



Nationale Inventaris
Immaterieel Cultureel
Erfgoed Nederland

NOABERSCHAP 2.0

**ONDERZOEK + ADVIEZEN
VOOR BEHOUD VAN DE
ONDERLINGE UITVAARTZORG**



FEDERATIE UITVAARTVERENIGINGEN IN DE PROVINCIE GRONINGEN

Aan: Bestuur van de Federatie Uitvaartverenigingen in de provincie Groningen

Van: Werkgroep Noaberschap 2.0

Betreffende: Onderzoek en voorstellen te doen, om in verbondenheid met het noaberschap dat op de Nationale Inventaris Immaterieel Cultureel Erfgoed in Nederland staat, het onderlinge uitvaartwezen in stand te houden en op een daarbij passende en toekomstbestendige wijze te organiseren.

Proces van het onderzoek

In de algemene ledenvergadering van 25 oktober 2016 heeft de Federatie Uitvaartvereniging Groningen een commissie "Behoud Noaberschap" geïnstalleerd, bestaande uit onderstaande personen:

mw. Renate Horlings (bestuurslid UVV Alteveer en Federatie)
mw. Maria Luimstra (bestuurslid UVV Winsum-Obergum en Federatie)
dhr. Henk Bazuin (bestuurslid UVV Hoogezand en Omstr.)
dhr. Pieter Roeters (bestuurslid UVV De Laatste Eer Hoogkerk)
dhr. Wessel Volders (bestuurslid UVV Onstwedde)
dhr. Henk van Wijk (bestuurslid UVV Tolbert).

Opdracht.

De commissie heeft als opdracht gekregen "Onderzoek en voorstellen te doen, om in verbondenheid met het noaberschap dat op de Nationale Inventaris Immaterieel Cultureel Erfgoed in Nederland staat, het onderlinge uitvaartwezen in stand te houden en op een daarbij passende en toekomstbestendige wijze te organiseren".

Samenstelling van de werkgroepen.

Voor de uitvoering van de opdracht hebben de leden uit pragmatische overwegingen gewerkt met een werkgroep, genaamd "Noaberschap 2.0" en met de "Kwartiermakers".

De werkgroep bestond uit de zes hiervoor vermelde personen en de "Kwartiermakers" werd gevormd door Renate Horlings, Henk Bazuin, Pieter Roeters en Henk van Wijk.

De "Kwartiermakers" hadden een voorbereidende rol voor het werk van de werkgroep.

Uitvoering.

In totaal zijn de "Kwartiermakers" zeven keer bijeen geweest.

De werkgroep heeft drie keer vergaderd.

Er is een drietal nieuwsbrieven verstuurd naar uitvaartverenigingen die lid zijn en uitvaartverenigingen die geen lid zijn van de Federatie.

Verder hebben de leden van de werkgroep twaalf verenigingen die lid van de Federatie zijn en 12 verenigingen die geen lid zijn, benaderd met het verzoek om een vragenlijst in te vullen. Daarnaast zijn de uitvaartverenigingen waar de werkgroepleden lid van zijn met hetzelfde verzoek benaderd. Een aantal verenigingen zijn door leden van de werkgroep ook bezocht.

Op 1 augustus 2017 heeft de werkgroep zijn werkzaamheden afgerond en vervolgens is het onderzoeksrapport met adviezen aan het bestuur van de Federatie Uitvaartverenigingen in Groningen overhandigd.

Inhoudsopgave

1. "INLEIDING.....	3"
2. "VAN HISTORIE NAAR ACTUELE SITUATIE.....	4"
3. "SAMENVATTING.....	5"
4. "PROBLEMATIEK – Niet Beïnvloedbaar.....	7"
5. "PROBLEMATIEK – Wel Beïnvloedbaar.....	8"
"1. De problematiek rond het bestuur.....	9"
"2. De problematiek rond de leden.....	10"
"3. De problematiek rond de administratie.....	11"
"4. De problematiek rond communicatie.....	12"
6. "ADVIEZEN.....	13"
"A. Samenwerken op onderdelen door uitvaartverenigingen.....	14"
"B. Fusieren van uitvaartverenigingen.....	14"
"C. Vergroten meerwaarde van de Federatie voor aangesloten verenigingen.....	15"
"D. Blijven zorgen voor meerwaarde door landelijke brancheorganisatie Nardus.....	16"
"E. Aanbieden keuze hoogte te verzekeren pakketwaarde aan leden.....	16"
"F. Verwerken pakketten in geld en natura in actuariële reserve.....	17"
"G. Bieden van keuzevrijheid uitvaartverzorger aan de leden.....	17"
"H. Benutten van geen winstdoelstelling als onderscheidend voordeel.....	18"
"I. Uitbrengen nota uitvaart van leden door de vereniging/geen winstdoelstelling.....	19"
"J. Gebruik maken van één administratiekantoor.....	19"
"K. Halen van een hoger rendement op beleggingen.....	20"
"L. Opstellen plan B bij uitvoeren van diensten door eigen mensen bij uitvaarten.....	20"
"M. Uitvoeren van acties voor grotere naamsbekendheid en positieve identiteit vereniging.....	21"
"N. Waarborgen van het kwaliteitsniveau van de dienstverlening.....	21"
"O. Uitvoeren van nazorg uitvaart door een onafhankelijke organisatie.....	22"
"P. Zorg voor verjonging van het bestuur en een evenwichtige leeftijdsopbouw.....	22"
"Q. Vergelijk de leeftijdsopbouw van het ledenbestand met die van de burgerlijke gemeente.....	23"
7. "IMPLEMENTATIE.....	24"
8. "BIJLAGEN.....	25"
"A. Demografische gegevens.....	25"
"B. Resultaat beantwoording vragenlijst door verenigingen.....	26"
"C. Noaberschap anno 1845.....	28"

Hoi, hoe is het met
jouw vereniging?

Véél nieuwe leden?

En jeugdleden dan?

Wel nieuwe
bestuursleden?

Bestaat jouw
vereniging over
10 jaar nog wel?

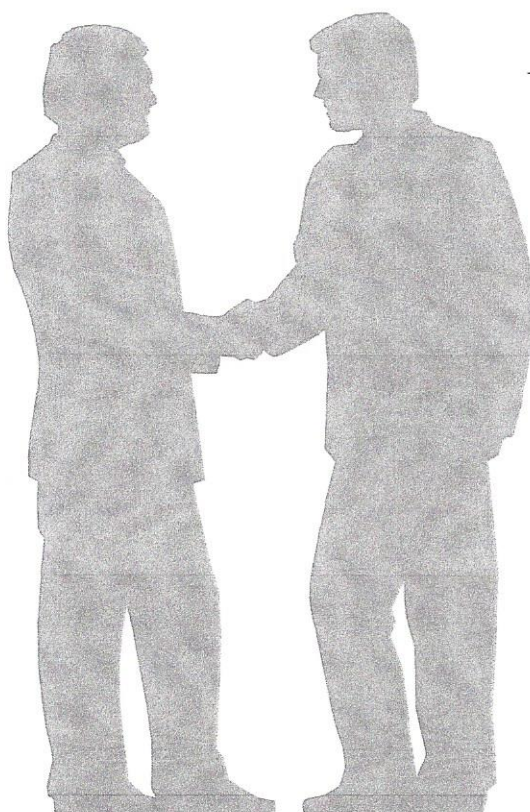
Al 25 jaar prima

Mwaah ... nee

Ehh ... nee

Ook niet

Tsjah... weet ik niet,
moeilijke vraag.



Hoofdstuk 1.

INLEIDING.

Vroeger was noaberschap van groot belang en zetten mensen zich in voor hun medemens. Aan het einde van de 19e eeuw werd deze burenplicht meer gestructureerd en werden onder andere uitvaartverenigingen opgericht.

Kenmerkend voor een samenleving is, dat het voortdurend in beweging is en de laatste decennia gaan de veranderingen steeds sneller. Het is een gegeven dat opéénvolgende generaties veranderende normen en waarden met zich mee brengen. Door demografische en technologische ontwikkelingen is het heden ten dage een lastige tijd voor verenigingen.

En dat geldt zeker voor uitvaartverenigingen.

Uitvaartverenigingen worden onder meer geconfronteerd met het niet kunnen vinden van bestuursleden, teruglopende ledenaantallen in het algemeen, weinig tot geen ledenaanwas van jongeren in het bijzonder, geringe naamsbekendheid onder de bevolking, weinig administratieve kennis omtrent financiën en ledenbestand. Ook speelt de toenemende commercie in de uitvaartmarkt een rol. Al deze veranderingen maken de toekomst en daarmee het bestaansrecht van de uitvaartverenigingen onzeker.

Uitvaartverenigingen staan nu op een kruispunt van wegen waarbij er 2 richtingen zijn: CHANGE or DIE. Veranderingen brengen altijd problemen met zich mee, maar leveren ook kansen op voor een mooie toekomst.

Voor het bestuur van de Federatie Uitvaartverenigingen Groningen aanleiding tot het instellen van een werkgroep die met voorstellen moet komen hoe het onderlinge uitvaartwezen in de provincie Groningen in stand kan worden gehouden en op een toekomstbestendige wijze kan worden georganiseerd.

Hoofdstuk 2.

VAN HISTORIE NAAR ACTUELE SITUATIE.

Noaberschap, of met andere woorden burenhulp, is een specifieke traditie die zijn oorsprong vindt in de agrarische samenleving in grote delen van Nederland. Binnen deze traditie waren burenen van oudsher met elkaar verbonden in rollen als noodnoabers en gewone noabers. Een uitgebreid stelsel van ongeschreven regels gaf vrij precies aan door wie in welke situatie, welke hulp aan wie moest worden gegeven. Op momenten dat hulp nodig was, bijvoorbeeld bij een geboorte of overlijden, kon er dus altijd op de burenen worden gerekend, waardoor de traditie de functie had van wat heden ten dage een natura-verzekering genoemd zou worden. Er kwam in die jaren geen vergoeding of geld aan te pas. Het regelen van begrafenissen was dus een taak van een dorpsgemeenschap. Wanneer iemand overleed was het de gewoonte om onmiddellijk de naaste burenen daarvan in kennis te stellen. Gebruikelijk was dat de vijf burenen aan weerszijden van het sterfhuis noaberplichtig waren. Deze burenen hadden tot taak alles te regelen wat in verband met de begrafenis nodig was. Het was niet van belang in welke verhouding de noabers tot de overledene stonden of tot welke kerkgenootschap zij hoorden. De naaste familie had op dat moment geen plichten. Al het werk rondom een begrafenis, zoals bijvoorbeeld aangifte op het gemeentehuis, lichamelijke verzorging, het leed aanzeggen langs de huizen, het zorgen voor een graf, het dragen van de kist, werd door de noabers gedaan. Na afloop van de begrafenis bleef men nog even bij elkaar op de begraafplaats of in een daarvoor geschikte ruimte. De burenen voelden zich verantwoordelijk voor de zorg voor, tijdens en na het overlijden van de families die tot hun gemeenschap behoorden. De zorg strekte zich ook uit tot elementaire huishoudelijke taken in een gezin.

