119	0	1
Gemiddeld	34	42	24	0	0

Tabel 1: Historie graven

Uit de tabel is af te lezen dat gemiddeld jaarlijks 34 nieuwe graven worden uitgegeven en dat van gemiddeld jaarlijks 24 graven afstand wordt gedaan. In 2013 hebben 95 nabestaanden afstand gedaan van graven. Deze piek is ontstaan doordat de gemeente in 2013 de achterstand in de administratie heeft weggewerkt door de nabestaanden aan te schrijven met de vraag of er nog belangstelling is voor het graf. Vanwege de 'piek' in 2013 is een vertekend beeld ontstaan van het gemiddelde aantal graven waarvan jaarlijks afstand wordt gedaan. In de berekening is uitgegaan dat de helft (van gemiddeld 24 graven) geschikt is voor her uitgifte.

Algemene graven worden in de gemeente Hattem nauwelijks uitgegeven. Een berekening naar de begraafbehoefte van algemene graven is door dit geringe aantal niet mogelijk en noodzakelijk.

In tabel 2 staan de as bestemmingen die in de gemeente Hattem in de periode 2012-2016 zijn uitgegeven.

Jaartal	Asbestemming in particulier urnengraf			Verstrooiingen	Asbestemming in particulier urnennis		
	Nieuw	Bijzetting	Afstand gedaan		Nieuw uitgegeven	Bijzetting	Afstand gedaan
2012	1	0	0	0	0	0	0
2013	1	2	0	2	0	0	0
2014	0	1	0	2	0	0	0
2015	2	0	0	3	5	0	0
2016	2	1	2	4	3	0	0
Totaal	6	4	2	11	8	0	0
Gemiddeld	1	1	0,4	2	4	0	0

Tabel 2: Historie as bestemmingen

As bestemmingen worden in de gemeente Hattem niet veel uitgegeven: gemiddeld jaarlijks 1 nieuw urnengraf en 4 nieuwe urnen nissen. De urnenmuur is in 2015 in gebruik genomen; het gemiddelde is genomen over de jaren 2015 en 2016. Gemiddeld genomen vinden er 2 as verstrooiingen plaats.

Op basis van het berekende indexcijfer van het Corop-gebied en de lijkbezorging in de periode 2012-2016 in de gemeente Hattem is de behoefte aan particuliere graven, urnengraven en urnen nissen berekend. Dit staat weergegeven in tabel 3.

Jaar		Uitgifte nieuwe particuliere graven op basis	Nieuwe urnengraven	Nieuwe urnennissen
	Index (BS)	Aantal	Aantal	Aantal
2016	100	33,6	1,2	4,0
2021	102	34,3	1,2	4,1
2026	108	36,3	1,3	4,3
2031	113	38,0	1,4	4,5
2036	119	40,0	1,4	4,8
2040	119	40,0	1,4	4,8

Tabel 3: Prognose uitgifte particuliere graven en as bestemmingen

In tabel 3 is af te lezen dat er geen snelle toename van de uitgifte nieuwe graven te verwachten valt: in 2040 loopt het aantal op tot nieuwe 40 graven.

De toename van de as bestemmingen is minimaal. Er zijn voldoende lege urnengraven en urnen nissen om tot minimaal 2040 in de behoefte te blijven voorzien, zie tabel 4.

Periode			Nieuwe urnengraven	Cumulatief	Nieuwe urnennissen	Cumulatief
2016	-	2020	6,1	6,1	20,2	20,2
2021	-	2025	6,3	12,4	21,0	41,2
2026	-	2030	6,6	19,0	22,1	63,3
2031	-	2035	7,0	26,0	23,2	86,5
2036	-	2040	7,1	33,1	23,8	110,3
Totaal			33,1	33,1	110,3	110,3
Afgerond			33	33	110	110
Aantal vrije plaatsen			190		60	

Tabel 4: Cumulatieve behoefte as bestemmingen

De tabel laat zien dat de behoefte aan urnengraven in 2040 is opgelopen tot 33 nieuwe urnengraven (er zijn nog 190 vrije urnengraven). Er is in de afgelopen periode geen afstand gedaan van urnengraven, zie tabel 2. Bovenstaand geldt ook voor de urnen nissen: de berekende behoefte is lager dan het aantal vrije urnen nissen. Ook van de nissen is in de afgelopen periode geen afstand gedaan. Op basis van het aantal vrije urnengraven kan in de behoefte worden voorzien tot na 2040. Op basis van het aantal vrije urnen nissen ontstaat een tekort in de periode 2026-2030. Uitbreiding van het aantal nissen is eenvoudig uitvoerbaar, omdat reeds bij huidige aanleg fundering is aangelegd (zuilen).

