

Schets van de toekomst

LOB

BELEIDSPLAN 2018 – 2022

Landelijke Organisatie van Begraafplaatsen

CONCEPT

1	INLEIDING	4
2	LEESWIJZER	4
3	DE VERENIGING	5
3.1	ORGANISATIE	5
3.2	ONTSTAAN	5
3.3	LEDEN	6
3.4	BESTUUR	6
3.5	OVERLEGVORMEN	7
3.6	VASTE ACTIVITEITEN	8
3.7	BEDRIJFSBUREAU	9
4	STRATEGIE & BELEID	10
4.1	MISSIE	10
4.2	DOELSTELLING	10
4.2.1	BELANGENBEHARTIGING	10
4.2.2	VERTEGENWOORDIGING	10
4.2.3	VOORLICHTING EN PUBLIC RELATIONS	11
4.2.4	KWALITEITSZORG	11
5	HUIDIGE STAND VAN ZAKEN	12
5.1	INLEIDING	12
5.2	GRAFKOSTENONDERZOEK	12
5.3	LOB-BEDRIJVEN	12
5.4	VAKBLAD 'DE BEGRAAFPLAATS'	13
5.5	PUBLICATIES	13
5.6	LIDMAATSCHAP LOB	14
5.7	PUBLIC RELATIONS LOB	14
5.8	REGIOBIJEENKOMSTEN	14
5.9	ONTWIKKELING (DIGITAAL) KENNISCENTRUM	15
5.10	INTERVISIEGROEP	15
5.11	KWALITEITSZORG	16
5.12	WEBSITE	17
6	TRENDS EN ONTWIKKELINGEN	18
6.1	STERFTECIJFER	18
6.2	BEGRAVEN OF CREMEREN	19
6.3	RELIGIEUZE EN CULTURELE VERANDERINGEN	20
6.1	BEGRAVEN IN DE NATUUR	20
6.2	SANEREN OF INVESTEREN	21

7	DOORONTWIKKELING LOB	22
7.1	ROL VAN DE LOB	22
7.1.1	INKADERING	22
7.1.2	LOB EN DE BRANCHEGENOTEN	22
7.1.3	LIDMAATSCHAP LOB	23
7.2	PUBLIEKSFUNCTIE	23
7.2.1	DE KRITISCHE SUCCESFACTOREN	23
7.2.2	WEEK VAN DE BEGRAAFPLAATS	24
7.2.3	PUBLIC RELATIONS	24
7.2.4	NEDERLANDERS MET EEN MIGRATIEACHTERGROND	25
7.3	ADVIESFUNCTIE	26
7.3.1	HANDLEIDINGEN / HANDBOEKEN	26
7.3.2	(DIGITAAL) KENNISCENTRUM	26
7.3.3	'WEGENWACHT'-FUNCTIE	26
7.3.4	FUNCTIE ALS ADVIESBUREAU	27
7.3.5	OPLEIDINGEN	27
7.4	KWALITEITSZORG	28
7.4.1	CHECKLIST	28
7.4.2	RESPONS	28
7.4.3	FUNCTIE VAN HET KEURMERK	28
7.4.4	JAARLIJKSE PLANNING	28
7.5	EXPLOITATIE	29
7.5.1	SLUITEN, FUSEREN OF INVESTEREN	29
7.5.2	FINANCIEEL BEHEER	29
7.6	DUURZAAMHEID	30
7.6.1	DEFINITIE	30
7.6.2	CHECKLIST	30
8	WERKPLAN	31
9	COLOFON	32

1 INLEIDING

In Nederland liggen ongeveer 4.400 begraafplaatsen, waarop jaarlijks ongeveer 55.000 (2016) begravingen plaatsvinden. Verreweg het grootste deel van deze begravingen wordt uitgevoerd door een beheerder die lid is van de brancheorganisatie Landelijke Organisatie van Begraafplaatsen (LOB).

De LOB bestaat inmiddels 22 jaar en telt ongeveer 600 organisaties die lid zijn en gezamenlijk zo'n 2.000 begraafplaatsen beheren.

Om de vijf jaar wordt door het bestuur een nieuw beleidsplan opgesteld. Daarin wordt teruggekeken naar de afgelopen periode en met de kennis en ervaringen van nu vooral vooruitgekeken. Wat zijn de beleidslijnen en speerpunten in de komende vijf jaar voor de LOB en haar leden? Dit beleidsplan behandelt naast de organisatie van de vereniging, de strategie, het beleid en een beschouwing van de huidige stand van zaken, de trends en ontwikkelingen van begraven. En vooral ook de wijze waarop de LOB hierop inspeelt. Daarmee is de LOB en haar leden voorbereid op de ontwikkelingen, de kansen en uitdagingen op het gebied van begraven en asbestemmingen in de nabije toekomst.

In dit beleidsplan zijn de resultaten verwerkt van twee overlegsessies van het Dagelijks, het Algemeen Bestuur en het Bedrijfsbureau en van de terugkoppeling naar de leden in twee Algemene Ledenvergaderingen en in diverse Regiobijeenkomsten.

Voor u ligt het beleidsplan 2018 – 2022: 'Schets van de toekomst'.

Jaarlijks wordt door het bestuur getoetst of de in dit plan gestelde doelen worden gerealiseerd binnen de in het werkplan vastgelegde planning. Afhankelijk van de ontwikkelingen in de loop der tijd kunnen doelen en planning in overleg met de Algemene Ledenvergadering eventueel worden bijgesteld.

2 LEESWIJZER

In dit beleidsplan wordt het beleid en de daarbij behorende onderleggers voor de komende vijf jaar vastgelegd.

In *hoofdstuk 3* worden het ontstaan, de organisatie, de overlegvormen en vaste activiteiten van de vereniging besproken. De missie en doelstellingen van de LOB staan in *hoofdstuk 4* centraal. Wat is de huidige stand van zaken in begraving Nederland en welke rol en positie ziet de LOB daarin voor zichzelf weggelegd; in *hoofdstuk 5* worden de tot nog toe behaalde resultaten benoemd en wordt kort aangegeven of de diverse resultaten een vervolg dienen te krijgen. *Hoofdstuk 6* geeft een algemene schets van trends en verwachte toekomstige ontwikkelingen. In *hoofdstuk 7* worden aan de hand van deze informatie de belangrijkste taken voor de komende jaren geformuleerd. Niet alles kan gelijktijdig worden uitgevoerd, daarom wordt in *hoofdstuk 8* een planning aangegeven waarin de beleidspunten uitgezet zijn in de tijd.

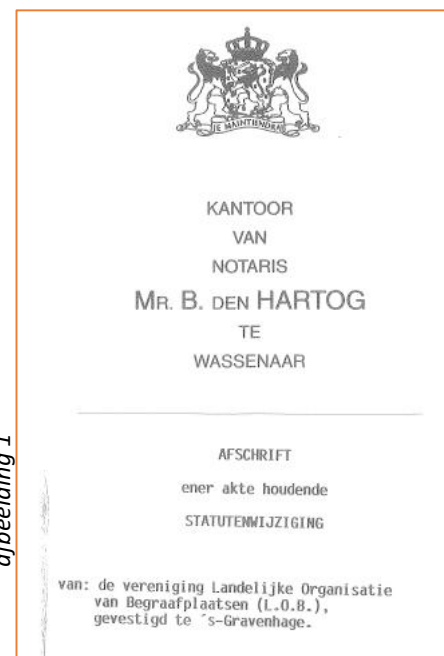
3 DE VERENIGING

3.1 organisatie

De LOB is de enige brancheorganisatie op het gebied van begraven en begraafplaatsen in Nederland en geniet als zodanig landelijke bekendheid. De LOB treedt op als vertegenwoordiger, woordvoerder en belangenbehartiger van de begraafplaatsen. De organisatie van de vereniging is vastgelegd in de statuten (d.d. 24 oktober 2000).

Leden van de vereniging kiezen het Dagelijks en Algemeen Bestuur. Naast het bestuur bestaat de organisatie uit het Bedrijfsbureau. De leden vertegenwoordigen algemene (gemeentelijke) begraafplaatsen en bijzondere (religieuze, commerciële, particuliere) begraafplaatsen. De variëteit aan type en grootte begraafplaatsen is groot.

afbeelding 1



3.2 ontstaan

Begin jaren negentig ontstond bij steeds meer begraafplaatsbeheerders behoefte aan een eigen brancheorganisatie. Het begraafplaatsbeheer is een breed vakgebied met specifieke regelgeving, eigen vraagstukken en werkprocessen waarbij vakkennis onontbeerlijk is.

Het lidmaatschap van de toenmalige werkgroep *Begraafplaatsen en Crematoria van de Vereniging Stadswerk* bood onvoldoende invulling op het gebied van kennis en ondersteuning. De feitelijke beheerders van begraafplaatsen bleven in deze werkgroep veelal buitenspel. Daarnaast was het van belang dat ook de kerkelijke en overige particuliere begraafplaatsen vertegenwoordigd werden, al was het alleen maar omdat deze in aantal (niet in capaciteit) de gemeentelijke begraafplaatsen ver overtreffen.

Op 13 september 1994 kwamen een twintigtal beheerders van begraafplaatsen voor het eerst bijeen op de gemeentelijke begraafplaats in Apeldoorn. Deze bijeenkomst werd gevolgd door een oprichtingsvergadering op 19 januari 1995 in Bunnik.

In dit overleg werd besproken welke rechtsvorm de toekomstige Landelijke Organisatie Begraafplaatsen zou moeten krijgen. Gekozen werd voor een stichting met een participantenraad. De oprichting van de stichting Landelijke Organisatie van Begraafplaatsen (LOB) was met ingang van 2 juni 1995 een feit! Het stichtingsbestuur ging zeer ambitieus van start, maar door zeer uiteenlopende meningen over taken en doelstellingen konden deze niet gehaald worden.

In 1998 werd de stichting alsnog omgevormd tot een vereniging, waarbij identiteit en doelstelling -een vereniging van houders van begraafplaatsen- werden aangescherpt. Hiermee brak een nieuwe fase aan in de geschiedenis van de LOB.

