

Kirkegårdsdrift i et økonomisk perspektiv

Af Klaus Frederiksen

Kirkegårdsinspektør, formand for Foreningen af danske Kirkegårdsledere

Folkekirkens kirkegårde har gennem de seneste fem år fået nogle værktøjer til at reducere udgifterne ved driften og samtidigt opnå omkostningsbestemte takster for de ydelser, som kirkegårdene kan tilbyde borgerne.

Fra 2006 har der været fokus på kirkegårdenes struktur og økonomi. Den grønne betænkning 1491 fra 2007 viste et netto underskud i 2005 ved folkekirkens kirkegårde på 831 mio. kr., og indtægter på 35 % eller 455 mio. kr. af de samlede udgifter på 1286 mio. kr.

Som en konsekvens af udgiftsniveauets størrelse og en lav indtægtsdækning blev der iværksat flere tiltag, som skulle være med til at forbedre kirkegårdenes økonomi. Hensigten var, at der fremover skulle bruges færre ligningsmidler til kirkegårde og flere midler til kirken.

Med udgangspunkt i betænkning 1491/2007 vil følgende områder blive omtalt set fra Foreningen af Danske Kirkegårdslederes (FDK) synspunkt:

1. Kirkegårdstakster
2. Driftsstyring på kirkegårde
3. Samarbejde om drift og administration
4. Kirkegårdsbestyrelser og fremtidens kirkegårdsdrift.

I. Kirkegårdstakster

Med en indtægtsdækning på landsplan på 35 % ved folkekirkens kirkegårde er der mulighed for at forøge indtægterne ved

kirkegårdsdrift. FDK har i samarbejde med Kirkeministeriet udarbejdet skemaer til takstberegning, der kan anvendes til at beregne de faktiske omkostninger ved de enkelte ydelser på kirkegårdsarealer, f.eks. hvad koster det at erhverve et gravsted, hvad koster en begravelse, grandækning m.v. Lovgivningen er samtidigt blevet skærpet på området, så det fremover er provstiuudvalget, der har ansvaret for beregning af taksterne og for efterfølgende at sikre, at taksterne bliver ajourførte.

Med baggrund i større kirkegårdsforvaltningers indtjening samt de skærpede krav til takstberegninger er det FDK's vurdering, at der kan opnås en indtægtsdækning på 45-55% af de faktiske udgifter. Når indtægterne ikke skønnes at kunne komme højere op, så skyldes det den omstændighed, at hovedparten af indtjeningen skal komme fra gravstedsarealer, som kun udgør ca. 25 % af det samlede kirkegårdsareal ifølge rapporten fra Skov & Landskab: "Driftsstyring på kirkegårde – nøgletal til belysning af kirkegårdenes forvaltning"

2. Driftsstyring på kirkegårde

Siden 2007 har Foreningen af Danske Kirkegårdsledere i samarbejde med Kirkeministeriet og Skov & Landskab deltaget i et projekt om driftsstyring på kirkegårde. I 2008 blev første del af projektet om nøgletal udgivet. Rapporten fokuserer på arealer, arbejdsopgaver og økonomi og viser bl.a., at de kirkegårde, som deltog i projektet, havde et stort ressourceforbrug, hovedsageligt til lønudgifter. Rapporten viser samtidigt, at ca. 75 % af kirkegårdenes areal er parkarealer m.m., medens kun ca. 25 % er gravstedsarealer.

Når problemstillingen om kirkegårde er til debat, så fokuseres der på det høje plejeniveau, som findes på kirkegårdene. Kirkegårdenes dilemma i forhold til andre grønne forvaltninger, som vi sammenlignes med, er den omstændighed, at der opkræves takster for de gravstedsarealer, som kirkegårdene passer. Det betyder helt konkret, at gravstedsarealerne altid forventes at have et højt plejeniveau. Det øvrige kirkegårdsanlæg, parkarealer m.m. forventes plejet på samme niveau som gravstedsarealer.

Muligheden for at give et kirkegårdsanlæg forskellige plejeudtryk var derfor udgangspunktet for næste del af projektet, hvor det fine "haveudtryk", der i dag kendetegner vore kirkegårde, vil være muligt at ændre, så områder på kirkegårdene kan få et "parkudtryk" eller et "naturudtryk".

I 2010 kom rapporten "Kvalitetsbeskrivelser for kirkegårde", der giver menighedsråd og kirkegårdsforvaltning mulighed for at vælge de forskellige plejeudtryk ved deres kirkegårde og derved være med til selv at regulere udgifterne til kirkegårdsdrift. Rapporten er således et redskab til en dialog mellem menighedsråd og medarbejdere om ressourceforbruget, når de sammen skal beskrive mål og tilstandskrav for kirkegårdsanlæg og drift og efterfølgende udarbejde plejeplaner.

Plejeplaner skal ses som et led i den samlede driftsstyring af kirkegården, som sammen med kort og arealregistrering, registrering af tid og økonomi vil kunne give et overblik over, hvad de enkelte ydelser koster, f.eks. hvad koster 1 m² græs som prydplæne, græsplæne, slået græs eller som naturgræs. En registrering af tidsforbruget vil vise, hvilke arbejdsopgaver medarbejderen udfører, så der kan dokumenteres en fordeling mellem kirkegård, kirke, kapel, sognegård og præstegårdshave m.m. Disse oplysninger vil også kunne benyttes ved Kirkeministeriets nye budgetlægning som en økonomisk fordelingsnøgle.

