

Beleidsplan Edese Golf Club Papendal

2018 – 2022



Beleidsplan Edese Golf Club Papendal

2018 – 2022

*Het is niet de sterkste soort die overleeft en ook niet de meest intelligente.
Het is de soort die het beste reageert op veranderingen (Charles Darwin).*

Inhoudsopgave

De vereniging in 2022	3
1. Inleiding	4
2. Beschrijving van de vereniging	
2.1 De vereniging op dit moment	5
2.2 Visie	6
2.3 Missie	6
3. Bestuurlijke ontwikkeling	7
4. Analyse	
4.1 Interne analyse	8
4.2 Externe analyse	8
4.3 SWOT-analyse	8
4.4 Toelichting op de SWOT-analyse	8
5. Beleidskeuzes	
Intentionele keuzes	10
Operationele keuzes	10
5.1 Baan en Driving Range	11
5.2 Clubhuis en Horeca	11
5.3 Communicatie, Open Dagen, Nieuwe Leden en Klachten	12
5.4 Financiën, Financiële Adviescommissie en Sponsoring	12
5.5 Technische en Jeugdcommissie, Wedstrijdcommissie en Regel- en Handicapcommissie	13
5.6 Marshal- en Handicartcommissie	13
5.7 Secretariaat en Algemene Zaken	13
5.8 Externe Contacten	14
6. Hoe nu verder?	15
Bijlagen	
Samenstelling, taken, bevoegdheden en aandachtgebieden bestuur	16
Toelichting op SWOT-analyse	17
Organogram	20

De vereniging in 2022

Dit beleidsplan is geschreven om de koers uit te zetten die de Edese Golf Club Papendal in de komende vijf jaren wil gaan varen. Belangrijk daarbij is: wat zijn de doelstellingen voor 2022 en wat zijn de keuzes om die doelstellingen te gaan bereiken?

In 2022 willen we nog steeds een open, laagdrempelige en betaalbare ledenvereniging zijn, met een groei naar minimaal 850 leden. Dit ledental moet een evenwichtige en gezonde mix zijn van oud en jong op allerlei niveaus. We streven ernaar dat ongeveer 35% van onze leden in 2022 jonger is dan 55 jaar (incl. 10% jeugdleden). Onze leden moeten zich verbonden voelen met de vereniging en ieder nieuw lid moet geraakt worden door het open karakter en de vriendschappelijke sfeer. Dit imago wordt constant bewaakt en zo nodig versterkt.

Om een meer gedifferentieerde opbouw van het ledenbestand te bereiken, heeft de vereniging in 2022 meerdere flexibele lidmaatschappen. Intensieve externe contacten en aantrekkelijke arrangementen zullen ertoe bijdragen dat we onze eigen positie in de regio versterken.

De kwaliteit van de baan en van de oefenfaciliteiten zal op hoog niveau gehouden worden, duurzaam onderhouden en aantrekkelijk voor spelers van ieder niveau. De heideontwikkeling is in 2022 nog verder gestimuleerd en verbeteringen aan de bunkers zijn gerealiseerd. De oefengreens op de driving range zullen verplaatst worden naar de voorkant en het hek zal verder naar achteren komen te staan, waardoor ook de veiligheid verbeterd wordt. In overleg met Papendal en met de NGF wordt onderzocht of en op welke wijze het terrein van de Pitch en Putt-baan bij onze vereniging betrokken kan worden.

In 2022 heeft onze vereniging een gastvrij clubhuis met een uitnodigend terras, een invalide-opgang, een uitstekende horeca en een representatieve receptie. De sanitaire ruimtes zijn up to date en de pro-shop heeft een prominente plaats. Bij alle aanpassingen wordt ook hier gestreefd naar een hoge mate van duurzaamheid.

Gastvrijheid is in 2022 een wezenlijk kenmerk van onze vereniging. Dit betekent dat gasten die onze vereniging bezoeken zich bijzonder welkom voelen. Iedereen die bij onze club betrokken is, heeft oprechte aandacht voor elkaar en voor de gasten. Dat is de persoonlijke touch die wij nastreven.

De genoemde doelstellingen en ook de keuzes worden gestuurd door de investeringsmogelijkheden van de vereniging. In 2022 is er voldoende eigen vermogen, is de liquiditeitspositie versterkt en zijn de inkomsten en uitgaven in balans. Concreet betekent dit dat naast de contributie ongeveer 10% van onze inkomsten afkomstig moet zijn van sponsors en ook 10% van greenfee-spelers en van derden. Onderzocht wordt of ook bijzondere ledencontracten mogelijk zijn om de liquiditeitspositie verder te versterken.

In de komende beleidsperiode zal de vereniging bestuurd worden volgens de principes van goed bestuur. Dat betekent dat we transparant zijn en dat voor ieder lid duidelijk is wat de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn van bestuur en van commissies. We zijn een lerende organisatie, waar geen starre ideeën bestaan, maar waar altijd ruimte is om flexibel bij te sturen. De suggesties die we krijgen via het klanttevredenheidsonderzoek 'Players First' zullen ons daarbij zeker ondersteunen. Inzicht is goud waard!

1. Inleiding

Voor u ligt het beleidsplan van de Edese Golf Club Papendal voor de periode 2018-2022. Aanleiding voor het schrijven van dit plan was de constatering dat er geen actueel beleidsplan aanwezig was. In een tijd van bijzonder snelle ontwikkelingen, zowel op maatschappelijk gebied als binnen de golfwereld is een dergelijk plan echter een noodzaak. Niet alleen om te bepalen waar wij nu staan, maar vooral ook om vast te stellen welke doelen wij willen bereiken en hoe wij dat moeten realiseren. De enquête die begin 2017 door ruim 50% van onze leden werd ingevuld, vormde een goede basis om na te denken over onze visie op de toekomst.

