

WIJ GEVEN ADVIEZEN OP  
HET GEBIED VAN  
LANGETERMIJNPLANNING  
VAN ONDERHOUD

KUN JE FF WACHTEN..  
IK HEB MIJN DAGELIJKS  
WERK NOG NIET AF.



## Help! Nieuwe adviseur voor de deur! Langetermijnplanning greenkeeping schiet tekort

De budgetten voor golfbaanonderhoud worden steeds krappere, tenminste als de signalen juist zijn. De exploitanten van golfbanen geven echter aan steeds meer waarde te hechten aan een goede kwaliteit golfbaan. Dat staat op gespannen voet met elkaar. Vele leveranciers en adviseurs staan greenkeepers en management bij om een acceptabel evenwicht te vinden in deze 'golfbaansoep' die steeds dunner wordt. Lawncare wil op dat terrein een gat in de markt vullen. De adviseurs noemen zichzelf een organisatie-adviesbureau dat zich richt op operationele zaken aangaande golfbaanonderhoud.

Auteur: Broer de Boer

Ongebonden, geen banden met de toeleverende industrie in de golfbranche. Een organisatie-adviesbureau dat zich vooral richt op golfbanen die kwaliteitsdoelstellingen hoog in het vaandel hebben staan. Dat is de pretentie van Lawncare, te vinden op [www.lawncare.nl](http://www.lawncare.nl). Op de shortlist van Lawncare staan dan ook banen als De Kennemer, De Haagsche, De Lage Vuursche en De Oosterhoutse. De mannen achter dit adviesbureau zijn Eric Seijn en Jan van Mondfrans, oude bekenden in het wereldje van golfbaanonderhoud. Met Eric Seijn heeft de Greenkeeperredactie een gesprek. Hij was tot begin dit jaar directielid bij Het Rijk Golfbanen en richt zich thans volledig op zijn eigen bedrijven. Jan van Mondfrans was oprichter/eigenaar van Progress.

**Welk probleem ziet Lawncare en hoe denkt het bedrijf dat op te lossen?** We vragen het Eric Seijn. "Het gaat ons om het uitzetten van een langetermijnvisie op golfbaanonderhoud. Wat ik in de praktijk te veel gezien heb, is dat men op een - pas aangelegde - golfbaan volgens bestaande inzichten aan het onderhoud begint qua bemesten en beluchten. Te vaak heeft dat tot gevolg dat men de eerste jaren eigenlijk voortdurend



Langetermijnplanning is volgens organisatie-adviesbureau Lawncare iets locatiespecifiek.

bezig is om problemen op te lossen. Ook op bestaande golfbanen is dat herkenbaar. Toch kan dat niet de bedoeling zijn: de eigenaar of exploitant, de golfer en het greenkeeperteam zijn hierbij niet gebaat. Zeker in een tijd dat budgetten onder druk staan, kan en moet dit slimmer aangepakt worden. Ons doel is om daar een rol in te spelen."

**Zit men op golfbanen te springen om nog meer adviserende partijen?** "Nee. Maar wij doen een heel ander kunstje. Veel adviseurs hebben een direct belang bij de afzet van hun producten op golfbanen. Vaak is men gebonden aan een leverancier van meststoffen of chemische en biologische producten. Daar houden wij ons niet mee bezig. Wij zijn onafhankelijk en bieden golfbaanorganisaties die kwaliteitsdoelstellingen hoog in het vaandel hebben onze diensten aan, als een



*Eric Seijn: "Organisatie-adviesbureau Lawncare wil de kloof dichten tussen de ambities van de exploitant/eigenaar en de uitvoerende afdeling op een golfbaan."*

soort organisatie-adviesbureau."

Wat moeten we ons daarbij voorstellen? "Omdat men op golfbanen maar zelden langetermijndoelstellingen definieert, bestaan er verschillen in de taal die management, baancommissarissen en greenkeeping spreken. Zeker als er maar weinig controle is op de afspraken, worden doelstellingen niet of onvoldoende gerealiseerd. Dit is echter een organisatorisch probleem. Zonder een hoofdgreenkeeper support te geven heeft het weinig zin om hem eindverantwoordelijk te maken voor de totale golfbaan. Greenkeepers worden vaak beschouwd als de mensen die werken aan alles wat met de buitenzijde te maken heeft. Wij zien dat anders: er moet niet in hokjes gedacht worden. Een greenkeepersteam kan ook kritisch naar de rest van de organisatie kijken, zaken signaleren en oppakken. Ook hoofdgreenkeepers denken vaak te veel in hokjes. Zij zullen zich actiever, commerciëler maar vooral ook soepeler moeten opstellen: zeker wat betreft begeleiding en ondersteuning van medewerkers in het proces van de langetermijnplanning. Op grote topbanen is dat momenteel veel beter geregeld. Ik wil niet suggereren dat we in Nederland verkeerd bezig zijn, maar er is nog een hele slag te maken."

**Maar ander, beter onderhoud?** Eric Seijn: "Onderhoud moet anders. Maar hoe? Onderhoud moet heel specifiek zijn per baan en dat is sterk afhankelijk van wat de organisatie wil bereiken en of dat financieel wel realiseerbaar is. Vaak zit men op een rijdende trein die maar voorthobbelt. Maar men moet kritisch durven kijken naar onderhoud en proberen de kosten te verlagen.