Er wordt niet alleen begraven. In veel gevallen worden overledenen gecremeerd. Daarnaast is er de natuurbegraafplaats. Dat is een begraafplaats waar de graven zijn gesitueerd op een gekozen plek in een natuurlijke omgeving, meestal in een bos- of parkachtig landschap.

Aan het einde van de 19e eeuw is een aanvang gemaakt met het structureren van deze burenenplicht in organisatieverbanden. We zien dan de gezinszorg, ziekenfondsen, het Groene Kruis en ook de uitvaartverenigingen ontstaan. Daardoor hebben de meeste dorpen en steden hun eigen uitvaartvereniging. Niet regionaal maar plaatselijk georganiseerd. Deze vereniging is meestal qua ledenaantal het grootste van het dorp of de stad. De provincie Groningen telt momenteel circa 125 uitvaartverenigingen.

Vandaag de dag worden deze verenigingen, die nogal anoniem opereren in hun gemeenschap, geconfronteerd met toenemende commercie in de uitvaartzorg. Er is duidelijk een markt ontstaan in de uitvaartzorg.

Veel verenigingen worstelen met de vraag hoe ze de toegevoegde waarde van de vereniging goed voor het voetlicht kunnen brengen. Dat in een tijd waarin de onderlinge betrokkenheid van vroeger is afgebrokkeld en onze samenleving er heel anders uitziet dan toen de uitvaartverenigingen werden opgericht. Het is niet meer vanzelfsprekend dat de inwoners lid worden van de plaatselijke uitvaartvereniging. Vroeger bijvoorbeeld, ging de bode door het dorp en meldde dat iemand was overleden en wanneer deze werd begraven. Later werd een rouwkaart verzonden en een advertentie geplaatst in de plaatselijke krant. Tegenwoordig wordt nog wel een rouwkaart verzonden, advertenties worden minder en social media doet ook hier haar intrede, zoals digitaal condoleren.

Kort geleden heeft het onderlinge uitvaartwezen een belangrijke opsteker mogen ontvangen door opname in de lijst van het Nationaal Inventaris Immaterieel Cultureel Erfgoed. Hiermee wordt het belang en de waarde aangegeven van een plaatselijke uitvaartvereniging en is bedoeld om kennis en ervaring die is opgedaan uit vroegere tijden niet verloren te laten gaan. Het predikaat Nationaal Inventaris Immaterieel Cultureel Erfgoed is op basis van de UNESCO Conventie ter Bescherming van het Immaterieel Cultureel Erfgoed. Daarbij spelen beoefenaars van tradities een centrale rol en maakt dat overheden een wettelijke plicht hebben dit te ondersteunen en te faciliteren waar dat mogelijk en wenselijk is.

Het is goed om wat we uit het verleden hebben meegekregen voor nu en straks in stand te houden. Echter, door de veranderde maatschappij vraagt de toekomst een andersoortige uitvaartvereniging dan in het verleden en het heden.



Hoofdstuk 3.

SAMENVATTING.

In het voorgaande is beschreven hoe de historie er uitzag en wat de actualiteit is, met betrekking tot het onderlinge uitvaartwezen.

In de hierop volgende hoofdstukken wordt stil gestaan bij de problematiek zoals die door veel uitvaartverenigingen wordt ervaren. Daarbij is een onderscheid gemaakt tussen hetgeen niet beïnvloedbaar is en wat wel. Deze problematiek wordt in een viertal groepen nader gedetailleerd, zijnde Bestuur, Leden, Administratie en Communicatie.

In relatie tot de beïnvloedbare problemen zijn 17 adviezen (At/mQ) beschreven waarbij per advies is aangegeven of realisatie complex of eenvoudig van aard is en een indicatie van tijd van de implementatie. Verder is vermeld wie de actiehouder is. Per advies is vermeld wat de oplossingssterkte voor de vier onderscheiden groepen is. Oplossingssterkte betekent in dit verband de mate van potentie tot het oplossen van de geschetste problemen of dat het een andersoortig positief effect kan veroorzaken.

Opgemerkt wordt dat de waarde van de adviezen en de aangegeven oplossingssterkte door een ieder anders kan worden beleefd. Het is hier dan ook bedoeld als indicatief. Tegen die achtergrond zijn de 17 adviezen in zijn totaliteit te beschouwen als een "menukaart" waar iedere vereniging zijn eigen gewenste maaltijd uit kan samenstellen. Hierbij geldt dat niets moet, maar om het onderlinge uitvaartwezen ook in de toekomst te laten bestaan, zullen stappen moeten worden gezet om aansluiting bij de samenleving te krijgen en te houden.

Dit rapport kan dienen om de nodige ontwikkelingen in gang te zetten. Ontwikkelingen die veel inspanning zullen vergen.

Op basis van de uitwerkingen zoals die verderop in dit rapport inhoudelijk worden beschreven wordt het volgende geconcludeerd.

Een aantal van de geschetste adviezen is eenvoudig uit te voeren en kan in betrekkelijk korte tijd worden gerealiseerd.

Het betreft, zoals in hoofdstuk 6 geletterd:

- A. Samenwerken op onderdelen door uitvaartverenigingen
- F. Verwerken pakketten in geld en natura in actuariële reserve
- H. Benutten van geen winstdoelstelling als onderscheidend voordeel
- L. Opstellen plan B bij uitvoeren van diensten door eigen mensen bij uitvaarten
- N. Waarborgen van het kwaliteitsniveau van de dienstverlening
- O. Uitvoeren van nazorg uitvaart door een onafhankelijke organisatie
- Q. Vergelijk de leeftijdsopbouw van het ledenbestand met die van uw burgerlijke gemeente.

Opgemerkt wordt dat vooral de onder A en N vermelde adviezen veel toegevoegde waarde kunnen bieden.

Er zijn ook adviezen waarvan de uitvoering complex van aard is en realisatie de nodige tijd zal kosten. Dit betreffen:

- B. Fusen van uitvaartverenigingen
- E. Aanbieden keuze hoogte te verzekeren pakketwaarde aan leden
- G. Bieden van keuzevrijheid uitvaartverzorger aan de leden
- I. Uitbrengen nota uitvaart van leden door de vereniging/geen winstdoelstelling
- J. Gebruik maken van één administratiekantoor
- K. Halen van een hoger rendement op beleggingen
- M. Uitvoeren van acties voor grotere naamsbekendheid en positieve identiteit vereniging
- P. Zorg voor verjonging van het bestuur en een evenwichtige leeftijdsopbouw

De adviezen B, E en M hebben grote impact maar kunnen voor de toekomst van grote waarde zijn.

Daarnaast zijn van groot belang:

- C. Vergroten meerwaarde van de Federatie voor aangesloten verenigingen
- D. Blijven zorgen voor meerwaarde door landelijke branche-organisatie Nardus.

Voor een toelichting op de aangegeven problemen en de inhoud van de aangegeven adviezen wordt verwezen naar de hoofdstukken 4, 5 en 6.

In hoofdstuk 7 wordt de implementatie aangestipt.

Aan het eind zijn 3 bijlagen toegevoegd die gaan over demografische gegevens, de resultaten van de ingevulde vragenlijst van de verenigingen en een artikel over noaberschap anno 1845.

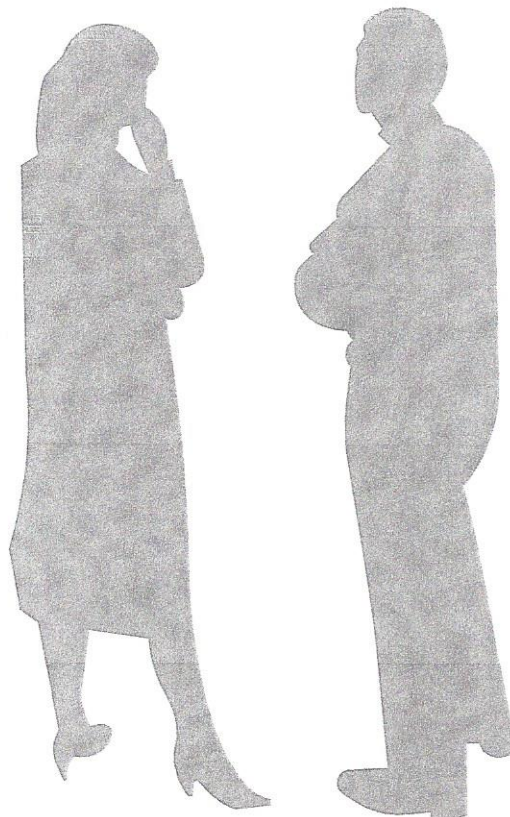
Hoofdstuk 4.

PROBLEMATIEK – Niet Beïnvloedbaar.

Zoals in het hoofdstuk "Inleiding" is aangegeven, is door verschillende oorzaken de toekomst van veel uitvaartverenigingen onzeker.

Er zijn onderwerpen waar een uitvaartvereniging geen invloed op heeft, maar die op het functioneren van de vereniging wel van grote invloed zijn. Zoals de samenleving die voortdurend in beweging is, generatieverschillen die meer dan in het verleden veranderende normen en waarden met zich mee brengen. En demografische (meerdere culturen, leden die elders gaan wonen) en technologische (digitalisering, ict apparatuur) ontwikkelingen die steeds sneller gaan. Omdat er, in dit verband geen directe invloed op deze onderwerpen kan worden uitgeoefend, kunnen we deze als een gegeven beschouwen. Ze zijn wel van invloed op het herstructureren van het onderlinge uitvaartwezen.

Zo is het, punt uit!



Hoofdstuk 5.

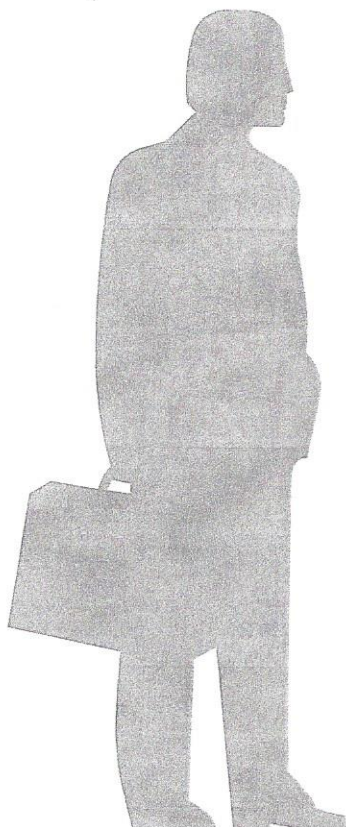
PROBLEMATIEK – Wel Beïnvloedbaar.