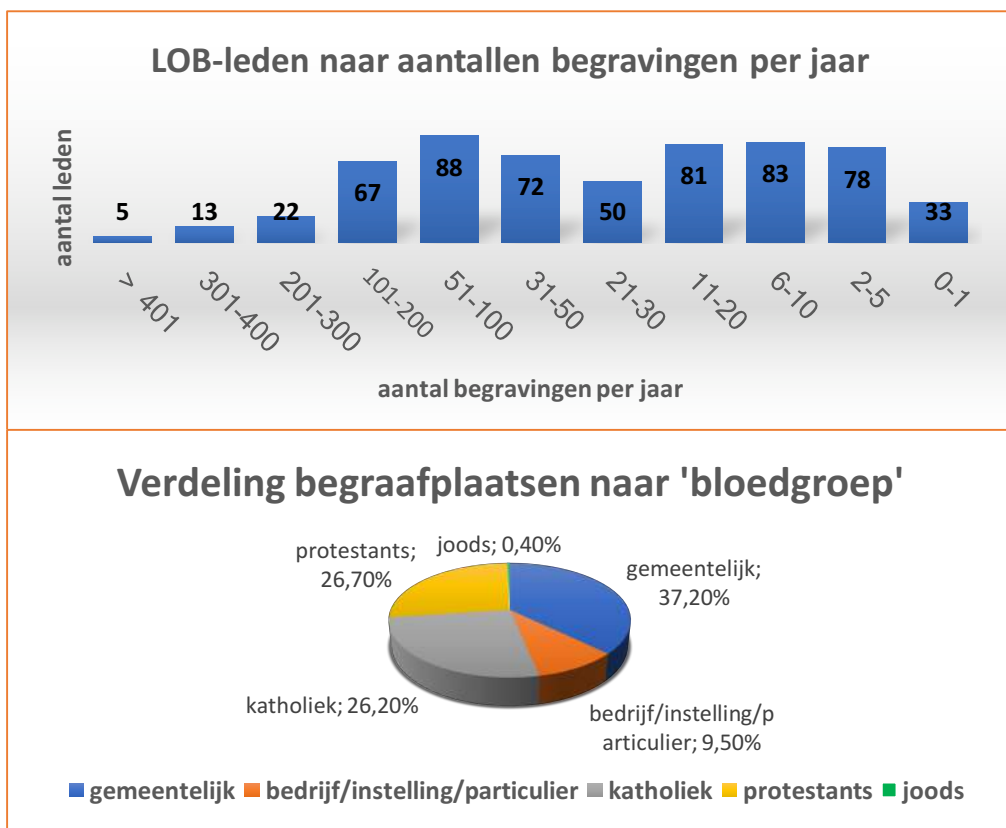
3.3 leden

De LOB telde eind 2016 in totaal 592 leden. Vijf jaar eerder bedroeg dit aantal 636. Dit wekt de indruk dat minder begraafplaatsen worden vertegenwoordigd door de LOB, echter dat is niet juist. In de afgelopen jaren -en dit gebeurt nog steeds- zijn veel Nederlandse gemeenten samengevoegd. Het gevolg is dat er per lid meer begraafplaatsen in beheer zijn dan voorheen. Van eenzelfde tendens is duidelijk sprake bij de katholieke en de protestantse begraafplaatsen.

De 'bloedgroep' van de leden is zeer divers (afb. 3). Ongeveer twee-derde beheert bijzondere begraafplaatsen en een-derde deel beheert gemeentelijke begraafplaatsen. De gemeentelijke begraafplaatsen nemen twee-derde van de landelijke begravingen voor hun rekening. Het aantal begravingen per lid per jaar loopt uiteen van meer dan 400 tot geen. (afb. 2).

afbeelding 2

afbeelding 3



3.4 bestuur

Het bestuur van de vereniging bestaat uit een Dagelijks en Algemeen Bestuur. Het Dagelijks Bestuur wordt gevormd door de voorzitter, secretaris en de penningmeester. Het Algemeen Bestuur bestaat uit het Dagelijks Bestuur aangevuld met -op dit moment- vijf bestuursleden. Conform de statuten kan het voltallige bestuur uit negen leden bestaan. Gestreefd wordt naar een evenwichtige vertegenwoordiging van gemeentelijke en bijzondere begraafplaatsen. Dat is ook statutair zo geregeld.

Het Dagelijks Bestuur (DB) vertegenwoordigt het bestuur in praktische zin, behandelt de dagelijkse zaken die de LOB aangaan, is verantwoordelijk voor het secretariaat en is het eerste aanspreekpunt voor externe contacten. Het wordt in zijn taakuitoefening ondersteund door het Bedrijfsbureau.

Het Algemeen Bestuur fungeert als klankbord namens de leden, toetst de planning en uitvoering van het beleidsplan en ontwikkelt nieuwe beleidszaken.

3.5 overlegvormen

Jaarlijks zijn er verscheidene ledenbijeenkomsten. De belangrijkste zijn de algemene ledenvergaderingen en de regiobijeenkomsten.

Algemene ledenvergadering

De Algemene Ledenvergadering (ALV) is de besluitvormende vergadering van de vereniging en wordt tweemaal per jaar gehouden. Tijdens de ALV wordt onder meer de begroting en de jaarrekening vastgesteld. Dit geldt tevens voor de hoofdlijnen van het beleid. De ALV's zijn ook de plaats voor de beleidsmatige themadiscussies.

Tijdens de ALV kiezen de leden uit hun midden de bestuursleden en de voorzitter.

De ALV's vinden plaats op een centraal gelegen locatie in Nederland. Deze vergaderingen worden bezocht door gemiddeld 50 tot 80 leden.

Regiobijeenkomsten

In kleiner verband ontmoeten de leden elkaar verspreid door het land op regiobijeenkomsten. Deze worden ongeveer vier keer per jaar georganiseerd. Deze bijeenkomsten vervullen een belangrijke functie in het uitwisselen en bevorderen van kennis en ervaring en vinden plaats op locatie, dat wil zeggen op een begraafplaats van een van de leden. Niet op de agenda maar wel essentieel zijn de contacten van beheerders onderling en richting Bedrijfsbureau en bestuursleden. De bijeenkomsten worden zo goed mogelijk verspreid over het land gepland. Voor de bijeenkomsten worden alle LOB-leden uitgenodigd, zodat ieder lid zelf kan bepalen welke bijeenkomsten hij/zij wil bezoeken.

afbeelding 4 | Regiobijeenkomst Heilig Land Stichting juni 2017



3.6 vaste activiteiten

Bedrijvendag

De LOB-bedrijvendag is tot 2017 driemaal georganiseerd. Op deze beurs tonen begraafplaats gerelateerde bedrijven en ideële instellingen hun producten en diensten. De Bedrijvendag bestaat enerzijds uit de beursvloer en anderzijds uit workshops en lezingen. Voor deze beurs worden uitsluitend LOB-leden en hun collega's uitgenodigd.

De Bedrijvendag wordt eens in de twee jaar georganiseerd, mits er in het betreffende jaar geen andere landelijke funeraire beurs wordt gehouden.

afbeelding 5 | LOB-bedrijvendag te Neuwegein, april 2014



Studiemiddagen

Voortkomend uit de drukbezochte lezingen en workshops tijdens de Bedrijvendagen, worden er sinds 2015 op zich staande LOB-studiemiddagen georganiseerd.

In 2015 werd in samenwerking met de VNG een studiemiddag gehouden met als thema Exploitatie van Begraafplaatsen. In 2016, in samenwerking met Movisie, was de studiemiddag Werken met Vrijwilligers. Beide studiemiddagen waren uitverkocht met circa 70 bezoekers en waren een succes.

Het voorlopige plan is om jaarlijks een dergelijke studie(mid)dag te organiseren.

Week van de Begraafplaats

In 2014 werd in Nederland voor de eerste maal de Week van de Begraafplaats gehouden, vanaf het laatste weekend in mei tot en met het eerste weekend in juni. De Week is een initiatief van de *Association of Significant Cemeteries in Europe* (ASCE), die deze activiteit in 2014 al voor de twaalfde keer faciliteerde. Vanuit de Amsterdamse beheerders kwam het initiatief om de week

van de begraafplaats in Amsterdam te organiseren. Dit initiatief werd door het bestuur omarmd. De LOB heeft vervolgens hierop vanaf 2014 ingehaakt en de Week landelijk gefaciliteerd. Samen met Vereniging de Terebint en vanaf 2015 ook met de BVOB, ondersteunt en faciliteert de LOB de organisatie op landelijk niveau. Het aantal deelnemende leden ligt tussen de 30 en 70 beheerders, die een of meerdere van hun begraafplaatsen hierbij betrekken.



De Week van de Begraafplaats heeft als doel om positieve publiciteit te genereren door en voor de begraafplaatsen in Nederland voor het geïnteresseerd publiek. Het is belangrijk dat de beheerder aan bod komt met zijn verhaal over mogelijkheden, tarieven, grafonderhoud en dergelijke.

3.7 bedrijfsbureau

Het bedrijfsbureau voert de ondersteunende taken uit richting bestuur en leden van de LOB en wordt aangestuurd door de secretaris. Het bedrijfsbureau bestaat uit twee consultants (samen 0.9 fte) en een organisatie assistent (0.6 fte). De LOB heeft geen eigen kantoor; alle medewerkers werken vanuit hun eigen privéadres.

De taken van het bedrijfsbureau zijn divers. De belangrijkste zijn:

- secretariële taken:
 - inkomende en uitgaande post, correspondentie
 - notulen, agenda, uitnodigingen, planningen
- administratieve taken:
 - bijhouden leden- en abonnementenadministratie
 - facturatie
 - voorraadbeheer
- beheer van de websites
- organisatie van bijeenkomsten en evenementen
- kennis en informatie
 - beantwoorden van vragen van leden en geïnteresseerden
 - beheren vraag- en antwoorderubriek
 - produceren van handleidingen en folders
 - opstellen jaarverslagen en uitwerken beleidsplannen
 - onderhouden van contacten met de leden
- communicatie met de pers en de media
- participatie in de redactie van vakblad 'De Begraafplaats'
- uitvoeren van jaarlijks grafkostenonderzoek en analyse van de gegevens

4 STRATEGIE & BELEID

4.1 missie

De LOB is de brancheorganisatie op het gebied van begraven en asbestemmingen. Zij vertegenwoordigt de begraafplaatsbeheerders en behartigt hun belangen. Richting beheerders én publiek zijn voorlichting en kwaliteitszorg dagelijkse aandachtspunten.

4.2 doelstelling

De in de missie genoemde doelstellingen zijn als volgt gedefinieerd.

4.2.1 belangenbehartiging

De LOB fungeert als betrouwbare informatiebron naar landelijke en regionale overheidsinstanties en de media. Zij behartigt daarbij de belangen van allen die betrokken zijn bij begraafplaatsbeheer. De LOB biedt de mogelijkheid voor onderlinge uitwisseling van kennis en ervaring, verleent ondersteuning aan individuele leden en adviseert de aangesloten begraafplaatsen inzake het beheer en de exploitatie.

De LOB zal, daar waar het collectieve belang dit vereist, informatie bundelen, actie ondernemen, voorlichting geven, standpunten kenbaar maken en initiatieven ontplooiën die een zorgvuldige en professionele wijze van begraven en exploitatie ondersteunen. Belangenbehartiging betekent immers ook dat de LOB zich inzet voor:

- de betekenis van het begraven als specifieke vorm van lijkbezorging;
- de begraafplaatsen als cultuurhistorisch erfgoed enerzijds en als hedendaagse bedrijfsmatig georganiseerde grafvelden anderzijds;
- de erkenning van de begraafplaatsbeheerder als vakman en van het begraafplaatsenbeheer als specifieke deskundigheid.