Dat kan te maken hebben met verandering van systeem, kwaliteit van het onderhoud, meer of juist minder golfers ambiëren op de baan. Vaak is er sprake van een grijs gebied, een onoverbrugbare kloof tussen de ambities van de exploitant/eigenaar en de uitvoerende afdeling op een golfbaan. Daardoor ontstaat er een situatie dat de eigenaar wil bezuinigen terwijl de greenkeeping dat niet als realiseerbaar ziet; of andersom, dat greenkeepers werkzaamheden uitvoeren op door het management als ongewenst beschouwde momenten. Realiseer je dat het ontbreken van een langetermijnplanning alles te maken heeft met onervarenheid, waarbij de greenkeeping de focus legt op de kwaliteit van de baan en de baandirectie de realisatie van omzet als hoogste doel ziet. We moeten niet zo blijven doorsudderen, maar dit bij de kern aanpakken. Als we deze kwestie laten liggen, gaat er op termijn te veel verkeer bij zowel bouw, maaien, bemesten, renovaties als verder onderhoud van de golfbaan."

**Maar menig greenkeeper heeft toch een plan van aanpak?** "Ja", zegt Eric. "Maar het is altijd de vraag of dat wel aansluit op de kwaliteitsdoelstellingen van de organisatie. Vaak heeft het management wel een onderhoudsbeleidsplan, maar zijn de doelstellingen hiervan te weinig concreet gemaakt. Het management rekent er te vanzelfsprekend op dat de hoofdgreenkeeper zorgt voor de uitvoering van slecht uitgekristalliseerde plannen en de organisatorische en de financiële consequenties daarvan. Nee, er moet een koppeling komen tussen de langetermijnvisie op het onderhoud en het onderhoudsplan dat de hoofdgreenkeeper jaarlijks opstelt en de uitvoering ervan. Het resultaat moet meetbaar gemaakt worden. Dat voorkomt dat je werkt in een situatie waarin je wel ziet waar het schip strandt."

**Wat kan er dan misgaan?** "Een verkeerde inrichting van het onderhoud leidt tot financieel niet ingecalculerde tegenvallers", zegt Eric Seijn op basis van zijn ervaringen. "De kwaliteit van het onderhoud loopt terug. We denken nogal eens te gemakkelijk over het greenkeepersvak: greenkeepers zijn er niet om problemen op te lossen, maar om binnen een langetermijnvisie toekomstige (cultuur)technische problemen op de golfbaan te voorkomen en te elimineren. Dat kan ook heel simpel betekenen: goed kijken of de frequentie van topdressing optimaal is, of je het juiste machinepark hebt, hoe je het machinepark onderhoudt, de maaiers slijpt. Het gaat dus om

de keuze van een juiste aanpak van onderhoud. Werken vanuit een kortetermijnpolitiek werkt in het begin aardig, maar zaken laten liggen is niet in het belang van de exploitant, de golfer en het greenkeeperteam. Een pasklare visie voor het langetermijnonderhoud specifiek voor jouw golfbaan, dat is nodig. Vul die visie specifiek voor jouw locatie in."

**Gaat het greenkeepersvak veranderen, en waar denk je dan aan?** "Dat het vak zal veranderen, realiseert iedereen zich", meent Eric Seijn. "Het greenkeepersvak is nu eenmaal een seizoensvak. Men zal moeten accepteren dat dit ook voor pieken en dalen zorgt in het werken op een golfbaan. Toch moeten we dit eigentijds oplossen. Dan denk ik aan het anders inzetten van medewerkers, zowel verspreid over de dag als over de seizoenen. In Nederland denken we hier nog te traditioneel over. Zo is er bijvoorbeeld een hele efficiëntieslag te maken door een klein clubje medewerkers iets vroeger met de essentiële en specifieke werkzaamheden te laten beginnen. In de loop van de ochtend vul je dat aan met andere medewerkers. En dat geldt ook voor 's avonds en voor momenten dat er minder golfers zijn, en er geen sprake is van clubwedstrijden of toernooien. Vaak is er dan voldoende ruimte om ook specifieke dingen te laten uitvoeren. Hetzelfde geldt voor de verdeling van de arbeid over de seizoenen. Zorg dat je een vaste kern hebt die de specifieke werkzaamheden uitvoert gedurende het seizoen, en huur tijdens de seizoenspiek mensen in die je steeds terugkerende zaken laat doen."

**En de rol van de hoofdgreenkeeper?** "Vanuit organisatieadviesbureau Lawncare heeft Eric Seijn ook een duidelijk oordeel over de toekomstige rol van de hoofdgreenkeeper in dit geheel: "Vaak constateer ik dat de organisatie hem of haar een plaats toedenkt in zijn kantoor. Maar in feite is juist hij met zijn expertise de persoon die zijn kennis en ervaring moet delen met zijn medewerkers, de greenkeepers. Dat motiveert en komt de kwaliteit van het werk ten goede. Menige hoofdgreenkeeper stelt in zijn kantoor het onderhoudsplan op, maar vaak is het de vraag of dat ook aansluit op de kwaliteitswensen van de organisatie. Het afspreken en meetbaar maken van een goed onderhoudsjaarplan en het koppelen van een budget hieraan verdient meer aandacht. We zien dit op Nederlandse golfbanen niet of te weinig, en juist daar kunnen we nog een enorme slag maken."