Daarnaast is er een diversiteit aan onderwerpen, vele afgeleid van hetgeen in hoofdstuk 4 staat, die het goed functioneren van een uitvaartvereniging onder druk zetten. Kenmerkend aan deze onderwerpen is, dat hier wel een directe relatie met de vereniging aanwezig is en het daardoor ook de mogelijkheden biedt om deze verschillende problemen aan te pakken.

Er bestaan verschillen van velerlei aard tussen de uitvaartverenigingen in de provincie Groningen, waardoor niet bij alle verenigingen de geschetste problemen zich in dezelfde mate zullen voordoen, dan wel in dezelfde mate worden ervaren.

Onderstaand de groep problemen waar wel invloed op kan worden uitgevoerd, waarbij op enkele onderwerpen nader in detail wordt ingegaan. Deze zijn qua aard grofweg in te delen in de volgende vier categorieën: Bestuur, Leden, Administratie en Communicatie.

*Zo is het nu, maar het
kan ook anders.*



1. De problematiek rond het Bestuur.

- weinig animo voor het invullen van ontstane vacatures door leden
- in een aantal gevallen onvoldoende kennis voor het besturen van de vereniging
- plaatselijke betrokkenheid neemt af
- door verschillen in grootte van verenigingen is sprake van niet gelijkwaardige gesprekspartners
- wordt weinig geanticipeerd op maatschappelijke ontwikkelingen
- commerciële uitvaartondernemingen worden als bedreiging gezien.

Commerciële uitvaartmarkt.

Er is een aantal grote spelers ontstaan vanuit commerciële doelstellingen. Naast de uitvaartverzorging kennen deze organisaties ook een verzekeringspoot. Hierbij moet gedacht worden aan bijvoorbeeld DELA, Monuta en Yarden. Hun producten worden vermarkt via internet (verzekeringen), franchisers (uitvaartverzorging) en in eigen beheer. Daarnaast hebben Monuta en Yarden een aantal crematoria in bezit.

Plaatselijke bekendheid.

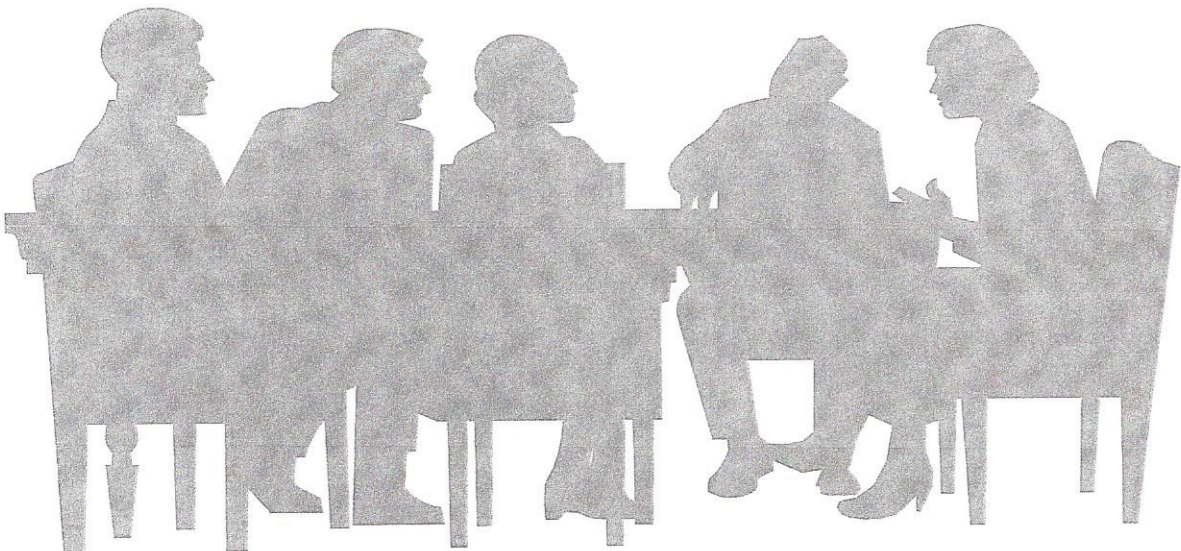
Veel uitvaartverenigingen laten zich weinig zien in de plaats van vestiging, ondanks het feit dat ze vaak de meeste leden van alle plaatselijke verenigingen hebben. Dat zorgt er mede voor dat de betrokkenheid van leden niet groot is. Uitvaartverzorgers daarentegen profileren zich wel, met name in de streekbladen.

Bestuurlijke continuïteit.

Daar het verenigingsgevoel bij de leden ontbreekt, is er geen betrokkenheid en dus ook geen verantwoordelijkheidsgevoel om het onderlinge uitvaartwezen in stand te houden. Dit heeft zijn weerslag op de bereidheid van leden om een bestuursfunctie te vervullen.

Uitbesteden van uitvaartverzorging.

De uitvaartverzorging is steeds complexer geworden sinds het ontstaan van de uitvaartverenigingen. Overheidsbemoedeningen door onder andere wetmatigheden (bijvoorbeeld vakdiploma's) en hygiënische aspecten maakten het voor de verenigingen moeilijker om een "eigen voorganger" aan te stellen en was het dus gemakkelijker om met een vreemde uitvaartverzorger in zee te gaan. Naast uitvaartverzorgers van bijvoorbeeld DELA, Monuta of Yarden, zijn er ook veel zelfstandige uitvaartverzorgers.



2. De problematiek rond de Leden.

- grote onbekendheid bij leden aangaande de vereniging
- betrokkenheid bij de vereniging neemt af
- het aantal leden neemt elk jaar af
- er is weinig tot geen aanwas van jeugdleden
- leden hebben weinig tot geen kennis van de te verstrekken pakketwaarde
- vereniging heeft geen informatie of huidige pakketwaarde aansluit bij wat leden willen.

Ledenaanwas en werving.

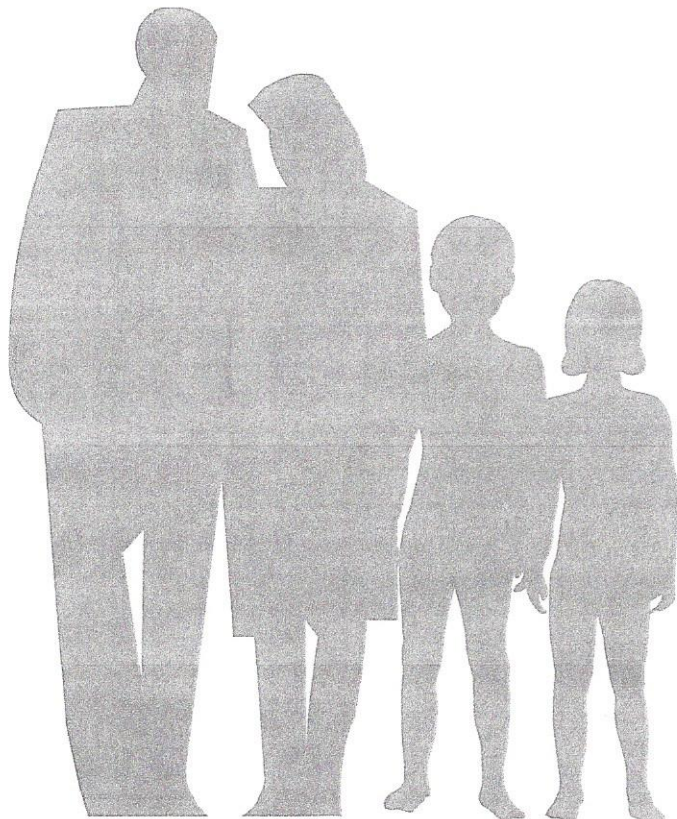
Door samenwerking van een verzekeringsmaatschappij met een plaatselijke vereniging werd in het verleden door de acquisiteur van zo'n maatschappij de naam van de vereniging gebruikt. Deze vorm van samenwerking is wettelijk niet meer toegestaan. Tot heden is er nog geen succesvolle andere wijze van ledenwerving voor in de plaats gekomen. Uit gegevens van de Federatie Groningen is af te leiden dat er in 15 jaar tijd sprake is van een tendens van afnemende ledenaantallen met circa 15%. Jaarlijks daalt het aantal leden dus met 1%.

Pakketwaarde.

Er zijn verschillen in systemen ontstaan voor het samenstellen van de pakketwaarde. Er zijn verschillende samenstellingen van het dienstenpakket met daardoor diverse waarden. Een deel van de verenigingen zorgt bij overlijden voor het verstrekken van een aantal diensten in natura. Ook worden er soms verschillen gemaakt in pakketwaarden voor een crematie en een begrafenis. Voor alle gevallen geldt wel dat de hoogte van de pakketwaarde ontoereikend is voor de uitvaart. Aanvullende financiële dekking wordt geboden door uitvaartverzekeraars.

Ontbreken winstdoelstelling.

De oorspronkelijke gedachte van de uitvaartverenigingen was, met het noaberschap nog hoog in het vaandel, om de kosten laag te houden, mede door de inzet van vrijwilligers. Deze doelstelling is vaak opgenomen in de statuten. In de communicatie naar buiten toe wordt aan deze doelstelling nauwelijks aandacht besteed.



3. De problematiek rond de Administratie.

- tekort aan tijd bestuurder voor de administratie van leden en financiën
- onvoldoende kennis bestuurder voor het voeren van deze administraties
- niet alle verenigingen beschikken over een actueel actuariële rapport
- ontbreken van analyses van het ledenbestand.

Bewaken van kosten en administratieve kwaliteit.

Door het ontbreken van kennis en inzicht is door verschillende besturen het kwaliteitsaspect verwaarloosd. Zeker als er om een professionele wijze van uitvoering wordt gevraagd. Met betrekking tot kostenbewaking is het maken van goede afspraken met de uitvaartverzorging van groot belang, zeker als het wordt uitbesteed.

Uitbesteden opmaak uitgaande nota's uitvaart.