Tabel 5 geeft de berekening weer van de begraafbehoefte van de particuliere graven. In de tabel is onderscheid gemaakt indien er ruimingsbeleid wordt toegepast (eerste kolom van de tabel). Het aantal nieuwe graven (behoefte) loopt dan tot 2040 op tot 927.

Echter, de gemeente Hattem is voornemens graven te gaan ruimen. In de periode 2012-2016 zijn er gemiddeld jaarlijks van 24 graven afstand gedaan. Op de begraafplaats liggen veel graven die wegens de ligging (dicht tegen elkaar aan) niet geschikt zijn om na ruiming opnieuw uit te geven. Er is rekening mee gehouden dat van de 24 graven maar 12 nieuwe graven ter beschikking komen als nieuwe graven. Per 5 jaar loopt het aantal graven dat opnieuw uit te geven valt op tot 60 graven (berekening: 24 graven gedeeld door 2 maal 5 jaar).

In de laatste kolom van tabel 5 staat het aantal benodigde nieuwe graven gecorrigeerd met de heruitgifte van de geruimde graven. Het aantal loopt nu op tot 629 nieuwe graven tot 2040.

Periode			Benodigd per 5 jaar, zonder ruiming (of hergebruik graven)	Cumulatief, zonder ruiming (of hergebruik graven)	Gemiddeld aantal graven hergebruik (na afstand en ruiming), per 5 jaar	Benodigd per 5 jaar, met hergebruik van graven waarvan afstand is gedaan	Cumulatief, indien hergebruik graven met afstand
2016	-	2020	170	170	60	110	110
2021	-	2025	176	346	60	117	227
2026	-	2030	186	532	60	126	353
2031	-	2035	195	727	60	135	489
2036	-	2040	200	927	60	140	629
Totaal			927			629	

Tabel 5: Begraafbehoefte particuliere graven

Volgens opgave van de gemeente zijn er:

Aantal vrije of lege graven		594
Aantal gereserveerde graven	260	
Correctie wegens ligging minder begraafcapaciteit	130	
Aantal gereserveerde graven, geschikt voor gebruik		130
Nog te ruimen graven	175	
Correctie wegens ligging minder begraafcapaciteit	87	
Aantal graven na ruiming, geschikt voor begraving		88
Totaal aantal graven, voorzien in de begraafbehoefte		812

Tabel 6: Totaal aantal beschikbare graven

Van de gereserveerde graven en de nog te ruimen graven is vermoedelijk de helft beschikbaar als begraafcapaciteit. Dit heeft te maken met de ligging van deze graven. Hierdoor komt de werkelijke beschikbare capaciteit na ruimen van graven op 812 graven.

Op de begraafplaats wordt een onderzoek uitgevoerd naar de belangstelling voor van de oude graven. Als nabestaanden zich melden (er staat een bordje bij de graven met het verzoek zich te melden) wordt de vraag gesteld of er nog belangstelling is voor het graf (rechthebbenden waarvan de gegevens bekend zijn, zijn aangeschreven). Als er voor het graf geen belangstelling meer is, wordt afstand van het graf gedaan waarna de grafrechten aan de gemeente vervallen. Het totale onderzoek omvat circa 600 graven. Het resultaat van het onderzoek is nog niet bekend.

Uit het resultaat van het onderzoek zal blijken hoeveel graven bij de beschikbare begraafcapaciteit geteld kan worden, nadat deze graven geruimd zijn en na herindeling van grafveld/grafrij.

Op basis van de begraafbehoefte en de huidige beschikbare capaciteit kan er op de begraafplaats begraven worden:

- Op basis van het aantal vrije graven (594 graven): tot en met 2030;
- Op basis van het totaal aantal beschikbare graven (812 graven, zie tabel 6): tot en met 2035;
- Op basis het ruimingsbeleid (regelmatig graven ruimen en opnieuw uitgeven): tot na 2040;
- Op basis van het aantal vrije urnengraven (190 urnengraven): tot na 2040;
- Op basis van het aantal vrije urnen nissen (60 urnen nissen): tekort ontstaat in de periode 2026-2030.

