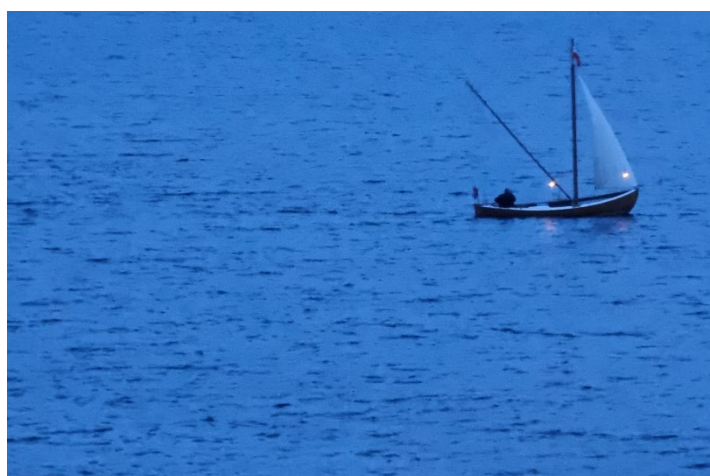


Om dokumentet: Dette er styrets vedtatte strategi som forutsetter representantskapets vedtak på overordnet nivå.

*Oppsummerende målformuleringer merket **ES** og videreføres til forslag til «Mål og retningslinjer 2022 til 2025» for behandling i representantskapet.*

Strategidokumentet publiseres på hjemmesiden.

Strategidokument 2022-2025



Innhold

1	INNLEDNING	2
1.1	Juridiske handlingsrom og føringer	2
1.2	Kommunenes eierskap	4
1.3	Selskapets formål og virksomhet (Selskapsavtalens § 2)	4
1.4	Selskapets verdier	4
2	SELSKAPETS STRATEGI I PLANPERIODEN	4
2.1	Levering av tjenester	4
2.2	Personell og samarbeidspartnere	7
2.3	Kremasjonsteknikk og bygg	8

1 Innledning

Strategidokument 2022-2025 er styrets strategi som ligger bak forslag til følgende saker som behandles av representantskapet:

- *Mål og retningslinjer 2022 til 2025*
- *Budsjett- og økonomiplan 2022 til 2025*
- *Eventuelle forslag til nye investeringsprosjekter*

I dette dokumentet blir «Vestfold» brukt om kommunene Holmestrand, Horten, Færder, Tønsberg, Larvik og Sandefjord.

1.1 Juridiske handlingsrom og føringer

Vestfold krematorium IKS leverer tjenester knyttet til gravplasslovens *bestemmelser om kremasjon og urnegravferd*.¹

Kremasjon skal skje med respekt for avdødes religion eller livssyn.²

Ved valg av kremasjon blir disse involvert:

1.1.1 Innbyggeren

Det er den enkelte innbygger, med ansvar for en gravferd, som kan be om å få avdøde kremert i det krematoriet vedkommende måtte ønske.³

Kremasjonen må skje før det har gått to uker etter dødsfallet.

Kremasjon er et privat anliggende. Det er ingen individuell rett i dag til å bli kremert. Men hvis det ikke velges askespredning i naturen, har man rett til å få gravlagt den avdøde i en grav; enten i urnegrav eller kistegrav på gravplassen i kommunen.

Når urnen er klar for gravlegging, vil krematoriet sørge for at urnen blir levert til den gravplassmyndigheten der urnen skal gravlegges. Urnen kan også utleveres til den som sørger for gravferden som selv bringer den til gravplassen.

Avdøde personer som ved dødsfallet hadde bopel i kommunen har rett til fri grav på gravplass i denne kommunen.

Gravlegging av urne må skje før det har gått seks måneder etter dødsfallet.

1.1.2 Krematorium

Et godkjent krematorium må følge gravplasslovgivningens bestemmelser om krematorium.

Gravplassloven gir ingen føringer på hvem som kan eie eller drive et krematorium. Å drifte et krematorium er ikke en lovpålagt oppgave, hverken for kommune, gravplassmyndighet eller andre.