4.2.2 vertegenwoordiging

Belangenbehartiging kan niet zonder vertegenwoordiging. Het LOB-bestuur treedt, namens de leden, naar buiten en gaat samenwerkingsverbanden aan wanneer het collectieve belang daarom vraagt. Er zijn een aantal terreinen waarbij dit van groot belang is:

- op het gebied van overheidsbeleid, de landelijke wet- en regelgeving, het toezicht daarop en de naleving en evaluatie ervan (Ministerie van BiZa / Vereniging van Nederlandse Gemeenten);
- in de contacten met brancheorganisaties en andere instanties op het gebied van het uitvaartwezen (Branchevereniging Gecertificeerde Nederlandse Uitvaartondernemingen, Keurmerk Persoonlijke Uitvaart);
- in de contacten met culturele, historische en andere instanties of belangenorganisaties die raakvlakken vertonen met het begraafplaatsenbeheer (Vereniging de Terebinth, Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed)
- in de contacten met religieuze organisaties (bijv. Protestantse Kerk in Nederland / Rooms-Katholieke Kerk / Joodse en Islamitische instellingen)

- in de contacten met uitvoerende instanties (gespecialiseerde bureaus, aannemers (Branche Vereniging Ondernemers Begraafplaatsen)
- in de communicatie met pers en publiek
- in de samenwerking met opleidingsinstituten (IPC Groene Ruimte, AOC Groene Welle, Van Oort & Ros)

4.2.3 voorlichting en public relations

De LOB dient als belangenorganisatie vanzelfsprekend een rol te spelen in de voorlichting naar haar leden, zowel direct (eigen publicaties, vraag- en antwoordrubriek) als indirect (opleidingsinstituten).

Daarnaast is publieksvoorlichting essentieel: contact met en voorlichting naar het publiek.

Om landelijk positieve publiciteit te genereren is bijvoorbeeld sinds 2014 de Week van de Begraafplaats van gestart: beheerders vertellen geïnteresseerden over de mogelijkheden op begraafplaatsen. Daarbij is er een nieuwe site gestart: www.weekvandebegraafplaats.nl. Ook is de site www.begraafplaats.nl niet meer alleen gericht op LOB-leden, maar op de eerste plaats op het publiek. Goede en uitgebreide public relations is niet meer weg te denken uit de activiteiten van de brancheorganisatie.

Ook richting de pers dient de LOB zich te profileren. Een actieve en soms proactieve houding richting de media is tegenwoordig belangrijker dan ooit. Dus niet alleen de journalist te woord staan, maar vooral ook zelf de pers opzoeken.

In Beleidsplan 2012 – 2017 werd nog niet of nauwelijks de waarde van voorlichting aan het publiek benoemd.

Geïnteresseerden waren daardoor grotendeels afhankelijk van de media en voor hun nieuwsgaring. Echter, begraafplaatsen komen pas in het nieuws als er iets bijzonders plaatsvindt; opvallend vaak reageren journalisten op negatief nieuws. Ook de grotere uitvaartorganisaties promoten over het algemeen begraven en begraafplaatsen niet.

4.2.4 kwaliteitszorg

Profilering van de LOB als dé vertegenwoordiger van het begraafplaatswezen in Nederland draagt bij aan het imago van de leden. Dit kan echter niet zonder garantie en kwaliteitsborging.

De LOB initieert, bevordert en ondersteunt daarom het professionaliseringsproces van haar leden. Tegelijkertijd dienen de leden -met hun lidmaatschap- zich uit te spreken voor een meetbare, collectief na te streven kwaliteit. Vóór alles is het in het belang dat zij garant kunnen staan voor een zorgvuldige lijkbezorging en een deskundig begraafplaatsbeheer. Dit betekent ook dat aan elkaar kwaliteitseisen gesteld en moet worden op het gebied van de bedrijfsvoering en de dienstverlening.

Kwaliteitsborging en frequente toetsing van deze kwaliteitsnormen van alle LOB-leden is in het belang van bezoekers en nabestaanden en van de leden zelf.

5 HUIDIGE STAND VAN ZAKEN

5.1 inleiding

In de onderstaande paragrafen wordt geïnterpreteerd in hoeverre de punten uit het Beleidsplan 2012-2017 gerealiseerd zijn. Daarbij wordt alvast aangegeven welke daadwerkelijk zijn afgerond of een vervolg krijgen.

5.2 grafkostenonderzoek

In 2008 werd het eerste grafkostenonderzoek uitgevoerd en online gezet. De meeste LOB-leden deden in de beginjaren mee aan dit onderzoek. Zowel geïnteresseerde media en diverse consumentenvoorlichtingsbureaus maakten veelvuldig gebruik van deze gegevens. Ook al omdat dit onderzoek zich niet beperkte tot alleen de gemeentelijke maar ook de bijzondere begraafplaatsen meenam. Men kon een vergelijking maken van tarieven in diverse regio's. Bovendien was zichtbaar, de aanpassing van de tarieven ten opzichte van een jaar eerder. Het Bedrijfsbureau kon met deze cijfers analyses uitvoeren, bijvoorbeeld per provincie, per type begraafplaats en de gemiddelde jaarlijkse indexeringen.

Echter, media gebruikten dit onderzoek steeds vaker als nieuwsfeit met als thema dat dit jaar het begraven alwéér duurder was geworden. Een nieuwsthema dat jaarlijks consequent werd herhaald. Hierdoor leverde de publicatie van dit onderzoek onbedoeld meer nadelen op dan voordelen. Steeds minder leden gaven hun tarieven op. In 2013 werd deze opzet van grafkostenonderzoek stopgezet.

Sinds 2017 kunnen leden via de vernieuwde website hun begraafplaats(en) met de bijbehorende service en dienstverlening via www.begraafplaats.nl online zetten. Daarbij ook de vanaf-prijzen van de diverse grafsoorten. De nadruk wordt gelegd op de mogelijkheden die de begraafplaatsen bieden, op de tweede plaats volgt de kostenindicatie. Het Bedrijfsbureau kan 'achter de schermen' opnieuw analyses uitvoeren en daardoor belangrijke informatie inwinnen. Dit is natuurlijk wel volledig afhankelijk van de animo van leden om opnieuw hun tarieven prijs te geven. Daarom is het belangrijk de leden ervan te overtuigen hieraan massaal mee te werken. Uit deze kengetallen kan veel informatie worden gewonnen, zowel voor de LOB zelf als naar buiten toe.

5.3 LOB-bedrijvendag

In 2009, 2011 en 2014 werd de LOB-bedrijvendag georganiseerd voor LOB-leden. Naast de presentaties van uiteindelijk zo'n 50 standhouders werd ook veel aandacht besteed aan het houden van lezingen en workshops in aparte zalen. Het aantal bezoekers liep gedurende de jaren op van ca. 250 naar ca. 450 bezoekers. De totale begroting van een beursdag bedraagt ruim € 40.000. De voorbereiding en organisatie van een beursdag kost het bedrijfsbureau ongeveer 500 manuren per keer. Omgerekend per bezoeker is dit een fors bedrag en een flinke aanslag op uren van het bedrijfsbureau.

Belangrijke aspecten van de LOB-bedrijvendag worden inmiddels op andere wijzen ingevuld. De lezingen en presentaties worden geclusterd in de LOB-studiemiddagen: regelmatig wordt een actueel onderwerp uitgediept door sprekers en via workshops. Er nu vele regionale en nationale

uitvaartbeurzen waar leverancier en beheerder elkaar kunnen ontmoeten. Bovendien is er tijdens LOB-activiteiten, zoals de regiodagen en de studiemiddagen voldoende gelegenheid waarbij beheerders elkaar kunnen ontmoeten. Kortom, er zijn meerdere initiatieven, al of niet door de LOB georganiseerd, die de meerwaarde van een LOB-bedrijvendag hebben geëvenaard. Een LOB-bedrijvendag conform het gebruikte model zal daarom niet meer worden georganiseerd.

5.4 vakblad 'De Begraafplaats'

Het vakblad 'De Begraafplaats' is op het gebied van informatie en communicatie voor veel leden het belangrijkste product van de LOB. Dit blijkt uit enquêtes, gehouden in 2008 en in 2015. Van het totale lezersbestand (oplage 1850 exemplaren), zijn op dit moment 250 losse abonnementen voor geïnteresseerden.

De redactie bestaat momenteel uit 4 leden, waaronder een bestuurslid en een medewerker van het bedrijfsbureau. De redactie is verantwoordelijk voor de inhoud van het blad. Het bestuur van de LOB fungeert als redactieraad. Het toetst het beleid van de redactie, evalueert de verschenen nummers en fungeert als klankbord voor de redactie. Het bestuur voorziet de redactie gevraagd en ongevraagd van adviezen.



afbeelding 6 | vakblad 'De Begraafplaats' jaargang 1, 1995 en jaargang 19, 2017

Op een onafhankelijke wijze wordt verslag gedaan van alles wat speelt op de Nederlandse begraafplaatsen ten behoeve van besturen en diverse andere medewerkers die betrokken zijn bij de exploitatie. Het blad informeert motiveert tot een professionalisering van het beheer. Zoals al gemeld breidt de lezersgroep zich uit richting geïnteresseerden in begraafplaatsen en begraafplaatsbeheer.

In de afgelopen vijf jaren is het vakblad in enkele opzichten veranderd. Door toevoeging van de LOB-nieuwspagina's zijn de lezers rechtstreeks op de hoogte van de belangrijkste feiten waar het bestuur en het bedrijfsbureau aan werken. Daarnaast wordt meer aandacht besteed aan de 'betrokken buitenstaander'. Steeds vaker komt de bezoeker aan het woord, de uitvaartondernemer, de wetenschapper en de beleidsman.

5.5 publicaties

Publicaties over bepaalde thema's vormen een belangrijk middel voor verspreiding van kennis over de begraafplatsexploitatie in al haar facetten. Vanaf 2002 zijn er zes handleidingen en handboeken uitgebracht. Van iedere nieuwe of vernieuwde publicatie ontvangen alle leden één exemplaar bij het uitkomen hiervan. Jaarlijks worden er ongeveer 70 exemplaren van de diverse publicaties besteld door zowel leden als niet-leden. Twee handleidingen zijn inmiddels geactualiseerd.

	Publicaties		herzien	verkoopen in 2016
1	Opgraven en ruimen	2002	2010	8
2	Begraafplaatsen als cultuurbezit	2003		niet meer voorradig
3	Veilig en gezond werken op begraafplaatsen	2007	2015	4
4	Islamitisch begraven	2007		6
5	Begraven en begraafplaatsen	2011		19
6	Grafadministratie	2013		30
7	Folder 'Als ik later dood ben...'	2011		1 x 100

afbeelding 7

5.6 lidmaatschap LOB

Verreweg het grootste deel van het aantal begravingen in Nederland wordt uitgevoerd door een lid van de LOB. Het ledenaantal ligt al enige jaren rond de 600 leden die gezamenlijk ongeveer 2.000 begraafplaatsen beheren. In totaal zijn er circa 4.400 begraafplaatsen in Nederland. Geconcludeerd kan dus worden dat de grotere begraafplaatsen lid zijn van de LOB.

