



Hoofdgreenkeeper Christian Nueboer: ‘Ik vind dat mijn collega’s veel meer zouden moeten verdienen dan ik’

GOTY-genomineerde werkte vanaf zijn 23e aan een hecht, gemotiveerd en taakvolwassen team dat zonder hem ook blijft draaien



Hoofdgroenkeeper op golfbaan Zeewolde
Christian Nueboer was in 2015 hij met 23 jaar
de jongste hoofdgroenkeeper van Nederland.
Sinds die tijd leidt hij zijn groenkeepersteam
als praktisch leider die rust en richting brengt,
vertrouwen uitstraalt en zijn team zelfsturend
en taakvolwassen heeft gemaakt. 'Er zitten
straks negen collega's met mij in de zaal die de
prijs even hard verdienen als ik.'

Auteur: Karlijn Raats

Nueboer is als hoofdgroenkeeper verantwoordelijk voor de technische en operationele gang van zaken op de golfbaan: onderhoud van greens, fairways, beregening, planning, teammanagement en innovatie. Hij geeft leiding aan ongeveer negen vaste groenkeepers, plus een aantal oproepkrachten, en legt verantwoording af aan de manager van de club. Al snel in zijn loopbaan werd Nueboer assistent-hoofdgroenkeeper en al op zijn 23e werd hij gevraagd om de weggevalen hoofdgroenkeeper op te volgen, een leeftijd waarop veel vakgenoten nog hun eerste meters maken. 'Er zaten toen collega's die al veel langer in het vak zaten. Om daar leiding aan te geven voelde als een enorme verantwoordelijkheid. Maar ik waagde de sprong omdat ik begreep: deze kans komt niet snel terug.' Nu, tien jaar later, is zijn impact niet te ontkennen. Zijn stijl van leidinggeven is authentiek en mensgericht. 'Ik sta niet boven mijn teamleden,' zegt hij. 'Het gesprek moet altijd kunnen plaatsvinden, ook als we het oneens zijn. Wel ben ik degene die de knoop doorhakt.' Juist dat maakt zijn team sterk: er is ruimte voor meningen, experimenten en feedback. 'Niemand neemt een blad voor de mond bij ons. En dat is goed. We werken samen aan iets moois.'

Teamcultuur gaat voor alles

Vraag Nueboer wat hem het meest trots maakt, en hij begint over zijn mensen. Niet over investeringen, machines of renovaties, maar over zijn team van negen vaste groenkeepers. 'Zij staan er door dik en dun. Zij zijn de reden dat de kwaliteit van de baan constant goed is. Ik geloof in verantwoordelijkheid geven, in het vertrouwen dat medewerkers hun werk zelf kunnen

inschatten en organiseren. Bij ons hoeft ik niet te zeggen: heb je een uurtje over, help die even. Ze doen dat vanzelf. Iedereen weet zijn rol en heeft zijn specialisme zoals kooimaaiër, messen slijpen, beluchten of beregenen, maar iedereen weet ook: samen helpen we de baan vooruit. We brainstormen ook gewoon met een biertje om vier uur over van alles, bijvoorbeeld over wat we zouden doen om een bepaalde hole uitdagender te maken. Voordat ik zoiets aankaart bij het bestuur, heeft iedereen al meegedacht.'

Stijl

Nueboers leiderschapstijl is ontspannen, mensgericht en duidelijk. 'Ik onderhield uit interesse acht jaar lang een bijbaan bij een akkerbouwbedrijf, toen ik nog assistent-hoofdgroenkeeper was, waar ik mee stopte nadat ik een paar jaar hoofdgroenkeeper was. Ik heb de instelling van deze boer meegenomen. Ondanks de druk om zoveel mogelijk uit zijn gewassen te halen, straalde hij vertrouwen uit dat alles altijd goed kwam. Hij gaf vertrouwen aan zijn mensen en nam ze serieus. Het was ook een eyeopener voor mij dat je je niet autoritair hoeft te gedragen om leidend te zijn.' Dat meegenomen vertrouwen heeft ertoe geleid dat zijn team taakvolwassen en zelfsturend is. 'Vroeger vond ik het spannend om met verlof te zijn. Nu weet ik: als er wat is, bellen ze wel.'

Hij noemt zijn assistent-hoofdgroenkeeper Wilco Roskam 'de sleutel in het succes'. 'Door zijn dagelijkse aansturing heb ik ruimte om een maand, jaar of zelfs tien jaar vooruit te denken, zoals op het gebied van duurzaamheid of innovatie. Dat is het meest onderschatte rol in een groenkeeping-team. Als je een goede tweede man hebt, dan kun je als hoofdgroenkeeper het verschil maken. Want je moet op het gebied van duurzaamheid of innovatie wel elk jaar iets doen, want stilstand is achteruitgang op dat gebied.'