I et krematorium skal det bare kremes lik etter mennesker. Der forholdene ligger til rette for det, bør de etterlatte gis anledning til å være til stede under selve kremasjonen.⁴

¹ Formålsparagrafens § 2, tredje ledd.

² Gravplassloven § 1, første ledd

³ [Gravplassloven § 10](#)

⁴ [Gravplassforskriften kapittel V](#)

1.1.3 Gravplassmyndighet

Gravplassmyndigheten har vanligvis blitt lagt til kirkelig fellesråd i kommunene. I Sandefjord ligger den hos kommunen selv. Etter søknad fra kommunen kan statsforvalteren fastsette at ansvaret som lokal gravplassmyndighet skal ligge til kommunen. Statsforvalteren kan overføre gravplassmyndigheten til kommunen.

Gravplassmyndigheten kan fravike fristene for kremasjon og gravlegging.

Gravplassmyndigheten forvalter gravplassene og gir tillatelse til åpning av grav for urnenedsettelse.

1.1.4 Kommunen

Kommunen kan kreve avgift for kremasjon av sine innbyggere.

Dersom etterlatte ikke blir enige om hvem som skal ta ansvar for gravleggingen avgjør kommunen dette. Avgjørelsen kan ikke påklages.

Dersom ingen tar ansvar for gravferd, skal kommunen hvor avdøde hadde bopel ved dødsfallet, ta dette ansvaret.

Kommunens myndighet og ansvar kan ikke delegeres til gravplassmyndigheten.

1.1.5 Overordnet myndighet

Barne- og familiedepartementet er nærmeste godkjenningsmyndighet for krematorium. Dette skiller seg fra gravplasser, der statsforvalteren er godkjenningsmyndighet og klageorgan.

1.2 Miljølovgivning

Det er statsforvalterens miljøvernavdeling som er regional myndighet overfor krematoriene med tanke på utslipp av miljøgifter og internkontrollsystem.⁵

Utslipp fra en krematorieovn er regulert av Forurensningsforskriftens kapittel 10. Denne skiller mellom to typer krematorier. De største krematoriene med mer enn 200 kremasjoner i året er pålagt filter for å få bort miljøfarlig utslipp; kvikksølv (Hg), karbonmonoksid (CO) og støv. De små krematoriene, med færre enn 200 kremasjoner, er ikke pålagt å ha filter.

I tillegg er det krav til minimum 850 °C i etterbrennkammeret for å oppnå best mulig forbrenning av røyken. Og for å oppnå best mulig spredning av eventuelle partikler i røyken er det satt krav til pipehøyde og til hastighet og temperatur på røyken idet den kommer ut av pipa.

I tillegg til dette legger sentrale føringer stor vekt på å, ikke bare redusere utslipp av miljøgifter, men også på et krematoriums CO₂ – bidrag. Det gjelder bl.a. bruk av fornybar energi, energigjenvinning, transportbelastning, materialvalg i bygg osv.

⁵ [Forurensningsforskriften §10-11](#)

1.3 Kommunenes eierskap

Eierkommunenes strategi for eierskap er uttrykt i respektive eierskapsstrategier og i revisjon av disse.

- [Tønsberg](#) 2020
- [Larvik](#) 2016 (2018)
- [Sandefjord](#) 2017
- [Horten](#) 2016 (2017)

Fra og med 2019 avholder selskapets ledelse og eierkommunenes ledelse regelmessige møter.

1.4 Selskapets formål og virksomhet (Selskapsavtalens § 2)

Selskapets formål er å anlegge, eie og drive et krematorium på vegne av deltakerkommunene.

Selskapet kan selge tjenester til kommuner utenfor eierkommunene.

Selskapet leverer tjenester knyttet til, og i samsvar med, gravplasslovens bestemmelser om kremasjon og urnegravferd.

Selskapet skal finansiere sin drift gjennom innbetalinger fra tjenestekjøperne.