Het ledenaantal neemt de laatste jaren licht af. Echter het aantal begraafplaatsen dat deze leden beheert blijft vrijwel gelijk. De oorzaak van deze trend ligt in het feit dat er regelmatig fusies plaatsvinden van gemeenten en van kerkelijke gemeenten en parochies.

58% van de *gemeenten* is lid van de LOB. Uitgaande van het totaal aantal *bijzondere begraafplaatsen* is de inschatting dat ongeveer 20% (in absoluut aantal: 373) LOB-lid is.

Met meer leden bereikt de LOB een grotere landelijke dekking en versterkt daarmee haar positie als brancheorganisatie. Eind 2016 is de LOB begonnen met actiever werven van nieuwe leden via de Vereniging van Nederlandse Gemeenten. Vervolgens werd ook via de kerkelijke instanties publiciteit gegenereerd, met als doel gebruik te maken van de voordelen om lid te zijn van de LOB.

In de komende beleidsperiode zal intensiever dan voorheen worden gewerkt aan promotie van de LOB als brancheorganisatie.

5.7 public relations LOB

De LOB hanteert tot 2016 onvoldoende een actief PR-beleid. Inhoudelijk is dit beleidspunt uit Beleidsplan 2012 – 2017 in de afgelopen periode dus niet voldoende uitgewerkt. Het gevoerde beleid op dit punt was ad hoc.

Een uitzondering vormde de Week van de Begraafplaats, waarvoor een actief PR-beleid werd uitgevoerd door middel van een website, Facebook, Twitter, nieuwsbrieven, affiches, folders en flyers.

5.8 regiobijeenkomsten

De regiobijeenkomsten zijn en blijven erg populair en zijn wellicht wel het platform bij uitstek waar leden elkaar ontmoeten en beter leren kennen. Viermaal per jaar wordt een

regiobijeenkomst gehouden op locaties, zo verspreid mogelijk door het land. Zij worden georganiseerd door leden van verschillende 'bloedgroepen'. Afhankelijk van de locatie en de wens van de gastheer/-vrouw, bestaat het aantal deelnemers uit 20 – 70 personen. Vaste, overigens niet voorgeschreven onderwerpen zijn:

- de presentatie van de gastheer/-vrouw van de begraafplaats(en)
- het vraag- en antwoorduurtje van de LOB, met daarin vaak discussie over een actueel thema
- rondleiding over de begraafplaats

Steeds vaker wordt al of niet in overleg een deskundige van buitenaf uitgenodigd om een presentatie te houden over een begraafplaats-gerelateerd onderwerp

De regiobijeenkomsten in deze vorm voorzien zondermeer aan een behoefte van de leden. Zij zijn en blijven een rode draad aangaande de contacten tussen leden onderling. De agenda zal in de komende jaren niet expliciet veranderen.

5.9 ontwikkeling (digitaal) kenniscentrum

In Beleidsplan 2012 – 2017 wordt ingegaan op het ontwikkelen van een digitale databank op de website. Dit kenniscentrum dient als informatiebron voor de consultants, maar vooral ook voor de leden.

Onderdelen hiervan zijn inmiddels opgenomen in het ledendeel van de nieuwe site:

- wet- en regelgeving
- modelverordeningen/reglementen en analyses
- documenten behorend bij de Handleiding Veilig en Gezond werken (RI&E)
- documenten behorend bij de Handleiding Grafadministratie (werkprocessen, standaardbrieven en formulieren, automatiseringsgegevens)
- antwoorden uit de vraag- en antwoordrubriek

Veel is al bereikt; essentiële informatie is al digitaal beschikbaar voor de leden. Daarmee is veel expertise binnen de LOB algemeen bereikbaar geworden. Waar nu naar gekeken moet worden is -vooral bij de vragenrubriek- het overzicht en de logica. In hoofdstuk 7.3.2 wordt hierop verder ingegaan.

5.10 intervisiegroep

Op uitnodiging van de LOB konden in 2011 ervaringsdeskundige leden zich inschrijven voor de intervisiegroep. Zo'n 20 deelnemers maakten deel uit van deze denktank. De doelstelling van deze groep kan als volgt worden samengevat: het uitwisselen van kennis en ervaring en hieruit voortkomende documenten ter beschikking stellen aan de leden om daarmee het functioneren van de LOB / de begraafplaatsen te vergroten / verbeteren.

Tot 2013 zijn enkele onderwerpen behandeld, zoals: trends op het gebied van begraven, typen graven en asbestemmingen, kwaliteitszorg, automatisering en administratie. De resultaten van de gehouden sessies waren niet van dien aard, dat de analyses, uitkomsten en conclusies voldoende bepalend en vernieuwend zijn. Een intervisiegroep in deze vorm met deze taak zal niet worden voortgezet.

5.11 kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg was uitgeroepen als speerpunt van het beleid gedurende de afgelopen vijf jaar. Onder kwaliteitszorg verstaan we *het optimaliseren van de eigenschappen en factoren binnen de context van regelgeving, personeel en exploitatie, om daarmee aan de behoeftes van de bezoeker te voldoen*. Dit met als doel om de kwaliteit van begraafplaatsen te normeren, te peilen en vervolgens waar nodig te verbeteren.

Het gehele proces is in een aantal stappen ontwikkeld:

- communiceren: tijdens vergaderingen, regiobijeenkomsten en via het vakblad is uitgebreid aandacht besteed aan dit beleidspunt. Van belang is dat zoveel mogelijk leden meedoen met deze kwaliteitsslag en dit niet zien als bedreiging maar als kans.
- normeren: om een checklist kwaliteitszorg op te stellen zijn normen onderkend die invloed hebben op de kwaliteit. Deze normen zijn opgesteld door leden tijdens regiobijeenkomsten en door de intervisiegroep. De aandachtspunten in de checklist en de weging van de diverse punten is beoordeeld en goedgekeurd door het bestuur.
- peilen: via digitale nieuwsbrieven en via het vakblad is de leden gevraagd, mee te doen en de checklist in te vullen.
- verwerken en analyseren: de resultaten zijn overzichtelijk verwerkt, waardoor er nu een goed beeld is voor de leden zelf, waar zij staan op het gebied van kwaliteit. Dat wil zeggen, zij die de checklist hebben ingevuld.
- verbeteren: aan de hand van de resultaten kan bepaald worden wat de zwakke en wat de sterke punten zijn. De LOB kan zich verder toeleggen op de zwakke punten en hieraan bijvoorbeeld studiemiddagen wijden en artikelen in het vakblad.
- controleren / evalueren: de laatste stap is om de peilen met een vaste regelmaat opnieuw uit te voeren en vervolgens verder te kunnen werken aan de kwaliteit van de leden.

In de afgelopen jaren zijn de eerste vijf stappen geheel doorlopen.

De resultaten van de peiling in 2015:

- 46% van de leden (267) heeft de checklist volledig ingevuld
- 41% van de inzenders (110) scoorde een voldoende

De leden die voldoende scoorden, hebben een Verklaring Kwaliteit Dienstverlening van het bestuur ontvangen.

Bij het uitwerken van de binnengekomen gegevens uit de checklist, bleek dat er een aantal aandachtspunten naar voren kwamen, zoals:

- natuurbegraafplaatsen konden binnen de opgezette context niet een voldoende score behalen
- de antwoordmogelijkheid 'niet van toepassing' en 'weet ik niet', leverde problemen op bij de puntentelling
- vragen over verantwoordelijkheid en de houding van medewerkers naar het publiek, leverden onduidelijkheden op

Kortom, ook voor de LOB is een evaluatie op zijn plaats over onder andere de inhoud van deze checklist. Aandachtspunten daarbij zijn een betere toetsing en zeker ook een hogere respons: kwaliteitstoets 1.0 is uitgevoerd, nu concentreren op versie 2.0. In hoofdstuk 7.4. wordt hierop verder ingegaan.

5.12 website

In het Beleidsplan 2012 – 2017 wordt aangaande de inmiddels oude en vervangen website www.begraafplaats.nl nog gesproken over een succes. Echter, voortschrijdend inzicht en doorontwikkeling van de techniek hebben ertoe bijgedragen dat er per 2017 alweer een geheel vernieuwde website van de LOB online staat. De belangrijkste redenen voor deze voortijdige vernieuwing zijn:

- de LOB ziet het als haar taak om goede publieksvoorlichting te geven. Daarom is de content van de site nu op de eerste plaats ingericht als informatiebron voor het publiek. Het gedeelte voor de leden is in een beschermd gedeelte via een eigen wachtwoord bereikbaar.
- het verouderde grafkostenonderzoek is omgezet naar informatie van producten en diensten van de diverse begraafplaatsen. Ieder lid kan op een eigen gedeelte hun begraafplaats(en) in woord en beeld presenteren. Daarbij zijn vanaf-prijzen opgenomen voor de grafsoorten. Sitebezoekers kunnen op een kaart van Nederland alle LOB-begraafplaatsen eenvoudig terugvinden.
- de site is geheel omgezet in WordPerfect; een programma, waarmee het voor de beheerder van de site een stuk gemakkelijker is geworden om wijzigingen in tekst, afbeelding en indeling uit te voeren.
- op de achtergrond is de volledige ledenadministratie opgenomen. Het bedrijfsbureau kan hier nu heel eenvoudig mee werken. Ook kunnen leden hun eigen correspondentiegegevens inzien en bijhouden.

Nu kan daadwerkelijk worden gesproken van een succesvolle en gebruiksvriendelijke site voor alle partijen. De website zal ontegenzeggelijk een aandachtspunt blijven binnen de LOB, maar grote aanpassingen zullen niet plaatsvinden.

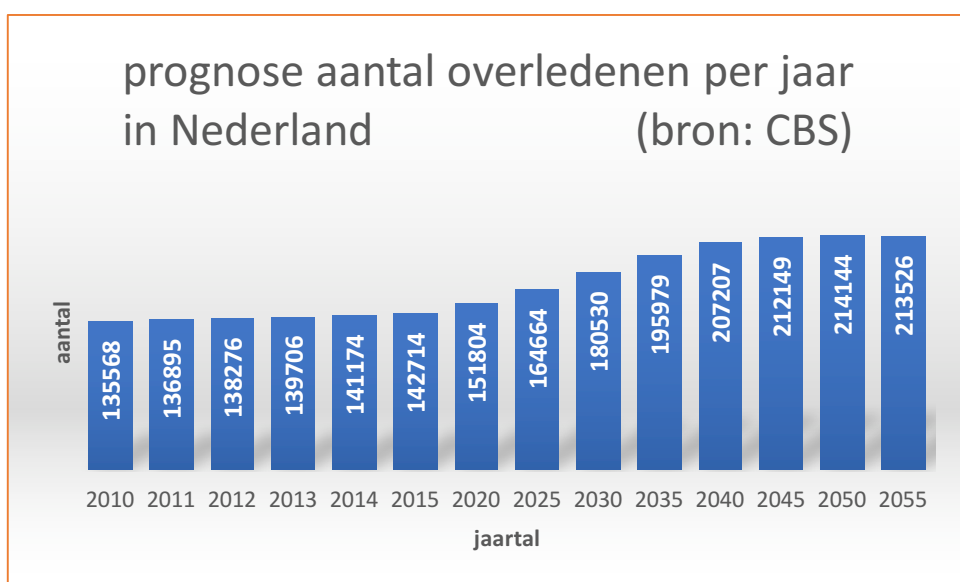
6 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

‘Regeren is vooruitzien’ is een gezegde. Als brancheorganisatie is het essentieel om de ontwikkelingen in Nederland -en daarbuiten- nauwgezet in de gaten te houden. Welke nieuwe trends worden gesignaleerd? Wat zijn de verwachtingen over het aantal begravingen per jaar en welke factoren hebben hier invloed op? Hoe eerder wijzigingen in huidige situaties en nieuwe trends worden waargenomen, des te eerder kan de LOB hierop inspelen en kennis en informatie hierover met de leden delen.

