



PSILON
crematoriumbeheer Zuid-West-Vlaanderen

**Verzoek tot verlenging
bestaansduur Pilon**

Verzoek tot verlenging bestaansduur Pilon

uitnodiging aan de deelnemende vennoten-gemeenten

voorbereid door de raad van bestuur van Pilon – 30 nov. 2022

met instemming van de buitengewone algemene vergadering – 7 dec. 2022

1	Situering	3				
2	Maatschappelijke context crematie	4				
2.1	Maatschappelijke trend : toenemende crematiekeuze	4		5.2	Bijkomende uitdagingen	15
2.2	Crematie is een openbare opdracht	8		5.2.1	Exponentieel stijgende energieprijzen	15
2.3	Sociale opdracht: een waardig en betaalbaar afscheid voor iedereen	8		5.2.2	Klimaatdoelstellingen – Europese Green Deal	15
2.4	Publiek-private samenwerking vanuit een sterk openbaar partnerschap	9		6	Bestuursmodel Pilon 2023 - 2041	17
3	Kengetallen Pilon / crematorium Uitzicht	11		6.1	Historiek / ambitie / financieel plan 2005	17
3.1	Pilon (2005 – 2023)	11		6.2	Evolutie /financieel resultaat	19
3.2	11 jaar Crematorium Uitzicht	11		6.3	Lopende/ hangende engagementen	20
4	Financieel model Pilon	12		6.4	Actuele waarde?	21
5	Beleidsuitdagingen 2023-2041	13		6.5	Toekomstige financiering	22
5.1	Beleidsplan 2019-2024	13		6.5.1	Ongoing business	22
5.1.1	Radicaal duurzaam	13		6.5.2	Extra investeringen	22
5.1.2	Financieel gezonde dienstverlening aan sociaal verantwoorde tarieven	13		6.5.3	Financiële prognose 2021-2041	22
5.1.3	Klantgericht het verschil blijven maken naar ondernemers en families	14		6.5.4	Financiële engagementen gemeenten	25
5.1.4	Toekomstgerichte infrastructuurinvesteringen	14		7	Verlenging bestaansduur intergemeentelijke vereniging	26
5.1.5	Krachtenbundeling met de openbare crematoria	14		7.1	Waarom	26
				7.2	Solidariteit	26
				7.3	“What’s in it for us?”	26
				7.4	Open voor bijkomende partners	27
				7.4.1	Uitnodigend naar bijkomende gemeenten	27
				7.4.2	Ontwerp decreet over regiovorming?	27
				7.4.3	Dialogo met anderen – krachten bundelen	27
				8	Oproep aan de gemeenten-vennoten	28

1. Situering

De Intergemeentelijke Vereniging voor Crematoriumbeheer in Zuid-West-Vlaanderen "Pilon" werd op 22 maart 2005 opgericht voor een termijn van 18 jaar, die verstrijkt op 22 maart 2023 (art. 6 statuten).

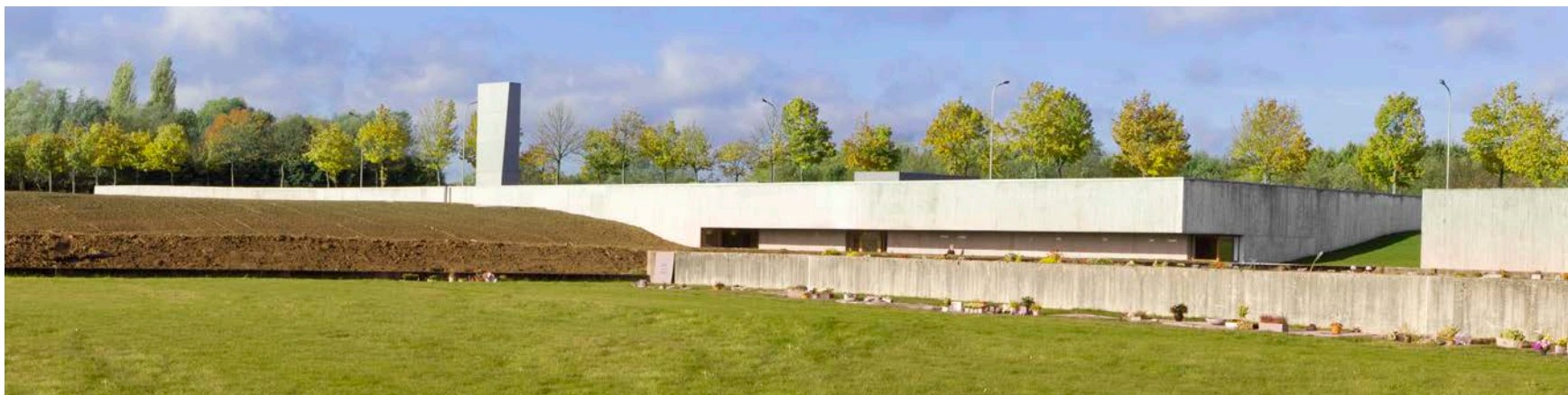
De artikelen 423 – 425 van het decreet over het Lokaal Bestuur en artikel 6 van de statuten van Pilon bepalen dat na afloop van de statutair bepaalde duur de opdrachthoudende vereniging opeenvolgende keren kan verlengd worden voor een termijn die telkens niet langer mag zijn dan achttien jaar.

Op verzoek van de gewone meerderheid van het totale aantal deelnemers en op voorwaarde dat het verzoek gedragen wordt door een drievierdemeerderheid van het aantal deelnemende gemeenten, kan een laatste algemene vergadering voor het verstrijken van de duur tot de verlenging beslissen met een drievierdemeerderheid van het aantal stemmen.

Concreet willen we deze verlengingsbeslissing voorleggen aan een buitengewone algemene vergadering op de vooravond van de afloop van de statutaire termijn, met name op 21 maart 2023.

Uiterlijk negentig dagen voor de algemene vergadering die beslist over de verlenging, in ons geval uiterlijk op 20 december 2022, wordt de agenda door de raad van bestuur aan alle deelnemers toegestuurd.

Met voorliggende nota wil de raad van bestuur de gemeenten-vennoten van Pilon uitnodigen om het gezamenlijke engagement te verlengen voor een nieuwe termijn van 18 jaar, i.e. tot 22 maart 2041.



2. Maatschappelijke context crematie

2.1 maatschappelijke trend : toenemende crematiekeuze

Bij **vier op vijf overlijdens** in onze regio wordt gekozen voor crematie.

De crematiekeuze in Vlaanderen bedroeg vorig jaar 75,4%. Dit cijfer ligt zelfs nog wat hoger in onze provincie: 80,1%, of 10.799 crematies op 13.474 overlijdens in West-Vlaanderen (2021).

Crematieaandeel per provincie	overlijdens		crematies(*)		crematieaandeel(**)	
	2015	2021	2015	2021	2015	2021
Prov. Antwerpen	17.259	17.575	10.360	10.829	60,0%	61,6%
Prov. Limburg	7.437	8.197	4.656	6.124	62,6%	74,7%
Prov. Oost-Vlaanderen	14.658	14.814	10.199	11.979	69,6%	80,9%
Prov. Vlaams-Brabant	10.285	10.448	7.909	8.891	76,9%	85,1%
Prov. West-Vlaanderen	12.652	13.474	8.811	10.799	69,6%	80,1%
VLAAMS GEWEST	62.291	64.508	41.935	48.622	67,3%	75,4%
BRUSSELS GEWEST	9.329	8.849	5.513	4.562	59,1%	51,6%
Prov. Henegouwen	15.283	15.330	6.987	8.843	45,7%	57,7%
Prov. Luik	12.067	11.826	4.921	5.532	40,8%	46,8%
Prov. Namen	5.190	5.239	2.185	2.586	42,1%	49,4%
Prov. Waals-Brabant	3.673	3.669	1.916	2.699	52,2%	73,6%
Prov. Luxemburg	2.675	2.870	0	465	nvt	16,2%
WAALS GEWEST	38.888	38.934	16.009	20.125	41,2%	51,7%
TOTAAL BELGIE	110.508	112.291	63.457	73.309	57,4%	65,3%
(*) som crematies per provincie volgens vestigingsplaats crematoria						
(**) Het provinciale crematieaandeel kan enigszins vertekend zijn door provinciegrensoverschrijdende crematiebewegingen. Zo komen in Uitzicht ook een deel crematies vanuit Henegouwen of vanuit Oost-Vlaanderen. Dit trekt het West-Vlaamse cijfer vermoedelijk enkele procentpunten omhoog.						

In 2022 telt elke Vlaamse provincie minstens twee crematoria. In **West-Vlaanderen** zijn er sinds 2021 **drie crematoria** die samen de gehele provincie bereiken.

- crematorium Polderbos (Oostende), beheerd door een intergemeentelijke vereniging uit Oostende en vier omliggende gemeenten, heeft de kustregio als prioritair werkgebied.
- crematorium Blauwe Toren (Brugge), beheerd door het stadsbestuur Brugge, richt zich prioritair op het noorden van de provincie.
- crematorium Uitzicht (Kortrijk), beheerd door Pylon, heeft het zuiden van de provincie West-Vlaanderen als prioritair werkgebied, meer bepaald de bestuurlijke arrondissementen Ieper, Kortrijk, Roeselare en Tielt.

De **gezamenlijke capaciteit** van deze drie crematoria samen is **ruim voldoende** om de crematiebehoefte binnen de provincie West-Vlaanderen op te vangen op korte en middellange termijn. Zelfs bij een gebeurlijke piekbelasting omwille van bijvoorbeeld een pandemische situatie is deze capaciteit ruim afdoend.

