

# Friedhofswesen

Die Veränderungen in der Bestattungskultur einhergehend mit einem gravierenden Wandel im Nachfrageverhalten sowie die zunehmende Konkurrenzsituation im Friedhofswesen stellen die kommunalen Friedhofsverwaltungen vor erhebliche Herausforderungen. Zahlreiche Friedhöfe weisen inzwischen kontinuierlich wachsende Flächenüberhänge aus. Zusätzlich wirken die Anpassungen im Friedhofswesen vielfach erst langfristig.

Vorrangiges Ziel muss es daher für die Städte und Gemeinden sein, dass die kommunalen Friedhöfe ein attraktives Angebot darstellen. Dazu müssen die Städte und Gemeinden bestehende Optimierungsmöglichkeiten frühzeitig nutzen. Sie bestehen im Friedhofsmanagement, der Gestaltung der Gebühren, bei den Friedhofsflächen sowie in der Grün- und Wegepflege.

## 1 Einflussfaktoren

Die gpaNRW berücksichtigt unter anderem folgende Einflussfaktoren, die sich auf die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung auswirken können:

- Strukturelle Rahmenbedingungen, z.B. Anzahl kommunaler und kirchlicher Friedhöfe im Ort, Grün- und Erholungsfläche in der Kommune, Naherholungsfunktion von Friedhöfen,
- teils gravierende Änderungen in der Bestattungskultur, z. B. Trend hin zu pflegearmen und platzsparenden Urnenbestattungen sowie alternativen, pflegearmen Grabarten.
- aktuelle Auslastungs- und Belegungssituation der Friedhofsflächen sowie die zukünftige Beanspruchung dieser Flächen,
- die örtliche Wettbewerbssituation, z.B. bei dem Angebot von Trauerhallen durch private Betreiber, sowie
- die Rahmenbedingungen bei der Grün- und Wegepflege und Maßnahmen zur Nachhaltigkeit.

## 2 Kennzahlen

Für die Analyse des Friedhofswesens nutzt die gpaNRW u.a. folgende Kennzahlen:

- Anteil Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen in der Kommune in Prozent,
- Kostendeckungsgrad Friedhofswesen gesamt in Prozent,
- Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent,

- Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche in Euro.

## 2.1 Erläuterungen zu den Kennzahlen

### Kennzahlen Friedhofswesen

Kennzahl	Berechnung	Aussage und Einflussfaktoren	Beurteilung möglich mittels
Anteil Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen in der Kommune in Prozent	Bestattungen / Sterbefälle in der Kommune * 100	In welchem Umfang finden die Bestattungen auf den kommunalen Friedhöfen statt?  Einflussfaktor ist z.B. das Angebot von Dritten	Zeitreihe, interkommunaler Vergleich
Kostendeckungsgrad Friedhofswesen gesamt in Prozent	Gebührenrelevante Erlöse in Euro / Auf Kostenrechnung basierende Kosten in Euro * 100	Wie kostendeckend werden die kommunalen Friedhöfe betrieben?  Einflussfaktoren sind u.a. die Gebühren für Beisetzungen, die Grabnutzungsgebühren und die anfallenden Kosten für die Pflege der Friedhöfe	Zeitreihe, interkommunaler Vergleich
Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent	Auf Kostenrechnung basierende Gesamterlöse der Trauerhallen in Euro / Auf Kostenrechnung basierende Gesamtkosten der Trauerhallen in Euro *100	Wie wirtschaftlich werden die Trauerhallen betrieben?  Einflussfaktoren sind u.a. die Nachfrage nach dieser Verabschiedungsmöglichkeit, aber auch das Angebot durch private Anbieter (z.B. Räumlichkeiten bei Bestattern). Ebenso beeinflusst der bauliche Zustand ggf. auch zukünftig diese Kennzahl, z.B. Instandhaltungsrückstau.	Zeitreihe, interkommunaler Vergleich

Kennzahl	Berechnung	Aussage und Einflussfaktoren	Beurteilung möglich mittels
Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche in Euro	Kosten für die Unterhaltung des unbeweglichen Anlagevermögens auf den kommunalen Friedhöfen in Euro / Fläche der Grün- und Wegefläche in qm	Wie hoch sind die Kosten für die Pflege der kommunalen Friedhöfe bezogen auf einen Quadratmeter?  Einflussfaktoren sind u.a. die Gestaltung der Friedhofsflächen, der Umgang mit freien Flächen und ggf. definierte Pflegestandards.	Zeitreihe, interkommunaler Vergleich  Durch die Betrachtung der Kosten separat für die Grün- bzw. Wegefläche wird eine tiefergehende Analyse möglich.