Selskapet avgir regnskap etter kommunale regnskapsprinsipper.

1.5 Selskapets visjoner

Selskapet har i sin historie, både i planfasen og i driftsfasen, hatt noen underliggende verdier og visjoner i sin virksomhet:

- Vestfold krematorium vil legge til rette for en økning av antall kremasjoner i forhold kistegravlegging.
- Vestfold krematorium vil legge til rette for en sorgprosess som gjenspeiler menneskeverdet og imøtekomme identitetsbehovet fra ulike religioner og menneskesyn
- Vestfold krematorium vil legge bidra til at kremasjon kan være en miljøvennlig gravferdsform.

2 Selskapets strategi i planperioden

Selskapets strategi i planperioden vil i det følgende bli beskrevet i følgende avsnitt:

- Levering og salg av tjenester.
- Personell og samarbeidspartnere
- Krematorieteknikk og bygg

2.1 Levering av tjenester

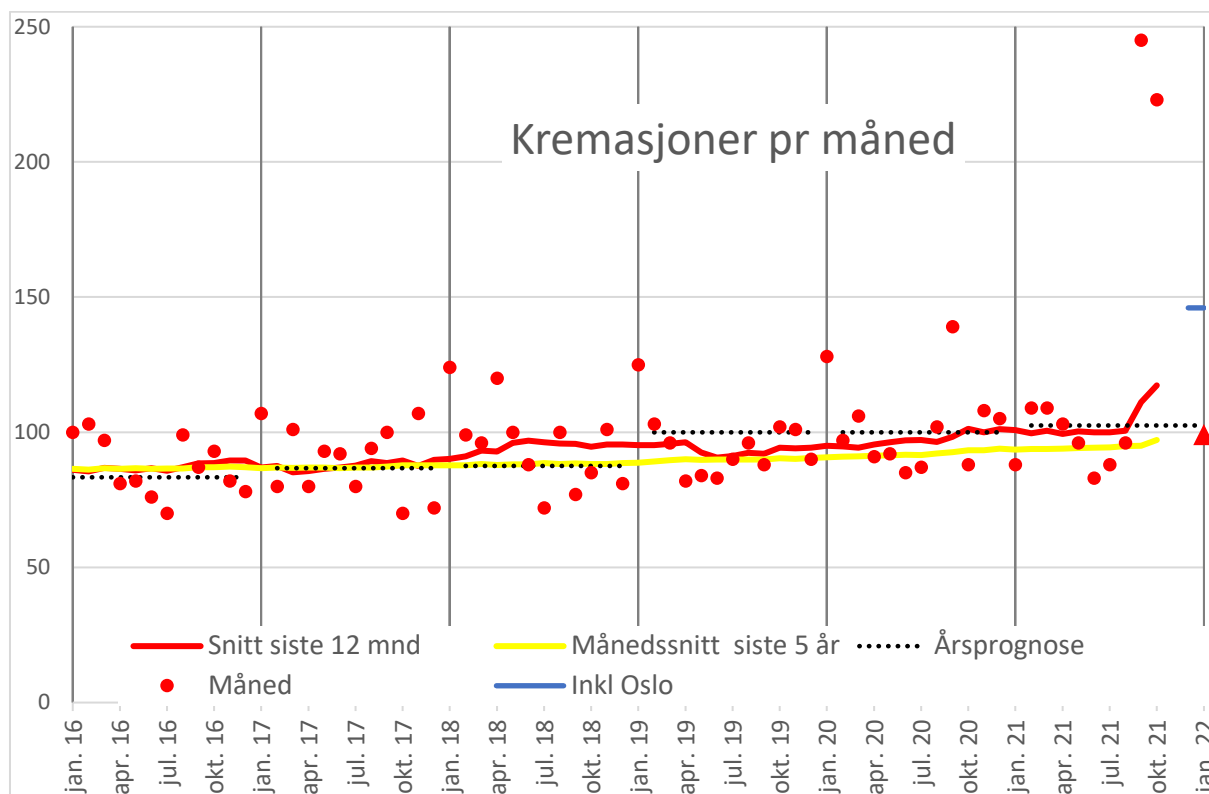
VK vil ivareta både eiernes mål om likestilling, og gravplasslovens faneparagraf om at gravlegging skal skje med *respekt for avdødes religion eller livssyn*. VK vil derfor legge til rette for en fleksibilitet innenfor gravferdsriten ved valg av kremasjon, som kan møte ulike individuelle, kulturelle og religiøse behov.