De penningmeester van een vereniging heeft onder meer als taak het opmaken van de nota voor de kosten van een uitvaart. Diverse penningmeesters vinden dit echter een te tijdrovende bezigheid. Het opmaken van de nota wordt dan uitbesteed aan de uitvaartverzorger, die de nota dikwijls verstuurt zonder tussenkomst van de penningmeester. De pakketwaarde wordt dan betaald aan de uitvaartverzorger die dit verrekend met de andere kosten. Hiermee is een vereniging te vergelijken met een verzekeringsorganisatie, waarvoor een vergunning vereist is. Op termijn kan het ontbreken van een dergelijke vergunning problemen geven. Daarnaast heeft de penningmeester geen enkel zicht op de bedragen die bij overlijden in rekening worden gebracht.

Rendement op vermogen.

Er is ten aanzien van dit onderwerp gemiddeld genomen, weinig expertise aanwezig bij bestuurders van uitvaartverenigingen. Zolang het rentepercentage hoog is, wordt er voldoende rendement behaald. Bij een lage rentestand, zoals anno 2017, kan het vereiste rendement volgens de actuariële normering bij lange na niet worden gehaald. Dit kan gevolgen hebben voor de actuariële reserve, hetgeen kan leiden tot contributieverhoging en/of verlaging van de pakketwaarde.

Actuariële reserve.

Dat er voldoende reserve moet zijn is bij de bestuurders bekend. Maar over de omvang van deze reserve waren de meningen verdeeld. Om deze reserve actuariële te kunnen berekenen moet een aantal parameters bekend zijn, zoals het aantal mannelijke en vrouwelijke leden per leeftijdscategorie, contributie per persoon en de pakketwaarde. In het nabije verleden waren er problemen om deze gegevens boven water te krijgen vanwege een te eenvoudige ledenadministratie. Daarnaast zijn er verenigingen die bij overlijden diensten in natura verrichten voor de leden. Om te komen tot een juiste actuariële reserve moet dit op waarde worden gezet en in de berekening worden meegenomen.

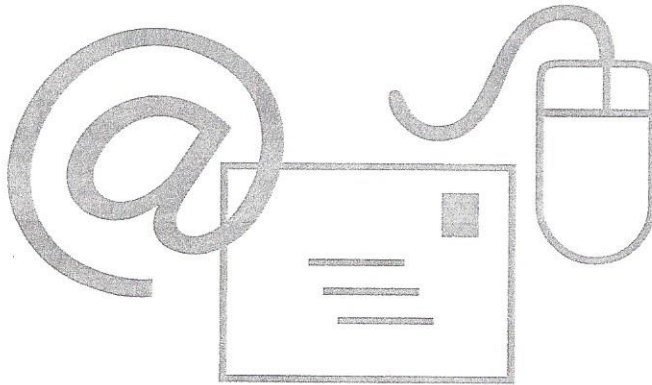


4. De problematiek rond Communicatie.

- vereniging is weinig zichtbaar in de omgeving
- passief met activiteiten voor meer bekendheid
- passief met activiteiten voor meer leden
- geen wervende, actuele website
- passief met social media.

Vrijwilligers zijn moeilijk te vinden.

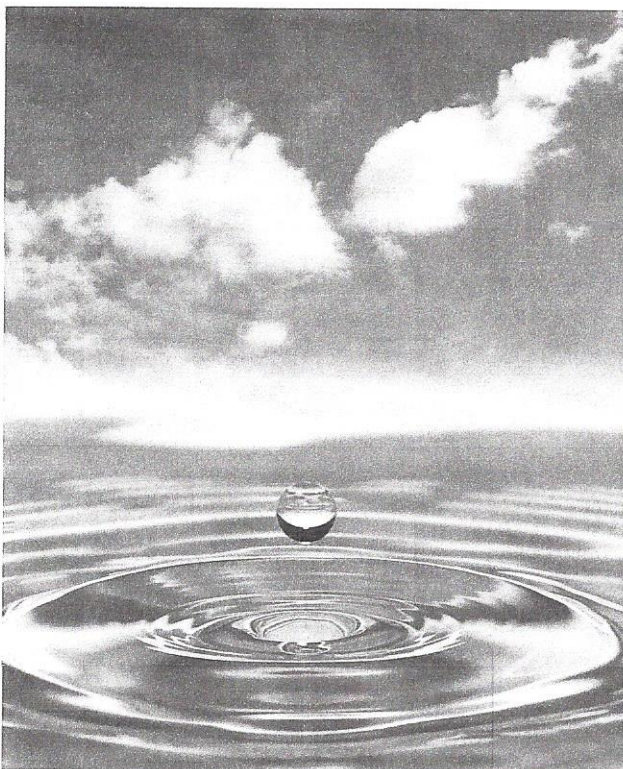
Bij de verenigingen zouden veel vrijwilligers ingeschakeld kunnen worden. Hierbij valt te denken aan de uitvaartverzorger, de dragers, de aflegsters, de grafdelver en in de gevallen dat een vereniging een eigen uitvaartcentrum heeft, de mensen die hier beheerwerkzaamheden kunnen verrichten. Los van het feit of de werkzaamheden worden betaald, is het vaak niet gemakkelijk om voor bovengenoemde werkzaamheden voldoende nieuwe mensen te vinden.



Hoofdstuk 6.

ADVIEZEN.

In hoofdstuk 5 zijn de problemen vermeld die met betrekking tot het uitvoeren van de taak van een uitvaartvereniging beïnvloedbaar zijn en daardoor geheel of gedeeltelijk op te lossen zijn. In dit hoofdstuk zijn 17 adviezen beschreven. Opgemerkt wordt dat er in de vermelde adviezen nogal wat verschil zit in betekenis voor bestuur en leden van de verenigingen. Er zijn adviezen die relatief eenvoudig en ook in betrekkelijk korte tijd kunnen worden gerealiseerd, er zijn er ook die complex van aard zijn en meer tijd vragen om te worden doorgevoerd. Daarnaast lost het ene advies meer problemen op dan de andere, of er is sprake van een andersoortige mate van positief effect. Dit is aangeduid met de term "oplossingssterkte". Dit is per advies voor de onderscheiden categorieën Bestuur, Leden, Administratie en Communicatie aangegeven. De gegeven beoordelingen zullen verschillend worden ervaren en zijn daarom indicatief van karakter.



Continueren huidige werkwijze.

Naast de gegeven adviezen is ook stil gestaan wat het betekent als de uitvaartverenigingen blijven werken zoals nu het geval is. De in de hoofdstukken hiervoor geschetste problematiek blijft dan onveranderd bestaan. De ene vereniging zal meer problemen ervaren dan de andere. De grotere verenigingen zullen het hoofd beter boven water kunnen houden dan de kleinere, maar de verwachting is dat diverse verenigingen, waarschijnlijk al op redelijk korte termijn, zichzelf zullen opheffen. Omdat de huidige situatie in stand blijft is er hier dan ook geen sprake van een te geven advies.

Rechtsvormen.

Er is nagegaan of vereniging de meest passende rechtsvorm is voor een uitvaartvereniging.

Als alternatieven zijn stichting en coöperatie genoemd.

1. Vereniging.

Kenmerkend aan een vereniging is dat die wordt gevormd door leden. Zij zijn lid omdat ze een gezamenlijk doel nastreven. De leden betalen contributie om de vereniging draaiende te houden, maar het verdelen van eventuele winst onder de leden mag geen doel op zich zijn. Leden hebben invloed op het beleid van de vereniging en benoemen in een algemene ledenvergadering een bestuur.

2. Stichting.

Een stichting is een geschikte rechtspersoon om een maatschappelijk, sociaal of ideeëel doel te realiseren. Een stichting mag geen winst maken, maar de uitkering hiervan moet een ideële of sociale strekking hebben. Een stichting heeft een bestuur bestaande uit voorzitter, secretaris en penningmeester. Dit is het enige verplichte orgaan van een stichting. Er kan een raad van toezicht worden aangesteld.

3. Coöperatie.

Een coöperatie is een vorm van zelforganisatie van producten of verbruikers, gericht op het vergroten van economische macht en het behalen van schaalvoordeel. Zij komt op voor de materiële belangen van haar leden. De winst mag worden uitgekeerd aan haar leden. De hoogste zeggenschap ligt bij de algemene ledenvergadering. Deze vergadering benoemt het bestuur.

Conclusie.

Kijkend naar de kenmerken van de drie beschreven vormen van rechtspersonen kan geconcludeerd worden dat de rechtsvorm vereniging het beste past bij de doelstelling van het onderlinge uitvaartwezen.

Omdat ook hier sprake is van de huidige situatie, is er dus geen sprake van een advies tot aanpassing gegeven.

Hieronder worden de 17 gegeven adviezen beschreven (A t/m Q).

Het leidende uitgangspunt hierbij is hoe het onderlinge uitvaartwezen in stand kan worden gehouden, gedragen door een passende en toekomstbestendige organisatie. De aangegeven adviezen kunnen in zijn totaliteit worden gezien als een menukaart waar de gerechten naar behoefte uit kunnen worden gehaald. Voor de verenigingen zullen niet alle adviezen van belang zijn. En niet alles kan op hetzelfde tijdstip worden gerealiseerd. Ook hier zal een keuze in moeten worden gemaakt.

Per advies wordt de aard van realisatie, ingeschatte implementatietijd en actiehouder aangegeven. Daarnaast wordt voor Bestuur, Leden, Administratie en Communicatie de verwachte oplossingssterkte van de hiervoor in hoofdstuk 5 bij deze categorieën aangegeven problemen vermeld.

A. Samenwerken op onderdelen door uitvaartverenigingen.

Met name verschillende kleine verenigingen hebben moeite om alle activiteiten die voortvloeien uit hun taak waarvoor ze zijn opgericht, uit te voeren. Deels ligt de oorzaak in gebrek aan menskracht en deels in het schorten aan kennis. Door met één of meer verenigingen te gaan samenwerken, met name daar waar er problemen zijn, zijn er kansen om als vereniging te blijven bestaan en de werkzaamheden volwaardig uit te kunnen voeren. Gedacht kan worden aan (regionale) samenwerking rond de verzorging van een uitvaart (bijv. dragers), op het gebied van de financiële en ledenadministratie, interpretatie demografische gegevens, of verzorging van promotieacties en de website. In deze optie blijft het verenigingsbestuur aanwezig.