	2015	2021	%verschil 2021/2015
Antwerpen	7.716	7.646	- 0,9%
Brugge	5.746	5.075	- 11,7%
Lochristi	6.841	5.569	- 18,6%
Sint-Niklaas	3.358	3.413	1,6%
Turnhout	2.644	3.183	20,4%
Zemst	4.276	4.495	5,1%
Hasselt	4.656	4.034	- 13,4%
Kortrijk	3.065	4.468	45,8%
Holsbeek	3.633	4.396	21,0%
Lommel	0	2.090	Nvt
Aalst	0	2.997	Nvt
Oostende	0	1.256	Nvt
VLAAMS GEWEST	41.935	48.622	15,9%

	2015	2021	%verschil 2021/2015
Ukkel	5.513	4.562	- 17,3%
BRUSSELS GEWEST	5.513	4.562	- 17,3%
Liege	3.493	3.802	8,8%
Charleroi	2.877	3.456	20,1%
Mons	2.276	2.587	13,7%
Frasnes	1.834	2.800	52,7%
Court Saint Etienne	1.916	2.699	40,9%
Welkenraedt	1.428	1.730	21,1%
Ciney	2.185	2.586	18,4%
Neufchateau	0	465	Nvt
WAALS GEWEST	16.009	20.125	25,7%

De crematiekeuze heeft een enorme groei gekend in de voorbije decennia.

In 2005, bij de oprichting van de intergemeentelijke vereniging Pylon, bedroeg de crematiekeuze binnen ons werkgebied (i.e. de arrondissementen Ieper, Kortrijk, Roeselare en Tielt) 42%. Bij de start van crematorium Uitzicht, in 2011, was dit cijfer al 50%.

Tien jaar na de opstart van Uitzicht is de **crematiekeuze** in West-Vlaanderen aangegroeid tot **80,1%**.

Algemeen verwachten we dat dit cijfer minstens zal standhouden in de komende jaren, en mogelijks nog met enkele procentpunten zal toenemen.

Sedert de operationele start van het crematorium Uitzicht op 17 oktober 2011, verzorgde onze intergemeentelijke vereniging reeds meer dan 38.000 crematies, ruim 5.000 uitvaartdiensten en 1.200 rouwtafels. Jaarlijks worden nu ca. 4.500 crematies uitgevoerd voor evenveel families uit het zuiden van West-Vlaanderen, dit met tussenkomst van een zestigtal uitvaartondernemingen uit dit werkgebied.

Crematies crematorium UITZICHT 2011-2022

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
jan		136	246	268	322	285	400	342	370	404	483	410
feb		246	289	250	323	277	362	335	360	395	400	362
maart		245	287	240	332	275	346	432	352	410	389	446
april		215	271	224	293	287	259	328	313	527	395	400
mei		196	257	238	239	248	305	283	333	375	339	354
juni		180	219	222	234	274	273	279	293	298	344	329
juli		177	217	281	213	246	265	286	333	314	312	355
aug		184	211	234	222	243	263	302	292	373	342	346
sept		172	185	252	229	258	287	258	296	293	320	325
okt	47	212	282	241	222	254	295	326	301	337	348	329
nov	129	200	236	220	203	251	354	312	308	478	353	
dec	150	241	256	322	233	310	346	315	325	504	443	
gemiddeld/ maand	109	200	246	249	255	267	313	317	323	392	372	366
totaal	326	2.404	2.956	2.992	3.065	3.208	3.755	3.798	3.876	4.708	4.468	

De toenemende keuze voor crematie en de gerealiseerde cijfers uit het voorbije decennium bevestigen alvast de noodzaak om in het werkgebied van Pylon (i.e. de arrondissementen Ieper, Kortrijk, Roeselare en Tielt) te blijven voorzien in een voldoende crematiecapaciteit. Een **crematorium met drie ovenlijnen** blijft een noodzakelijk gegeven in dit werkgebied.

In de overtuiging van de waarde en noodzaak van deze gemeenschappelijke openbare opdracht hebben 21 gemeenten zich op 22 maart 2005 verenigd binnen de "intergemeentelijke vereniging voor crematoriumbeheer in Zuid-West-Vlaanderen" (later "Pilon" genoemd). Kort daarop sloot ook de gemeente Ledegem zich aan als 22ste vennoot-gemeente.

Zo telt Pilon op heden 13 gemeenten uit de Leiregio, 4 gemeenten uit de Westhoek-regio en 5 gemeenten uit de Midwest-regio als vennoten.

Bij Pilon aangesloten gemeenten		Aantal overlijdens			Aantal crematies in crematorium Uitzicht			aandeel crematies in Uitzicht tov. aantal overlijdens		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Westhoek	Heuvelland	81	93	73	32	41	35	39,5%	44,1%	47,9%
	Langemark-Poelkapelle	85	77	69	61	43	43	71,8%	55,8%	62,3%
	Poperinge	199	300	236	126	144	125	63,3%	48,0%	53,0%
	Vleteren	31	42	31	15	17	19	48,4%	40,5%	61,3%
Leiestreek	Anzegem	146	141	147	92	81	87	63,0%	57,4%	59,2%
	Avelgem	107	120	115	57	71	69	53,3%	59,2%	60,0%
	Deerlijk	110	130	110	79	78	74	71,8%	60,0%	67,3%
	Harelbeke	237	287	253	182	208	207	76,8%	72,5%	81,8%
	Kortrijk	837	1015	864	537	699	637	64,2%	68,9%	73,7%
	Kuurne	133	173	139	93	137	109	69,9%	79,2%	78,4%
	Lendelede	55	77	51	12	22	13	21,8%	28,6%	25,5%
	Menen	378	429	394	269	301	282	71,2%	70,2%	71,6%
	Spiere-Helkijn	15	12	17	7	6	10	46,7%	50,0%	58,8%
	Waregem	341	413	358	187	215	219	54,8%	52,1%	61,2%
	Wervik	172	219	225	101	132	149	58,7%	60,3%	66,2%
	Wevelgem	263	353	308	188	252	221	71,5%	71,4%	71,8%
Zwevegem	235	251	241	145	174	193	61,7%	69,3%	80,1%	
Midwest	Ledegem	97	97	97	49	47	66	50,5%	48,5%	68,0%
	Moorslede	137	140	114	95	100	72	69,3%	71,4%	63,2%
	Pittem	46	76	68	1	5	8	2,2%	6,6%	11,8%
	Roeselare	549	684	599	320	370	396	58,3%	54,1%	66,1%
	Wielsbeke	69	87	72	50	43	46	72,5%	49,4%	63,9%

2.2 Crematie is een openbare opdracht

De lijkbezorging is historisch gezien steeds een **overheidstaak** geweest, en ook de crematie als vorm van lijkbezorging is een publieke opdracht. Volgens de Vlaamse decretale bepalingen kwam de uitbating van crematoria in handen te liggen van de lokale besturen en/of hun intergemeentelijke opdrachthoudende verenigingen. Deze laatste rechtsvorm kenmerkt zich door een **beheersoverdracht** waarbij de gemeenten een specifieke activiteit of basisopdracht, in casu het uitvoeren van crematies en het verzorgen van bijhorende afscheidsplechtigheden en rouwtafels, exclusief toevertrouwen aan een **samenwerkingsverband van gemeenten** in een intergemeentelijk werkgebied.

Het feit dat een intergemeentelijk samenwerkingsverband een crematorium beheert, biedt garanties voor het **respectvol** omgaan met de overledenen, het voorkomen van mogelijke misbruiken en een **gelijke toegang** voor iedere burger tot deze vorm van lijkbezorging tegen een sociale, democratische prijs. De vennoten-gemeenten waken immers over het gelijkheidsbeginsel en de neutrale dienstverlening aan families en begrafenisondernemers en zien erop toe dat in het crematorium respectvol en waardig wordt omgegaan met hun overledenen.

2.3 Sociale opdracht: een waardig en betaalbaar afscheid voor iedereen

Een overlijden, met alle bijhorende regelingen, is vaak een dure zaak voor de families. De crematoria vervullen daarbij een prijsregulerende rol. Als openbare crematoria zijn we gehouden om de tarieven op een verantwoord en sociaal niveau te houden. Dit gecombineerd met een **transparante prijszetting**. Zo blijven de crematieprijzen nog steeds ver onder het niveau van onze buurlanden.

Daarenboven hebben de lokale besturen een sociale opdracht om – doorgaans via hun OCMW - te voorzien in de uitvaartkosten van behoeftigen (art. 14 decreet op de begraafplaatsen en de lijkbezorging). Pilon voorziet in dat geval een verregaande **tussenkomst in de crematiekosten**.

Voor de crematie van een erkende behoeftige, afkomstig uit een van de aangesloten gemeenten, rekenen we aan het betreffende bestuur/ OCMW slechts de minimale kost door van 75 euro, in plaats van het volle crematietarief van 595 euro (dienstprijzen per 01/2023).

2.4 Publiek-private samenwerking vanuit een sterk openbaar partnerschap

Begraafplaatsen beheren en crematoria uitbaten werd en wordt aanzien als kerntaak van de gemeentebesturen en hun intergemeentelijke verenigingen. Het is een opdracht voor de gemeenten om de leden van de lokale gemeenschap een laatste rust te gunnen zonder dat winstbejag of commercieel belang hierbij een rol mag spelen.

De **openbare crematoria** werken sinds vele jaren in een model van publiek-private samenwerking met de **private uitvaartondernemers**. De crematoria verzorgen hun decretaal erkende basisopdrachten (crematies, uitvaartdiensten, rouwtafels) aan sociaal verantwoorde tarieven. De crematoria erkennen en respecteren de rol van de uitvaartondernemers als go-between tussen de families en het crematorium. Zo bewijzen de openbare crematoria dagdagelijks dat er zinvol samengewerkt wordt met de private (uitvaart)ondernemingen, zowel grotere groepen als kleinere zelfstandigen. Ieder binnen hun rol en taakstelling, en met volle garanties voor de autonomie van elke ondernemer. Doorheen de jaren is een duidelijke **modus vivendi** verzekerd, vanuit een wederzijds respect voor elkaars opdracht.