Dit beleidsplan is geschreven om de koers uit te zetten voor de komende jaren. Het stelt bestuur en commissies in staat planmatig te gaan werken en verantwoorde keuzes te maken. Het plan geeft alle betrokkenen een gemeenschappelijk referentiekader bij de uitvoering en bij de evaluatie van het beleid.

Het plan kent, naast de input van het gehele bestuur, veel inbreng van leden en externe stakeholders. Al eerder zijn de leden via de Nieuwsbrief en tijdens de Algemene Vergadering (AV) over de voortgang geïnformeerd. Tijdens de AV van 14 mei 2018 hebben de leden definitief met het plan ingestemd.

In het plan is opgenomen een beschrijving van de huidige situatie. Er is een missie en een visie ontwikkeld. Ook is er aandacht besteed aan de organisatiestructuur en aan de werkwijze binnen de vereniging. Door gebruik te maken van een interne en externe analyse en van de hierboven genoemde enquête, zijn op basis van een sterkte-zwakte analyse beleidskeuzes geformuleerd. Vanuit die keuzes moeten acties geformuleerd worden. Dat zal gebeuren op voorstel van de commissies die daarvoor een meerjarenplanning zullen maken, opdat jaarlijks begrote plannen gerealiseerd kunnen worden binnen de beoogde beleidsperiode.

Als bijlagen zijn toegevoegd een overzicht van de taken, bevoegdheden en aandachtsgebieden van de bestuursleden (bijlage 1), een toelichting op de SWOT-analyse (bijlage 2) en het organogram (bijlage 3). In een apart bestuurs- en commissiehandboek worden ook de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de commissies beschreven.

2. Beschrijving van de vereniging

2.1 De vereniging op dit moment

De Edese Golf Club Papendal is een ledenvereniging met anno 12 januari 2018 752 leden, 70 kennismakingsleden en 36 jeugdleden. Verder zijn er 138 registratieleden waarvoor de vereniging de registratie bij de Nederlandse Golf Federatie (NGF) verzorgt. Circa twintig procent van de leden is jonger dan 60 jaar.

De club beschikt over een 18-holes golfbaan en is GEO-gecertificeerd. Het clubhuis, de driving range en de kapschuur zijn eigendom van de vereniging. De golfbaan en de accommodaties staan op gronden van het Nederlands Olympisch Comité/ de Nederlandse Sport Federatie (NOC/NSF) en van Staatsbosbeheer. Deze gronden worden gepacht.

Naast onze eigen leden en greenfeespelers wordt de baan ook gebruikt door NOC/NSF en door de NGF. Het onderhoud van de baan is uitbesteed aan de firma AHA de Man. De horeca wordt geëxploiteerd door De Hofmeester en de exploitatie van de driving range wordt uitgevoerd door Hooked On Golf. De medewerkers van het secretariaat (1,5 fte) zijn in dienst van de vereniging.

Het bestuur stuurt niet alleen bovenstaande professionals aan maar ook een 17-tal commissies, waarvoor een honderdtal vrijwilligers zich actief inzetten.

De vereniging is laagdrempelig en er is begin 2018 geen wachtlijst. Wij streven ernaar een club van leden zijn, waarin jong en oud zich verbonden voelt. Het gaat in de vereniging vooral om het golfspel, om vriendschap en om gezelligheid. Gasten zijn van harte welkom. De communicatie tussen de leden en het bestuur verloopt via de wekelijkse Nieuwsbrief, via de AV, via e-mail en via formele en informele gesprekken. Eenmaal per jaar is er een bijeenkomst voor alle bestuurs- en commissieleden. De externe communicatie verloopt direct via het bestuur en via de (sociale) media. Tweemaal per jaar wordt een Open Dag georganiseerd.

De Edese Golf Club Papendal is een actieve vereniging: er is een ruim aanbod aan wedstrijden die goed bezocht worden en een groot aantal leden (circa 150) is lid van een competitieteam. Er wordt geïnvesteerd in selectieteams (dames, heren en jeugd), die met financiële steun van de vereniging extra gestimuleerd worden.

Het eigen vermogen is voldoende. Dit zit op dit moment echter in de baan en in de gebouwen. Het is dus niet vrij besteedbaar. De liquiditeitspositie zal moeten verbeteren. In vergelijking met andere verenigingen is het aantal sponsors te laag.

Er is een hospitalitychain met 17 clubs. De leden van de aangesloten verenigingen kunnen voor een gereduceerd tarief op elkaars banen spelen.

Er is een calamiteitenplan en jaarlijks worden reanimatiecursussen gegeven.

2.2 Visie

Telkens weer, voor iedereen een bijzondere golfbeleving met een persoonlijke touch.

2.3 Missie

De Edese Golf Club Papendal biedt haar leden en gastspelers, ongeacht leeftijd, niveau en ambitie, een bijzondere golfbeleving, in combinatie met een laagdrempelig, sociaal en dynamisch verenigingsleven.

We willen een onderscheidend alternatief zijn voor golfers uit de regio en voor gasten die een uitdagende, natuurvriendelijke en hoogwaardig onderhouden golfbaan zoeken met uitstekende trainingsfaciliteiten.

In lijn met Sportcentrum Papendal willen we aansluiten bij de sportiviteit, de professionele manier van sport bedrijven en de brede toegankelijkheid in een prachtige omgeving.

De golfclub wil continu verbeteren en heeft een professionele, gastvrije organisatie met persoonlijke aandacht, een uitnodigende horeca en een fraai gelegen clubhuis.

3. Bestuurlijke ontwikkeling

De Edese Golf Club Papendal is een ledenvereniging. Zij wordt geleid door een bestuur, dat ondersteund wordt door een groot aantal commissies. Daarnaast is er ondersteuning van een kleine groep professionals. De eisen die aan iedereen worden gesteld, worden hoger en veel taken worden bovendien gecompliceerder.