Realisatie:	eenvoudig
Implementatietijd:	kort
Actie door:	uitvaartverenigingen
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	groot
Leden:	redelijk
Administratie:	groot
Communicatie:	groot

B. Fusieren van uitvaartverenigingen.

Eerder in dit rapport is al gesteld dat uitvaartverenigingen, de één meer dan de ander, in verschillende mate tegen problemen aan lopen. De mate waarop heeft onder andere te maken met de omvang van de vereniging, het aantal bestuursleden, de materiekennis van de bestuursleden, de beschikbare menskracht. Ook de profilering in stad of dorp van vestiging speelt een rol. Bij fusie ontstaat een nieuwe vereniging door opheffing van één of meer bestaande verenigingen. De nieuwe vereniging heeft meer body en zal ook in staat zijn diverse huidige problemen te tackelen. Overgaan tot een fusie kan met verschillende partners en op verschillende momenten. Het lijkt logisch dat de verenigingen die nu de meeste problemen ervaren de eersten zijn die deze stap zetten. En dat al op korte termijn. Mogelijk ontstaan er de komende jaren steeds meer door fusies gevormde verenigingen en een toekomstvisie kan zijn dat over 10 jaren er in de provincie Groningen nog een beperkt aantal grote, professionele verenigingen bestaan. In ieder tijdsgewricht zijn vele varianten mogelijk. Het overgaan tot een fusie is ingrijpend en kan de nodige weerstand opwekken. Er zal in geval van fusie ook een oplossing gevonden moeten worden voor de verschillen in tarieven en pakketwaarden. Gebleken is, ook in andere branches, dat als men echt wil fuseren, verschillen oplosbaar zijn. Bij een fusie verdwijnen de huidige besturen en komt er een nieuw bestuur voor de nieuw op te richten vereniging.

Realisatie:	complex
Implementatietijd:	enige
Actie door:	uitvaartverenigingen
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	groot
Leden:	redelijk
Administratie:	groot
Communicatie:	groot

C. Vergroten meerwaarde van de Federatie voor aangesloten verenigingen.

De meeste uitvaartverenigingen in Groningen zijn aangesloten bij de Federatie. Een aantal is dat niet. Dat roept de vraag op of het lidmaatschap van de Federatie voor de verenigingen voldoende meerwaarde oplevert. De Federatie is de belangenbehartiger van alle aangesloten uitvaartverenigingen in deze provincie. Zij ondersteunt de besturen in zijn geheel en ook individuele bestuursleden met goede adviezen. Een voorbeeld is de universele opzet van de financiële stukken. Door het aanbieden van cursussen voor bestuurders wordt getracht de deskundigheid van besturen te bevorderen. Door de rayon- en ledenvergaderingen van de Federatie kunnen verenigingen elkaar ontmoeten, ideeën opdoen en beleidsvoorstellen met elkaar bespreken. In geval verenigingen problemen hebben kan de Federatie helpen om te komen tot goede oplossingen. De Federatie fungeert ook als schakel tussen de plaatselijke verenigingen en de landelijke koepel Nardus. Vooreerst is er voldoende meerwaarde om de provinciale Federatie in stand te houden. In het geval er in de toekomst een situatie ontstaat dat er in deze provincie nog een beperkt aantal grote, professionele verenigingen bestaat, zal het bestaansrecht van de Federatie hoogst waarschijnlijk gering zijn en ligt opheffing voor de hand. De dan bestaande verenigingen zullen een direct verband met Nardus kunnen aangaan.

Voor de korte termijn kan op een aantal gebieden vergroting van de meerwaarde worden gerealiseerd. Het betreft de volgende punten.

1. De Federatie kan zich meer profileren op de gebieden strategie en beleid en daarmee ook de agenda's van de ledenvergaderingen interessanter maken, waardoor meer bestuurders deze vergaderingen gaan bezoeken.
2. Uit de ingevulde vragenlijsten komt het beeld naar voren dat kleine en middelgrote verenigingen vinden dat de Federatie meer energie moet steken in het weten wat deze verenigingen van belang vinden. Zorg voor maatwerk dat past bij de omvang van de verschillende verenigingen. Er is behoefte communicatie in twee richtingen en minder aan éézijdig informatie verstrekken. Meer adviseren en minder moeten. Concreet gesteld: ga in gesprek met de verenigingen en zorg in vergaderingen voor meer interactie met de zaal. Zorg voor een kantelpunt.
3. Ook zou de Federatie actief moeten worden om nieuwe verenigingen als lid te kunnen begroeten. Uit de demografische gegevens van bijlage A van dit rapport blijkt dat vooral in de gemeenten Oldambt, Slochteren en Stadskanaal relatief veel verenigingen geen lid zijn.
4. In verschillende vermelde adviezen is aangegeven dat er een initiërende rol voor de Federatie is weggelegd. Die rol moet worden opgepakt aangezien dat een belangrijke voorwaarde is om tot gewenste veranderingen te komen.
5. Om de Federatie een goede rol te kunnen laten spelen is het een vereiste dat binnen haar bestuur voldoende kwaliteit en kwantiteit aanwezig is. Dat vraagt van bestuurders van de aangesloten verenigingen dat zij zich beschikbaar stellen voor een bestuursfunctie als er een beroep op hen wordt gedaan.

Realisatie:	eenvoudig tot complex
Implementatietijd:	kort tot enige
Actie door:	bestuur Federatie Groningen en verenigingen
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	groot
Leden:	redelijk
Administratie:	redelijk
Communicatie:	redelijk

D. Blijven zorgen voor meerwaarde door landelijke branche-organisatie Nardus.

Nardus is de landelijke branche-organisatie van onderlinge uitvaartorganisaties. Lid van Nardus zijn de provinciale Federaties en waar deze niet bestaan, de uitvaartverenigingen. Nardus zorgt met name op landelijk niveau voor ondersteuning. Wet- en regelgeving worden op de voet gevolgd. Zo zijn mede door bemoeienis van Nardus wijzigingen aangebracht in de Wet op de Lijkbezorging en zijn de eisen van toezicht door DNB op de individuele uitvaartverenigingen drastisch naar beneden bijgesteld. Met PostNL worden overleggen gevoerd over de bezorging van rouwpost. Op landelijk niveau blijft een belangenorganisatie van groot belang. Nardus en de verenigingen moeten alert zijn om maximale meerwaarde te blijven geven en te ontvangen.

Realisatie:	eenvoudig
Implementatietijd:	blijvend
Actie door:	Nardus
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	redelijk
Leden:	niet
Administratie:	redelijk
Communicatie:	redelijk

E. Aanbieden keuze hoogte te verzekeren pakketwaarde aan leden.

Uitvaartverenigingen bieden hun leden geen keuze in de omvang van de te verzekeren pakketwaarde. Regelmatig wordt met name door jongeren de opmerking gemaakt dat het te ontvangen bedrag bij overlijden slechts een beperkt deel van de kosten van de uitvaart dekt. Er lijkt behoefte te zijn om zich voor een hogere pakketwaarde te kunnen verzekeren waarmee de uitvaartkosten te zijner tijd geheel of grotendeels gedekt kunnen worden. Dat wordt meermaals als reden aangevoerd waarom men geen lid (meer) wil zijn van een uitvaartvereniging. Verenigingen zouden een keuze kunnen aanbieden in de hoogte van de te verzekeren pakketwaarde bij overlijden. De keuze kan bestaan uit een beperkt aantal bedragen, bijvoorbeeld drie, waaruit een keuze kan worden gemaakt. In dit geval moeten de leden, afhankelijk van de hoogte van te verzekeren bedrag en de leeftijd op het moment van toetreden een tarief betalen. Ter bepaling van de hoogte van het te betalen tarief, in relatie met de gekozen pakketwaarde, is het advies van een actuaaris nodig. Hiermee kan ledenaanwas ontstaan en doordat uitvaartverenigingen, in tegenstelling tot uitvaartondernemingen, geen winstdoelstelling kennen is te verwachten dat in vergelijkbare situaties de te betalen premies lager zijn dan van een commerciële onderneming. Administratief zal de uitvoering ingewikkelder worden. Voorkomen moet worden dat DNB een actieve toezichhoudende rol gaat krijgen. De realisatie van dit onderdeel is complex van aard en zal enige tijd vergen.

Realisatie:	complex
Implementatietijd:	enige
Actie door:	uitvaartverenigingen
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	redelijk
Leden:	groot
Administratie:	redelijk
Communicatie:	redelijk

F. Verwerken pakketten in geld en natura in actuariële reserve.

Er zijn verenigingen die bij overlijden alleen een pakketwaarde in geld uitkeren en verenigingen die naast geld ook diensten in natura leveren. De verenigingen zijn autonoom in het besluiten of bij overlijden alleen geld wordt uitgekeerd of een combinatie van geld en er daarnaast diensten in natura worden verstrekt. Van deze twee mogelijkheden kan niet gezegd worden welke de beste is. Een aandachtspunt is de link die gelegd kan worden naar het bepalen van de hoogte van de actuariële reserve in het geval van het verlenen van diensten in natura. Om te komen tot een juiste berekening van de actuariële reserve is het nodig dat de in natura verstrekte diensten op geld worden gewaardeerd. In het geval niet bij iedere uitvaart van alle aangeboden diensten in natura gebruik wordt gemaakt (bijvoorbeeld geen dragers van de vereniging), zal voor een juiste berekening de volledige waarde van alle aangeboden diensten moeten worden meegenomen. Wanneer dat niet wordt gedaan zal er in het geval er in de toekomst minder of geen diensten meer in natura worden uitgevoerd, een tekort aan deze reserve, die eigenlijk een voorziening is, ontstaan omdat dan voor de diensten zal moeten worden betaald. Op dit onderdeel hoeft door de verenigingen die alleen een pakket in geld verstrekken geen actie worden ondernomen. De verenigingen die ook diensten in natura leveren moeten ten behoeve van een correct te berekenen actuariële reserve, deze diensten hiervoor op geld waarderen.