Den avdøde skal behandles med største respekt og verdighet.

2.1.1 Kremasjonstjeneste

Det er et mål at kremasjon kan bli sett på som den naturlige gravferdsform for en enda større del av befolkningen, slik at kremasjonsandelen kan øke.

Nedenfor vises en oversikt over antall kremasjoner:

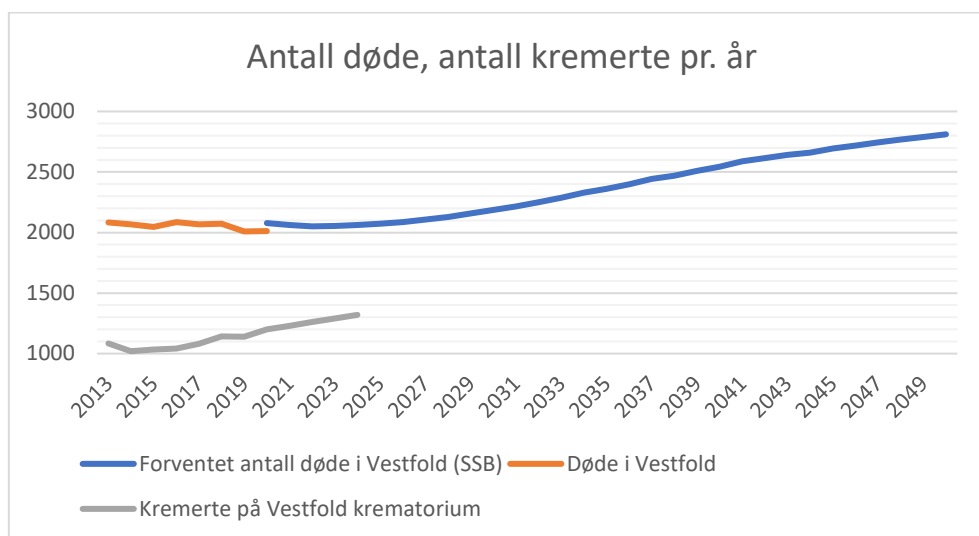


Figur 1 Endring i antall kremasjoner pr måned fra 2016 til 2021

Det ble estimert med 1230 kremasjoner i 2021. Den 1/9-2021 ser prognosen for Vestfold for 2021 ut til å havne på ca. 1200 (Rød trekant i figuren over). Siste halvdel av 2021 har Alfaset krematorium i Oslo vært stengt på grunn av ombygging. Det har medført en midlertidig økning på 600 kremasjoner.

I snitt har antall kremasjoner økt med 30 per år siden 2014. Antall døde i Vestfold har i praksis vært uendret siden 2011 med ca. 2060 pr år. Korona-pandemien har ikke ført til endringer i denne statistikken.

SSB's siste befolkningsframskrivning (med forventet høy levealder) fra august 2020 anslår ca 2060 døde i perioden 21-24, men etter det en økning. Se figur:



Figur 2 Antall døde i Vestfold og antall kremerte på Vestfold krematorium.

Det er rimelig å anta at en endring i befolkningens holdninger til kremasjon vil ha en sterkere innvirkning på kremasjonsantallet enn eventuell økning i antall døde.

VK vil tilegne seg mer kunnskap om hvilke faktorer som påvirker befolkningens holdning til kremasjon. Vi antar allikevel at *åpenhet, fleksibilitet, miljøeffekt og kostnader* kan påvirke kremasjonsandelen. Både utbyggingsprosjektet, og miljøprosjektet vil eventuelt kunne bidra til denne påvirkning når disse er realisert.