'In het begin dacht ik dat ik alles tegelijk wel kon doen, zowel meedraaien op de baan als overleggen en plannen. Maar na een jaar of

twee merkte ik dat dat gewoon niet houdbaar was. Je loopt vast in half afgemaakt kantoorwerk, of je moet halverwege een werkdag ineens weg voor een afspraak. Dat vreet energie. Toch blijft actief werk ook nu nog belangrijk voor me. Af en toe de holecutter pakken, zelf holes verzetten, een groen maaien, dat moet je als hoofdgroenkeeper blijven doen. Want wat er buiten gebeurt, zie en voel je niet vanaf een bureau. Tegelijk: een goede tweede man in je team is echt goud waard. Iemand die de dagelijkse planning en aansturing moeiteloos oppakt. Vanmorgen nog — ik was bezig met het opmeten voor een teerenovatie, dus ik appte mijn assistent: 'Kun je dit spuiten en dat even oppakken?' Ik kreeg een duimpje terug, kijk later op het planbord en zie dat het al geregeld is. De jongens weten precies wat ze moeten doen. En eerlijk: wie het uitvoert maakt me niet uit, als het werk maar gebeurt, en goed gebeurt. Dat zit in ons team wel snor. Dat is waarom ik hier nu ook gewoon rustig een uur met jou kan zitten praten, zonder dat ik me zorgen hoeft te maken dat het op de baan stilvalt.'

Veelzijdig vak

Groenkeeping is allang geen kwestie meer van maaien alleen. Nueboer beschrijft zijn baan als een mix van techniek, data, planning, menselijk leiderschap en zelfs communicatie. 'Vanmorgen stond ik bij een gesprongen beregeningsleiding te graven met de jongens, op een andere dag verdedig ik een voorstel van tienduizenden euro's bij het bestuur. Die breedte van het vak is precies wat mij trekt, en wat me in het begin van mijn loopbaan verbaasde. In het café dachten ze vroeger dat ik het hele jaar op de grasmaaiër zat. Maar ik ben deels ICT'er, deels projectmanager en deels gastheer.' Nueboers technische achtergrond helpt: hij begon ooit aan de HTS Werktuigbouwkunde, en heeft een grote liefde voor techniek behouden. 'Met machines, data, bodemstructuren, daar kun je zo veel winnen, mits je begrijpt waarom je iets doet.'

Kwaliteitsslag

Onder Nueboers leiding zijn op Zeewolde tal-

'Het gesprek moet altijd kunnen plaatsvinden, ook als we het oneens zijn'



loze innovaties doorgevoerd. De club nam twee elektrische maaiers, de Toro Greensmaster eTriflex 3370, in gebruik om de greens en foregreens te maaien. Er wordt autonoom gemaaid en op het gebied van beregening maakte Nueboer de overstap naar een dubbelrij-sproeiingssysteem dat de hoeveelheid water en draaitijd met circa dertig procent kan reduceren. 'De afgelopen drie jaar hebben we ook veel voordeel gehaald uit autonoom maaien,' zegt Nueboer. 'Op de fairways van de kleine par 3 en 4 loopt nu een robotmaaier. Op de driving range doen een maaier en ballenraper hun werk automatisch. Dat zijn uren die we niet meer zelf hoeven doen. In het hoogseizoen kunnen we die personeelsuren anders inzetten, en daarmee de kwaliteit verder opschroeven. Want kwaliteit zit 'm niet alleen in techniek, maar vooral in tijd en aandacht. Wil je topkwaliteit leveren, dan moet je 80 procent van de tijd kunnen maaien, en slechts 20 procent bezig

zijn met bijzaken. Andersom - 90 procent bezig zijn met randzaken en om 18.00 uur nog nét die ene green proberen te maaien - dat houdt geen team vol. De ruimte die we nu hebben, maakt écht het verschil. Zeker het afgelopen jaar heeft dat zich terugbetaald in een hogere score op Leading Courses. We gingen van een beoordeling 50 naar 24, dat zijn cijfers waar je het voor doet. En wat misschien nog wel belangrijker is: het is fijn als we die respons ook direct van leden of greenfeespelers terugkrijgen. Want uiteindelijk zijn wij er voor hen. Zonder spelers, geen golfbaan. En zonder kwaliteit, geen beleving.'

Nieuws proberen leidt altijd tot vooruitgang

Ook experimenteert Nueboer, maar altijd met een doel en durft toegeven als een experiment niet slaagt zoals verwacht. Zo was het zijn idee om van het hole-prikken af te stappen met de waterbeluchtingsmachine VGR TopChanger

XP voor de greens. 'Na een jaar bleek dat we het niet haalden en prikten we alsnog, dit jaar prikken we waarschijnlijk opnieuw. Dat soort dingen moet je durven toegeven. Als mensen weten wat je probeert te bereiken, dan snappen ze ook als het even niet lukt. Met name omdat ik mijn keuzes niet alleen onderbouw, maar ook eerlijk de realistische kans aangeef dat iets niet slaagt. Ik manage eerlijk de verwachtingen, maar geloof ook in fouten maken als vorm van vooruitgang. Toen ik net hoofdgreenkeeper werd, nam ik veel dingen over van de vorige garde. Maar bij sommige dingen dacht ik meteen: dit kan sneller, beter, efficiënter. Dan moet je uit je comfortzone durven stappen. En accepteren dat je onderweg fouten maakt. Als het dan misgaat, moet je daar ook open over zijn. Gewoon bespreken: 'Leuk geprobeerd, werkte niet.' Dat is helemaal niet erg, juist dan ontdek je of je op de goede weg zit. Ik probeer veel op social media bij te blijven, waarop veel vakgenoten allerlei 'Trail and error's' posten. Zowel nationaal als internationaal. Ook hier pik ik vaak leuke en handige dingen uit.'