Realisatie:	eenvoudig
Implementatietijd:	kort
Actie door:	uitvaartverenigingen die diensten in natura leveren.
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	redelijk
Leden:	redelijk
Administratie:	niet
Communicatie:	niet

G. Bieden van keuzevrijheid uitvaartverzorger aan de leden.

De uitvaartverenigingen maken afspraken met een uitvaartverzorger omtrent de uitvaart van hun leden. Op deze wijze kunnen kosten worden bespaard en kan er zicht worden gehouden op de kwaliteit van de dienstverlening rond de uitvaart. Veel vereniging hebben in hun statuten of huishoudelijk reglement regels staan rond de beperking van keuzevrijheid van een uitvaartverzorger door de nabestaanden van het overleden lid. Als gebruik van de diensten van de uitvaartverzorger wordt gemaakt waar de vereniging afspraken mee heeft gemaakt, wordt het bedrag van de pakketwaarde uitgekeerd. Echter wanneer de nabestaanden voor een andere uitvaartverzorger kiezen komt het in vele gevallen voor dat er wordt gekort op de uit te keren pakketwaarde of dat er helemaal niets wordt uitgekeerd. Uit het verleden, met een grote plaatselijke betrokkenheid, is het verklaarbaar dat er op deze wijze werd omgegaan met de keuze voor een andere uitvaartverzorger. In de huidige tijd is het een feit dat de plaatselijke betrokkenheid is afgenomen en door werk of andere redenen veel mensen, met name jongeren, in andere plaatsen zijn gaan wonen. Om aan te sluiten bij deze maatschappelijke werkelijkheid zou hierin keuzevrijheid kunnen worden geboden. In alle gevallen dat bij een uitvaart wordt gekozen voor de verzorger waar de vereniging afspraken mee heeft vindt geen korting op de uit te keren pakketwaarde plaats. Wanneer voor de uitvaart van de overledene door de nabestaanden voor een andere uitvaartverzorger wordt gekozen wordt dan ook 100% van de pakketwaarde uitgekeerd. Zo'n regeling komt de duidelijkheid voor de leden ten goede en voorkomt dat voor de jongeren op dit onderwerp toekomstige belemmeringen om lid te worden of te blijven zich voordoen. Daar hoort wel bij dat de uitvaartvereniging bij het gebruik maken van een "vreemde" uitvaartverzorger de kwaliteit van de uitvaartverzorging en het in rekening brengen van kosten zonder winstdoelstelling niet kan garanderen. Ook in dit geval is het, overeenkomstig de doelstelling, de taak van de vereniging om de nota van de uitvaart op te maken en niet rechtstreeks de pakketwaarde in geld aan de nabestaanden uit te keren. De verenigingen zouden dit met elkaar kunnen afspreken, waarbij een initiërende rol voor de provinciale Federatie is weggelegd om tot deze afspraak te komen.

Realisatie:	complex
Implementatietijd:	enige
Actie door:	uitvaartverenigingen met een initiërende rol voor de Federatie
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	redelijk
Leden:	redelijk
Administratie:	niet
Communicatie:	redelijk

H. Benutten van geen winstdoelstelling als onderscheidend voordeel.

Kenmerkend voor een uitvaartvereniging is dat er door de rechtsvorm en door de aard van de doelstelling van de vereniging er geen sprake van winstdoelstelling is. Dit staat haaks op hetgeen uitvaartondernemingen voorstaan. Uitvaartondernemingen opereren in een commerciële omgeving waar het bedrijfsresultaat bepalend is voor hun toekomst. Deze ondernemingen proberen op diverse manieren aan zo veel mogelijk omzet te komen. Zij komen daardoor in concurrentiepositie met de uitvaartverenigingen. Daar is overigens niets mis mee. De verenigingen moeten dat niet als een bedreiging zien, maar als uitdaging om uit te gaan van de kracht van het onderlinge uitvaartwezen die vooral tot uiting komt in het ontbreken van winstdoelstelling waardoor ze goedkoper kunnen opereren dan de uitvaartondernemingen. Dit wezenlijke kenmerk zou meer naar voren moeten komen in de uitingen van de verenigingen. Dit is een onderscheidend voordeel dat als een vanzelfsprekend kenmerk steeds benadrukt zou moeten worden. Het vraagt ook om meer soorten uitingen en hiermee zullen kosten zijn gemoeid.

Realisatie:	eenvoudig
Implementatietijd:	kort
Actie door:	uitvaartverenigingen
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	niet
Leden:	redelijk
Administratie:	niet
Communicatie:	redelijk

I. Uitbrengen nota uitvaart van leden door de vereniging/geen winstdoelstelling.

De huidige situatie is dat de nota voor de nabestaanden van de uitvaart van een overleden lid door de vereniging wordt opgesteld en uitgebracht, maar ook dat in nogal wat gevallen de uitvaartverzorger de nota uitbrengt. Nadeel van de laatste vorm is dat het bestuur van de vereniging niet altijd zicht heeft welke bedragen in rekening worden gebracht en of het zo kenmerkende van het onderlinge uitvaartwezen dat er geen winstdoelstelling is, wel wordt gerealiseerd. Wanneer de uitvaartverzorger de nota opmaakt en zelf uitbrengt treedt de vereniging feitelijk op als verzekeraar, hetgeen in strijd is met de doelstelling van een uitvaartvereniging. Er is een vergunning nodig om op deze wijze te mogen handelen. Verenigingen die zelf de nota van uitvaart uitbrengen hoeven dit onderdeel niet meer te realiseren.

Realisatie:	complex
Implementatietijd:	enige
Actie door:	uitvaartverenigingen die niet zelf de nota van de uitvaart van de leden uitbrengen.
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	redelijk
Leden:	redelijk
Administratie:	redelijk
Communicatie:	niet

J. Gebruik maken van één administratiekantoor.

Het voeren van de boekhouding en de ledenadministratie is in toenemende mate een professionele aangelegenheid. Het vraagt kennis van de materie en de nodige capaciteit aan menskracht. Gedacht kan worden om gebruik te maken van één administratiekantoor voor alle verenigingen, die als taak krijgt het voeren van de financiële administratie, bestaande uit de boekhouding, periodieke rapportages, begroting en jaarrekening. Daarnaast gaat dit kantoor zorgen voor de behandeling van de nota's van de uitvaart met als sluitstuk de financiële afhandeling met de nabestaanden (zie ook advies I). Naast de financiële administratie verzorgt het kantoor ook de ledenadministratie en wel dusdanig dat daaruit verschillende analyses kunnen worden gemaakt en ook kan dienen als basis voor een actuariële rapport. Het in rekening brengen en innen van de jaarlijkse contributie hoort hier eveneens bij. Een dergelijk kantoor kan als afzonderlijke uitvoeringsorganisatie door de uitvaartverenigingen met elkaar worden opgericht. In dit geval zal een bestuurlijke component moeten worden georganiseerd om de rollen van opdrachtgever en opdrachtnemer uit te voeren. Ook is denkbaar dat een bestaand kantoor opdracht krijgt deze taken uit te voeren. Door middel van een offertetraject kan dan uit een aantal kantoren een keuze worden gemaakt. Een andere optie is aan te sluiten bij een uitvaartvereniging die op dit moment over een goed geoutilleerd administratief apparaat beschikt. In deze twee laatste gevallen zijn de besturen van de verenigingen de opdrachtgevers. Door op één van de hiervoor geschetste manieren de financiële en ledenadministratie te organiseren kan het professioneel en op een éénduidige wijze voor de aangesloten verenigingen worden uitgevoerd. Uiteraard zullen er kosten mee zijn gemoeid. Ook hier geldt dat een groei-model tot de mogelijkheden behoort. Dat kan zijn, starten met de verenigingen met de grootste problemen en aansluiting van andere verenigingen in de loop van de tijd. Hier ligt een initiërende rol voor de provinciale Federatie om tot uitvoering te komen.

Realisatie:	complex
Implementatietijd:	enige
Actie door:	uitvaartverenigingen met een initiërende rol voor de Federatie.
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	redelijk
Leden:	niet
Administratie:	redelijk
Communicatie:	niet

K. Halen van een hoger rendement op beleggingen.

De meeste verenigingen beschikken over een aanzienlijke som aan geldmiddelen. Ieder bestuur gaat daar op zijn eigen vertrouwde wijze mee om. De huidige tijd kenmerkt zich, voor wat de geld- en kapitaalmarkt betreft, door lage rendementen en dat raakt ook de hoogte van de opbrengsten van de geldmiddelen van een uitvaartvereniging. Een mogelijkheid om te komen tot hogere rendementen is, om het aanbod van te beleggen middelen van de verenigingen te bundelen en daarvoor een betrouwbare partij te vinden die gunstige condities biedt. In het bundelen van aanbod van middelen en het beleggen zou een centraal administratiekantoor een uitvoerende rol kunnen spelen. Hier ligt een initiërende rol van de provinciale Federatie om tot uitvoering te komen.

Realisatie:	complex
Implementatietijd:	enige
Actie door:	uitvaartverenigingen met een initiërende rol voor de Federatie.
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	redelijk
Leden:	niet
Administratie:	redelijk
Communicatie:	niet

L. Opstellen plan B bij uitvoeren van diensten door eigen mensen bij uitvaarten.

Diverse, met name kleine verenigingen kunnen beschikken over eigen mensen voor het verlenen van diensten bij het verzorgen van de uitvaart van een lid. Hierbij valt te denken aan dragers, afleggers et cetera. Er zijn meestal slechts een paar mensen voor beschikbaar. Ondanks het respect dat deze mensen zonder meer verdienen, is de verwachting dat dit een uitstervend gebeuren zal zijn. Het kost nu bij veel verenigingen al de nodige moeite om voldoende eigen mensen te kunnen vinden, maar op enig moment zal dat niet meer lukken. Het alternatief is gebruik te maken van een uitvaartverzorger die opdracht krijgt op een professionele, goede manier de uitvaarten te verzorgen. Natuurlijk zal dit kosten met zich mee brengen, maar de bestuurlijke verantwoordelijkheid om te zorgen voor continuïteit en uitvaarten waardig te kunnen blijven verzorgen zal zwaarder wegen. Het is dan ook aan te bevelen om tijdig een alternatief plan beschikbaar te hebben voor het geval de beschikbaarheid van eigen mensen wegvalt.

Realisatie:	eenvoudig
Implementatietijd:	kort
Actie door:	uitvaartverenigingen die diensten door eigen mensen bij uitvaarten laten verzorgen.
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	redelijk
Leden:	redelijk
Administratie:	niet
Communicatie:	redelijk

M. Uitvoeren van acties voor grotere naamsbekendheid en positieve identiteit vereniging.

De uitvaartvereniging is vaak qua ledenaantal de grootste vereniging van een dorp of stad, maar de toegevoegde waarde brengen ze weinig voor het voetlicht. De verenigingen worden er mee geconfronteerd dat de traditionele waarden als participatie, betrokkenheid en solidariteit niet meer vanzelfsprekend zijn. Kenmerken van de zogenaamde pragmatische generatie (geboren 1970-1985) zijn, uitgaan van eigen kracht, druk, snel resultaat willen zien. De generatie van "screenagers" (geboren 1985-2000) staat overal met iedereen in contact, is actief en eigenzinnig. Om de betrokkenheid bij het werk van de verenigingen te houden moet geanticipeerd worden op de veranderde samenleving. Daar kan vorm aan worden gegeven met het volgende. Zorg als bestuur voor kennis over wat leden willen en of er leden zijn met specifieke kennis op gebieden waar de vereniging behoefte aan heeft en die als vrijwilligers van waarde kunnen zijn. Opereer vraaggericht naar buiten toe. Bepaal in een beleidsplan een visie en ambitie voor de vereniging en stel een uitvoeringsplan op om de geschetste doelen te bereiken. Gebruik hiervoor demografische gegevens en bepaal de doelgroepen voor de verschillende doelen. Zet bestuurders in hun kracht en zorg voor een aantal vrijwilligers voor ondersteuning. Benader hiervoor geschikte leden concreet door middel van telefoon of huisbezoek. Datzelfde geldt voor het werven van nieuwe leden en leg daarbij de nadruk op de meerwaarde die de vereniging voor hen kan hebben. Wordt actief op social media, organiseer promotieacties als open dagen, verspreiden van folders, advertenties in plaatselijke bladen. Zorg voor een internetsite die duidelijk aangeeft waar de vereniging voor staat en die actueel wordt gehouden. Een vorm om vrijwilligers in te schakelen is het belasten met specifieke taken, zoals bijvoorbeeld een vrijwilliger die het aanspreekpunt is voor ledenwerving, één voor het actueel houden van de website, één die actief is op social media, één die promotieacties in portefeuille heeft. Kort samengevat, zoek de leden op en zet de deur wagenwijd open. De hiervoor vermelde aanpak heeft als doel te zorgen voor een positief effect op het aantal leden en een vergroting van de naamsbekendheid van de vereniging. Het uitvoeren van bovenstaande activiteiten zal afhankelijk van de wijze van uitvoering en het tempo kosten met zich mee brengen.