Om een golfvereniging goed te kunnen blijven besturen, is het belangrijk de golfwereld te kennen. We moeten constateren dat het besturen in een snel veranderende en complexer wordende maatschappelijke omgeving andere eisen stelt dan voorheen. Dat betekent meer professionaliseren en de blik naar buiten richten om tijdig een juist beeld te krijgen van veranderingen in de wereld om ons heen. Ook is het belangrijk voortdurend te weten wat er speelt in de vereniging.

Besturen betekent vooral ook de rol van bestuurder durven nemen. Dat vraagt niet alleen om een heldere toekomstvisie en om beleidsvorming, dat vraagt ook om flexibel kunnen schakelen en om duidelijke afspraken over rollen en verantwoordelijkheden met een heldere overlegstructuur. Binnen die structuur worden commissies aangestuurd. Dit betekent: het bestuur bestuurt en de commissies voeren uit. Het is een bestuurlijke werkwijze die we binnen de organisatie samen gaan vormgeven.

Motivatie alleen is onvoldoende. Een goed bestuur is niet bang om deskundigheid en visie te tonen, een goed bestuur kan en durft moeilijke en voor een vereniging soms ingrijpende beslissingen te nemen en daar ook aan vast te houden. Dat vraagt om diversiteit en om kwaliteit. Het is belangrijk dat bestuursleden niet alleen inzicht hebben in eigen kwaliteiten maar ook in die van anderen. Goed besturen betekent ook beseffen hoe externe partners denken over de vereniging en op tijd inzien wanneer eigen kwaliteiten tekortschieten en advies moet worden ingewonnen bij in- of externe deskundigen.

In dit beleidsplan wordt een verandering van bestuurlijk handelen voorgesteld. In hoofdstuk 6 staat dat er een bestuurs- en commissiehandboek ontwikkeld wordt waarin de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van bestuur en commissies worden beschreven. Binnen deze afgesproken kaders opereren de commissies autonoom.

4. Analyse

4.1 Interne analyse

Om een goede interne analyse te kunnen uitvoeren, is begin 2017 onder de leden een uitgebreide enquête uitgezet. Bij het opstellen van deze enquête werd het bestuur ondersteund door een stuurgroep, bestaande uit leden, en door een extern communicatiebureau, eef.nu. De respons onder de leden was 54.5%, voor een enquête met een dergelijke omvang een zeer hoog percentage. De enquête was onderverdeeld in een achttal onderwerpen, te weten:

- baan en driving range
- clubhuis en horeca
- communicatie, open dagen, nieuwe leden en klachten
- financiën, financiële adviescommissie en sponsoring
- technische commissie, jeugdcommissie, wedstrijdcommissie en regel- en handicapcommissie
- marshals en handicartcommissie
- secretariaat en algemene zaken
- externe contacten

De resultaten van die enquête zijn geïnterpreteerd door subgroepen, eveneens bestaande uit verschillende leden van de vereniging, waarna de stuurgroep vanuit bovenstaande acht onderwerpen een SWOT*-analyse heeft ontwikkeld.

4.2 Externe analyse

De externe analyse heeft plaats gevonden via bilaterale contacten tussen het bestuur en externe relaties. Er hebben gesprekken en interviews plaats gevonden met: Nederlandse Golf Federatie (NGF), Sportcentrum Papendal, zusterclubs in de regio, firma AHA de Man, Hooked on Golf en met diverse sponsors. Ook de resultaten van deze contacten zijn verder verwerkt in de SWOT-analyse op pagina 9.

4.3 SWOT-analyse

De in- en externe analyse heeft geleid tot een groot aantal sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen die per onderwerp zijn beschreven. De SWOT-analyse die u aantreft op pagina 9 is een samenvatting van de meest genoemde aspecten.

4.4. Toelichting

Een toelichting op de punten die in de SWOT-analyse zijn genoemd, kunt u teruglezen in bijlage 3.

*SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

Sterk Mooie, goed onderhouden baan Professionele driving range Certificaat GEO Betrokkenheid leden (veel vrijwilligers) Veel enthousiaste competitieteams Nieuwsbrief als intern communicatiemiddel Actief bestuur Een gevoel van vrijheid door gebruik ballenspiraal Sociale verenigingskarakter	Zwak Sanitaire voorzieningen en kleedkamers Inrichting en functioneren restaurant Bewegwijzering en inrichting parkeerplaats Entree en receptie zijn niet uitnodigend Te veel wedstrijden; weinig ruimte voor 'vrije' golfers Onvoldoende gedeelde zorg voor de baan en niet naleven etiquette is terugkerende ergernis Website nog onvoldoende gebruiksvriendelijk Financiële situatie Weinig consistent verenigingsbeleid Onvoldoende marktgericht denken
Kansen Variatie in ledenbestand en lidmaatschappen Verjonging ledenbestand Ontwikkelen en aanbieden diverse arrangementen Samenwerking Papendal Partnership NGF i.v.m. trainingsfaciliteiten Ontwikkelen van totaalbeleid duurzaamheid Verbetering opvang nieuwe leden en sponsors Duidelijk omschrijven van gewenste imago	Bedreigingen Vergrijzing ledenbestand en verhouding dames/heren Stijging van de kosten & onderhoud Onvoldoende oriëntatie op externe relaties, sponsorbeleid Teveel informele regelingen en afspraken Weinig bestuurlijke continuïteit Onvoldoende aansluiting bij nieuwe ontwikkelingen binnen de golfwereld

SWOT-analyse

5. Beleidskeuzes

Bovenstaande analyse levert een aantal *beleidskeuzes* op die niet alleen aansluiten bij de visie en de missie, maar ook bij de wens voortdurend te willen verbeteren. In dat licht worden zowel intentionele als operationele keuzes gemaakt.