## 2.2 Hinweise zur Datenerfassung

- Erfasst werden nur die Daten für die aktiven Friedhöfe. Sofern auf auslaufend gestellten Friedhöfen noch Bestattungen innerhalb des vergebenen Nutzungsrechtes möglich sind, sind diese Friedhöfe auch den aktiven Friedhöfen zuzurechnen.
- Gebührenrelevante Erlöse: Hierzu zählen für uns alle Erlöse aus Gebühren und Nutzungsrechten sowie aus Vermietungen und Verkäufen, die in die Gebührenerkalkulation einfließen. Sämtliche Erlöse der Krematorien bleiben unberücksichtigt. Ein Zuschuss aus dem kommunalen Haushalt für die allgemeinen Zwecke des Friedhofs (allgemeiner öffentlicher Anteil) bleibt hierbei außen vor.
- Auf Kostenrechnung basierende Gesamtkosten: Es sind alle Kosten einzubeziehen. Hierzu zählen z.B. Personal- und Sachkosten, interne Leistungsverrechnungen (sämtliche Kosten in Zusammenhang mit dem Betrieb von Gebäuden, Bauhof- und IT-Leistungen), kalkulatorische Kosten und etwaige Gemeinkosten. Auch hier bleiben die Kosten der Krematorien unberücksichtigt.
- Unter den Grünflächen verstehen wir alle Grünflächen (mit oder ohne Aufwuchs) an den Wegen (z. B. Rasenflächen) und auf den Grabfeldern (z. B. Hecken), derzeit für Bestattungen nicht genutzte komplette Grabfelder und etwaige Reserveflächen, die zurzeit als Grünfläche unterhalten werden. Als Wegefläche gelten alle Flächen der Wege innerhalb der Friedhöfe und unabhängig von der Befestigungsart.
- Zu den Unterhaltungskosten zählen alle Kosten für die Grünflächenpflege und Wegeunterhaltung. Dabei müssen analog zu den Gesamtkosten alle Kosten einbezogen werden. Dies gilt auch unabhängig davon, ob die Aufgaben in Eigen- oder Fremdleistungen erbracht werden.

## 2.3 Hinweise zur Interpretation der Kennzahlen

Die Kennzahlen weisen darauf hin, ob der betrachtete Themenschwerpunkt detaillierter auf Handlungsmöglichkeiten geprüft werden sollte. Um konkrete Maßnahmen zu erarbeiten, die die Wirtschaftlichkeit des Betriebs kommunaler Friedhöfe verbessern, ist es erforderlich, frühzeitig langfristig zu planen. Die oben aufgeführten Einflussfaktoren sind hierbei zu berücksichtigen.

Beim Vergleich mit anderen Kommunen beeinflusst eine unterschiedliche strukturelle Ausgangssituation die Kennzahlenwerte.

### 3 Handlungsmöglichkeiten

- Zielgerichtete Zusammenarbeit der beteiligten Organisationseinheiten sicherstellen,
- frühzeitige und langfristige Planungen zur Entwicklung der Friedhöfe aufstellen,
- vollständige und aktuell gepflegte Daten zu den Friedhöfen aufbauen,
- Möglichkeiten der Digitalisierung selbst nutzen und Dritten (z. B. Bestattungsunternehmen, Bürgerinnen und Bürger) gegenüber anbieten,
- Öffentlichkeitsarbeit zur Bindung der Einwohner an die kommunalen Friedhöfe und Steigerung der Nachfrage ausbauen,
- Kalkulation möglichst kostendeckender, aber auch gleichzeitig wettbewerbsfähiger Gebühren,
- Bewertung wirtschaftlicher Vorteile durch die Äquivalenzziffernmethode zur Lenkung des Nachfrageverhaltens (Flächenmaßstab nicht als alleiniger Gewichtungsfaktor) bei der Gebührens-kalkulation,
- attraktives und konkurrenzfähiges Angebot der Trauerhallen und Einbindung von langfristigen Entscheidungen zu den Trauerhallen in die gesamte Friedhofsentwicklung,
- Flächenauslastung verbessern, insbesondere
  - Konzentration von Bestattungsflächen,
  - Einschränkung von Bestattungsangeboten auf einzelnen Friedhöfen und Friedhofsteilen, aber auch
  - neue, nachfrageorientierte Grabformen schaffen,
  - Alternativnutzung und/oder Teilschließung von ungenutzten Friedhofsflächen, Friedhofserweiterungs-/Reserveflächen und auch Trauerhallen.
- Standards in der Grünpflege und -ausstattung hinterfragen,
- Nachhaltigkeitsziele bei der Friedhofsentwicklung berücksichtigen,
- Anpassung der Grün- und Wegeflächen an die langfristige Entwicklung der Friedhöfe und
- Optimierung der Eigen- und Fremdleistungen bei der Grün- und Wegepflege.

## 4 Gute Beispiele

Zukünftig finden Sie hier gute Beispiele aus der kommunalen Praxis.

## 5 Interkommunale Vergleiche und Kennzahlen berechnen

Unter <https://gpanrw.de/prufung/kennzahlensets-und-benchmarks> finden Sie Kennzahlen aus unseren überörtlichen Prüfungen.

Dort besteht zudem die Möglichkeit, ausgewählte Kennzahlen zum Friedhofswesen selbst zu berechnen (<https://gpanrw.de/prufung/kennzahlensets-und-benchmarks/kennzahlen-berechnen>). In einer Anleitungsdatei zur Excel-Berechnungsdatei erläutern wir Ihnen die benötigten Grundzahlen.

## 6 Ansprechpartner

### **Markus Daschner**

Prüfung und Beratung

m 0152/03 15 42 29

e [markus.daschner@gpa.nrw.de](mailto:markus.daschner@gpa.nrw.de)

### **Robert Pawelczyk**

Prüfung und Beratung

m 0172/28 27 701

e [robert.pawelczyk@gpa.nrw.de](mailto:robert.pawelczyk@gpa.nrw.de)