Realisatie:	complex
Implementatietijd:	enige
Actie door:	uitvaartverenigingen
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	groot
Leden:	groot
Administratie:	niet
Communicatie:	groot

N. Waarborgen van het kwaliteitsniveau van de dienstverlening.

Een uitvaartvereniging wil haar leden kwaliteit leveren die verder gaat dan de ondergrens. De landelijke branche-organisatie NARDUS heeft een set afspraken en toetsingskaders opgesteld die kunnen worden toegepast en worden beschouwd als "garantiebewijzen" voor de leden. Er zijn drie gedragscodes ontwikkeld, de gedragscode uitvaartzorg, de gedragscode uitvaartfinanciering en de gedragscode bestuur. Door als vereniging overeenkomstig deze codes te werken wordt naar buiten toe duidelijk gemaakt dat het aspect kwaliteit hoog in het vaandel staat.

Realisatie:	eenvoudig
Implementatietijd:	kort
Actie door:	uitvaartverenigingen
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	redelijk
Leden:	redelijk
Administratie:	redelijk
Communicatie:	redelijk

O. Uitvoeren van nazorg uitvaart door een onafhankelijke organisatie.

Het is voor het bestuur van een uitvaartvereniging van belang om te weten of de verzorgde uitvaarten naar tevredenheid van de nabestaanden zijn uitgevoerd. Om een goed beeld te krijgen moet voorkomen worden dat "de slager zijn eigen vlees keurt". Door een onafhankelijke organisatie opdracht te geven om namens de vereniging met de nabestaanden in contact te treden om de uitgevoerde uitvaart te evalueren zal een objectief beeld ontstaan over de mate van tevredenheid en kunnen verbeterpunten worden geformuleerd. Aan de uitvoering zijn beperkte kosten verbonden.

Realisatie:	eenvoudig
Implementatietijd:	kort
Actie door:	uitvaartverenigingen
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	redelijk
Leden:	niet
Administratie:	niet
Communicatie:	redelijk

P. Zorg voor verjonging van het bestuur en een evenwichtige leeftijdsopbouw.

Uit de 16 ingevulde vragenlijsten die van uitvaartverenigingen zijn ontvangen, blijkt dat de gemiddelde leeftijd van de bestuurders aan de hoge kant is. Daarnaast kan worden geconstateerd dat veel besturen zijn samengesteld uit personen met ongeveer dezelfde leeftijd. Dit maakt dat er in de nabije toekomst problemen op het bestuurlijke vlak kunnen ontstaan, doordat door verschillende oorzaken, een groot deel van het bestuur in een korte periode weg kan vallen. Daar komt nog bij dat het vinden van nieuwe capabele bestuurders niet gemakkelijk blijkt te zijn. Om het voortbestaan van de verenigingen hierdoor niet in gevaar te brengen, is van belang op korte termijn actie te ondernemen. De zittende bestuurders moeten aan de slag om te zorgen voor tijdige opvolging met een evenwichtig leeftijdsopbouw, zodat de bestuurlijke continuïteit van de vereniging is gewaarborgd.

Realisatie:	complex
Implementatietijd:	enige
Actie door:	uitvaartverenigingen
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	groot
Leden:	niet
Administratie:	niet
Communicatie:	redelijk

Q. Vergelijk de leeftijdsopbouw van het ledenbestand met die van de burgerlijke gemeente.

In bijlage A van dit rapport wordt inzicht gegeven in de leeftijdsopbouw van de gemeenten in de provincie Groningen. Hieruit wordt duidelijk dat door diverse oorzaken er verschil zit tussen gemeenten. Door ook van het ledenbestand van de vereniging een dergelijk overzicht te maken, wordt het mogelijk om dit te vergelijken met de gemeentecijfers. De ervaring leert dat de gemiddelde leeftijd van de leden van de vereniging hoger is dan die van de gemeente. De verkregen informatie kan worden gebruikt voor het nauwkeurig bepalen van doelgroepen voor uit te voeren activiteiten van de vereniging.

Realisatie:	eenvoudig
Implementatietijd:	kort
Actie door:	verenigingen
Oplossingssterkte:	
Bestuur:	niet
Leden:	redelijk
Administratie:	niet
Communicatie:	redelijk

Hoofdstuk 7.

IMPLEMENTATIE

In het voorgaande hoofdstuk zijn 17 adviezen opgenomen. Per advies is de aard van realisatie en de verwachte implementatietijd aangegeven. Tevens zijn actiehouders benoemd. Daarnaast is een indicatie gegeven van het effect dat uitvoering van deze adviezen kan hebben op de vier eerder aangegeven groepen Bestuur, Leden, Administratie en Communicatie.

Duidelijk is dat een uitvaartvereniging niet alle 17 adviezen zal gaan uitvoeren, laat staan dat het bestuur dat gelijktijdig zal doen. Zo is de strekking van dit rapport ook niet bedoeld. De insteek is dat de besturen van alle verenigingen de vermelde adviezen beoordelen en daar datgene van toepassen dat in hun opvatting het beste past bij hun vereniging om de toekomst in te gaan. Dat met het uitgangspunt voor ogen dat zo'n advies een bijdrage kan gaan leveren om het onderlinge uitvaartwezen in stand te houden.

Zoals al eerder gesteld, het kan worden beschouwd als een "menukaart" waaruit een ieder zijn eigen maaltijd kan samenstellen. Voor de samenstelling van dat menu zal bepalend zijn welke huidige, of op korte termijn te verwachten, problemen met de onderscheiden adviezen kunnen worden opgelost en welke daarvan nodig zijn om de doelen op de wat langere termijn te bereiken.

Geadviseerd wordt aan de besturen van de verenigingen om door middel van een stappenplan de uitvoering van de gekozen adviezen op een gestructureerde wijze aan te pakken, vooraf doelen te stellen en helder te hebben op welke wijze en wanneer men tot resultaat wil komen. Het opstellen van een beleids- en actieplan kan hierbij een goed hulpmiddel zijn.

Daarnaast is aan het bestuur van de Federatie het advies om op basis van de in dit rapport vermelde adviezen, op korte termijn een concreet plan van aanpak te gaan opstellen. Daarbij zal de nodige aandacht uit moeten gaan op welke wijze van de IST positie naar de SOLL positie kan worden gekomen. Het op te maken plan van aanpak zal naar de verenigingen toe empathisch van toonzetting moeten zijn en geen dwang of verplichtingen gaan inhouden.

Dit plan kan voor de verenigingen als ondersteuning dienen bij de activiteiten die door hen worden ontplooid.

Het vervolg is nu aan de bestuurders van de verenigingen, de Federatie en Nardus. Maak dat er, met rapport in de hand, iets gaat gebeuren in de onderlinge uitvaartwereld. De leden van de werkgroep Noaberschap 2.0 wensen de bestuurders van de uitvaartverenigingen, de Federatie en Nardus hierbij veel inzet, wijsheid en succes.

Wij zijn aan de volgende generaties verplicht dat wij het vanuit het verleden gekoesterde NOABERSCHAP aan hen doorgeven.



Hoofdstuk 8.

BIJLAGEN.

A. Demografische gegevens

Demografie bevat alle zaken die te maken hebben met de opbouw en samenstelling van de bevolking, zoals leeftijd, geslacht, gezinssamenstelling, sekse (m/v), kinderen, woonomgeving en sociaaleconomische status.. In het kader van de opdracht om met voorstellen te komen om het onderlinge uitvaartwezen op een toekomstbestendige wijze in stand te houden, is gekeken naar het aantal inwoners per gemeente en de leeftijdsopbouw, verdeeld in 0-19 jaar, 20-39 jaar, 40-64 jaar, 65-79 jaar en 80 jaar en ouder. Daarnaast is in deze bijlage per gemeente aangegeven hoeveel verenigingen lid zijn van de Federatie Uitvaartverenigingen Groningen en hoeveel geen lid zijn. Met de verkregen informatie is het mogelijk om de leeftijdsopbouw van het ledenbestand van een uitvaartvereniging te vergelijken met die van de desbetreffende gemeente en wordt inzicht verkregen in de verhouding wel/geen lid van de Federatie per gemeente.

Gemeente	Inwoners 1 jan.17	Leeftijd 0 – 19	Leeftijd 20 – 39	Leeftijd 40 – 64	Leeftijd 65 – 79	Leeftijd > 79	lid Federatie	
							wel	niet
Appingedam	11.971	20%	20%	37%	17%	6%	1	0
Bedum	10.479	24	20	36	16	4	1	0
Bellingwedde	8.919	19	17	39	19	6	1	0
Boer Ten	7.288	26	18	38	13	5	4	0
Delfzijl	24.965	20	18	38	18	6	4	3
Eemsmond	15.656	23	19	37	16	5	4	0
Groningen	202.636	19	41	28	9	3	3	0
Grootegast	12.166	26	20	38	12	4	3	4
Haren	19.570	20	20	35	17	8	2	0
Hoogezand-S	34.232	22	21	36	16	5	2	0
Leek	19.643	22	27	33	14	4	7	0
Loppersum	9.914	23	19	39	15	4	10	4
Marne De	10.088	21	19	38	17	5	6	4
Marum	10.388	24	20	39	13	4	4	1
Menterwolde	12.162	21	19	41	15	4	0	0
Oldambt	38.108	20	18	39	17	6	1	5
Pekela	12.157	21	22	36	16	5	1	1
Slochteren	14.737	24	18	40	14	4	2	5
Stadskanaal	32.252	21	20	35	17	6	3	5
Veendam	27.527	22	20	38	15	5	0	2
Vlagtwedde	15.908	21	18	37	18	6	1	2
Winsum	13.596	21	18	37	18	6	2	3
Zuidhorn	18.859	26	19	37	14	4	9	1

Met betrekking tot de hiervoor vermelde gegevens over het aantal inwoners en de daarbij behorende leeftijdsopbouw wordt het volgende geconstateerd. In bijna alle gemeenten laat het inwoneraantal de afgelopen jaren een daling zien, met uitzondering van de gemeenten Groningen, Haren, Leek, Marum en Zuidhorn. De leeftijdsopbouw van de gemeente Groningen wordt sterk beïnvloed door het grote aantal studenten. In de gemeenten waar een AZC is gevestigd fluctueert het aantal inwoners door in- en uitstroom van asielzoekers. Mede door een goede gezondheidszorg is er sprake van een langere levensverwachting, waardoor de categorie ouderen groter zal worden.