De uitvaartondernemers staan de families bij in alle logistieke en praktische aspecten van de uitvaartzorg: transport overledene, lijkverzorging en -presentatie, administratieve aangiftes, enz. Verder begeleiden de ondernemers de families bij hun keuzes van kisten, van urnes, van bloemen, van asbestemming, van gedenkstenen of -juwelen, e.d.m. Uit respect voor de rol van de uitvaartondernemer ontwikkelde het crematorium zelf geen (commerciële) initiatieven op dergelijke producten. Net zoals de Vlaamse crematoria ook niet zelf de volledige uitvaartverzorging gingen organiseren, wat bvb. wel het geval is in de ons omgevende landen.

Het Vlaamse Regeerakkoord van 30 sept. 2019 formuleerde weliswaar een nieuwe opening naar privaat initiatief in de oprichting en het beheer van een crematorium, en dit binnen een duidelijk **toezichtskader van de Vlaamse overheid**. Toch blijft vandaag de gemeenschappelijke intergemeentelijke opdracht meer dan ooit actueel.

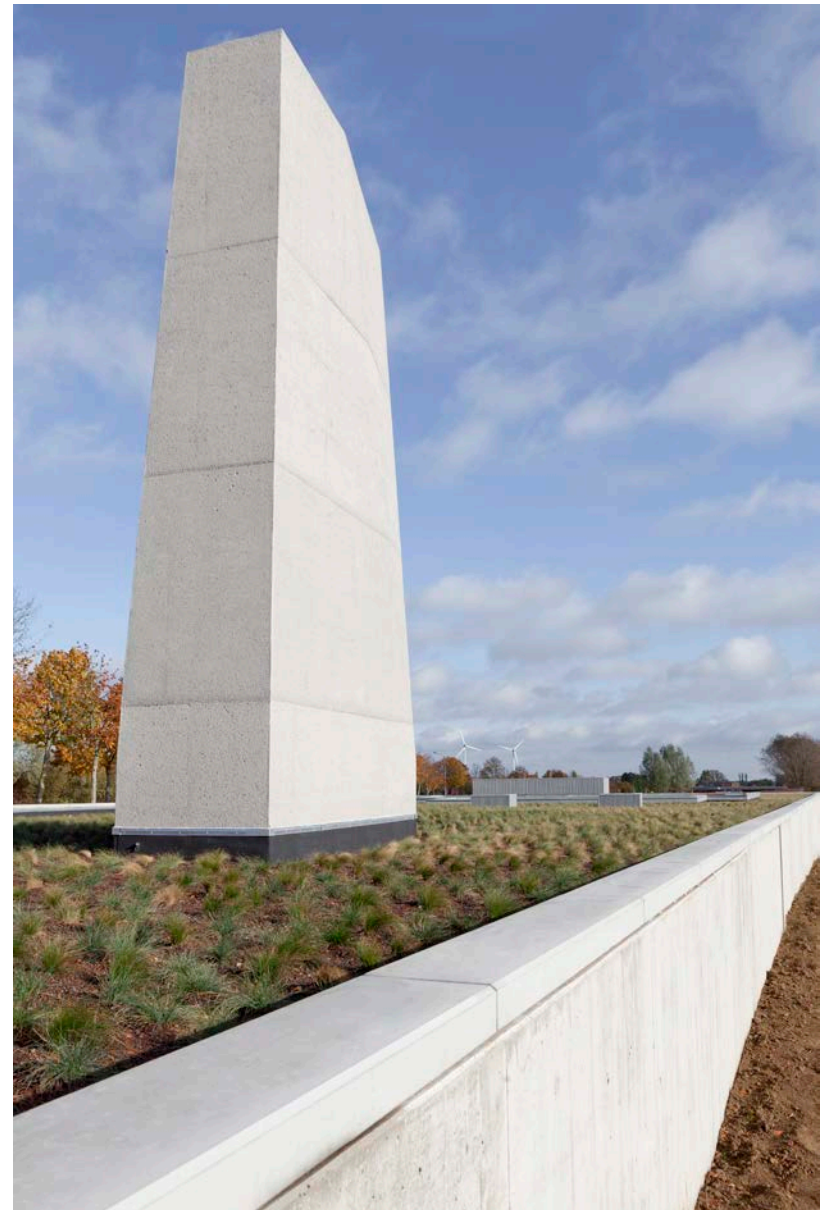
In de conceptnota van de Vlaamse Regering dd. 17 dec. 2021 betreffende de "krijtlijnen en timing wijzigingsvoorstellen regelgeving begraafplaatsen en lijkbezorging" erkent deze het historische belang en de evenwichtige uitbouw van de twaalf openbare crematoria in Vlaanderen. De openbare crematoria hebben zorgvuldig een evenwichtig en gebiedsdekkend netwerk uitgebouwd over geheel Vlaanderen. Daarbij werd rekening gehouden met een redelijke nabijheid voor de nabestaanden (naar schatting 90% van de Vlamingen woont binnen een straal van 25 km van een crematorium) en met een economische leefbaarheid (een crematorium per 400.000 à 500.000 inwoners). Er is op vandaag objectief gezien geen behoefte aan grootschalige nieuwe crematievoorzieningen in Vlaanderen.

Niettemin lijkt de Vlaamse overheid in voornoemde conceptnota een mogelijke (minderheids-) participatie van private initiatiefnemers in de crematoria voorop te stellen. Dit zou dan moeten gebeuren binnen een zogenaamde 'crematoriumintercommunale' met beperkte private deelname.

Op vandaag is nog niet duidelijk hoe zo'n gemengde intercommunale vorm moet krijgen, of wat de concrete randvoorwaarden zullen zijn voor private deelname.

We kijken als intergemeentelijke vereniging met openheid en omzichtigheid uit naar deze ontwikkelingen. Maar we blijven ook overtuigd van onze eigen sterktes als samenwerkingsverband van lokale besturen, en als partner binnen een breed netwerk van openbare crematoria.

De bestaansverlenging van Psilon als intergemeentelijke vereniging dient gezien als een bevestiging en bestendiging van een **solide samenwerkingsverband**. Vanuit deze sterkte zullen we, als dit decretaal wordt verlangd, in groep de dialoog aangaan met eventuele private kandidaat-coöperanten. Net zoals we, vanuit de groep gemeenten in Psilon, ook de dialoog inzake structurele samenwerking willen aangaan met de andere intergemeentelijke verenigingen binnen de provincie, binnen Vlaanderen of grensoverschrijdend, om telkens de **beste dienstverlening** te kunnen aanbieden op de **meest efficiënte organisatieschaal**.



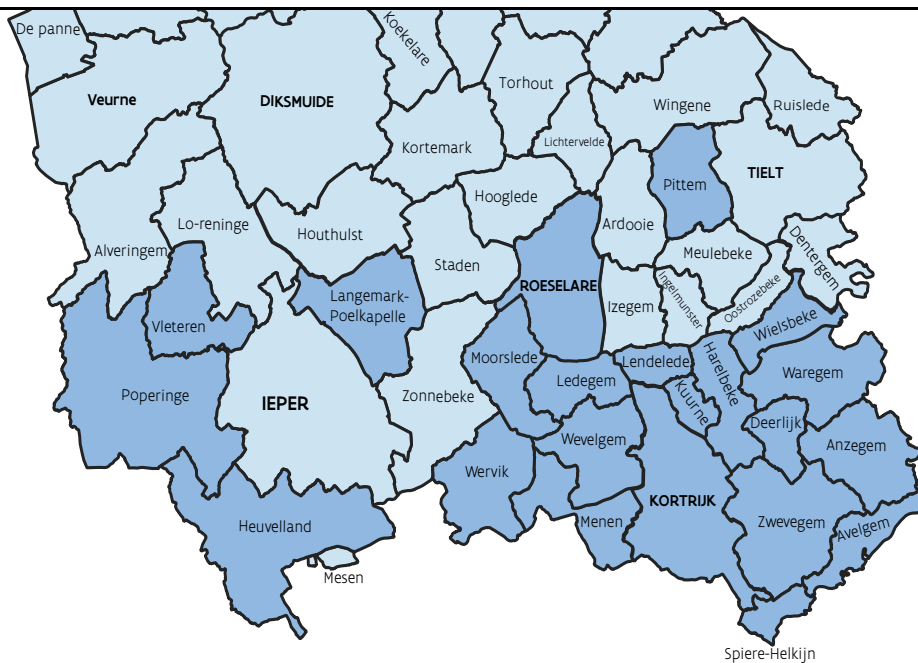
3. Kengetallen Pilon / crematorium Uitzicht

3.1 Pilon (2005 – 2023)

- Opgericht op 22 maart 2005
- Werkgebied: arrondissementen Ieper, Kortrijk, Roeselare en Tielt
- 22 aangesloten gemeenten: 13 Leiestreek, 5 Midwest, 4 Westhoek
- Kapitaal: 2.122.900 euro, of 5,00 euro/inwoner (2005)
- Reserves: 1.728.849 euro (2021)
- Schulden/kredieten: 3.640.329 euro (2021)
- Vaste Activa: 6.601.262 euro (2021)
- Jaaromzet (2021): 2.359.370 euro
- Balanstotaal (2021) : 8.903.222 euro

3.2 11 jaar Crematorium Uitzicht

- 39.035 crematies
- 5.247 afscheidsdiensten
- 1.215 koffietafels met 37.618 gasten
- Groei van 4 naar 13 medewerkers (10,40 VTE)
- Crematieprijs bij opstart 460 € (2011), opeenvolgende indexeringen tot 595 € (2023)
- 11,2 mio euro geïnvesteerd in gebouwen en installaties
- 57 regelmatige klanten-uitvaartondernemers (min. 6 crematies/jaar)



4. Financieel model Pilon

De intergemeentelijke vereniging beschikt, mede dankzij het **solidaire financiële engagement van de 22 vennoten-gemeenten**, over een solide eigen vermogen en is financieel gezond. Bij de oprichting werd het kapitaal volgestort door de gemeenten-vennoten die elk vijf euro per inwoner bijdroegen. Deze gemeenten droegen tijdens de opstartjaren ook bij in de werking van Pilon, a rato van 0,50 euro/inwoner/jaar. Sedert 2012 zijn bijkomende kapitaalinjecties noch bijkomende werkingsbijdragen nodig geweest. De intergemeentelijke vereniging is **zelfbedruipend** en kent een **financieel gezonde bedrijfsvoering**.