4.2 Is er voldoende capaciteit als de oude graven onaangeroerd blijven?

Ja, op de begraafplaats is voldoende capaciteit om de oude graven op het oude gedeelte onaangeroerd te laten.

Totaal liggen er op de begraafplaats 4.829 graven. Hiervan zijn 2.999 graven uitgegeven voor onbepaalde tijd. Tot 1990 zijn er graven uitgegeven voor onbepaalde tijd; het is niet bekend of en wanneer deze graven beschikbaar komen voor her uitgifte. Daar komt bij dat veel van deze graven niet geschikt zijn voor her uitgifte (wegens ligging en bereikbaarheid). Ook kan het voorkomen dat de graven niet geschikt zijn voor bijzettingen en/of voor het schudden van het graf (nieuwe grafruimte in het graf creëren door de overblijfselen dieper in het graf te begraven). Geadviseerd wordt om een inventarisatie te houden van de graven die nog geschikt zijn voor bijzettingen en/of schudden en graven die op termijn geschikt zijn voor her uitgifte.

Slechts een klein deel van de totale capaciteit op de begraafplaats heeft een begraafcyclus. Ervaring leert dat gemiddeld genomen er 40 jaar belangstelling voor een graf bestaat. Na die tijd worden de grafrechten meestal niet meer verlengd. Het aantal graven in de begraafcyclus zijn: 1.830 graven (totaal aantal graven minus het aantal graven onbepaalde tijd). Graven uitgegeven in 1990 met een grafrechttermijn van 30 jaar worden in 2020 verlengd met een periode van 10 jaar. Uitgaande van een belangstelling voor een graf van 40 jaar, zullen de eerste graven uitgegeven voor bepaalde tijd in 2030 niet meer verlengd worden. Bij geen verlenging vervallen de graven aan de gemeente. De verwachting is dat vanaf 2030 het aantal graven voor her uitgifte sterk zal oplopen. Deze graven zijn (machinaal) goed te bereiken, zodat na ruiming her uitgifte van deze graven geen probleem zal opleveren.

In tabel 5 staat dat het aantal benodigde graven tot 2030 (kolom cumulatief, zonder ruiming) 532 is. Het aantal vrije graven is totaal 594. Op basis van het aantal vrije graven is net voldoende capaciteit om in de begraafbehoefte tot 2030 te voorzien. Tabel 6 laat zien dat er graven geruimd kunnen worden; de totale beschikbare capaciteit komt dan 812 graven. Er is voldoende begraafcapaciteit om in de begraafbehoefte te voorzien voordat de grafrechttermijnen die in 1990 zijn uitgegeven weer ter beschikking komen aan de gemeente.

Een aandachtspunt van de graven uitgegeven voor onbepaalde tijd is dat er geen of nauwelijks inkomsten meer worden gegenereerd; de graven moeten wel onderhouden worden. Vanwege de hoeveelheid graven voor onbepaalde tijd is de begraafplaats uitgebreid om in de begraafbehoefte te blijven voorzien. Van de 4.829 graven zijn 2.999 graven uitgegeven voor onbepaalde tijd; oftewel van 62% van de graven zijn geen inkomsten meer te verwachten. Het kost de gemeente 20% van het jaarlijks budget om de graven voor



onbepaalde tijd in stand te houden en te onderhouden. Er kan een afweging worden gemaakt of 100% kostendekking wel haalbaar of rechtvaardig is: alle kosten moeten opgebracht worden door de nabestaanden van de overige graven (slechts 38% van het totaal aantal graven).

4.3 Kindergraven

Veel gemeenten in Nederland hebben op de begraafplaats een kindergrafveld. Het kindergrafveld is vaak een meer uitbundige hoek op de begraafplaats; op de graven staat vaak speelgoed en andere kleinigheden ter nagedachtenis aan het kind. Ondanks dat het oppervlakte van een kindergraf kleiner is dan de oppervlakte van een graf voor een volwassen persoon, blijkt in de praktijk de bruto grafoppervlakte hoger is; er is meer oppervlakte verlies dan bij graven voor volwassenen.

De gemeente Hattem is voornemens om op de gemeentelijke begraafplaats een kindergrafveld aan te leggen dat plaats biedt voor 30 kindergraven. Deze capaciteit is ruim voldoende voor de komende jaren; kindergraven worden in de gemeente incidenteel uitgegeven (gemiddeld genomen wordt één keer per jaar een kindergraf uitgegeven). Een kindergedeelte op de begraafplaats verhoogt de kwaliteit op de begraafplaats en is een belangrijk onderdeel van de huidige vereiste van een begraafplaats en voorziet hiermee in de behoefte.