FDK har med stor interesse deltaget i projektet, som kan være med til at synliggøre sammenhænge mellem kvalitet og ressourceforbrug ved driften af kirkegårde. Plejeplaner vil efterfølgende kunne danne baggrund for udlicitering af driften af kirkegårde til private. Et samarbejde med en anlægsgartner eller entreprenør om specifikke opgaver som f.eks. klipning af hæk kan være med til at begrænse personaleforbruget på kirkegårdene.

En anden måde at reducere udgifterne til kirkegårdsdrift er gennem samarbejde mellem kirkegårde, hvor medarbejdere kan flyttes efter behov for arbejdskraft, og hvor fællesindkøb kan give stordriftsfordele.

3. Samarbejde mellem menighedsråd om drift og administration af kirkegårde

Der har gennem en årrække fungeret et samarbejde mellem menighedsråd om drift af kirkegårde. FDK har kun erfaringerne fra samarbejdet mellem store og små kirkegårde, men et samarbejde kan også med fordel foregå mellem mindre kirkegårde.

I Kirkeministeriets "Rapport fra arbejdsgruppen vedrørende

kirkegårdenes økonomi" fra 2007 er forskellige samarbejdsmodeller omtalt, bl.a. Entreprenørmodellen, hvor større kirkegårde indgår aftaler med mindre kirkegårde om at forestå driften af disse. Fordelene ved en sådan samarbejdsaftale er stordriftsfordele gennem en mere rationel og effektiv udnyttelse af medarbejdere og maskiner, hvorved der kan spares på ligningsmidler. Ved denne model ligger kompetencen fortsat hos det ejende menighedsråd, så hvis menighedsrådet ikke er tilfreds med det arbejde, der udføres, kan de vælge igen at ansætte deres eget personale eller få arbejdet udført af en anlægsgartner.

FDK skønner, at fremtidens kirkegårdsdrift vil foregå via samarbejdsmodeller, hvor der både samarbejdes om drift og administration. Ved at både udgifter og indtægter styres fra centralt hold, kan der opnås væsentlige besparelser af ligningsmidler til kirkegårdene.

4. Kirkegårdsbestyrelser og fremtidens kirkegårdsdrift

Den mest effektive samarbejdsmodel ville være en bestyrelsesmodel, hvor bestyrelsen har et selvstændigt budget- og regnskabsansvar over for provstiudvalget. Denne mulighed blev desværre fjernet, da lovgivningen i forbindelse med betænkning1491 præciserede, at det fra 2011 skal være de ejende menighedsråd, der er budget- og regnskabsansvarlige over for provstiudvalget.

En samarbejdsmodel omkring en bestyrelse vil fortsat være en mulighed, enten hvor menighedsrådene konsoliderer kirkegårdsdriften ind i de deltagende kirkekassers budget og regnskab efter en på forhånd aftalt fordelingsnøgle, eller de kan lade det samlede kirkegårdsregnskab være en del af et af de deltagende kirkekassers budget og regnskab.

Samarbejder alle menighedsråd i et sogn om kirkegårdsdrift, vil det være muligt at opnå den mest effektive drift. Den daglige drift skal ikke nødvendigvis styres fra centralt hold, men foregå mellem 3-5 kirkegårde, der ligger i nærheden af hinanden. Den overordnede strategi udstikkes af en bestyrelse, der kan bestå af medlemmer fra de enkelte menighedsråd evt. med medlemmer fra provstiudvalget. Herved opnås en kirkegårdsdrift, hvor indtægter og udgifter kan hænge sammen med de overordnede mål som menighedsrådene i samarbejde

med provstiudvalget har besluttet skal være gældende for ligningsområdets begravelsesvæsen.

Som det kan læses af ovenstående, er FDK overvejende positiv indstillet over for de lovgivningsmæssige ændringer, som er blevet resultatet af den grønne betænkning 1491. FDK har forståelse for de økonomiske ændringer, som er nødvendige for at kunne sikre folkekirkens fremtid.

Når FDK er gået aktivt ind i arbejdet med modeller til at øge indtægterne og gennem driftsstyring at reducere udgifterne, så er det for at sikre, at der også i fremtiden vil være de nødvendige midler til kirkegårdsdrift. Vi er opmærksomme på, at hele denne proces, som blev sat i gang med betænkning 1491, var for at skaffe flere midler til det kirkelige arbejde. I dag må vi nok konstatere, at hele processen har været nødvendig for folkekirken af hensyn til den økonomiske nedgang, vi har været igennem siden 2007.

Driftsstyring har fokus på økonomi og effektivitet. Kirkegårdskulturen har fokus på udvikling og bevaring. Fremtiden vil vise om den proces, der er sat i gang, vil tage de nødvendige hensyn til de helt unikke kulturhistoriske og landskabelige værdier, som vi har på vore kirkegårde.