Intentionele keuzes

Een gezonde golfclub valt of staat bij een goede organisatie en bij een interne cultuur waarin respect bestaat voor elkaars mening. Dat vergt niet alleen een goed bestuur en een voortdurend aanpassingsvermogen maar ook lange termijnvisie en een meerjarenbegroting, waardoor ook de financiële situatie bewaakt wordt. Het is onze intentie om de kwaliteit van de baan en de driving range hoog te houden: uitdagend, natuurvriendelijk en hoogwaardig onderhouden, waarbij het voortdurend zoeken zal zijn naar een goede balans tussen behouden wat goed is en verbeteren wat mogelijk is. Baan en driving range willen we kwalitatief zo goed ontwikkelen dat we onze ambitie waar kunnen maken en gaan horen bij de beste banen van Nederland. Ook gastvrijheid en servicegerichtheid heeft een hoge prioriteit. Niet alleen in het clubhuis, bij de horeca, maar ook bij het secretariaat, en niet in het laatst bij onze leden. Gastvrijheid moet zo groot geschreven worden dat iedereen, lid of gast, voelt dat de sfeer goed is. Het bestuur realiseert zich daarbij, dat het ledenbestand van onze vereniging zo divers is, dat de beleving van het begrip sfeer verschillend zal zijn. Maar ondanks verschillen in verwachting en in beoordeling van sfeerfactoren moet iedereen zich thuis kunnen voelen. De aard van de georganiseerde activiteiten, de kwaliteit van faciliteiten inclusief het restaurant/clubhuis en haar medewerkers kunnen die sfeerervaring in hoge mate beïnvloeden. Een bijzondere golfervaring voor leden en gasten heeft ook alles te maken met respect: respect voor elkaar, voor de baan, voor de natuur en niet in de laatste plaats voor duurzaamheid. Wij willen een toegankelijke vereniging blijven, laagdrempelig, zonder overdreven pretenties, maar wel met stijl, waar zowel de prestatieve als de recreatieve golfers tot hun recht komen en waar zowel de jeugdleden als de oudere leden zich volledig gewaardeerd voelen.

Kansen voor verbetering zien we vooral in de samenwerking met externe relaties en in ontwikkelingen in het ledenbestand. Om een vitale vereniging te blijven, zullen we oog moeten hebben voor diversiteit, waarbij verschillende soorten lidmaatschappen horen. We moeten daarom niet alleen de ontwikkelingen in de maatschappij en in de golfwereld blijven volgen. Wij moeten ook de mogelijkheden zien die wij met onze vereniging kunnen bieden aan mensen voor wie golf een nieuwe kans is om te gaan sporten, bijvoorbeeld in een revalidatieproces. In het kader van de GEO-certificering willen wij eveneens onze verantwoordelijkheid nemen voor ondersteuning van het milieu en daarom zullen wij ook duurzaamheid in ons beleid integreren. Vergrijzing is een feit, daar sluiten we onze ogen niet voor. Met een pro-actief beleid willen we daarom ook voortdurend werken aan een betere leeftijdsopbouw binnen onze vereniging. Er is maar een doel: een vitale vereniging met een financieel gezonde basis.

Operationele keuzes

De operationele keuzes zijn door de verschillende werkgroepen geformuleerd na de eerste analyse van de enquête. In latere instantie zullen de keuzes SMART* geformuleerd worden door de commissies en worden opgenomen in een meerjarenplanning.

*SMART: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden

5.1 Baan en Driving Range

- 1) Bij aanpassingen in de baan, zoals renovaties van holes of onderdelen daarvan, wordt altijd de baanarchitect geraadpleegd.
- 2) De heideontwikkeling wordt gestimuleerd om het karakter van heathlandbaan te versterken.
- 3) Er wordt gestreefd naar het beheersbaar houden van de rough door verarming van de bodem, al dan niet in combinatie met de aanleg van heide.
- 4) Bomen worden in beginsel uitsluitend geplant in overleg met de baanarchitect, ter compensatie van ontstane stormschade, om strategische redenen (veiligheid) en in overeenstemming met het beoogde karakter van de baan (heathland).
- 5) Onderzocht wordt de mogelijkheid een grotere afwisseling aan te brengen in de lengtes van de par 3 holes, eventueel in combinatie met herindeling van enkele holes.
- 6) De bunkers worden waar nodig gerenoveerd om het uitspoelen tegen te gaan. Dit zal gefaseerd worden uitgevoerd te beginnen in 2018.
- 7) De rol van de marshals zal worden versterkt bij het toezicht op het naleven van de etiquette, de discipline in en de zorg voor de baan. De aandacht voor dit onderwerp zal scherp worden gehouden door regelmatig hierover te communiceren, o.a. via de Nieuwsbrief.
- 8) Hole-adoptie, een concept waarbij groepen spelers mede zorg dragen voor de verhoging van de kwaliteit en de netheid van een hole, zal worden bevorderd.
- 9) Te denken valt aan herstel van pitch marks, bunkers harken en gebroken tees verwijderen.
- 10) Uit een oogpunt van veiligheid komen de beide greens aan het einde van de driving range te vervallen. Het hekwerk aldaar wordt verplaatst naar het verharde pad waardoor de driving range geschikter zal zijn voor langere drives. In verband daarmee wordt de kunstgrasgreen op de driving range vervangen door een natuurgrasgreen. Deze green wordt vergroot en voorzien van hollows en surroundings. Daarmee wordt de aantrekkelijkheid van de driving range vergroot.
- 11) De overdekte putting green op de driving range is zeer gevoelig voor wind en regen. Dit probleem zal worden aangepakt.
- 12) In het kader van de integrale invoering van de nieuwe huisstijl, zal ook de bebording in de baan geheel worden vervangen