Foto: voorbeeld kindergrafveld



Foto: voorbeeld vlinderboom

Naast een kindergrafveld is het trend om een vlinderveld aan te leggen. Het vlinderveld of foetusveld is een speciale gedenkplaats voor onvoldragen kinderen (tot 24 weken). Ouders kunnen op de vlinder de naam van hun kindje laten graveren.

5 Conclusie en aanbevelingen

Op basis van de uitgevoerde analyses in voorgaande hoofdstukken, staan per hoofdstuk de conclusie van de analyse en de aanbevelingen beschreven.

5.1 Financiële analyse

5.1.1 Conclusie

- Afname van het aantal nieuwe graven leidt tot minder inkomsten;
- Gewijzigde kostenstructuur wegens berekening volgens BBV is sterk kostenverhogend;
- Hogere kosten wegens toename kapitaallasten;
- De tarieven zijn structureel verhoogd om meer inkomsten te genereren;
- Met de huidige inzichten (werkelijke kosten, uitgevoerde werkzaamheden) is geen goede vergelijking te maken met de doorkijk van de kostendekking uit 2012.

5.1.2 Aanbevelingen

- Geadviseerd wordt om de kosten van beheer en onderhoud en kosten van de optimalisatie en toekomstige investeringen gedetailleerder te administreren, zodat in de toekomst kan worden herleid wat reguliere kosten zijn en wat investeringen en/of eenmalige kosten zijn;
- Mogelijk kostenbesparing door het delven/dichten door een externe partij;
- Bepalen of 100% kostendekking haalbaar/rechtvaardig is;
- Verhogen tarieven. Het gemiddelde tarief uit de regio voor een nieuw graf is 76% hoger dan het tarief dat de gemeente Hattem in 2018 rekent; in Hattem kost in 2018 een nieuw grafrecht € 3.271,-- en het gemiddelde tarief uit de regio bedraagt € 5.771,--. De gemeente Hattem heeft ondanks tariefstijgingen nog steeds een van de goedkoopste tarieven in de regio; dit biedt ruimte om de tarieven te verhogen.

5.2 Bedrijfsvoering/proces

5.2.1 Conclusie

- De lijnen van het proces in de gemeente Hattem zijn kort; in de praktijk zijn de werkzaamheden goed op elkaar afgestemd.
- Ten aanzien om (delen van) het proces uit te besteden, kan geconcludeerd worden dat er geen of nauwelijks financieel voordeel behaald wordt indien taken worden uitbesteed; het voeren van de begraafplaatsadministratie kan beter in eigen beheer blijven zodat de betrokkenheid blijft.
- Het uitbesteden van graf delven heeft onder andere als voordeel dat de kwetsbaarheid binnen het team wordt beperkt (kleine groep medewerkers is belast met graf delven) en de tijdswinst voor andere werkzaamheden kan worden benut.

5.2.2 Aanbevelingen

Ten aanzien van bedrijfsvoering/proces

- Waar mogelijk digitaliseren:
 - installeren webagenda zodat uitvaartondernemers 24/7 zelf het tijdstip van de uitvaart kunnen inplannen;
 - installeren module 'grafzoeker' zodat nabestaanden zelf het grafnummer kunnen traceren;
 - aanschaffen handheld of ipad voor de buitendienst om de centrale administratie te kunnen raadplegen.
- Zorgen voor inzet flexibele schil (zoals graf delven) en/of meer taken door derden laten uitvoeren.

Ten aanzien van uitbesteden werkzaamheden

- De begraafplaatsadministratie niet uitbesteden en deze taken zelf te blijven uitvoeren;
- Op basis van de voordelen het volledige proces van graven te delven uit te besteden;
- Herzien van het takenpakket van de medewerkers buitendienst (wegens overschot aan uren omdat graf delven is uitbesteed) in combinatie met de reeds uitbesteede taken voor het onderhoud van de begraafplaats.

5.3 Begraafbehoefte en begraafcapaciteit

5.3.1 Conclusie

Ten aanzien van de begraafbehoefte en de huidige beschikbare capaciteit

- Op basis van het aantal vrije graven (594 graven): tot en met 2030;
- Op basis van het totaal aantal beschikbare graven (812 graven, zie tabel 6): tot en met 2035;
- Op basis het ruimingsbeleid (regelmatig graven ruimen en opnieuw uitgeven): tot na 2040;
- Op basis van het aantal vrije urnengraven (190 urnengraven): tot na 2040;
- Op basis van het aantal vrije urnen nissen (60 urnen nissen): tekort ontstaat in de periode 2026-2030.