6.1 sterftecijfer

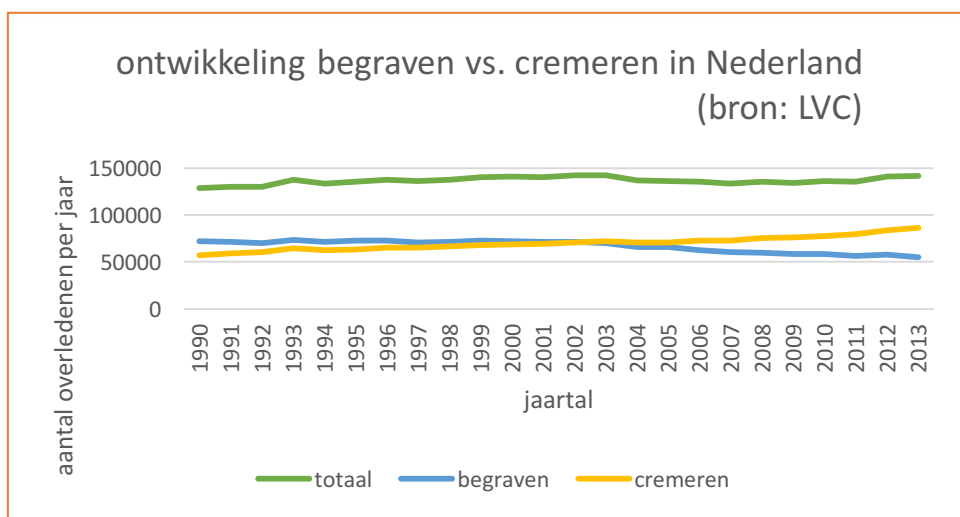
De ontwikkeling van het aantal overledenen per jaar in Nederland zal in de periode tot 2055 globaal het volgende beeld vertonen.

De tendens is dat vanaf 2015 het aantal overledenen in Nederland per jaar zal toenemen tot 2045, naar een uiteindelijke waarde die zo’n 49% hoger ligt dan in peiljaar 2015. Vanaf 2045 zal dit aantal gedurende enkele decennia zich stabiliseren dan wel enkele procenten teruglopen.



afbeelding 8

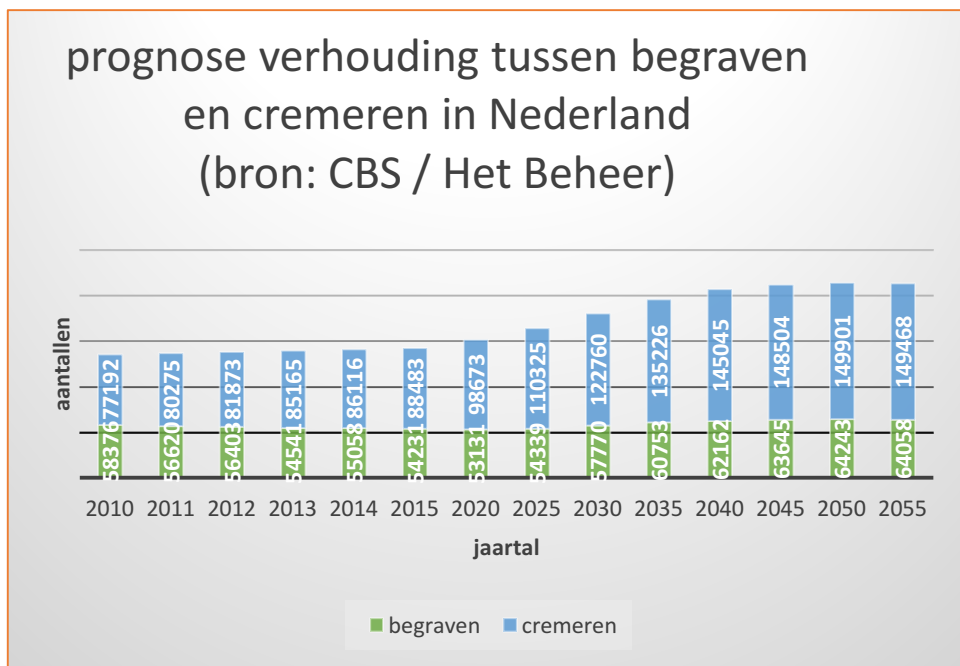
Steeds meer Nederlanders hebben in de afgelopen decennia gekozen voor cremen in plaats van begraven. In 2003 was het break-evenpoint. In 2016 koos 63% van de Nederlanders voor cremen.



afbeelding 9

Een onderbouwde prognose die tot 2055 aangeeft hoe deze verhouding tussen begraven en cremen zich voortzet is er niet. Sommigen verwachten dat de progressie in cremen door zal zetten in de komende 25 jaar richting 80%. Anderen spreken de verwachting uit dat binnen enkele jaren het einde in de groei van cremen zal zijn bereikt bij de 65%; op een gegeven moment keert de wal het schip.

In deze berekening is uitgegaan van een groei in de komende 25 jaar naar 70% crematies. Door de relatief sterke toename van het sterftecijfer in de komende decennia zal naar verwachting het aantal begravingen, ondanks dat dit percentage ten opzichte van cremen afneemt, weer iets gaan toenemen. In deze prognose is een eventuele toename door de groei van nieuwe Nederlanders niet meegenomen.

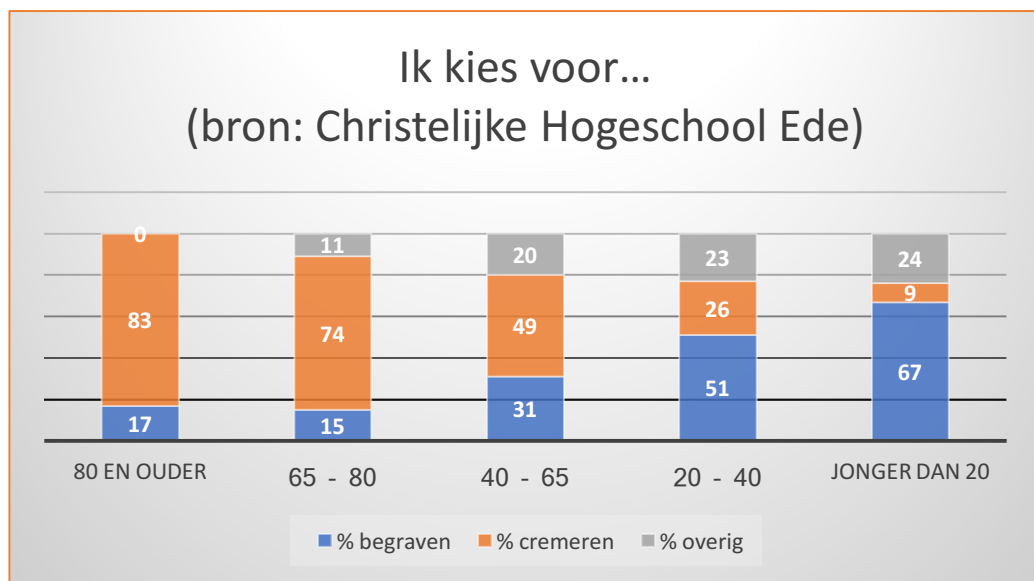


afbeelding 10

6.2 begraven of cremen

Vraagstelling in online gehouden enquête (juni 2015), waar 1.505 respondenten op reageerden:
Ik wil worden:

- begraven
- gecremeerd
- overig / geen voorkeur / weet ik niet



afbeelding 11

In 2015 heeft de Christelijke Hogeschool Ede in opdracht van de LOB een consumentenonderzoek uitgevoerd, met als thema begraven en begraafplaatsen. Uit een hiervan deel uitmakende enquête, gehouden onder meer dan 1.500 respondenten, werd

duidelijk dat jongeren (< 40 jr.) meer affiniteit hebben met begraven en ouderen (> 40 jr.) met cremeren. In de enquête wordt verder niet naar de reden van deze keuze gevraagd.

Diverse factoren zullen in de komende decennia aanvullend positieve invloed hebben op het aantal begravingen in Nederland. In Nederland wonen ongeveer 800.000 islamieten. Zij zullen vanwege hun geloof te zijner tijd kiezen voor begraven. De derde generatie in Nederland wonende islamieten zal waarschijnlijk niet meer massaal teruggaan naar hun moederland om te worden begraven, al is dit financieel gezien aantrekkelijk voor hen. Hun band met Nederland is sterker dan met hun moederland. In Nederland bestaan in 2016 ruim 20 natuurbegraafplaatsen. Verreweg het grootste deel van deze groep is lid van de LOB. Uit hun cijfers van het aantal begravingen op jaarbasis blijkt dat dit aantal jaarlijks gemiddeld met ongeveer 50% toeneemt. In 2016 lag het aantal begravingen nog onder de 1.000 op jaarbasis, maar als deze trend zich voortzet zal het percentage natuurbegravingen significant worden.

Het is niet de vraag óf, maar vooral wanneer andere vormen van lijkbezorging in Nederland hun intrede zullen doen. Er lopen in 2017 onder andere aanvragen voor vergunningen voor resomeren en creomeren. Hoogstwaarschijnlijk zal zeker een van deze mogelijkheden voor 2022 haalbaar zijn. Hoe de ontwikkeling van deze nieuwe vormen van lijkbezorging zullen zijn is nog onduidelijk. Zeker is dat deze zullen drukken op het aantal mensen dat nu kiest voor begraven of cremeren. Het aantal crematoria in Nederland is tussen 2012 (70) en 2017 verder gegroeid naar circa 90 en het einde is nog niet in zicht. Er zijn nog vele gevorderde bouwplannen en aanvragen in Nederland. Het aantal begraafplaatsen in Nederland is vrijwel stabiel. Realisatie van nieuwe begraafplaatsen zijn uitzonderingen en beperkt zich voornamelijk tot natuurbegraafplaatsen. Echter, gezien de wetgeving op dit gebied, zal een beheerder ook niet snel een begraafplaats sluiten.