Fra 1/1-21 til 31/7-21 ble 59 % av de døde i Vestfold kremert på Vestfold krematorium.

I vår prognose forutsettes 2060 døde pr år. Ved utgangen av 2020 ble det lagt inn en økning på 30 kremasjoner pr år. Men ut fra erfaringstall så langt i 2021 legges det inn kun en økning på 10 kremasjoner pr år i planperioden. Dette begrunnes i økt kremasjonsandel på landsbasis.

Forventede antall kremasjoner i 2022 settes til 1210

	2021	2022	2023	2024	2025
Antall kremasjoner	1200	1210	1220	1230	1240

2.1.2 Levering av øvrige tjenester

Andre tjenester knyttet til urnegravferd er bruk av seremonirom, observasjonsrom samt tilrettelegging for delaktighet i urnetransport. I tillegg nevnes informasjonsvirksomhet og undervisning av skole- og studentklasser.

Utdrag fra egen statistikk viser:

	2014	2020	Første halvår 2021
Bruk av seremonirom på VK	12	37	23
Etterlatte henter urnen selv på VK	98	148	95

De nye lokalene vil kunne bidra til ytterligere økning av besøk av etterlatte.

Antall besøk av etterlatte i forbindelse med dødsfall, enten det er seremoni eller urnegravferd, forventes å øke fra 190 pr år til 360 i planperioden, det vil si 1,5 besøk om dagen i 2025.

VK fortsetter samarbeidet med Fagskolen i Vestfold og Telemark om undervisningsopplegg innen helsefag.

VK har som mål å bidra mer i prosesser som kan stimulere til bredere forståelse av kremasjon som gravferdsform, og la andre aktører i bransjen kunne gjøre seg nytte av VKs kompetanse. Vi vil fortsatt levere rådgivningstjenester til andre virksomheter innenfor kremasjonsfeltet.

Vestfold krematorium skal:

- ☞ Drives profesjonelt og verdig, og tilpasse seg endringer i samfunnet og etterlattes behov.
- ☞ Formidle kunnskap om de mange veivalg man har ved valg av kremasjon
- ☞ Bidra til å minimere miljøbelastningen ved valg av kremasjon, slik at kremasjon oppfattes som et samfunnsmessig bedre valg enn kistegravlegging.
- ☞ Holde prisnivået for kremasjon så lavt som mulig.
- ☞ Økonomiforvaltningen skal holdes på et nivå som ivaretar verdighet og respekt.
- ☞ Være en pådriver i samfunnet for å videreutvikle kremasjon som en del av riten.
- ☞ Tilby sin kompetanse vedr. kremasjon/urnegravferd til andre aktører.

2.2 Personell og samarbeidspartnere

En forutsetning for å drifte VK i samsvar med formål, bestemmelser og verdier, er å ha god personalforvaltning og gode relasjoner til eksterne samarbeidspartnere.

2.2.1 Personell

Personalet er den viktigste ressursen. Ansattes arbeidsforhold, kompetanse og arbeidsmiljø settes derfor i første rekke, særlig på bakgrunn av virksomhetens egenart.

2.2.1.1 HMS

VK jobber kontinuerlig med gode og aktive HMS-rutiner. Dette er ivaretatt i HMS-instruks og beredskapsplan, som evalueres årlig.

Det understrekes nødvendigheten av at selskapets verdier forankres hos ansatte og videreutvikles gjennom medvirkning i selskapets virksomhet og verdiformidling.

Det er en styrke for arbeidsmiljøet at ansatte opplever at de gjør en meningsfull og nyttig jobb, både for og i møte med sine medmennesker. Det er særlig i møte med de ansatte at etterlatte og innbyggere blir presentert selskapets verdier. De ansatte skal møte alle med respekt og verdighet. Krematoriet har en åpen arkitektur, og et av arbeidsmålene er at alt som foregår skal kunne bli observert av mennesker i sorg.