Ten aanzien van de uitgangspunten uit de rapportage 2012

- Het CBS de sterfteprognose naar beneden heeft bijgesteld;
- De trend – minder begravingen – is al ingezet en vormt de basis van de nieuwe berekeningen van de begraafbehoefte;
- De gemeente past een ruimingsbeleid toe, hetgeen resulteert in hergebruik van graven;
- De uitbreiding van de begraafplaats heeft plaatsgevonden;
- De graven op het oude grafveld zijn voor de berekening naar de benodigde begraafcapaciteit buiten beschouwing gelaten (onbekend is of van deze graven afstand wordt gedaan en of de ligging van het graf heruitgifte van het graf mogelijk maakt);
- Er is voldoende begraafcapaciteit om in de begraafbehoefte te voorzien zonder gebruik te hoeven maken van het oude grafveld, mits het ruimingsbeleid wordt toegepast.

5.3.2 Aanbevelingen

- Toepassen van een actief ruimingsbeleid, zodat binnen de huidige contouren van de begraafplaats in de begraafbehoefte kan worden voorzien. De kosten hiervoor zijn niet doorberekend in dit voorstel;
- Tijdig het aantal urnen nissen uit te breiden;
- Aanleg van een kindergrafveld: bevordering van diversiteit van graven, kwaliteit op de begraafplaats en huidige wensen;
- Een afweging maken of 100% kostendekking wel haalbaar of rechtvaardig is: alle kosten moeten opgebracht worden door de nabestaanden van de overige graven (slechts 38% van het totaal aantal graven). Een kostendekking van 80% zou reëel zijn, omdat 20% van de kosten worden gemaakt voor de instandhouding/onderhoud van de graven voor onbepaalde tijd.

6 Maatregelenplan

Op basis van uitgevoerde analyses zijn er maatregelen te treffen die de dienstverlening verhogen en/of de kostendekking verbeteren. Van de maatregelen kan een keuze worden gemaakt bij de uitvoering. De maatregelen zijn uitgewerkt naar de volgende varianten:

- Basisvariant: De maatregel wordt uitgevoerd met zo min mogelijke kosten. De uitstraling op de begraafplaats is sober en netjes.
- Luxe variant: Niet alleen de kosten zijn leidend bij de uitvoering, kwaliteit staat voorop. Hoge uitstraling van de kwaliteit op de begraafplaats.

6.1 Maatregelen

Maatregel 1:	Uitgifte twee graven naast elkaar. Toestaan graf reserveren.
Basisvariant:	grafrecht op beide graven, de termijn van beide graven gaat direct in
Luxe variant:	geen onderscheid in basis en luxe variant
Maatregel 2:	Her uitgifte geruimd graf: nabestaanden zelf nieuw graf laten kiezen
Basisvariant:	gemeente Hattem bepaalt het grafnummer
Luxe variant:	tegen tarief loopt de beheerder van de begraafplaats mee om de grafkeuze te bepalen
Maatregel 3:	Monument bij strooiveld
Basisvariant:	geen monument plaatsen
Luxe variant:	tegen betaling en gedurende een bepaalde periode wordt een naamplaatje op het monument geplaatst. De gemeente investeert in het monument (inschatting € 8.550,--)
Maatregel 4:	Inrichten kindergedeelte (apart grafveld voor kinderen).
Basisvariant:	geen apart kindergedeelte op de begraafplaats inrichten
Luxe variant:	aanleg apart kindergedeelte op de begraafplaats
De kosten van de aanleg van een kindergrafveld worden geraamd op € 9.720,--.	
Maatregel 5:	Aanbrengen veld- en rijnummering
Basisvariant:	alleen veldnummering op de grafvelden en plattegrond in het publicatiebord volstaat
Luxe variant:	aanbrengen zowel veld- en rijnummering
Prijsindicatie basisvariant: 10 palen van hardsteen prijsindicatie € 600,--	
Prijsindicatie luxe variant: 110 paaltjes van hardsteen inclusief graving prijsindicatie € 3.850,--	
Maatregel 6:	Onderhoudsniveau verhogen (naar kwaliteitsniveau A, huidig kwaliteitsniveau B)
Basisvariant:	onderhoudsniveau behouden op B-niveau
Luxe variant:	onderhoudsniveau verhogen naar A-niveau

Luxe variant betekent een toename van de kosten met € 4.500,-- per jaar.