Wat hij zich nog herinnert van vroeger is als iemand zei, 'we doen dit al twintig jaar zo, dus waarom zouden we het anders doen?'. Dan wilde hij weten waarom men dat al twintig

'Waardering voor de greenkeepers en ze zelfverantwoordelijk maken zorgt ervoor dat zij extra stappen willen zetten'



jaar op dezelfde manier doet. 'Dat heb ik nog steeds, als iemand het niet kan uitleggen, heb ik daar moeite mee. En nu zie ik jonge greenkeepers in mijn team die precies diezelfde vragen stellen als ik toen. Waarom doen we dit zo? Kan het anders? Het mooiste is dat ik dan kan zeggen: 'Oké, doe het maar. Probeer het gewoon op één green. Ik denk misschien dat het niet werkt, maar als jij ervan overtuigd bent, probeer het maar. En ja, dan blijkt soms dat het inderdaad niet werkt. Maar hoe mooi is het voor de greenkeeper dat hij of zij de ruimte kreeg om het testen?'

Nueboer is niet alleen innovatief, hij is ook het type dat veranderingen zacht kan laten landen. Zo probeert Nueboer, omdat het werk van greenkeepers vaak onzichtbaar blijft, dat bewust anders te doen. Zo startte hij een Instagram-account voor zichzelf, waarin hij laat zien wat er allemaal gebeurt op en rond de baan. Niet alleen voor golfers, ook voor de club. 'Ik ben trots op wat we doen. En het is leuk om mensen dat te laten zien. De meeste leden zijn gepensioneerd en hebben geen Instagram, maar als ik ze erover vertel, kijken ze toch. Ze zijn vervolgens verrast over wat er allemaal in het baanonderhoud gebeurt. Dat zorgt ervoor dat ze ons beter begrijpen.'

Waardering voor het team

Waardering voor zijn team zit hem wat Nueboer betreft niet in complimenten, maar in faciliteiten en beloning. Zo weet hij hoe belangrijk een goede werkplek is. 'Een goed voorbeeld van hoe bestuur en management meedenken, is de recente verbouwing van ons teamonderkomen. Twee jaar geleden heb ik tijdens de ALV aangegeven dat bepaalde arbotechnische zaken echt niet langer verantwoord waren. Het gebouw voldeed niet meer aan de eisen van nu. Dat het bestuur vervolgens heeft ingestemd met een volledige verbouwing, inclusief kantine, kleedkamers en werkplaats, zegt voor mij heel veel. Het geeft aan dat ze onze rol serieus nemen en waarderen wat wij als team op de baan neerzetten. Want vaak zie je dat er wél miljoenen worden vrijgemaakt voor een holerenovatie, terwijl een investering van drie ton in de werkplaats of het verblijf veel lastiger te verkopen is. Terwijl die werkomgeving minstens zo essentieel is voor de kwaliteit van je baan. Je ziet het misschien niet meteen terug op het gras, maar de impact is er zeker. In de manier waarop het team zich gedraagt, hoe zorgvuldig men omgaat met materiaal en elkaar. Niet alleen buiten, maar ook binnen: bij de slijpbank, in de lunchruimte, bij het ophangen van de werkkleding. Ook bij ons heeft die nieuwe werkplek het werkplezier en de onderlinge trots versterkt.'

Zonder mijn team ben ik nergens

Nueboer vervolgt: 'Ik zit ook in appgroepen met greenkeepers uit bijvoorbeeld Engeland. Daar zie je nog vaak dat op ergonomie en voorzieningen wordt bezuinigd. Maar onderaan de streep betaal je daar als club de prijs voor. Als mensen geen fijne, functionele werkplek hebben, dan kun je niet verwachten dat ze elke dag het beste van zichzelf geven. En dat hoeft allemaal niet luxe te zijn. Greenkeepers zijn geen veeleisende mensen. Maar ze moeten wel gewoon droog en warm kunnen zitten tijdens de lunch. Dat ze ergens fatsoenlijk hun broodje kunnen eten zou normaal moeten zijn. En dan voelen greenkeepers zich soms nog eerder opgelaten als er iets wordt vernieuwd, dan dat ze het als vanzelfsprekende waardering ervaren. Terwijl ze die waardering meer dan wat dan ook verdienen, want ze werken door weer en wind om de golfbaan van hoge kwaliteit te maken en houden. Investeer in een borrel met een stukje vlees; kost je op dat moment 1 uur, krijg je weken plezier voor terug. Zonder mijn team ben ik nergens.'




Scan, lees & deel!