5.2 Clubhuis en Horeca

- 1) Kledkamers inclusief de bijbehorende sanitaire voorzieningen zullen verbouwd en aangepast worden. Ook zullen daar voorzieningen voor mindervaliden gerealiseerd worden.
- 2) Ten behoeve van mindervaliden wordt een invalidenopgang gerealiseerd.
- 3) Er worden plannen ontwikkeld om het clubhuis meer uitnodigend te maken.
- 4) Er liggen plannen voor een upgrade van het gehele terras: beide terrasdelen worden dan samengevoegd.
- 5) Onderzocht wordt of het mogelijk is een fulltime gastvrouw/-heer te benoemen.
- 6) Er zal een haalbaarheidsonderzoek worden uitgevoerd voor de vestiging van de shop.
- 7) Er zal een eenduidige looproute worden ontwikkeld die leidt naar een ontvangstruimte.
- 8) De (her)inrichting van de parkeerplaats zal worden gerealiseerd.
- 9) Op de openbare weg zullen borden worden geplaatst die verwijzen naar de golfbaan en op Papendal zal de bewegwijzering naar de baan worden verbeterd in de huisstijl van Papendal.

- 10) Er zal een commissie 'duurzaamheid' worden geïnstalleerd met de opdracht een beleidsplan te ontwikkelen.
- 11) Met de Hofmeester worden afspraken gemaakt om de prijs-/kwaliteitsverhouding te verbeteren.
- 12) Er worden afspraken gemaakt met de Hofmeester om het personeel te trainen in professionaliteit en gastheerschap.

5.3 Communicatie, Open Dagen, Nieuwe Leden en Klachten

- 1) Om de interne en externe communicatie te verbeteren zal de communicatiecommissie een communicatieplan ontwikkelen.
- 2) Om de continuïteit en de kwaliteit van de website te garanderen zal het nut en de noodzaak van uitbesteding onderzocht worden.
- 3) Om meer inzicht te krijgen over ons imago zal een onderzoek worden opgezet.
- 4) Via het uitnodigen van secret guests en via een goede voorlichting aan de redactie over onze ideeën en plannen willen wij substantieel stijgen op de lijst van mooiste banen van GOLF.NL
- 5) Tweemaal per jaar zullen open dagen worden georganiseerd.
- 6) Door de mogelijkheid te onderzoeken van verschillende soorten lidmaatschappen voor nieuwe leden kan ingespeeld worden op de veranderende vraag vanuit de maatschappij.
- 7) De welkomstcommissie ontwikkelt een plan voor een adequate begeleiding van nieuwe leden in hun eerste jaar van het lidmaatschap, waardoor zij zich verbonden gaan voelen met onze vereniging.
- 8) Met leden die hun lidmaatschap opzeggen, zullen exit-gesprekken worden gevoerd.
- 9) Er wordt aansluiting gezocht bij het klanttevredenheidsonderzoek 'Players First' teneinde inzicht te krijgen in de beleving en de waardering van leden en bezoekers.
- 10) Er zullen fiets-/golfarrangementen ontwikkeld worden met hotels in de omgeving. Ook met aanbieders van golfreizen zal een relatie gezocht worden.
- 11) Er wordt een actief beleid ontwikkeld om de klachtenafhandeling te professionaliseren.

5.4 Financiën, Financiële Adviescommissie en Sponsoring

- 1) Het bestuur ontwikkelt een systematiek die inzicht geeft in de financiële ontwikkelingen per maand, per kwartaal en per half jaar. Voor de verschillende beleidsterreinen zullen budgethouders worden benoemd. Ook zal een meerjarenbegroting en een investeringsbegroting worden opgesteld.
- 2) Informele regelingen en afspraken zullen zo spoedig mogelijk worden afgebouwd.
- 3) Er komt een onderzoek naar de prijselasticiteit ten aanzien van de contributie. Tevens zal worden gezocht naar mogelijkheden om meer geld te genereren via de leden. Gedacht wordt bijvoorbeeld aan een "Club van 100". Aan deze leden kan een vrijwillige extra bijdrage gevraagd worden.
- 4) Onderzocht wordt of er mogelijkheden bestaan voor een regio-lidmaatschap.
- 5) Greenfee spelers, kennismakingsleden en registratieleden worden tussentijds benaderd met een financieel aantrekkelijk aanbod.
- 6) De Financiële Adviescommissie (FAC) wordt meer betrokken bij de advisering en bij het inzichtelijk maken van de financiële positie.
- 7) Potentiële sponsors zullen proactief benaderd worden, er zal vooral gezocht worden naar partnerships.
- 8) Gezocht wordt naar uitbreiding van de bedrijfslidmaatschappen.

5.5 Technische en Jeugdcommissie, Wedstrijdcommissie en Regel- en Handicapcommissie

- 1) De Technische Commissie (TC) ontwikkelt een beleidsplan waarin ambitie, ontwikkeling, competitie en overige golftechnische zaken zijn opgenomen.
- 2) Het beleid van de TC is erop gericht dat teams die uitkomen in de competitie streven naar verbetering van het gemiddelde speelniveau en/of van het speelplezier. Dit geldt ook voor 'vriendenteams'.
- 3) De jeugdcommissie (JC) zal een beleidsplan ontwikkelen ten aanzien van alle jeugd, waarin aandacht is voor beginners, gevorderden en 'topjeugd' in alle leeftijdscategorieën.
- 4) TC en JC hebben de intentie om samen te werken aan plannen voor de toekomst, waarin ook samenwerking wordt gezocht met clubs in de omgeving.
- 5) Via een pro-actieve benadering van potentiële kandidaten wordt getracht in deze beleidsperiode te groeien naar 80 jeugdleden.
- 6) Het bestuur zal samen met de Wedstrijdcommissie (WeCom), via een nauwkeurige analyse, nagaan hoe de baanbezetting beter verdeeld kan worden.
- 7) De Regel- en Handicapcommissie zal een actief beleid voeren om de nieuwe regels naar de leden te communiceren.
- 8) 'Wegwijs in handicapping, baaninrichting en wedstrijden', opgesteld door de NGF, wordt zoveel mogelijk gevolgd.