De oorspronkelijke financiering van de gebouwen en installaties van crematorium Uitzicht, samen 11,2 mio euro, werd bijeengebracht door de kapitaalsinbreng van de deelnemende gemeenten (2,2 mio euro), een Vlaamse subsidiëring (2,4 mio euro) en het overige door externe financiering via leningen. De deelnemende gemeenten stonden/staan solidair borg voor de **openstaande leningen**. Op vandaag, einde 2022, nog voor een bedrag van 3,3 mio euro. De huidige schuldportefeuille loopt af in 2031.

Pilon blijft gericht verder **investeren** in verbetering en verduurzaming van de dienstverlening. Het beleidsplan 2019-2024 voorzagt reeds in een belangrijk pakket aan dergelijke duurzame verbeteringen, te realiseren met eigen middelen. De nieuwste Vlaamse en Europese uitdagingen naar klimaat en energietransitie zullen dit investeringsritme verder versnellen, in het perspectief van de Doelstellingen 2030. We blijven daarbij rekening houden met de **beste beschikbare technieken**. En dit met open vizier op alle pistes voor meer duurzame technieken van lijkbezorging.

We onderzoeken kritisch de mogelijkheden voor elektrisch cremeren, hybride cremeren, resomatie en/of andere alternatieven.

Dividenden worden niet uitgekeerd. Dit is statutair en fiscaal niet toegestaan. Conform de engagementen van de gemeenten-vennoten, onder meer vastgelegd in opeenvolgende fiscale rulings, worden de eventuele winstresultaten voorbehouden voor de verdere uitbouw van de dienstverlening van Pilon. Hier wordt a priori vooruitgekeken naar toekomstige investeringen in nieuwe innovatieve en duurzame technieken, niet in het minst in het licht van de klimaat doelstellingen/energietransitie. Zo werd per eind 2021 reeds 0,8 mio euro gereserveerd als projectvoorziening voor de integrale vernieuwing van de technische crematie installaties in 2032-2034. Bijkomend werd 0,3 mio euro gereserveerd voor investeringen in duurzame, hernieuwbare energievoorziening om te beantwoorden aan de Vlaamse klimaatdoelstellingen 2030.

Het financiële model van de vereniging steunt dus op een **solidair engagement** van de oprichtende vennoten-gemeenten binnen een bedrijfsmodel van **sociale, openbare dienstverlening** zonder winstmaximalisatie.

De maatschappelijke dienstverlening staat voorop. Een directe financiële return is eerder beperkt. Evenwel kunnen de gemeentelijke vennoten enig financieel voordeel halen omdat Pilon in crematorium Uitzicht aan minimale kostprijs (75 euro) de crematie verzorgt van hulpbehoevenden van wie de gemeente/OCMW instaat voor de uitvaartregeling. Overigens wordt ook een prijsreductie gerekend voor die overledenen die gedomicilieerd zijn in een van de deelnemende gemeenten. Deze prijskorting bedraagt nog steeds 50,00 euro/crematie.

5. Beleidsuitdagingen 2023-2041

Psilon en crematorium Uitzicht hebben zich op korte tijd ontwikkeld tot een gedegen dienstverlener op vlak van crematies en uitvaartverzorging. Als Ppsilon deze positie wil handhaven en verder versterken, moeten we permanent de strategische lijnen bewaken.

5.1 Beleidsplan 2019-2024

Het Beleidsplan 2019-2024 formuleerde reeds volgende vijf strategische beleidsuitdagingen. Deze blijven onverminderd gelden ook voor de verdere termijn.

1. Radicaal duurzaam
2. Een financieel gezonde dienstverlening aan sociaal verantwoorde tarieven
3. Klantgericht het verschil blijven maken naar uitvaartondernemers en families
4. Toekomstgerichte infrastructuurinvesteringen
5. Krachtenbundeling met de openbare crematoria

5.1.1 Radicaal duurzaam

Het cremeren van dode lichamen blijft milieutechnisch een gevoelig thema. Hoewel al overvloedig is aangetoond dat een zorgvuldig uitgevoerde crematie ecologisch zuiverder en duurzamer verloopt dan de alternatieve vormen van lijkbezorging, moeten we toch waakzaam blijven.

Crematorium Uitzicht is op vandaag reeds het strengst gecontroleerde crematorium in België, met twee emissiemeetcampagnes per jaar en met emissienormen die veelal dubbel zo streng zijn als de VLAREM-normen.

Deze **strengste normering** heeft ons steeds uitgedaagd om onze werking en installaties optimaal te blijven ontwikkelen, en om steeds verder te zoeken naar milieutechnische verbeteringen.

Ook naar de toekomst willen we blijven zoeken naar duurzaamheidswinsten. We engageren ons om steeds te blijven investeren in de Beste Beschikbare Technieken, en streven daarbij naar een **koolstofneutraal cremeren**.

We focussen niet enkel op vlak van milieuresultaten, maar ook op sociale en economische impact.

5.1.2 Financieel gezonde dienstverlening aan sociaal verantwoorde tarieven

De crematoria verzorgen hun decretaal erkende basisopdrachten (crematies, uitvaartdiensten, rouwtafels) aan sociaal verantwoorde tarieven.

De crematoria hebben daarbij een **sociale, prijsregulerende rol**. Als openbare crematoria zijn wij ertoe gehouden om de dienstprijzen op een sociaal verantwoord niveau te houden. Dit gecombineerd met een transparante en stabiele prijszetting die ver onder het niveau van onze buurlanden blijft. De openbare crematoria hebben geen winstgevend doel. Wij zijn financieel volledig zelfdragend, dus zonder recurrente aanvullende financiering door de gemeenten-vennoten.

crematoriumvereniging werkt naar een boekhoudkundig evenwicht en bepaalt aldus zijn tarieven om met hoogwaardige dienstverlening gewoon zelfdragend te blijven; **geen winstmaximalisatie**, maar ook geen financiële last voor de gemeenschap.

Wanneer er evenwel, omwille van een mogelijke privatisering, een neerwaartse prijsdruk zou komen op een openbaar crematorium met zijn allesomvattende dienstverlening, dan kan die dienstverlening onder druk komen gezien de reeds bestaande infrastructuur en de financiële lasten daaraan verbonden.

5.1.3 Klantgericht het verschil blijven maken naar ondernemers en families

De dienstverlening van UITZICHT richt zich a priori naar de families die geconfronteerd zijn met een overlijden. In de praktijk gebeurt dit steeds met tussenkomst van een uitvaartondernemer.

We houden de vinger aan de pols bij de ondernemers en bij de families, omtrent nieuwe noden en behoeften in de rouwbegeleiding. Nieuwe tendesen, nieuwe zorgvormen, nieuwe logistieke oplossingen worden kritisch ondezocht op hun kwaliteiten en inzetbaarheid voor UITZICHT. Dit kan maar door een alertheid voor **innovatie** en **kwaliteit**.

5.1.4 Toekomstgerichte infrastructuurinvesteringen

Conform de engagementen van de gemeenten-vennoten, onder meer naar aanleiding van de fiscale ruling in 2016, succesvol verlengd in 2020, worden de **reserves** voorbehouden voor de verdere uitbouw van de dienstverlening van Ppsilon. Dit enerzijds om een buffer aan te leggen voor toekomstige investeringen in nieuwe technieken en onderhoud van gebouwen ; anderzijds voor de noodzakelijke capaciteitsuitbreiding op middellange termijn.

We engageren ons om systematisch de winsten uit onze bedrijfsvoering te **investeren** in een verbetering, vernieuwing en/of uitbreiding van onze dienstverlening.

5.1.5 Krachtenbundeling met de openbare crematoria

De tijd van een stand-alone crematorium is voorbij. De crematoria worden uitgedaagd door private ondernemingen, alsook door grote -vaak buitenlandse- investeringsgroepen.

Enkel door samenwerking, **schaalvergroting** zullen de openbare crematoria de kwaliteit van hun dienstverlening ten behoeve van de lokale gemeenschap kunnen versterken. We moeten daarvoor resoluut op zoek gaan naar allianties met de collegae openbare crematoria.

5.2 Bijkomende uitdagingen

Vornoemde vijf uitdagingen uit het Beleidsplan 2019-2024 worden recent doorkruist en versterkt door twee acute ontwikkelingen. We spreken hier over:

- De exponentieel stijgende energieprijzen
- De klimaatdoelstellingen binnen de Europese Green Deal

Deze ontwikkelingen zullen ongetwijfeld een significante impact genereren over de nieuwe beleidsperiode 2023-2041.