B. Resultaat beantwoording vragenlijst door verenigingen

Voor het opstellen van dit rapport was er behoefte om ook van de besturen van uitvaartverenigingen te vernemen waar in de dagelijkse praktijk tegenaan wordt gelopen en welke oplossingen voor de ondervonden problemen worden gezien. Op deze wijze wordt een link gelegd met het "werkveld", om te voorkomen dat de inhoud van dit rapport slechts op theoretische gronden is gebaseerd. Hiervoor zijn de besturen van 24 verenigingen benaderd, waarvan 12 lid van de Federatie zijn en 12 niet. Dat laatste omdat van de veronderstelling is uitgegaan dat de toekomst van het onderlinge uitvaartwezen voor alle verenigingen een belangrijk onderwerp is. Naast de genoemde 24 zijn ook de 6 verenigingen waar de werkgroepleden in het bestuur zitten, hiervoor benaderd. Aan alle verenigingen zijn dezelfde vragen voorgelegd.

Van de volgende verenigingen is een ingevulde vragenlijst ontvangen:

Groetegast, De Laatste Eer Hoogkerk, Houwerzijl, De Laatste Eer Marum, Oosterwijtwerd, De Laatste Eer Opende, Siddeburen-Tjuchem, Slochteren-Kolham, Tolbert, Sappemeer, De Wilp, Woltersum, Het Voormalig Kerkdorp Vlagtwedde, Neutrale Uitvaartvereniging Stadskanaal, Harkstede-Scharmer en De Laatste Eer Lauwerzijl.

De ontvangen antwoorden zijn hieronder weergegeven.

Er is een samenvatting opgemaakt in 3 groepen: kleine verenigingen (tot 500 leden), middelgrote verenigingen (500-1.500 leden) en grote verenigingen (> 1.500 leden). De weergegeven antwoorden zijn een samenvatting en zijn zo veel mogelijk met steekwoorden aangegeven.

Vragen:	klein	middelgroot	groot
BESTUUR			
aantal leden	5	5	6
gemiddelde leeftijd	57,8 jaar	61,9 jaar	56,7 jaar
invulling vacatures	persoonlijk	via netwerk,	persoonlijk
	benaderen	ledenbestand	benaderen, ledenbestand
kennis financiën	voldoende	voldoende	voldoende
kennis ledenadmin.	voldoende	voldoende	voldoende
bestuurl.daadkracht	afstemmen, op juiste moment besluiten	korte lijnen, afstemmen, snel besluiten	korte lijnen, overleg, zakelijk
plaatsel. bekendheid	voldoende tot heel bekend	matig	goed, website positief effect
toekomst. problemen	moeilijk vinden nieuwe bestuurders nieuwe bestuurders	moeilijk vinden nieuwe bestuurders, niet betrokken	moeilijk vinden kwalitatief goede bestuurders
welke oplossingen.	samenwerken, opheffen vereniging	samenwerken, jongeren benaderen, vergoeding geven	grotere bekendheid verwerven
LEDEN:			
inzicht woonplaats	ja	ja	ja
ledenverloop	dalende tendens	dalende tendens	dalend, stabiel
aanwas jeugdleden	weinig	weinig	weinig
toekomst. problemen	daling zet door	daling zet door	vergrijzing, daling
welke oplossingen.	fuseren	elders verzekerd meer PR, jongeren benaderen	zet door, stabiel meer PR, meer woningbouw

Vragen:	klein	middelgroot	groot
ADMINISTRATIE:			
result.rek. + balans	ja	ja	ja
wie doet fin.adm.	penningmeester	penningmeester	penningmeester
wie doet controle	kascommissie	kascommissie, accountant	kascommissie, accountant
actuarieel rapport aanw.	niet allemaal	niet allemaal	niet allemaal
wie maakt nota uitvaart	penningmeester, uitvaartverzorger	penningmeester, uitvaartverzorger	penningmeester, uitvaartverzorger
analyse ledenadmin.	ja	ja	ja
toekomst. problemen	voldoen aan van hogerhand gestelde vereisten	vinden van mensen met kennis, goede actuariële reserve	geen
welke oplossingen.	uitbesteden, vereniging opheffen	vergoeding betalen, Federatie is achtervang	uitbesteden
OVERIGE:			
verschil grootte veren.	verschil in aanpak	gebrek aan kennis bij kleinere veren.	kleinere veren. voldoen niet aan vereisten
concurr. uitv.ondern.	geen last	neemt toe	weinig hinder
meerw. Federatie	geen tot weinig, wijze van benaderen voelt bedreigend	ja, vergaderingen niet interessant, benaderen kan positiever	ja, veel kennis en hulp te halen
belang gedragscode	onbekend, niet belangrijk	belangrijk, professioneel	belangrijk
meer PR	voegt niets toe	wenselijk, kost tijd en geld	ja, nu reeds actief
zelfstandig blijven of samenwerken of fusie of enkele region. uuv'en	zelfstandig blijven zolang kan, als moet samenwerken	zelfstandig blijven en samenwerken	zelfstandig blijven en samenwerken
1 prov. admin. kantoor.	kan oplossing zijn	mogelijk op termijn	nu niet, kan toegroeimodel zijn.

Uit de hiervoor vermelde antwoorden van de 12 verenigingen die hebben meegedaan, kan een aantal constatering worden getrokken.

Zo is de gemiddelde leeftijd van de besturen zonder uitzondering aan de hoge kant. Er is voldoende kennis bij de huidige bestuurders aanwezig, maar het vinden van capabele nieuwe mensen gaat erg moeizaam. De plaatselijke bekendheid van de vereniging wordt als matig tot goed ervaren. Het aantal leden is de afgelopen jaren afgenomen en deze tendens zal zich naar verwachting gaan doorzetten. Er is ook sprake van weinig aanwas van jeugdleden. In veel gevallen maakt de uitvaartverzorger de nota op van de uitvaarten. Alle verenigingen maken jaarlijks een balans en resultatenrekening op. Kleine verenigingen hebben moeite met het voldoen aan van hogerhand gestelde onderwerpen als bijvoorbeeld actuariële reserve en gedragscodes. Opvallend is dat zowel kleinere als middelgrote verenigingen vinden dat de houding van de Federatie positiever kan. Een groot deel geeft aan meer aan PR te willen doen, daarbij lettend op de kosten en jongeren meer bij de vereniging wil betrekken. Alle verenigingen geven aan zo lang mogelijk zelfstandig te willen blijven waarbij ze niet afwijzend staan tegenover onderlinge samenwerking.

C. Noaberschap anno 1845 (uit regio canon Hof van Twente)

Overlijden en begraven.

Wanneer iemand was overleden, werd het lijk gewassen en aangekleed door de noodnoabervrouwen. Zodra de dorpstimmerman de kist had afgeleverd, werd het lijk daarin gelegd. Dit gebeurde altijd in de schemeravond, waarna de kist onder een raam werd gezet.

De noodnaobermannen ondertussen "zegden de dood aan" bij de naaste familie. De volgende morgen om ongeveer 11 uur luidden de gezamenlijke burens de klokken in de kerktoren, waarmee het overlijden aan de gemeente bekend werd gemaakt. De naaste noodnoabers die gehouden waren de werkzaamheden op de boerderij waar te nemen zolang de overledenen nog niet was begraven, hadden ondertussen lijsten gemaakt met daarop de adressen voor de genodigden voor de begrafenis. Iedere noaber kreeg een briefje met daarop de adressen die hij moest bezoeken. Op de dag vóór de begrafenis had het rouwbeklag plaats. Alle vrouwelijke familieleden werden uitgenodigd en kwamen in de middag bij elkaar, om in rangorde van familierelatie aan tafels plaats te nemen en stilzwijgend koffie te drinken met daarbij een boterham. Na het gebruiken hiervan stonden allen tegelijk op om, zonder een woord te zeggen, te vertrekken.

Op de dag van de begrafenis kwam omstreeks 1 uur de naaste familie die in de keuken plaats nam, gevolgd door de overige genodigden die op de deel gingen zitten. Meestal één persoon van ieder uitgenodigd huisgezin. Er werd in stilte bier gedronken. De geopende kist werd voor op de deel gezet zodat men desgewenst het lijk kon aanschouwen. Vervolgens werd de kist gesloten en op een open boerenwagen gezet. Men reed dan naar het kerkhof over de zogenaamde kerkenweg, ook al was die afstand groter en de weg slechter dan de normale weg. Achter de wagen liepen eerst de naaste mannelijke familieleden en daarachter alle overige genodigden in volstrekt willekeurige volgorde. Terwijl de klokken weer werden geluid, werd de kist door de noadnoabers in het graf geplaatst en bedekt met zoveel zand dat de kist bedekt was.

Vervolgens gingen allen naar de herberg om de groeve te houden. De naaste familie vertrok al snel naar huis. De overigen zetten zich aan het bier en later aan de jenever dat uit hetzelfde glas werd gedronken. De volgende dag kwamen de noodnoabers tezamen bij het sterfhuys op de zogenaamde noagroove. De noodnoaberplichten waren vervuld zodra de nabestaanden bij de noagroove te kennen gaven dat alles naar wens was afgehandeld en opgeruimd.



EEMSMOND

DE MARNE

LOPPERSUM

WINSUM

BEDUM

APPINGEDAM

ZUIDHORN

TEN BOER

DELFZIJL

GROOTEGAST

GRONINGEN

SLOCHTEREN

OLDAMBT

LEEK

HAREN

HOOGZAND-SAPPEMEER

MENTER-WOLDE

MARUM

VEENDAM

BELLINGWEDDE

PEKELA

STADSKANAAL

VLAGT-WEDDE