5.6 Marshal- en Handicartcommissie

- 1) Via trainingen zal het team van marshals geprofessionaliseerd worden. De hoofdmarshal zal voorstellen ontwikkelen voor deze professionalisering. Het team van marshals zal getraind worden in lijn met de bijbehorende kernwaarden welke aansluiten op de visie en missie.
- 2) Er zal actief gezocht worden naar jongere marshals om het marshalcorps te verjongen.
- 3) Getracht wordt een totaal van 12 handicarts in bruikleen te krijgen.
- 4) In het kader van duurzaamheid komt er een onderzoek naar de haalbaarheid van handicarts met zonnecellen.
- 5) Er wordt onderzocht of de handicarts van de Stichting Handicart bestickerd kunnen/ mogen worden. De opbrengst komt ten goede aan de club.

5.7. Secretariaat en Algemene zaken

- 1) Omdat er plannen zijn voor het realiseren van een pro-shop en omdat we zo spoedig mogelijk een gastvrije ontvangst gerealiseerd willen zien, zal het secretariaat opgesplitst worden in een front- en een back-office.
- 2) Het bestuur werkt aan een plan waardoor bestuurlijke continuïteit kan worden gegarandeerd.
- 3) Aan het eind van deze beleidsperiode zullen alle verplichte en noodzakelijke documenten vastgelegd en ook geaccordeerd zijn door de AV.
- 4) Waar nodig zullen vrijwilligers trainingen aangeboden krijgen teneinde nog beter te kunnen functioneren binnen onze vereniging.
- 5) Op iedere AV zal het bestuur verslag doen van de ontwikkelingen in de golfwereld en aangeven of en hoe deze ontwikkelingen door onze club gevolgd / opgevolgd worden.
- 6) Via het beleidsplan ICT komt er een integrale aanpak van alle ICT-uitdagingen.

- 7) Onderzocht zal worden in hoeverre op ICT-gebied samenwerking met andere golfverenigingen mogelijk is.

5.8. Externe contacten

- 1) Met sportcentrum Papendal en met NOC/NSF wordt de relatie geïntensiveerd. Er wordt naar samenwerking gestreefd zowel op logistiek terrein als op gebied van veiligheid en sportieve ontwikkeling.
- 2) Onderzocht wordt of de integratie van de P&P-baan op Papendal mogelijk is binnen onze vereniging.
- 3) Er wordt contact onderhouden met de Provincie Gelderland, met de gemeenten Arnhem en Renkum, met Staatbosbeheer en met de regionale media.
- 4) Er wordt contact en samenwerking gezocht met de besturen van clubs in de naaste omgeving: de Rosendaelsche, de Heelsumse, Welderen en de Keppelse.
- 5) De Edese Golf Club Papendal neemt haar maatschappelijk verantwoordelijkheid door uitnodigend te zijn voor mensen met een lichamelijke beperking. Wij zullen daarom contact zoeken met Klimmendaal en Sportcentrum Papendal.

6. Hoe nu verder

Hoe de golfwereld zich in de komende jaren gaat ontwikkelen is niet met zekerheid te zeggen. Duidelijk is wel dat de wereld om ons heen verandert en dat wij daarin mee zullen moeten bewegen. Dat betekent dat de Edese Golf Club Papendal moeten durven veranderen. Dat kan door verschillende nieuwe soorten lidmaatschap aan te bieden of door uitnodigende arrangementen te ontwikkelen. Ook moeten we nadenken over nieuwe activiteiten waarmee we zowel onze huidige als nieuwe leden blijven boeien en ook aan ons blijven binden. Trouwe leden willen we immers graag behouden. Van belang is dat we via de NGF op de hoogte blijven van ontwikkelingen binnen de golfwereld.

Tijdens het gehele proces waarin dit beleidsplan is ontwikkeld, is het bestuur tot de conclusie gekomen dat het belangrijk is open te staan voor veranderingen en niet te blijven hangen in bekende patronen. We moeten wendbaar zijn en mee kunnen veranderen. Dat betekent dat we een continu lerende organisatie moeten zijn en dat we ons goed moeten blijven realiseren wat goed leiderschap betekent. Bestuur en commissies zullen daar voortdurend aan werken omdat we een flexibele organisatie willen zijn die te allen tijde de visie en de missie uitdraagt.

De organisatiestructuur wordt schematisch verduidelijkt in het organogram (bijlage 1). Binnen deze structuur is gekozen voor een bestuur dat vanuit zijn bestuursstaak en vanuit het algemeen beleid aanstuurt en controleert. Naast de voorzitter, de secretaris en de penningmeester zijn er drie bestuursleden die ieder een of meer aandachtsgebieden hebben en die het algemeen beleid voor die aandachtsgebieden aansturen en controleren. Binnen vooraf helder beschreven taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en budgetten zijn de commissies autonoom. Het bestuur blijft op gepaste afstand tot de daadwerkelijk uitvoering van de taken die aan commissies zijn toegewezen.

Met de beleidskeuzes voor ogen die in hoofdstuk 5 beschreven zijn, zullen jaarlijks activiteiten worden ontwikkeld die worden opgenomen in een meerjarenplanning en –begroting. Eerst worden daartoe prioriteiten vastgesteld. Vervolgens zullen deze door het bestuur en door de commissies zo SMART mogelijk worden geformuleerd. Zodra bestuur en commissies het daarover eens zijn, kan, mede gelet op de financiële situatie van de vereniging, gestart worden met de jaarlijkse planning van projecten die zo optimaal mogelijk recht moeten doen aan voornoemde intentionele en operationele beleidskeuzes. De voortgang van de geplande projecten zal periodiek geëvalueerd worden, opdat we steeds kunnen blijven volgen of we op de goede weg zijn richting 2022 en waar mogelijk kunnen bijsturen.