Maatregel 7:	Delven/dichten van graven door externe partij
Basisvariant:	delven en dichtten van graven uitbesteden aan een externe partij
Luxe variant:	uitvoering in eigen beheer inclusief aanschaf smalle grondkiepers

Indien de werkzaamheden worden uitbesteed kan dit een netto kostenbesparing opleveren van circa € 2.170,-- op jaarbasis.

Maatregel 8:	Verwijderen van grafstenen
Basisvariant:	één keer per jaar grafstenen laten verwijderen door een externe partij
Luxe variant:	regelmatig (meerdere keren per jaar) grafstenen in eigen beheer verwijderen (rechtvaardig ten opzichte van de betalende nabestaanden)

Jaarlijkse besparing bij uitvoering basisvariant € 250,--.

Maatregel 9:	Grafstenen ophogen na verzakking (geregeld in beheersverordening)
Basisvariant:	één keer per jaar grafstenen laten ophogen door een externe partij
Luxe variant:	regelmatig (meerdere keren per jaar) in eigen beheer grafstenen ophogen (gehele jaar behoud van kwaliteit)

Jaarlijkse besparing bij uitvoering basisvariant € 1.350,--.

6.2 Matrix

Onderstaande tabel geeft het effect van de maatregelen weer. Het effect op de tarieven is berekend van de totale kosten die nabestaanden betalen van de meest voorkomende uitgaven van lijkbezorgingen:

- Uitgifte nieuw graf: grafrecht, begraafkosten en onderhoud;
- Uitgifte nieuwe urnennis: grafrecht, plaatsen asbus en onderhoud;
- Uitgifte urnengraf: grafrecht, plaatsen asbus en onderhoud;
- Verstrooien van as.

In de tabel staan de maatregelen gerubriceerd naar 'basis' variant en 'luxe' variant. De maatregelen 1 en 2 ('Uitgifte twee graven naast elkaar, toestaan graf reserveren' en 'Her uitgifte geruimd graf: nabestaanden zelf nieuw graf laten kiezen') zijn kostenneutraal en zijn niet in de tabel opgenomen.

Maatregelen	Indien kostendekking 100% (afgeronde bedragen)	Indien kostendekking 80% Kostendekking zonder graven onbepaalde tijd (afgeronde bedragen)	Kostendekking bij uitvoering van de maatregelen, zonder verhoging van tarieven*
Uitvoering maatregelen 'basis'variant - aanbrengen veldnummering - verwijderen van grafstenen door externe partij - grafstenen verhogen na verzakking door externe partij - delven/dichten van graven door externe partij	gemiddelde toename tarieven: 107% € 3.500,--	gemiddelde toename tarieven: 65% € 2.126,--	42,6%
Uitvoering maatregelen 'luxe' variant - aanschaf monument strooiveld - inrichten kindergedeelte - aanbrengen veld- en rijnummering - verhogen onderhoudsniveau - delven/dichten graven in eigen beheer inclusief aanschaf smalle grondkiepers - ophogen graven na verzakking in eigen beheer	gemiddelde toename tarieven: 133% € 4.350,--	gemiddelde toename tarieven: 86% € 2.813,--	37,9%

*huidige kostendekking 42,1%

Zoals de tabel laat zien zullen de tarieven fors moeten stijgen om de kosten te kunnen dekken; bij uitvoering van de 'basis' maatregelen bij een kostendekking van 80% stijgen de gemiddelde tarieven met

65% oftewel een gemiddelde toename van € 2.126,--. In de laatste kolom staat de kostendekking bij uitvoering van de maatregelen weergegeven als de tarieven niet worden verhoogd.

Als de gemeente besluit een kostendekking te hanteren van 80% ontstaat er een verschil in de te verwachten kosten en de kosten die in de tarieven worden doorberekend. Afhankelijk van de keuze welke maatregelen worden doorgevoerd – toepassing maatregelen ‘basis’ variant of ‘luxe’ variant – verschilt het bedrag. Bij uitvoering van de maatregelen ‘basis’ variant wordt de jaarrekening ‘begraven’ met jaarlijks circa € 47.000,-- uit de Algemene Middelen aangelengd. Bij uitvoering van de maatregelen ‘luxe’ variant bedraagt dit circa € 53.000,-- per jaar.