6.3 religieuze en culturele veranderingen

Kerken hebben al vele jaren te maken met terugloop van hun leden- en bezoekersaantallen. Protestantse kerken gaan samenwerken binnen het PKN-verband en R.K. parochies worden opgeschaald naar regionale parochies bestaande uit meerdere kerken. Het aantal christenen loopt nog steeds terug in Nederland en daarmee een vanzelfsprekendheid om voor begraven te kiezen. Een en ander betekent ook dat er meer dan voorheen behoefte is aan een geschikte ruimte voor een herdenkingsdienst op de begraafplaats.

Voor de bedrijfsvoering kunnen deze veranderingen echter niet alleen maar negatief uitwerken. Door samenwerking en schaalvergroting ontstaan ook vaak ruimere mogelijkheden om meer kennis en ervaring te verwerven. Ook kan fuseren van protestantse gemeenten en katholieke parochies een stap voorwaarts opleveren in efficiënter werken. Mensen en machines kunnen op meerdere plaatsen worden ingezet. Administratiesystemen van meerdere begraafplaatsen kunnen gekoppeld worden.

6.1 begraven in de natuur

Begraven worden in een natuurlijke omgeving is in Engeland en Frankrijk al decennia aan de orde van de dag. Ook in Nederland verwerft deze wijze van begraven een vaste plaats. Enigszins afhankelijk van de definitie van natuurbegraafplaats, zijn er in 2017 bijna 20 natuurbegraafplaatsen. Jaarlijks groeit dit aantal aanzienlijk: natuurbegraven is meer dan een trend. Veel mensen spreekt deze vorm van begraven aan. Veelal vanwege de meestal

gehanteerde grafrust voor onbepaalde tijd, maar ook factoren als natuurschoon en onderhoudsvrije graven zijn belangrijke eigenschappen. Vrijwel alle natuurbegraafplaatsen worden geëxploiteerd door bedrijven en instellingen. Het genereren van aandacht voor natuurbegraven wordt groots aangepakt: veel nieuws over begraven gaat over natuurbegraafplaatsen. De eigenaren van natuurbegraafplaatsen benaderen professionele partijen voor de public relations.

Ook beheerders van ‘traditionele’ begraafplaatsen zien deze trend en ontwikkelen groenbegraafplaatsdelen op hun eigen terrein.

afbeelding 12 | Regiobijsamenkomst natuurbegraafplaats
Doetinchem, juni 2014



6.2 saneren of investeren

Het aantal begravingen is in de afgelopen twee decennia met ongeveer een procent per jaar afgenomen. Het aantal gesloten begraafplaatsen is iets toegenomen, maar is nog marginaal. Een eenvoudige conclusie is dat inkomsten door geheven grafrechten en dergelijke over het algemeen langzaam maar gestaag teruglopen. Veel houders van begraafplaatsen zitten in een traject waarin uiteindelijk gekozen zal worden: sluiten of openhouden, saneren of investeren? Aan het sluiten van een begraafplaats kleven nadelen, onder andere vanwege de wettelijke verplichting na sluiting de begraafplaats nog 30 jaar te handhaven. Investeren is een mogelijkheid, maar waarin? En hoe groot is de kans dat investeringen worden terugverdiend? Een gemeente heeft wettelijk gezien de verplichting hun ingezetenen de mogelijkheid tot begraven te bieden. Deze factor speelt niet bij de bijzondere begraafplaatsen.

Zowel aan de kosten- als aan de batenkant bestaan vele mogelijkheden voor begraafplaatshouders; er kan aan veel knoppen gedraaid worden. Dit is een belangrijke taak geworden waarover de LOB dient te communiceren met haar leden en hen te adviseren.

7 DOORONTWIKKELING LOB

7.1 rol van de LOB

Onze missie luidt: *De LOB is de brancheorganisatie op het gebied van begraven en asbestemmingen. Zij vertegenwoordigt de begraafplaatsbeheerders en behartigt hun belangen. Richting beheerders én publiek zijn kwaliteitszorg en voorlichting dagelijkse aandachtspunten.*

Wat is een actuele en adequate invulling van deze aandachtspunten?



afbeelding 13 | 'En? Wat zijn de toekomstplannen?'
naar René Magritte (1898 – 1967)

7.1.1 inkadering

Een uitwerking van de verdere ontwikkeling van de LOB leidt al snel tot een groot scala aan activiteiten. Daar is op zich niets op tegen. Wel moet ervoor gewaakt worden dat de inzet van de LOB niet te breed wordt en daardoor verwatert. Het is daarom essentieel om beleidsmatig duidelijke speerpunten aan te wijzen en hierop in de eerste plaats te focussen; schoenmaker blijf bij je leest.

7.1.2 LOB en de branchegenoten

De LOB is binnen de branche een redelijk bekend en vertrouwd begrip. Goede contacten richting de uitvaarleiders is van wezenlijk belang: zij vormen voor een belangrijk deel de vertegenwoordigers van de begraafplaatsen. Daarbij is *Branchevereniging Gecertificeerde Nederlandse Uitvaartondernemingen (BGNU)* een belangrijke partij. Leden van de BGNU beschikken over het *Keurmerk Uitvaartzorg (SKU)* en vertegenwoordigen vooral de grotere ondernemingen. Echter een significant deel van de uitvaarten wordt verzorgd door kleinere ondernemingen -veelal zzp'ers- die meestal niet georganiseerd zijn. Een deel van hen heeft het *Keurmerk Persoonlijke Uitvaart* verworven en zijn via die weg benaderbaar.

Op de eerste plaats is het wenselijk om vanuit de LOB -bij voorkeur structureel- jaarlijks een overleg te houden met genoemde organisaties, om elkaars belangen te kennen en vooral ook wederzijdse wensen, verlangens en probleempunten uit te wisselen.

Dit is een aandachtspunt dat niet alleen vanuit de LOB gezien moet worden, maar vooral ook vanuit de beheerders zelf. Het door beheerders structureel organiseren van een overleg met de uitvaartleiders uit de omgeving, waarbij elkaars aandachtspunten worden besproken, zorgt voor onderlinge goodwill en vertrouwen.



Het bevorderen van structureel overleg tussen de koepelorganisaties binnen de uitvaartbranche en de LOB maar ook op kleinere schaal tussen beheerders en uitvaartleiders.

7.1.3 lidmaatschap LOB

In Nederland zijn ongeveer 380 gemeenten. Hiervan zijn 226 (58%) lid van de LOB. In totaal zijn 322 kerkelijke instellingen lid. Er zijn 2217 kerkelijke begraafplaatsen. Van de begraafplaatsen van particulieren / bedrijven / instellingen is ongeveer de helft lid van de LOB. In 2016 is in samenwerking van enkele overkoepelende organisaties via hun sites geprobeerd de beheerders van gemeentelijke en kerkelijke begraafplaatsen over te halen lid te worden van de LOB, echter zonder veel succes. Als een doel is het ledenaantal te verhogen, dan zijn er dus andere middelen nodig om beheerders hiervoor te motiveren. Te denken valt bijvoorbeeld om beheerders die dit overwegen in eerste instantie aspirant-lid te laten worden voor een bedrag dat duidelijk lager is dan de jaarlijkse contributie.

Voorwaarde voor lidmaatschap blijft dat (nieuwe) leden een of meerdere begraafplaatsen beheren. Het betrekken van andere, bijvoorbeeld commerciële partijen, binnen het lidmaatschap wordt op dit moment niet wenselijk geacht: de LOB blijft van en voor de beheerders.



Verder streven naar groei van het ledenaantal, door het belang van de LOB en de maatschappelijke relevantie te benadrukken.

7.2 publieksfunctie

Iedereen zal uiteindelijk een keuze maken: wat is mijn eindbestemming: begraven of cremen (of ter beschikking stellen aan de wetenschap). Deze keuze wordt steeds bewuster gemaakt en steeds minder beïnvloed door religie of traditie. Voor- en nadelen worden afgewogen. Het is daarom belangrijk dat goede voorlichting wordt gegeven aan het publiek dat zich bezighoudt met deze vraag. In de media verschijnen regelmatig artikelen over begraafplaatsen. Deze zijn echter vrijwel altijd gericht op een bepaalde actualiteit en geven geen volledig, natuurgetrouw beeld van de mogelijkheden die begraafplaatsen tegenwoordig bieden.

Daarom is het belangrijk dat voorlichting wordt gegeven, zodat de consument een goede afweging kan maken op basis van juiste argumenten. Vooroordelen en misvattingen moeten worden ontzenuwd. De LOB richtte zich tot nu toe vooral op haar leden: advies, vertegenwoordiging, belangenbehartiging. Het beleid was als het ware naar binnen gekeerd. De LOB ziet echter ook als haar taak om invulling te geven aan de publieksvoorlichting. Hierbij zal op verscheidene vlakken invulling kunnen worden gegeven aan voorlichting en promotie. Het beleid zal ook naar buitengericht moeten zijn.

7.2.1 de kritische succesfactoren

Wat zijn de kansen en bedreigingen voor de begraafplaats, welke factoren spelen hierbij een rol en welke taak heeft de LOB bij deze ontwikkeling?

Wat heeft cremen succesvol gemaakt:

- een begraafplaats is geen plezierige plek om iemand achter te laten
- een crematorium is comfortabel
- geen 'gedoe' met verlengingen en onderhoud
- de vermeende lagere kosten

Wat zijn de pluspunten bij de keuze voor begraven. En wat zijn de minpunten. Kunnen deze minpunten omgevormd worden in pluspunten? Jaarlijks neemt het aantal mensen dat kiest voor begraven af met ongeveer 1 %. Dit heeft langzaam maar zeker consequenties voor de exploitatie van begraafplaatsen. Het is belangrijk om een goede analyse te hebben over begraven en begraafplaatsen met daarnaast de mening van de Nederlander over begraven.

Wat zijn onder andere pluspunten bij begraven:

- rijke traditie / cultureel erfgoed
- groene omgeving
- milieuvriendelijk en duurzaam
- sterke familiale waarde
- plek voor bezinning

 **In relatie met sterke en zwakke punten bij begraven en met de huidige trends en ontwikkelingen is het van belang dat de begraafplaats van de toekomst wordt gedefinieerd.**

7.2.2 Week van de Begraafplaats

De Week van de Begraafplaats werd internationaal in 2014 voor de twaalfde keer georganiseerd en sinds dat jaar ondersteunt de LOB dit initiatief in Nederland.

Een begraafplaats is zoveel meer dan waar de media over schrijven. Om directe aandacht te genereren en vooroordelen weg te nemen, dienen de beheerders en de LOB meer zichtbaar te zijn. Een 'week van..' is een probaat middel. Tijdens de Week van de Begraafplaats lichten de vele enthousiaste beheerders het publiek in over de mogelijkheden op het gebied van begraven, grafsoorten en asbestemmingen en over onderhoud en kosten van graven. Allerlei activiteiten worden georganiseerd, zoals rondleidingen, lezingen, concerten, thematentoonstellingen, open dagen, et cetera.