Er wordt een Bestuurs- en Commissiehandboek opgesteld waarin de taken, de bevoegdheden en de verantwoordelijkheden (TBV's) zowel van bestuurs- als van commissieleden duidelijk zijn omschreven. Aan ieder bestuurslid zijn aandachtsgebieden toegekend die passend zijn bij de aard van de betreffende functie (zie organogram). De TBV's van de verschillende commissies zijn opgesteld in lijn met de plannen zoals die zijn vastgelegd in het beleid. In het Handboek zijn ook afspraken opgenomen over werkmethodes. Tweemaal per jaar is er een voorzittersoverleg. De afspraken die zijn gemaakt, komen we na en daar spreken we elkaar ook op aan.

Bijlagen:

1. Samenstelling, Taken, Bevoegdheden en Aandachtsgebieden Bestuur
2. Toelichting op SWOT-analyse
3. Organogram

Bijlage 1: Samenstelling, Taken, Bevoegdheden en Aandachtsgebieden Bestuur

Taken, verantwoordelijkheden, aandachtgebieden van de leden van het bestuur		
Functie	Taken en verantwoordelijkheden	Aandachtsgebieden
Voorzitter	Algemene leiding Vergaderingen leiden Zorgdragen voor goede taakverdeling Contacten leggen en onderhouden Ziet toe op effectiviteit en efficiëntie van organisatie Motivator Aanspreekpunt Faciliteren commissies Communiceren met commissies Controleren van commissies	Marketing, communicatie en promotie Commissie van Advies in klachtzaken Commissie van Beroep Externe contacten Commissie werving nieuwe leden
Secretaris	Aansturen secretariaat Verantwoordelijk voor privacy-beleid en proces 'AVG'* Bewaakt, onderhoudt, controleert afgesproken procedures Beheer officiële stukken en post Beheer vergaderingen Notuleren van vergaderingen Beheer Ledenadministratie Plannen / bijhouden Activiteitenlijst Maken jaarverslag Faciliteren commissies Communiceren met commissies Controleren van commissies	ICT-commissie Commissie Duurzaamheid
Penningmeester	Opstellen investeringsbegroting Opstellen Meerjarenbegroting Opstellen Jaarbegroting / Jaarverslag Beheer Financiële administratie Contributies innen Vaststellen budget commissies Controleren en betalen rekeningen/ declaraties Controleren / goedkeuren begrotingen commissies Faciliteren commissies Communiceren met commissies Controleren van commissies	FAC Sponsorcommissie
Bestuurslid Golf	Verantwoordelijk voor opstellen en implementeren van beleidsplannen golf in de breedste zin van het woord Aansturen commissies Faciliteren commissies Communiceren met commissies Controleren van commissies Aanspreekpunt voor professional	Wedstrijdcommissie Regel- en handicapcommissie Technische commissie Jeugdcommissie Professional NGF
Bestuurslid Baan	Verantwoordelijk voor opstellen en implementeren van beleidsplannen van de commissies Verantwoordelijk voor contracten baanonderhoud Aansturen commissies Faciliteren commissies Communiceren met commissies Controleren van commissies	Baancommissie Marshalcommissie Handicartcommissie
Bestuurslid Horeca, gebouwen	Verantwoordelijk voor opstellen en implementeren van beleidsplan clubhuis en horeca Verantwoordelijk voor contract met pachter clubhuis Aansturen commissies Faciliteren commissies Communiceren met commissies Controleren van commissies	Gebouwen Horeca Clubhuiscommissie

* AVG :Algemene Verordening Gegevensbescherming

Bijlage 2: Toelichting op SWOT-analyse

Toelichting vanuit sterktes

- 1) De baan wordt zowel door leden als door gasten erg gewaardeerd. Onderhoud en verdere verbeteringen blijven daarom ook in de komende jaren van groot belang.
- 2) De driving range heeft een professionele uitstraling en wordt geëxploiteerd door Hooked on Golf. De samenwerking zal verder geprofessionaliseerd moeten worden om baan en driving range op hoog niveau te houden.
- 3) De baan is GEO gecertificeerd. Zowel op de baan als binnen het clubhuis en annexen wordt naar duurzaamheid gestreefd, zodat in 2021 wordt voldaan aan de dan geldende wettelijke eisen.
- 4) Er is een grote betrokkenheid van de leden, wat blijkt uit de inzet van ongeveer 125 vrijwilligers (15% van het ledenbestand). Waar nodig zullen in de komende jaren trainingen worden aangeboden, o.a. door de NGF.
- 5) Bijna 15% van onze leden speelt in een competitieteam; 40% neemt regelmatig deel aan een van de onderling georganiseerde wedstrijden. Er wordt beleid ontwikkeld om, in samenwerking met Hooked on Golf, het spelplezier en waar gewenst het niveau, verder te verhogen.
- 6) De Nieuwsbrief blijkt een goed middel om binnen de vereniging te communiceren. De communicatie tussen bestuur, commissies en leden is van groot belang en zal daarom verder geprofessionaliseerd worden. De communicatiecommissie zal niet alleen binnen de interne communicatie, maar met name ook in de externe communicatie een prominenter rol gaan spelen.
- 7) Besturen volgens het principe van “Goed Besturen” wordt door het bestuur onderschreven, waarbij de elementen “structuur, processen en afspraken en leiderschap” uitgangspunten zijn voor de basis van continue goed organiseren. Door trainingen, door goede bestuurlijke afspraken en door een energieke persoonlijke inzet moet de kwaliteit en de continuïteit van het bestuur gewaarborgd blijven.
- 8) Over de ballenspiraal is men vrij unaniem: handhaven.
- 9) Het belang van het verenigingskarakter wordt algemeen onderschreven: de vriendschappelijke sfeer, de clubcultuur en het sociale kader.