5.2.1 Exponentieel stijgende energieprijzen

De huidige crematoria in Vlaanderen werken allen op basis van ovens met gasverbranding. Een gemiddelde crematie verbruikt zowat 35 m³ aan gas. De recente stijgingen van de energieprijzen, in het bijzonder van de gasprijs, hebben een ernstige impact op het economische model van de crematoria.

In de voorbije drie jaar is de energiekost per crematie in Uitzicht toegenomen met +536%. De algemene verwachting is dat deze kost vanaf eind 2023 enigszins zou kunnen dalen, maar verder zal stabiliseren rond de 400% boven de prijzen van 2019. Ook zonder de opgelegde klimaatdoelstellingen (zie hieronder) is een **beheersing van de energiekost** en het energieverbruik een prioritaire uitdaging voor alle crematoria.

Op korte termijn betekent dit

- het ingrijpen in de planning van crematies, om zo per oven een optimale opeenvolging van crematies te kunnen realiseren zonder bijkomende voorverwarming.

- Een perfecte afstelling van branders en verbrandingsprocessen, teneinde het meest efficiënte energiegebruik te realiseren bij elke crematie.
- Kritisch evalueren en bijsturen van alle verbruiken binnen het gebouw: verlichting, ventilatie, HVAC.
- Slimme meet- en regeltechnieken inzetten op gebouwenverwarming en klimatisatie, zodat enkel die ruimtes geklimatiseerd worden waar er effectief een dienst/activiteit doorgaat.

Op middellange termijn zal ingezet moeten worden in een **energietransitie**, met minder carbonverbruik (gas) en meer groene elektriciteit.

5.2.2 Klimaatdoelstellingen – Europese Green Deal

Bovenop de inspanningen tot rationeel energiegebruik in het licht van de hoge gas- en elektriciteitsprijzen, komt ook het klimaatverhaal.

De Europese Unie heeft in haar 'Green Deal' een traject vooropgesteld voor een drastische **afbouw van CO2-uitstoot** in alle maatschappelijke sectoren. In uitvoering van deze 'Green Deal' stelt de Vlaamse Regering een primaire energiebesparingsdoelstelling voorop van -3% per jaar, ofte -26,44% tegen 2030, en een globale CO2-emissiereductie van **-40,3%** in 2030 t.o.v. 2019. (Visienota VEKP - Vlaamse Regering 5 nov. 2011). Alle openbare besturen, c.q. de intergemeentelijke crematoriumverenigingen, zijn gebonden door deze doelstelling.

Voor crematorium Uitzicht betekent dit een terugval van CO2-uitstoot van 250 naar 115 ton en een reductie van het energieverbruik van 2.000 MWh naar 1.300 MWh. Dit houdt meteen een fundamentele verandering in van onze bedrijfsprocessen.

In opdracht van Pylon heeft het studiebureau Ingenium een berekening gemaakt van de noodzakelijke energietransitie om te kunnen beantwoorden aan de Green Deal-doelstellingen 2030.

Op korte termijn kan reeds enige energiewinst geboekt worden door de crematies milieuefficiënter in te plannen, door de restwarmte beter te hergebruiken, door relighting naar LED-verlichting en door warmtepompen te integreren in de gebouwenklimatisatie.

Maar de grotere **structurele transitie** zal pas ten volle behaald worden als ook de gasovens worden vervangen door **elektrische crematieovens**, en dit samen met het voorzien in **groene elektriciteit** via grootschalige oppervlaktes aan zonnepanelen of via windenergie. Ingenium raamt het geheel aan investeringen noodzakelijk om de Green Deal-doelstellingen 2030 te behalen op 4,8 mio euro. Te realiseren in de eerstvolgende zeven jaren.



6. Bestuursmodel Pilon 2023 – 2041

6.1 Historiek / ondernemingsplan 2005

Bij de voorbereidingen tot de oprichting van Pilon, in de periode 2004 – 2005, stonden volgende principes voorop. Gaandeweg werden deze principes ingevuld in concrete werkmodellen en in een definitief bestuursmodel. In de voorbije jaren is dit bestuursmodel ook verder geëvolueerd naar aanleiding van nieuwe decretale bepalingen of van maatschappelijke ontwikkelingen.

Oprichting Pilon 2005	Actuele situatie 2022
Bestuursmodel	
<ul style="list-style-type: none"> • Zuiver intergemeentelijke vereniging, conform het decreet op de lijkbezorging. • Alle gemeenten uit de bestuurlijke arrondissementen Ieper, Kortrijk, Roeselare en Tielt werden uitgenodigd om deel te nemen in de vereniging. Bij de oprichting treden 21 gemeenten toe. • Eenvoudige beslissingsstructuur: dagelijks bestuur, raad van bestuur en algemene vergadering. In de raad van bestuur zijn alle deelnemende gemeenten rechtstreeks vertegenwoordigd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Idem • Op heden zijn 22 gemeenten aangesloten: 13 Leiestreek, 5 Midwest, 4 Westhoek. • Ingevolge het Decreet Lokaal Bestuur diende in 2019 het dagelijks bestuur afgeschaft en de raad van bestuur ingeperkt tot 9 bestuurders. De algemene vergadering vormt nu het forum waarop alle gemeenten-vennoten 2x/jaar bijeen komen.
Ondernemingsplan	
<ul style="list-style-type: none"> • Alle gemeenten uit de bestuurlijke arrondissementen Ieper-Kortrijk-Roeselare-Tielt werden uitgenodigd tot deelname in de intergemeentelijke vereniging: kapitaalsdeelname: 5 euro/inwoner • Werkingsbijdrage van 0,5 euro/inwoner/jaar noodzakelijk om de eerste vijf jaren te overbruggen. Daarna moet de werking zelfvoorzienend zijn, vanuit de inkomsten uit crematies. • Beoogde investeringen: 6,25 mio euro, waarvan 25% Vlaamse subsidies, 33% eigen middelen en 42% leningen • Leningen worden gewaarborgd door de vennoten-gemeenten • Tariefvoordeel voorzien voor inwoners van deelnemende gemeenten 	<ul style="list-style-type: none"> • Kapitaal is volstort sinds 2012, voor een totaal bedrag van 2.122.900 euro. Sinds 2011 is geen enkele gemeentelijke bijdrage meer gevraagd. • De werking is op heden volledig zelfvoorzienend, en de opstartverliezen zijn sinds 2018 volledig gerecupereerd. • De totale investeringen bedroegen 11,2 mio euro, bijeengebracht door de kapitaalsinbreng van de deelnemende gemeenten (2,2 mio euro), een Vlaamse subsidiëring (2,4 mio euro) en het overige door externe financiering via leningen. • De 22 vennoten-gemeenten hebben solidair vier LT-kredieten bij Belfius en bij ING Bank gewaarborgd, a rato van hun aandeel binnen Pilon. Per 31/12/2021 bedraagt het openstaande gewaarborgde krediet nog 3,67 mio euro. Dit krediet loopt nog tot 2031. • Een tariefvoordeel van -50 euro op een crematie voor inwoners van deelnemende gemeenten is onveranderd aangehouden.

Oprichting Pilon 2005

Actuele situatie 2022

Exploitatie

- Verwachting aantal crematies: bij aanvang 1800 crematies, maximaal aangroeiend tot 3.065 crematies.
 - Een eerste crematorium met drie ovens werd gepland te Kortrijk. Indien technisch en maatschappelijk noodzakelijk, zou nog een tweede crematorium gebouwd kunnen worden in het werkgebied van Pilon (oorspronkelijke vraag vanuit Roeselare).
 - Voorziene personeelsinzet: 7 VTE bij aanvang, aangroeiend tot 11,5 VTE.
- Reeds in 2015 werd het plafond van 3.065 crematies bereikt. Het vergunde plafond is sindsdien twee keer herzien. Op heden is Uitzicht vergund voor maximum 4.800 crematies/jaar.
 - Er is momenteel geen absolute behoefte aan bijkomende crematiecapaciteit in West-Vlaanderen. Een tweede crematorium is tot nader order niet nodig.
 - De huidige personeelsinzet bedraagt 10,40 VTE, verdeeld over 13 medewerkers.



6.2 Evolutie /financieel resultaat

De evolutie van de financiële waarde van Pylon verloopt in opeenvolgende golven. Dit hangt samen met de verschillende fases die het proces voor het crematorium Uitzicht doorliep.

- De periode 2005-2009 is gekenmerkt door de ontwerpstudie en **administratieve en (milieu)technische voorbereidingen** voor de bouw van het crematorium.
- In die periode brachten de gemeenten een werkingsbijdrage bijeen a rato van 0,50 euro/inwoner/jaar. Er was jaarlijks een bescheiden overschot, dat kon worden bijeengespaard om de latere **bouwinvesteringen en opstartkosten** te dekken.
- De periode 2010-2012 kende jaarlijks een ruim verlies. In die periode werd het crematorium gebouwd met alle grote **bouwinvesteringen en opstartkosten**. De eigenlijke exploitatie startte pas op 17 oktober 2011. Pas vanaf 2013 was er een voldoende grote omzet om break-even te zijn en op nieuw een licht positief resultaat te boeken.
- Van 2013 tot 2016 realiseerden we positieve jaarresultaten door de **omzet van crematies**. Deze winsten werden in de eerste plaats aangewend om de verliezen uit de bouwfase aan te zuiveren. Tegen 2017 waren alle gecumuleerde verliezen weggewerkt.
- Vanaf 2017 kennen we jaar na jaar een toenemend winstresultaat, met als uitschieters de (corona-)jaren 2020 en 2021. De hogere winstresultaten lieten ons toe om versneld te **investeren in de verbetering** van onze 24/7-dienstverlening naar ondernemers en in milieutechnische verbeteringen met onder meer een eerste en Denox-installatie in België. De algemene vergadering reserveerde ook reeds, extracomptabel, 1.100.000 euro voor investeringen in het kader van de energietransitie.