De Week van de Begraafplaats levert een mooie bijdrage aan de gemeenschappelijke doelstelling om het publiek vertrouwd te maken met alle aspecten die begraafplaatsen in Nederland bieden.

De Landelijke Organisatie van Begraafplaatsen (LOB), Vereniging de Terebinth en de Branche Vereniging Ondernemers Begraafplaatsbeheer (BVOB) faciliteren deze gebeurtenis en genereren publiciteit op landelijk niveau. De Week (in totaal negen dagen, inclusief twee weekenden) wordt jaarlijks gepland rond de laatste dagen van mei en de eerste dagen van juni.

Bij het opstarten van de Week is bepaald dat een algehele evaluatie plaatsvindt na vijf jaar: voldoet de week aan de verwachtingen? Zo ja, zijn er nog aanpassingen gewenst. Zo nee, moet deze activiteit gehandhaafd worden c.q. in welke vorm.

 **Algehele evaluatie van de Week van de Begraafplaats na vijf jaar. Dit is aan de orde in de tweede helft van 2018.**

7.2.3 public relations

Onbekend maakt onbemind. Om de optie begraven voldoende voor het voetlicht te houden, is het van levensbelang dat relevante wetenswaardigheden frequent en op de juiste wijze onder

de aandacht wordt gebracht. Niet voor niets gaat op dit moment 40% van alle nieuws aangaande begraafplaatsen over natuurbegraafplaatsen. Zij hebben over het algemeen een professionele partij in de arm genomen die natuurbegraven in de markt zet.

Sociale media winnen terrein ten koste van kranten en tijdschriften. Beide stromen zijn tegenwoordig van belang, vooral ook omdat de belangrijkste doelgroep in de leeftijdscategorie van de 50-plussers zit.

Aandachtspunten zijn:

- regelmatig actief de publiciteit zoeken en werken aan het imago van begraven en begraafplaatsen (pro-actief)
- publiekscampagnes (Week van de Begraafplaats, Allerzielen, Lichtjesavond, Open dagen)
- materiaal ontwikkelen om de LOB-leden zichtbaarder te laten zijn: dit kan in de vorm van folders, maar vooral ook via websites (www.begraafplaats.nl , www.weekvandebeegraafplaats.nl) , via Facebook, Twitter, Instagram
- voorlichtingsbijeenkomsten organiseren, aanwezig zijn op (uitvaart)beurzen



Na het opstellen van een basisnotitie door de LOB over sterke en zwakke punten aangaande begraven zal in overleg met professionele partijen op het gebied van public relations een plan moeten worden opgezet dat aangeeft hoe begraven en begraafplaatsen zich moeten opstellen in de markt.

7.2.4 Nederlanders met een migratieachtergrond

Nederland kent inmiddels 800.000 islamitische Nederlanders. Islamieten kiezen voor begraven. Verreweg het grootste deel van hen gaat bij overlijden terug naar hun moederland om daar begraven te worden. Echter vanaf de tweede á derde generatie kiest een aanzienlijk deel voor begraven in Nederland: het aantal islamitische begravingen stijgt langzaam maar zeker. Zij worden vrijwel allen begraven op een islamitisch grafvak dat deel uitmaakt van een traditionele begraafplaats. Echter een aantal islamitische koepelorganisaties onderzoekt het oprichten van geheel eigen begraafplaatsen. Een belangrijke reden hierbij is de wens voor grafrust voor onbepaalde tijd.

Niet alleen deze bevolkingsgroep, maar ook door de grotere vluchtelingenstromen in de afgelopen jaren is er een grote diversiteit aan nieuwe inwoners binnengekomen met een groot scala aan tradities en religies. Ook de Chinese gemeenschap in Nederland realiseert eigen begraafplaatsen, naast speciaal voor hen ingerichte vakken op bestaande begraafplaatsen.

Als LOB kan hierop ingespeeld worden in de vorm van voorlichting richting beheerders en voorlichting en informatie-inwinning richting nieuwe Nederlanders. Om voldoende op hun wensen te kunnen inspelen is het zaak om in contact te treden met vertegenwoordigers van deze religieuze groeperingen.



Het oprichten van een werkgroep met als doel inventarisatie en zo nodig realisatie van een vernieuwde handleiding begraven migranten in Nederland. Dit kan een update/uitbreiding zijn van de bestaande Handleiding Islamitisch Begraven.

7.3 adviesfunctie

Binnen de LOB is er bij de leden, het bestuur en het bedrijfsbureau veel kennis en ervaring in huis. Het kennisniveau is echter niet gelijk verdeeld. Veel grotere begraafplaatsen hebben professionele krachten in dienst met een gerichte opleiding. Bij veel kleinere en bijzondere begraafplaatsen ligt dit anders. Zij zijn vaak afhankelijk van vrijwilligers die het werk op de begraafplaats erbij doen. Voorlichting en kwaliteitszorg zijn doelstellingen van de LOB die op het gebied van adviseren verder uitgewerkt kunnen worden richting haar leden.

7.3.1 handleidingen / handboeken

De LOB heeft inmiddels zes handleidingen en handboeken uitgegeven, waaruit de leden -en niet-leden- veel kennis en informatie kunnen opdoen. In een eerdere paragraaf is al gememoreerd, dat voortdurend bekeken moet worden of deze publicaties nog actueel en volledig zijn. En wellicht een uitbreiding zinvol is.

7.3.2 (digitaal) kenniscentrum

Op de site www.begraafplaats.nl wordt steeds meer nuttige informatie toegevoegd voor de LOB-leden. Onder het onderdeel 'dossiers' staat:

- wet- en regelgeving
- modelverordeningen en –reglementen
- bijlagen Handleiding Grafadministratie
- bijlagen Veilig en Gezond werken op Begraafplaatsen
- overig: VNG model kostenonderbouwing, LOB model capaciteitsberekening, cao uitvaartbranche

Onder het onderdeel 'vraag & antwoord' staan in diverse rubrieken relevante antwoorden op vragen van leden. En bij 'vakpublicaties' (openbaar deel) staan de diverse handleidingen.

Het is wenselijk dat deze informatie een meer Wikipedia-achtige structuur krijgt. Binnen de informatie onder 'dossiers' maar vooral ook onder 'vraag en antwoord' op de site kan de structuur dus aanzienlijk verbeterd en uitgebreid worden. Door het invullen van steekwoorden zou informatie eenvoudig bereikbaar moeten kunnen worden.

Ook is een toevoeging van de vraag- en antwoordrubriek onder het openbare deel van de site zinvol; een aanzienlijk deel van de vragen, gesteld aan de LOB, is afkomstig van geïnteresseerden.



Een betere structuur opstellen van alle voorhanden zijnde informatie op het ledendeel van de site. In tweede instantie een vraag- en antwoordrubriek voor geïnteresseerden opzetten.

7.3.3 'wegenwacht'-functie

Veel leden maken gebruik van de mogelijkheid om direct of indirect vragen te stellen aan de LOB. Direct wordt per mail of telefoon zo'n 300 á 400 maal een beroep gedaan op de kennis binnen de organisatie. Steeds wordt binnen 24 uur per mail of telefonisch een onderbouwd antwoord verstrekt. Ook worden voor anderen relevante onderwerpen online gezet (zie digitaal

kenniscentrum). Uit enquêtes blijkt dat de vraag- en antwoordrubriek in het vakblad 'De Begraafplaats' het meest gelezen onderdeel van het tijdschrift is. Vanwege de populariteit van deze service is het zinvol te bezien of deze nog verder uitgebouwd kan worden:

- door het instellen van een vraagbaakservice voor niet-leden tegen een financiële vergoeding, bijvoorbeeld als 'aspirant-/wegenwacht-lid'
- door het ter plaatse langs te gaan tegen betaling van bijvoorbeeld een vast bedrag aan voorrijkosten

7.3.4 functie als adviesbureau

Regelmatig wordt door leden aan de LOB gevraagd advies te geven in grotere projecten.

Voorbeelden hiervan zijn:

- actualiseren / beheren van de grafadministratie
- analyseren en actualiseren verordening/reglement en tarieflijst
- begeleiden en/of onderzoek naar grondwaterproblematiek
- begeleiden proces van uitbesteding terreinbeheer
- opstellen van kosten-batenanalyses
- begeleiden van grootschalige ruimingen

Tot op heden verwijst het bedrijfsbureau de vragers altijd door en verstrekt hen een lijst met gespecialiseerde bedrijven, waaruit men een geschikt bedrijf kan kiezen voor het uit te voeren werk.

Dit zou ook anders kunnen. Zonder op de stoel van die gespecialiseerde bedrijven te gaan zitten, kan de rol van de LOB worden uitgebreid. Het oprichten van een eigen adviesbureau is een uiterste dat binnen het huidige beleid van de LOB niet past; focussen op de kerntaken is een eerste vereiste. Bovendien zou dit een vorm van concurrentie betekenen tussen de LOB en bedrijven. Echter binnen de adviserende en ondersteunende taak is richting de leden meer mogelijk dan wat nu gebeurt. De LOB kan als belangenbehartiger van de beheerder een grotere rol spelen tussen beheerder en bedrijven. Zij kan in haar adviesfunctie bijvoorbeeld deel uitmaken van overlegvormen tussen beheerder en bedrijven bij projecten. Hierbij wordt niet gedacht aan het oplossen van eventuele geschillen (juridisch vlak) maar vooral aan het begeleiden van technische en administratieve zaken (beheertechnisch vlak). Kortom, zonder zich op het werkterrein van de bedrijven te begeven, kan de LOB haar leden meer ondersteunen.



Analyseren welke rol de LOB verder kan spelen in haar adviserende functie en bepalen hoever hierin gegaan kan worden.

7.3.5 opleidingen

Het aantal opleidingen in Nederland in het brede veld van begraafplaatsbeheer is op dit moment zeer beperkt. Het is van groot belang, om het kwaliteitsniveau van begraafplaatsen te verhogen en te waarborgen, dat betrokkenen bij begraafplaatsbeheer zich voortdurend verder kunnen ontwikkelen door bijscholing. Kennis die nodig is voor begraafplaatsbeheer omvat een breed spectrum.

In 2015 is in onderlinge samenwerking tussen de LOB, de BVOB en de VNG een overzicht opgesteld van de diverse taken (graven, groen, administratie, plechtigheden, public relations en management) met de bijbehorende benodigde kennis. De inhoud van dit document vormt een

basis, waaraan opleidingen zouden moeten voldoen. Hiermee zou bijvoorbeeld naar de diverse opleidingsinstituten kunnen worden gestapt. Een eerder te nemen stap is echter het polsen van de achterban. Allereerst dient geïnventariseerd te worden welke wensen en behoeftes er leven bij de leden. Uitgaande van deze inventarisatie kan een volgende stap gemaakt worden.