2.2.1.2 Bemanningsnivå

Selskapet har i 2021 3,8 årsverk. I forbindelse med kremasjon for Oslo kommune er staben midlertidig økt til 4 årsverk. Antall kremasjoner har økt fra 1019 i 2011 til 1200 i 2021 og det forventes ytterligere økning i tiden framover. I tillegg viser tallene over at øvrige møtepunkter med etterlatte og publikum i forbindelse med riten har økt. Disse forhold krever mer bemanning enn ved oppstarten.

Alderssammensetningen i staben tilsier at man nå bør vurdere å forberede seg på hvordan man kan sikre kontinuitet og tilstrekkelig kompetanse i driften de neste 10 årene.

Det er særlig to kompetanseområder det er viktig for virksomheten å inneha i framtiden:

- a. Den (miljø)tekniske utviklingen av ovn, styringssystem og filter fordrer god teknisk kompetanse.
- b. En stadig større forventning til fleksibilitet i riten, fordrer god kompetanse innenfor samfunnsfaglige områder.

2.2.2 Samarbeidspartnere

Virksomheten skal lytte til de aktører vi står i relasjon til, og gi god informasjon om VKs muligheter og tilbud.

VK vil bidra til et godt samarbeidsklima med eiere, eksterne aktører og samarbeids-partnere; gravferdsbyrå, gravplassmyndighet og ulike tros- og livssynssamfunn.

2.2.2.1 Eierkommuner

Virksomheten skal drives i henhold til eiernes forventninger formulert i Eiermeldingene. Selskapets ledelse inviterer til møte med de fire eierne hvert år for å avklare forventninger mellom eiere og virksomhet.

Det er dagens eiere som eventuelt vil ta initiativ til å fortsette dialog med Holmestrand og Færder kommuner om eierskap. Jfr. representantskap sak.11/17.

2.2.2.2 Samarbeidspartnere

For å bidra til virksomhetens målsettinger vil vi ha følgende møtepunkter:

- Årlig møte med gravplassmyndighetene når det gjelder rutiner og gravlegging av urner
- Årlig møte med gravferdsbyråene for å drøfte rutiner.
- Søke møtepunkter for å komme i dialog med «minoritetsgrupper» som det vil være naturlig å ha dialog med om kremasjon som gravferdsform.

Vestfold krematorium skal:

- ☞ være en profesjonell arbeidsgiver slik at arbeidsforhold, kompetanse og arbeidsmiljø ivaretas på en god måte.
- ☞ bidra til at de fire eierne opplever et reelt eierskap til virksomheten.
- ☞ bidra til at våre samarbeidspartnere opplever at virksomheten bidrar til god dialog, at den drives profesjonelt og verdig, og evner å tilpasse seg endringer i samfunnet.

2.3 Kremasjonsteknikk og bygg

De bygningsmessige og krematorietekniske verdiene skal forvaltes slik at vi sikrer god holdbarhet, minimal slitasje og lave vedlikeholdskostnader.

2.3.1 Kremasjonsteknikk

Selskapet skal arbeide for en kontinuerlig reduksjon av miljøbelastningen. Det er foreløpig lite dokumentasjon på hva som gir minst miljøbelastning av kistegravlegging eller kremasjon. I Vestfold med korte kjøreavstander, og med et krematorium som har filterrensning, antar vi imidlertid at kremasjon er mer miljøvennlig.

Representantskapet vedtok i *Mål og retningslinjer 2020-23* at virksomheten skal:

- Bidra til null utslipp av prioriterte miljøgifter.
- Redusere CO₂-fotavtrykk ved
 - å effektivisere forbrenningsteknikken og vurdere anskaffelse av mer miljøvennlige teknologi.
 - å vurdere å fase ut fossilt støttebrensel.