- De crisis van de energietarieven en de bijhorende **prijsinflatie** roomde in 2022 alle marges af. We verwachten in 2022 een jaarresultaat met een licht verlies. Ook voor de eerstvolgende jaren wordt gerekend op een break-even resultaat, zonder grote bijkomende marges.

Eind 2021 bedroeg de **overgedragen winstreserves** 1.516.559 euro. Met dit bedrag is een buffer aangelegd voor investeringen op termijn in nieuwe technieken, innovatie en verduurzaming.

De recentste ontwikkelingen op vlak van klimaat en energietransitie geven alvast aan dat er in de komende jaren geput zal moeten worden uit deze reserves om de nodige investeringen te kunnen verrichten in het kader van de Vlaamse en Europese klimaatdoelstellingen. Een investeringspakket dat geraamd wordt op 4,8 mio euro.

Overgedragen resultaat volgens de neergelegde jaarrekeningen					
jaarrekening	winst / verlies	Gecumuleerd	toevoeging wettelijke reserve	overgedragen winst/verlies	totaal eigen vermogen Startkapitaal 2.122.900
2005	106.699	106.699			2.229.599
2006	93.781	200.479			2.323.379
2007	97.223	297.702	14.885	190.455	2.420.602
2008	69.420	367.122	18.356	348.766	2.490.022
2009	57.400	424.522	21.226	403.296	2.547.422
2010	-191.392	233.131	21.226	211.904	2.356.031
2011	-419.615	-186.484	21.226	-207.710	1.936.416
2012	-187.795	-374.279	21.226	-395.506	1.748.621
2013	78.240	-296.039	21.226	-317.265	1.826.861
2014	32.484	-263.556	21.226	-284.782	1.859.344
2015	92.323	-171.232	21.226	-192.458	1.951.668
2016	98.002	-73.230	21.226	-94.456	2.049.670
2017	227.511	154.280	21.226	133.054	2.277.180
2018	384.070	538.350	212.290	326.060	2.661.250
2019	256.050	794.400	212.290	582.110	2.917.300
2020	530.392	1.324.792	212.290	1.112.502	3.447.692
2021	404.057	1.728.849	212.290	1.516.559	3.851.749
Prognose 2022	-2.693	1.726.156	212.290	1.513.866	3.636.766

6.3 Lopende/ hangende engagementen

De gecumuleerde resultaten uit de voorbije jaren en de aangroei van het eigen vermogen bevestigen de **financiële stabiliteit** van Pilon. De schuldgraad [Financiële kosten tgo. omzet] vermindert jaar na jaar. Eind 2021 bedroeg de schuldgraad nog 4,4%. De balans van Pilon (eind 2021) vertoont een totale schuld van 3.640.329 euro, grotendeels langetermijnkredieten uit 2010-2011 bij Belfius en ING Bank, die solidair werden gewaarborgd door de vennoten-gemeenten. De solvabiliteit bedraagt 59,1%.

6.4 Actuele waardering

De vennoten-gemeenten hebben in 2005 een kapitaalsdeelname beslist a rato van 5 euro/inwoner. De gemeente Ledegem trad later toe in 2009. Dit betekent samen 21.229 aandelen aan 100,00 euro per aandeel, of een totale kapitaalsinbreng van 2.122.900 euro.

De boekhoudkundige waarde van deze aandelen is inmiddels toegenomen. Rekening houdend met de reserveopbouw uit de resultaten van de voorbije jaren zou elk aandeel nu kunnen gewaardeerd worden op 181,44 euro (balanswaarde 31/12/2021). Een waardering die geen rekening houdt met de goedgekeurde, toegezegde kapitaalsubsidies van de Vlaamse overheid die in de toekomstige 23 jaar gelijkmatig in het resultaat zal opgenomen worden.

Een waardering die geen rekening houdt met de goedgekeurde, toegezegde kapitaalsubsidies van de Vlaamse overheid die in de toekomstige 23 jaar gelijkmatig in het resultaat zal opgenomen worden.

Deze waardering houdt ook nog geen rekening met de voorzieningen voor nieuwe grote investeringen voor energietransitie (zie verder).

De raad van bestuur stelt dan ook voor om het beschikbare kapitaal en de opgebouwde reserves niet te bezwaren en de kapitaalsreserves aldus a priori te vrijwaren voor de nieuwe voorziene investeringsgolf.

	Bevolking bij toetreding (2005)	Aantal aandelen	Kapitaalsbijdrage
Anzegem	13.901	694	69.400
Avelgem	9.372	464	46.400
Deerlijk	11.306	564	56.400
Harelbeke	26.045	1.301	130.100
Heuvelland	8.292	415	41.500
Kortrijk	73.625	3.700	370.000
Kuurne	12.516	630	63.000
Langemark-Poelkapelle	7.708	386	38.600
Lendeledede	5.416	271	27.100
Ledegem (toetreding 2009)	9.371	469	46.900
Menen	32.325	1.608	160.800
Moorslede	10.626	531	53.100
Pittem	6.612	328	32.800
Poperinge	19.461	974	97.400
Roeselare	55.380	2.764	276.400
Spiere-Helkijn	2.040	100	10.000
Vleteren	3.598	180	18.000
Waregem	35.919	1.799	179.900
Wervik	17.609	874	87.400
Wevelgem	31.059	1.555	155.500
Wielsbeke	8.840	445	44.500
Zwegem	23.666	1.177	117.700
	424.687	21.229	2.122.900

6.5 Toekomstige financiering

6.5.1 Ongoing business

Crematorium Uitzicht, tot nog toe de enige en belangrijkste activiteit van Psilon, kent ondertussen al 11 jaar een behoorlijke groei en een stabiele werking. Deze heeft op korte tijd zijn kwaliteiten bewezen. Uitzicht beantwoordt aan een maatschappelijke behoefte en vult dit inhoudelijk hoogwaardig in, en dit met een financieel gezond beheer. Bij een financiële vooruitblik naar 2041 gaan we uit van een verderzetting van de crematiedienstverlening van Uitzicht, met een **gelijkwaardige inzet van middelen en mensen**.

6.5.2 Extra investeringen energietransitie

De noodzakelijke investeringen in energietransitie (zie supra 5.2.2), uit te voeren in de periode 2023 – 2029, worden geraamd op 4.815.265 euro, of gemiddeld 688.000 euro/jaar in de eerstkomende zeven jaar.

We spreken hier over een volledige omschakeling naar elektrisch cremieren, samen met het voorzien in eigen groene elektriciteit. De energiebesparingen vanuit deze transitie worden geraamd op 177.000 euro/jaar.

De **meerkost** voor deze **energietransitie-investeringen** zullen a priori geput worden uit de opgebouwde reserves, verder aangevuld met bijkomende leningen.

6.5.3 Financiële prognose 2021-2041

Onderstaande financiële prognose houdt rekening met een verderzetting van de crematiedienstverlening, met een gelijkwaardige inzet van middelen en mensen, én met de noodzakelijke extra klimaat-investeringen.

Voor deze 4,8 mio euro investeringen zou 1,5 mio euro eigen reserves kunnen gebruikt worden en 3,3 mio euro kredieten op 10 jaar. Voorts zijn ook een realistische inflatie en evolutie van energiekost ingerekend, rekening houdend met NBB-prognoses en historieken, evenals een tweejaarlijkse indexering van de crematietarieven.

Rekening houdende met al deze elementen resulteren de prognoses in een **financieel evenwichtig en haalbaar traject**, dat realiseerbaar is met eigen middelen.

Tabel: resultaatprognoses 2022-2041 (bedragen x1000 euro)

Resultaatverwachtingen (x 1000 Euro)	Resultaat 2020	Resultaat 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
Bedrijfsopbrengsten	2.583	2.404	2.487	2.688	2.691	2.692	2.846	2.848	2.849	3.008	3.010
Omzet	2.505	2.347	2.429	2.638	2.640	2.640	2.793	2.794	2.794	2.952	2.952
Diverse bedrijfsopbrengsten	78	57	57	50	51	52	53	54	55	56	57
Bedrijfskosten	-2.038	-1.978	-2.458	-2.613	-2.569	-2.622	-2.655	-2.724	-2.781	-2.834	-2.837
Handelsgoederen	-77	-73	-116	-123	-124	-127	-129	-132	-134	-137	-139
Diensten en Diverse goederen	-560	-515	-999	-1083	-885	-844	-819	-933	-1.065	-802	-783
waarvan technische energiekosten	-76	-179	-499	-604	-400	-350	-315	-291	-277	-270	-240
waarvan technische installaties	-171	-78	-146	-124	-125	-128	-130	-133	-135	-138	-140
Personeel	-780	-767	-874	-977	-990	-1.028	-1.048	-1.067	-1.109	-1.130	-1.151
Diverse Bedrijfskosten	-72	-62	-55	-50	-51	-52	-53	-54	-55	-56	-57
Afschrijvingen & Voorzieningen	-549	-560	-415	-380	-519	-571	-607	-537	-418	-709	-707
Bedrijfsresultaat	545	426	28	75	122	70	191	124	68	174	172
Financieel & Uitzonderlijke resultaat	-14	-22	-31	-45	-24	-19	-153	-133	-133	-93	-69
NETTO RESULTAAT	531	404	-3	30	98	51	39	-8	-45	80	103
Cumulatief Netto Resultaat	1.113	1.517	1.514	1.544	1.642	1.693	1.731	1.723	1.678	1.758	1.861