4.4.2. Toelichting vanuit zwaktes

- 1) De kleedkamers en de sanitaire voorzieningen voldoen niet aan de huidige maatstaven.
- 2) De inrichting van het clubhuis en van het terras zorgt voor veel discussie. Het draagt onvoldoende bij aan een goede sfeer wordt als weinig uitnodigend ervaren. Ook over de prijs/kwaliteitsverhouding en over de variatie in de kaart is men niet tevreden. Het personeel moet meer gastvrijheid en bevoegenheid uitstralen om meer tevreden leden en gasten te krijgen.
- 3) De bewegwijzering vanaf de openbare weg en ook op de terreinen van Papendal is niet duidelijk. Ook de bebording in de baan is gedateerd.
- 4) De inrichting van de parkeerplaatsen vraagt om aanpak in verband met veiligheid, gastvrijheid en toegankelijkheid.
- 5) Er is geen duidelijke ontvangstruimte. Dat straalt geen klantvriendelijkheid en gastvrijheid uit. Er is geen gastvrouw/-heer die klaarstaat om gasten op een vriendelijke en proactieve manier te woord te staan. De looplijnen zijn onduidelijk en dat begint al op de parkeerplaats. Er is geen golfshop die uitnodigend is en die gasten op velerlei wijze de weg kan wijzen of kan helpen.

- 6) Competitie en wedstrijden zijn een wezenlijk onderdeel van een sportvereniging. Maar leden die hier niet aan deelnemen hebben het gevoel dat er te weinig vrije speelmogelijkheden zijn.
- 7) Gebrek aan zorg voor de baan en onvoldoende naleving van de etiquette is een gedeelde bron van ergernis zowel bij leden als bij gasten. Veel golfers zijn zich kennelijk niet bewust dat zorg voor de baan een gedeelde verantwoordelijkheid is en dat ook het naleven van de etiquette onderdeel is van het golfplezier van anderen.
- 8) De website is een essentieel communicatiemiddel binnen de vereniging, maar hij is nog niet voor iedereen even inzichtelijk en gebruiksvriendelijk.
- 9) De financiële situatie van de vereniging laat geen grote uitgaven toe; extra inkomsten zijn noodzakelijk en over bezuinigen moet worden nagedacht.
- 10) We maken nog te weinig gebruik van mogelijke samenwerkingsverbanden met externe relaties die waardevol kunnen zijn voor de ontwikkeling van de Edese Golf Club Papendal.
- 11) Niet alle documenten die belangrijk zijn zoals beleidsplannen, statuten, huishoudelijk reglement, rooster van aftreden en functiebeschrijvingen zijn op orde.
- 12) Er wordt onvoldoende marktgericht gedacht.

4.4.3. Toelichting vanuit kansen

- 1) Een lidmaatschap voor het leven is niet meer van deze tijd. Het sluit niet meer aan bij de ontwikkelingen, waarin meer maatwerk wordt gevraagd.
- 2) Het ledenbestand moet voldoende heterogeen zijn om de vereniging gezond te houden: mannen, vrouwen, oud, jong, wedstrijdspeler, recreatief speler en sponsorleden.
- 3) Verschillende arrangementen zowel intern (leden en hun relaties) als extern, kan bijdragen aan een effectiever gebruik van de baan en het clubhuis, ook op de incurante uren.
- 4) De contacten met Nationaal Sportcentrum Papendal zijn al verbeterd, maar zij kunnen worden geïntensiveerd.
- 5) Partnerships tussen Papendal, NGF en Edese Golf Club Papendal zijn mogelijkheden, die voor alle partijen voordelen kunnen opleveren. De NGF zal dan wellicht meer gebruik gaan maken van de baan en van de trainingsfaciliteiten.
- 6) Duurzaamheid heeft een hoge prioriteit in het totale beleid dat ontwikkeld wordt. We zijn GEO-gecertificeerd en ook de natuurcommissie is in de organisatie opgenomen.
- 7) Met de instelling van de Welkomstcommissie en de nieuwe Sponsorcommissie is er meer zorg en aandacht voor twee belangrijke doelgroepen binnen onze vereniging: nieuwe leden en sponsoren.
- 8) Het imago van de vereniging kan sterk verbeterd worden en bijdragen in onze wens de eerste keus te worden.

4.4.4. Toelichting vanuit bedreigingen

- 1) Vergrijzing binnen een golfvereniging is meer usance dan uitzondering. Er zal een proactieve houding moeten worden ontwikkeld om een gezond evenwicht in het ledenbestand te behouden zowel op de middellange als op de lange termijn (continu verbeteren).
- 2) De hoge rough hoort bij onze baan, waar we door weersomstandigheden niet altijd grip op hebben. Golf speel je in de natuur.
- 3) Voor een financieel gezonde situatie is beheersing van en inzicht in de financiën noodzakelijk (begrotings- en uitgavediscipline). Actief werven van sponsoren en een bijbehorend beleid in lijn met de visie en missie is daarbij onmisbaar.

- 4) Met de aanvaarding van 'Goed besturen' wordt transparantie gewaarborgd en worden informele afspraken en regelingen afgeschaft c.q. niet langer getolereerd.
- 5) Bestuurlijke continuïteit zal onder meer worden gewaarborgd via een bestuursstatuut en via het rooster van aftreden. Het betrokken bestuurslid wordt geacht tenminste een termijn van vier jaar uit te dienen.
- 6) In de komende jaren zullen de ontwikkelingen binnen de golfwereld nauwkeurig worden gevolgd en daar waar relevant worden zij geïmplementeerd binnen de Edese Golf Cub Papendal.

Bijlage 3: Organogram