Sweco utarbeidet en mulighetsstudie i 2020 for reduksjon av energibehov og miljøbelastning som konkluderer med å anbefale *at man erstatter en av de eksisterende ovnene med en ny elektrisk ovn. Den andre av ovnene kan beholdes som reserve ved driftsavbrudd og vedlikehold.*

Styret ønsket å få utredet kostnadsbildet ytterligere før man gikk til innkjøp, og foreslo å starte opp prosjektet *Kremasjon - Miljøatsing*, og engasjerte Sweco i 2021 for å videreføre mulighetsstudien i første omgang for å redegjøre for det totale kostnadsbildet; både ny teknologi og eventuelt nødvendige ombygginger. Redegjørelsen skulle vurdere en forenklet versjon, og kost-nytte forholdet, der én ovn blir reserveovn, mens den andre fornyes/renoveres.

Rapporten viser at Elektrisk og Bio-brensel er de alternativene som kommer best ut.

Livsløpskostnader ved El-alternativet vil være noe høyere ut på grunn av større investeringskostnader ved ombygging.

Rapporten viser at det på nåværende tidspunkt er vanskelig å kvalitetssikre energiforbruk, levetid, miljøeffekt og investeringskostnader, uten at det blir beskrevet i detalj hvordan den enkelte leverandør vil kunne installere sitt produkt i eksisterende bygg. En riktig komponert konkurranse som

vektlegger miljø, levetid og investeringskostnader, vil sikre at leverandørens kunnskap og erfaring tilflyter prosjektet, og vil kunne gi bedre beslutningsgrunnlag.

Det vil være realistisk å få gjennomført en offentlig anskaffelse i 2022, eventuelt i to trinn, med installasjon innen utløpet av 2023.

På den ene siden er biobrensel ifølge rapporten et produkt der etterspørselen er høyere enn tilbudet. På den andre siden er elektrisk kraft det som samfunnet vil satse på i framtiden. I Norge er det per nå ingen krematorier som benytter seg av kun elektrisk kraft. Flere krematorier har valgt bio-olje. Det er i henhold til Vestfold krematoriums strategi å ligge i forkant av den teknologiske grønne utviklingen. Å drive nybrottsarbeid vil ofte kreve ekstra kostnader. ENOVA har støtteordninger for slikt nybrottsarbeid. Dette bør vurderes nærmere etter at valg av teknologi er avklart..

Vestfold krematorium skal med tanke på krematorieteknikk

- ☞ Sikre at utstyret har
 - høy grad av driftssikkerhet.
 - gir godt og verdig arbeidsmiljø med tanke på støv, støy, varme og lukt.
- ☞ Bidra til null utslipp av prioriterte miljøgifter, ved bedre overvåkning av filteret.
- ☞ Redusere CO₂-fotavtrykk ved
 - å fortsatt effektivisere forbrenningsteknikken
 - å investering i mer miljøvennlige teknologi

2.3.2 Bygg

Vestfold krematorium ble bygget med materialer og byggemåte som har en lang livsløpsyklus. Vi vil opprettholde gode kontrollrutiner, og stadig videreutvikle og forbedre våre forvaltnings- drifts- og vedlikeholdsprogram.

VK var på mange måter et «foregangskrematorium», særlig med tanke på arkitektur og byggemåte, både i norsk og europeisk sammenheng.

Det er viktig at hverken driften, eller eventuelle endringer på anlegget, på noen måte forringer de kvalitetene bygget har.

Når tilbygget står ferdig i 2022 vil dette inngå i en helhetlig eiendomsforvaltning sammen med eksisterende.

I forbindelse med ferdigstillingen vil tilbygget med de ulike mulighetene bli presentert for publikum.

Vestfold krematorium skal med tanke på bygg og eiendom

- ☞ forvalte det slik at de arkitektoniske kvalitetene opprettholdes og at livsløpskostnadene holdes lave.
- ☞ Sikre at byggets nye funksjoner gjøres tilgjengelig for besøkende og etterlatte f.eks. i forbindelse med urnehenting, urneseremoni og andre aktiviteter