KERNCIJFERS	Resultaat 2020	Resultaat 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
Cash Flow	1.079	964	412	410	617	622	645	529	373	790	810
Schuldgraad	4,6%	4,4%	3,5%	3,8%	2,8%	2,7%	7,3%	6,6%	5,9%	4,9%	4,1%
Liquiditeitspositie	1.496	1.990	1.810	1.620	899	269	2.748	1.727	970	230	294
Omzet	2.505	2.347	2.429	2.638	2.640	2.640	2.793	2.794	2.794	2.952	2.952
Personeel tgo. Omzet	31,1%	32,7%	36,0%	37,0%	37,5%	38,9%	37,5%	38,2%	39,7%	38,3%	39,0%
Return On Investment	24,7%	19,4%	-0,1%	1,1%	3,7%	1,9%	1,3%	-0,3%	-1,5%	2,7%	3,5%

Resultaatverwachtingen (x 1000 Euro)	Prognose 2031	Prognose 2032	Prognose 2033	Prognose 2034	Prognose 2035	Prognose 2036	Prognose 2037	Prognose 2038	Prognose 2039	Prognose 2040	Prognose 2041
Bedrijfsopbrengsten	3.011	3.179	3.181	3.182	3.360	3.360	3.362	3.550	3.553	3.555	3.753
Omzet	2.952	3.119	3.120	3.120	3.297	3.296	3.296	3.483	3.485	3.485	3.682
Diverse bedrijfsopbrengsten	59	60	61	62	63	65	66	67	69	70	71
Bedrijfskosten	-2.884	-2.934	-2.990	-3.061	-3.110	-3.159	-3.241	-3.304	-3.357	-3.391	-3.397
Handelsgoederen	-142	-144	-147	-150	-153	-156	-159	-162	-165	-168	-171
Diensten en Diverse goederen	-798	-962	-1.135	-844	-860	-876	-1.065	-1.265	-926	-944	-962
waarvan technische energiekosten	-245	-249	-245	-259	-264	-269	-274	-279	-284	-289	-295
waarvan technische installaties	-143	-146	-148	-151	-154	-157	-160	-163	-166	-169	-172
Personeel	-1.196	-1.218	-1.241	-1.290	-1.314	-1.339	-1.391	-1.417	-1.444	-1.500	-1.528
Diverse Bedrijfskosten	-59	-60	-61	-62	-63	-65	-66	-67	-69	-70	-71
Afschrijvingen & Voorzieningen	-691	-549	-405	-716	-729	-724	-561	-393	-753	-709	-665
Bedrijfsresultaat	127	245	191	120	250	201	120	246	197	164	356
Financieel & Uitzonderlijke resultaat	-53	-40	-29	-19	-9	1	11	20	30	40	50
NETTO RESULTAAT	74	206	162	101	241	202	131	266	227	204	406
Cumulatief Netto Resultaat	1.935	2.141	2.303	2.405	2.646	2.848	2.979	3.245	3.472	3.676	4.082

KERNCIJFERS	Prognose 2031	Prognose 2032	Prognose 2033	Prognose 2034	Prognose 2035	Prognose 2036	Prognose 2037	Prognose 2038	Prognose 2039	Prognose 2040	Prognose 2041
Cash Flow	765	755	567	817	961	926	691	659	980	913	1.071
Schuldgraad	3,5%	2,9%	2,5%	2,2%	1,8%	1,5%	1,2%	0,9%	0,6%	0,3%	0,0%
Liquiditeitspositie	443	713	849	1.231	1.754	2.236	2.480	2.688	3.212	3.664	4.270
Omzet	2.952	3.119	3.120	3.120	3.297	3.296	3.296	3.483	3.485	3.485	3.682
Personeel tgo. Omzet	40,5%	39,1%	39,8%	41,3%	39,9%	40,6%	42,2%	40,7%	41,4%	43,0%	41,5%
Return On Investment	2,5%	6,8%	5,3%	3,2%	7,6%	6,3%	4,0%	8,0%	6,7%	6,0%	12,0%

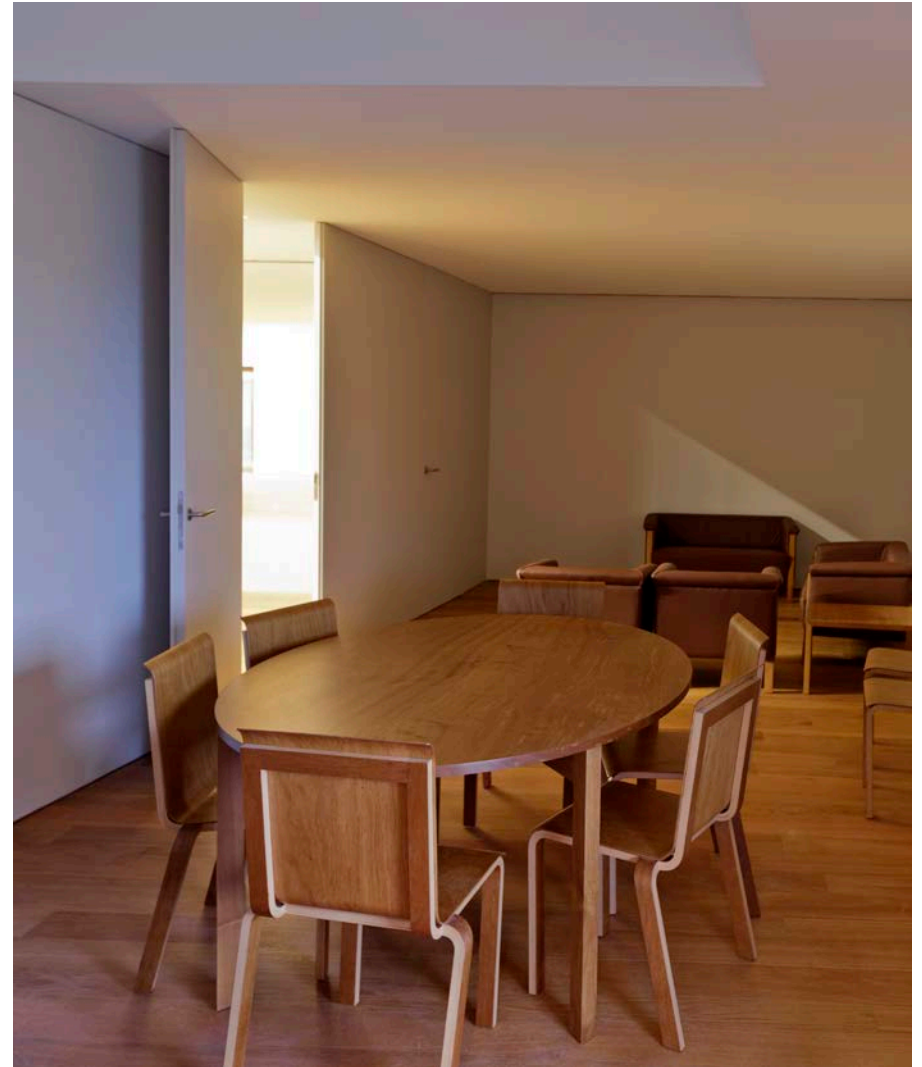
6.5.4 Financiële engagementen gemeenten

In de komende periode 2023 – 2041 wordt géén bijkomende financiering gevraagd van de vennoten-gemeenten. We vragen enkel dat de vennoten-gemeenten hun oorspronkelijke kapitaalsbijdrage consolideren.

De exploitatie van Uitzicht is ruim zelfvoorzienend en moet zo blijven. Eventuele structurele kostenstijgingen, denk aan de huidige inflatie, kunnen ingedekt worden door een marktconforme indexering van de dienstprijzen. Omgekeerd kunnen de gemeenten-vennoten via de raad van bestuur ook vanuit sociaal oogmerk oordelen om de dienstprijzen te verlagen, mocht op termijn blijken dat er resultaatoverschotten zijn.

Ook voor de noodzakelijke bijkomende energietransitie-investeringen is **geen extra financiële inbreng nodig vanuit de vennoten-gemeenten**. Weliswaar zullen deze investeringen - vooral in de eerstkomende 7 jaren - wegen op de resultaatverwachting, met mogelijks ook enkele jaren met een licht negatief jaarresultaat (prognose jaren 2027 en 2028), doch dit wordt opgevangen met de reserves uit de voorgaande en volgende jaren. Ook de liquiditeitspositie komt enigszins onder druk – in ons model in de jaren 2025, 2029 en 2030 – omwille van het hoge investeringsbedrag en de inzet van de eigen reserves. Toch komen we hier nergens in de gevarenszone. We zien globaal jaar na jaar een voldoende liquiditeitsreserve en een gunstige cash-flow.

Ook op langere termijn, pakweg vanaf 2036, zijn er ruim voldoende reserves beschikbaar om vooruit te kijken naar alweer nieuwe investeringen in de beste beschikbare installaties.



7. Verlenging bestaansduur intergemeentelijke vereniging

Tot slot hernemen we de belangrijkste motieven en verantwoordingen voor de voorgenomen 18 jarige verlenging van de bestaansduur van Ppsilon.

7.1 Waarom

De verlenging van de bestaansduur van een intergemeentelijke vereniging is **decretaal voorgeschreven**. Na 18 jaar intergemeentelijk samenwerken binnen Ppsilon, vragen we de vennoten-gemeenten om deze samenwerking verder te zetten voor een nieuwe periode van 18 jaar. De dienstverlening van Ppsilon, in het bijzonder met crematorium Uitzicht, beantwoordt aan een duidelijke **maatschappelijke behoefte**. Bij vier op vijf overlijdens in onze regio kiest men voor crematie als afscheidsvorm. Elk jaar verzorgt Uitzicht de crematie van zowat 4.500 overledenen uit de ruime zuid-west-vlaamse regio. 22 lokale besturen uit deze regio hebben geopteerd om hun **gemeentelijke opdracht** omtrent het organiseren van crematiediensten solidair vorm te geven binnen een intergemeentelijke samenwerking. Deze samenwerking heeft haar merites bewezen zowel op vlak van dienstverlening als op vlak van gezond bedrijfsbeheer.