Analyseren welke wensen en behoeftes er leven bij de leden op het gebied van cursussen en opleidingen, gerelateerd aan begraafplaatsbeheer. Afhankelijk van deze analyse prioriteiten opstellen en trachten te realiseren.

7.4 kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg blijft ook in de komende beleidsperiode een belangrijk aandachtspunt. Overigens is deze kwaliteitszorg niet alleen een zaak van de leden. Ook de organisatie van de LOB zelf dient haar eigen kwaliteitsniveau te bezien en te verbeteren. In de richting van de leden zijn in de afgelopen vijf jaar de volgende stappen doorlopen: communicatie met de leden, het opstellen van normen, peiling via een checklist, verwerking en analyse van de resultaten. In de komende periode zal vooral aandacht worden besteed aan de volgende aandachtspunten.

7.4.1 checklist

De opvolger, kwaliteitstoets 2.0, zal verbeterd moeten worden op logische opbouw: administratie, personeel, service en dienstverlening, beheer en exploitatie. Hieraan toegevoegd zal worden, de milieuaspecten. Voor bepaalde begraafplaatstypen (o.a. natuurbegraafplaatsen, kleine begraafplaatsen) zullen de criteria iets aangepast moeten worden. Tenslotte zullen enkele aanpassingen worden verricht bij de bepaling van de score.

7.4.2 respons

Bij kwaliteitstoets 1.0 heeft ongeveer de helft van de leden niet meegedaan aan de toetsing. Een belangrijk doel moet zijn om de respons zo hoog mogelijk te laten zijn. Leden werden alleen per mail benaderd. Dit kan aangevuld worden door bijvoorbeeld het sturen van brieven en telefonisch benaderen.

7.4.3 functie van het keurmerk

In tegenstelling tot veel andere keurmerken is het te behalen certificaat niet op de eerste plaats bedoeld voor de buitenwereld. Nabestaanden zullen hoogstwaarschijnlijk niet selecteren op keurmerk, bij het zoeken naar een geschikte begraafplaats. Het keurmerk is vooral bedoeld voor beheerder zelf. Zij die een score haalden binnen de gestelde normen, ontvingen een certificaat. Wellicht kan dit vanaf kwaliteitstoets 2.0 nog verder uitgewerkt worden.

7.4.4 jaarlijkse planning

Cruciaal is een vanzelfsprekende voortgang van de toetsing. Eens per jaar of eens per twee jaar dient een LOB-lid zijn geleverde kwaliteit opnieuw te toetsen. Op vaste momenten in het jaar, moet aangekondigd, getoetst, geanalyseerd en geëvalueerd worden.



Het verder uitwerken en realiseren van kwaliteitszorgsysteem 2.0. Ook hierbij de eigen LOB-organisatie betrekken.

7.5 exploitatie

Het aantal begrafenissen per jaar neemt de laatste 20 jaar af met bijna 1% per jaar. Bovendien nam in deze periode het sterftecijfer af; mensen worden ouder. Ieder jaar worden daardoor in Nederland gemiddeld minder grafrechten uitgegeven. Als een beheerder niets extra's doet, dalen langzaam maar zeker de inkomsten. Arbeidsloon is voor veel begraafplaatsen de grootste kostenpost. Het arbeidsloon is in de afgelopen 20 jaar langzaam maar zeker gestegen. Als een beheerder geen extra maatregelen treft, stijgen de uitgaven en dalen de inkomsten.

7.5.1 sluiten, fuseren of investeren

Welke maatregelen moeten worden genomen om de exploitatie weer gezond te krijgen? Zijn er samenwerkingsverbanden mogelijk met andere begraafplaatsen, is er financiële ruimte te creëren om te investeren? Of, in het uiterste geval, is het sluiten van de begraafplaats een optie? Vragen waar veel beheerders mee te maken krijgen. Een begraafplaats exploiteren met een sluitende begroting is tegenwoordig een grotere opgave dan in het verleden. Daarom wordt het steeds essentiëler dat de LOB dit onderwerp verder uitdiept en de beheerders, gevraagd en ongevraagd, hierover adviseert. Daarvoor moet meer kennis worden verzameld waar leden gebruik kunnen maken en daardoor goede praktijkoplossingen met elkaar kunnen delen.

7.5.2 financieel beheer

De financiële basis van een begraafplaats moet solide zijn; een begraafplaats is er in principe voor de eeuwigheid. Daarom moeten alle factoren die van invloed zijn op de exploitatie goed worden geanalyseerd.

Sommige kosten en baten zijn beïnvloedbaar, andere niet. Veel begraafplaatsen hebben bijvoorbeeld te maken met verplichtingen uit het verleden. Grafrechten en vaak ook het onderhoud zijn afgekocht. Deze kosten drukken op de huidige begroting. Het is dus belangrijk dat er een reële kostentoerekening plaatsvindt en voorzieningen worden getroffen voor verplichtingen uit het verleden. Er dienen reserves en voorzieningen te worden opgebouwd om tegenvallers te kunnen opvangen en om te kunnen investeren. Welke gevolgen heeft dit belastingtechnisch gezien. De kostenkant moet onder de loep genomen worden, maar natuurlijk ook de batenkant. De administratie dient daartoe volledig op orde te zijn en de tarieven marktconform. Wellicht zijn investeringen wenselijk voor bijzondere vormen van begraven en meer diversiteit.

Er bestaat al een notitie over kostendekkend begraven (1999). Deze is opgesteld door de werkgroep Begraafplaatsen en Crematoria van de vakgroep Groen, Natuur en Landschap van de Vereniging Stadswerk en is gedateerd en deels achterhaald. Een actuele notitie over financieel beheer kan worden opgesteld en kan in de loop der tijd zo nodig worden uitgebreid. Belangrijke aandachtspunten zijn investeren, fuseren en eventueel sluiten. Er hoeft dus niet meteen worden gedacht aan een handleiding, maar meer aan een groeidocument.



Het opstellen van een checklist financieel beheer voor begraafplaatsen als zijnde een groeidocument, dat voortdurend uitgebreid kan worden.

7.6 duurzaamheid

Duurzaamheid is een tot nu toe onderbelicht onderdeel geweest binnen het beleid van de LOB. Duurzaamheid is een begrip waar voortdurend aandacht voor wordt gevraagd door de media. Bedrijven spelen hierop in en ook bij opleidingen zijn duurzaam denken en handelen vaste begrippen. Juist begraafplaatsen dienen duurzaamheid te promoten. Welke vorm van lijkbezorging is er immers duurzamer dan begraven?

Vanwege de urgentie om dit onderwerp onder de aandacht te brengen was het thema van De Week van de Begraafplaats in 2017: duurzaamheid.

7.6.1 definitie

Maar wat is duurzaamheid eigenlijk? Bij duurzaam ondernemen worden in de bedrijfsvoering afwegingen gemaakt waarin naast de economische effecten ook de maatschappelijke gevolgen meegenomen worden. Bij duurzaamheid gaat het om een balans tussen mens, milieu en economie (people, planet, profit).

7.6.2 checklist

Binnen het kader van de Week is in samenwerking met Bureau DaadWerk een checklist opgesteld. Duurzaamheid draagt bij aan de bewustwording van kansen en mogelijkheden voor begraafplaatsbeheerders. Met deze checklist kan de beheerder zelf meten hoever hij is met duurzaam beheer van zijn begraafplaats. De thema's in deze lijst zijn: gebruik van hernieuwbare materialen, vermijden van toxische stoffen, bevorderen van biodiversiteit, terugdringen energieverbruik, eerlijk werk voor eerlijk loon, beperken transportkilometers.

Deze checklist duurzaamheid gaat deel uitmaken van de checklist kwaliteitszorg.

Omdat duurzaamheid een van de sterke punten van begraven is en ook voor het publiek kan worden, is dit zeker een aandachtspunt bij de public relations.



De checklist duurzaamheid opnemen in de checklist kwaliteitszorg.



afbeelding 14 | affiche Week van de Begraafplaats 2017

8 WERKPLAN

In de voorgaande hoofdstukken is op een rij gezet in hoeverre de ambities uit het Beleidsplan 2012-2017 zijn gerealiseerd en welke acties de LOB in de komende vijf jaar wil realiseren. Wetende dat menskracht en middelen beperkt zijn is er bewust gekozen voor een realistische aanpak.

hoofdstuk / paragraaf	te nemen actie	jaar van uitvoering		
		2017 2018	2019 2020	2021 2022
7.1.2.	Structureel overleg LOB / leden met koepelorganisaties binnen de branche.			
7.1.3.	Promotie LOB richting potentiële leden.			
7.2.1.	Definiëren 'de begraafplaats van de toekomst' t.b.v. sterkte – zwakteanalyse.			
7.2.2.	Evaluatie Week van de Begraafplaats.			
7.2.3.	Opstellen PR-plan dat aangeeft hoe de LOB zich moet opstellen in de markt.			
7.2.4.	Inventarisatie en zo nodig realisatie van een vernieuwde handleiding begraven uitheemse bevolkingsgroepen in Nederland.			
7.3.2.	Informatie voor leden uitbreiden en beter structureren. Eventueel uitbreiding naar informatie, gericht op het publiek.			
7.3.4.	Analyse rol LOB in haar adviserende functie op het gebied van beheertechnische zaken.			
7.3.5.	Analyse wensen en behoeftes bij leden op het gebied van cursussen en opleidingen, gerelateerd aan begraafplaatsbeheer. Afhankelijk van deze analyse prioriteiten opstellen / realiseren			
7.4.4.	Uitwerken en realiseren van kwaliteitszorgsysteem 2.0. Ook hierbij de eigen LOB-organisatie betrekken.			
7.5.2.	Het opstellen van een checklist financieel beheer voor begraafplaatsen als zijnde een groeidocument, dat voortdurend uitgebreid kan worden.			
7.6.2.	De checklist duurzaamheid opnemen in de checklist kwaliteitszorg.			

9 COLOFON

■ LOB – bestuur:

- **Dagelijks Bestuur:**
 - J.M.H.J. (Henry) Keizer voorzitter
 - A. (Anja) Vink secretaris
 - J.S. (Jeroen) van den Broek penningmeester
- **Algemeen Bestuur:**
 - F.L.G. (Frank) Hamers
 - T. (Tonnie) Homan
 - R.P.J.M. (Roel) Stapper
 - C.W. (Cees) van Tilborg
 - M. (Mieke) Verkuil

■ Bedrijfsbureau:

- C. (Carolien) Kerlen managementassistent
- W.P. (Wim) van Midwoud consulent
- B. (Bartho) Hendriksen consulent

■ Redactie vakblad 'De Begraafplaats':

- Anja Krabben eindredacteur
- Pauline Prior
- Anja Vink
- Wim van Midwoud

Secretariaat LOB:

Scheeperslaan 9, 3707 XN Zeist
T 088 7305 444

Niets uit deze uitgave mag door niet LOB-leden worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door print-outs, kopieën, of op welke manier dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Landelijke Organisatie van Begraafplaatsen.

© Landelijke Organisatie van Begraafplaatsen - 2017.