7.2 Solidariteit

De openbare crematiedienstverlening is **geen winstmodel**. Het streven naar winst is ondergeschikt aan het leveren van een correcte, sociale dienstverlening. We waken daarbij over een gezond bedrijfsbeheer, uitgaand van een break-even exploitatie. Om dit te blijven realiseren rekenen we op het **solidaire engagement** van de gemeenten-vennoten om

7.3 “What’s in it for us?”

De werking van Ppsilon is **zelfvoorzienend**. De inkomsten uit de crematiediensten zijn voldoende om de huidige exploitatie en de regelmatige vernieuwing/verbetering van de installaties zelf te dragen. Er dient geen **extra financiering** gevraagd te worden van de gemeenten-vennoten.

De onmiddellijke return voor de vennoten-gemeenten is eerder bescheiden. Conform de fiscale regelgeving en conform de statuten kan **geen dividend** worden uitgekeerd aan de gemeenten. De eventuele jaarwinst dient te worden gereserveerd voor nieuwe investeringen aan betere installaties en dienstverlening.

Een rechtstreekse tegemoetkoming aan de gemeenten is de tussenkomst in de crematiekost voor OCMW-behoefte van wie de gemeente/OCMW instaat voor de globale uitvaartkosten. Deze tegemoetkoming geldt enkel voor aangesloten gemeenten en hun OCMW. Bij zo'n crematie aan **'sociaal tarief'** rekenen wij slechts de minimale kost van 75,00 euro aan in plaats van de volle crematieprijs van 595,00 euro. Een ristorno dus van 520,00 euro. In de voorbije jaren heeft Ppsilon aldus reeds 460 tussenkomsten geregeld met OCMW's of gemeenten.

Onrechtstreeks is er een prijsvoordeel voor de burgers van aangesloten gemeente, door de **prijsdifferentiatie** bij de crematietarieven. De crematie voor een inwoner van een aangesloten gemeente is sinds jaar en dag 50,00 euro lager dan voor een inwoner van niet-aangesloten gemeenten. Vanuit sociaal oogpunt en vanuit hun publieke opdracht waken de gemeenten-vennoten er samen over om de crematieprijzen zo laag mogelijk te houden voor onze burgers.

Tenslotte blijft elke aangesloten gemeente-vennoot ook mee sturend op de strategische lijnen van Ppsilon. **Medezeggenschap**, medesturing en toezicht op de kwaliteit van onze dienstverlening, doorheen de mandatarissen in de raad van bestuur en/of in de algemene vergaderingen.

7.4 Open voor bijkomende partners

7.4.1 Uitnodigend naar bijkomende gemeenten

In 2004-2005 werden alle gemeenten van de bestuurlijke arrondissementen Ieper, Kortrijk, Roeselare en Tielt uitgenodigd om samen te werken aan de oprichting van een nieuwe intergemeentelijke vereniging voor crematoriumbeheer in Zuid-West-Vlaanderen. Na een uitgebreide consultatie namen 21 gemeenten deel aan de oprichting van Pilon op 22 maart 2005. Enkele jaren later sloot ook de gemeente Ledegem aan bij deze vereniging. Deze 22 gemeenten hebben in de voorbije 18 jaar vorm gegeven aan het project voor een crematorium en aan de dienstverlening van dit crematorium. Zij hebben ook samen de financiële engagementen opgenomen en alle risico's gedragen. Op vandaag is Pilon, met het crematorium Uitzicht, een **gezonde en stabiele organisatie**. Een verruiming van het aantal deelnemers is op dit ogenblik geen noodzaak. We willen het debat omtrent de bestaansverlenging a priori voeren met de huidige aangesloten vennoten. Niettemin blijft Pilon open staan voor eventuele toetreding van bijkomende gemeenten, a priori voor nog ontbrekende gemeenten uit de vier genoemde arrondissementen. Dit nadat we de nieuwe verwachte decretale bepalingen kennen omtrent het beheer van (nieuwe) crematoria, en nadat de kaap van de eerstvolgende gemeenteraadsverkiezingen is genomen. Vanaf januari 2025 dus. Desgevallend zullen **nieuwe toetredingen** kunnen gebeuren mits een uitbreiding van het aantal aandelen van de vereniging pro rata van het recentste inwonersaantal van de toetredende gemeente, en aan een marktconforme waardering van de nieuwe aandelen.

7.4.2 Ontwerp decreet over regiovorming?

Het nieuwe ontwerp decreet over de regiovorming (Vlaamse Regering 14-10-2022) beoogt de intergemeentelijke samenwerkingen te stroomlijnen binnen 15 **referentieregio's** in Vlaanderen. Het werkgebied Pilon volgt gedeeltelijk de gebiedsomschrijvingen van de decreet Dit werkgebied, zoals in de statuten beschreven, omvat een bundeling van drie referentieregio's, meer bepaald de Leiestreek (referentieregio "zuid-west-vlaanderen"), Midwest en deel van Westhoek.

Hier beperken we ons tot het bestuurlijke arrondissement Ieper, niet het arrondissement Veurne-Diksmuide. Deze laatste vallen immers eerder onder de werkingssfeer van de crematoriumvereniging van Oostende. Onze afwijkende gebiedsomschrijving komt evenwel niet in conflict met het regiovormingsdecreet. Pilon en de collega-intergemeentelijke crematoriumverenigingen worden in het ontwerp-decreet immers vermeld onder "de samenwerkingsverbanden waarbij het schaalvoordeel de enige drijfveer is voor die samenwerking en waar de link met het lokale of regionale strategische beleid beperkt is", en zijn aldus in dit decreet **expliciet uitgesloten** van de principes van regiovorming.

7.4.3 Dialoog met anderen – krachten bundelen

Naar verwachting zal het vernieuwde decreet op de lijkbezorging oproepen tot een bredere samenwerking met en binnen de intergemeentelijke crematoria. Hier komt zowel een samenwerking tussen de openbare crematoria onderling in het perspectief, als een mogelijke verbreding naar publiek-private partnerschappen. Pilon wil verder inzetten op de eigen sterkte als intergemeentelijke samenwerking. Deze krachten kunnen a priori verder versterkt worden doorheen **krachtenbundeling** met de **openbare crematoria** in Vlaanderen, op heden verenigd in de vzw VNOOC – Verenigd Netwerk van Openbare Crematoria. We willen met de vzw VNOOC werken aan een bundeling van gemeenschappelijke ondersteunende diensten binnen een shared services center. Op vandaag gebeurt dit reeds op vlak van IT voor planning en organisatie, diverse groepsaankopen en gemeenschappelijke energieaankopen ; op korte termijn kunnen hier mogelijke uitbreidingen naar onderzocht worden bvb. voor gemeenschappelijke klimaatinvesteringen (een gemeenschappelijke windturbine?) of voor het delen van personeel en specialisaties.

Vanuit een sterk partnerschap van openbare crematoria kunnen we, mocht dit in de toekomst decretaal voorzien worden, ook de dialoog aangaan met eventuele private kandidaat-coöperanten.

8. Oproep aan de gemeenten-vennoten

Voorstel van gemeenteraadsbeslissing

Gelet op bovenstaande,

Gelet op de maatschappelijke opdracht van de lokale besturen om te voorzien in een kwaliteitsvolle openbare lijkbezorging; Overwegende de noodzaak om de bestaansduur van de intergemeentelijke vereniging substantieel te verlengen om de langetermijndienstverlening en -uitdagingen van Pilon te blijven realiseren;

Overwegende de noodzaak van een duurzame bedrijfsvoering, ook op middellange en lange termijn;

Gelet op de financiële engagementen die reeds aangegaan werden tot 2031;

Gelet op de bijzondere uitdagingen op vlak van klimaat en energietransitie die belangrijke, gezamenlijke investeringen noodzaken in de crematoria;

Gelet op de crematiekeuze bij vier op vijf overlijdens in West-Vlaanderen;

Gelet op de bepalingen van artikel 423 van het decreet over het lokaal bestuur inzake de mogelijkheid tot verlenging van de statutair bepaalde duur van de intergemeentelijke opdrachthoudende vereniging; Na kennisname van de ambities van de raad van bestuur van Pilon om haar maatschappelijke opdracht ook in de komende decennia verantwoord verder uit te bouwen op een kwalitatief hoogwaardige wijze met en voor de bevolking van onze gemeente en voor het gehele werkgebied van Pilon;

Gezien deze ambities geen bijkomende financiële bijdrage vergt van de gemeenten-vennoten en aldus financieel neutraal is voor de gemeentelijke begrotingen;

Besluit de gemeenteraad,
na beraadslaging

1. zich akkoord te verklaren om de bestaansduur van de intergemeentelijke opdrachthoudende vereniging Pilon te verlengen met 18 jaar, ingaand op woensdag 22 maart 2023.
2. zich akkoord te verklaren om artikel 6 van de statuten van Pilon in die zin aan te passen.
3. De verlenging van de bestaansduur van Pilon en het voorstel van statutenwijziging voor te leggen aan de buitengewone algemene vergadering van Pilon die zal gehouden worden op dinsdag 21 maart 2023 om 19u00.

Psilon

Ambassadeur Baertlaan 5
8500 Kortrijk
info@psilon.be

PSILON
crematoriumbeheer Zuid-West-Vlaanderen