

# Beleidsplan 2018-2021



## Inhoud:

1.	Inleiding	3
2.	Missie	4
3.	Visie	4
4.	SWOT-Analyse	5
5.	Doelgroepen & activiteiten	8
6.	Organisatie & Strategische Samenwerkingspartner Reinaerde	9
7.	Middelen & accommodatie	11
8.	Paarden	12
9.	Financiële exploitatie	13
10.	Samenwerking, partners & MBO	14
11.	(Sociale) veiligheid	15
	Bijlagen	16



## 1. Inleiding



De Prinses Máxima Manege (voorheen: Stichting Ruitersportcentrum Reinaerde, hierna PMM) organiseert hippische activiteiten voor mensen met en mensen zonder beperking. De stichting is officieel opgericht in 1999 en is gevestigd in Den Dolder.

De PMM heeft een ANBI status<sup>1</sup>.

Bij het ter perse gaan van dit plan biedt de PMM accommodatie aan 350 kinderen en volwassenen, die worden begeleid door circa 80 vrijwillige medewerkers. De leiding is in handen van een manager, die leiding geeft aan een kernteam van professionals en rapporteert aan het stichtingsbestuur.

Dit beleidsplan is opgesteld om de toekomstvisie van onze prachtige organisatie voor een ieder duidelijk te maken.

Daarnaast dient het als de belangrijkste leidraad voor de activiteiten binnen de manege.

Het plan omschrijft onze ambities en dient als basis voor de uitwerking van doelstellingen in een jaarlijks te verschijnen operationeel plan.

Wij verwelkomen op- en aanmerkingen van iedereen en verzoeken lezers om hun reactie te sturen naar [info@prinsesmaximamanege.nl](mailto:info@prinsesmaximamanege.nl).

---

<sup>1</sup> Lees hier [wat een ANBI status inhoudt](#)

## 2. Visie

Ieder mens, met of zonder beperking, heeft recht op een optimale ontplooiing van zijn zelfredzaamheid, die hij/zij desgewenst tot uitdrukking kan brengen in een diervriendelijke hippische omgeving, waar gestreefd wordt naar maximale integratie tussen mensen met en zonder beperking.



## 3. Missie

Het op professionele, diervriendelijke en kostenneutrale wijze aanbieden en uitvoeren van hippische activiteiten voor kinderen en volwassenen met en zonder een beperking met als belangrijkste doelstelling om voortuitgang te bewerkstelligen in hun welzijn en mogelijkheden.

Dit wordt, met grote maatschappelijke steun uit onze omgeving gerealiseerd in onze locatie Den Dolder door een multidisciplinair team en de maatschappelijke betrokkenheid van (vele) vrijwilligers.

## 4. Swot Analyse

Intern	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professioneel personeel</li> <li>• 80 zeer betrokken vrijwilligers</li> <li>• Goed opgeleide IPG instructeurs</li> <li>• Geweldige paarden</li> <li>• Prachtige accommodatie op goede locatie met mooie uitrijmogelijkheden</li> <li>• FNRS 5 sterren manège</li> <li>• Grote steun vanuit onze directe omgeving (bedrijfsleven, serviceclubs, omwonenden)</li> <li>• Strategische samenwerking met sterke partner Reinaerde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operationeel verliesgevend</li> <li>• Geen subsidies van welke vorm ook</li> <li>• Onvoldoende bekendheid</li> <li>• Verhouding ruiters met en zonder beperking: 95/5</li> <li>• Geen logische keuze voor valide ruiters</li> <li>• Geen professionele marcom, waardoor benedenmaatse vermarkting</li> <li>• Bedrijfsvoering zonder inzet vrijwilligers onmogelijk</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omzetverhoging door organisatie nieuwe cursussen en evenementen</li> <li>• Hoogconjunctuur: meer besteedbaar inkomen, waardoor paardrijden binnen bereik komt bij grotere groepen consumenten</li> <li>• Uitbreiding dagbestedings- en mogelijke andere activiteiten i.s.m. Reinaerde</li> <li>• Grote maatschappelijke steun inzetten voor vermarkting</li> <li>• Uitmaken social media</li> <li>• Maatschappelijke dienstplicht?</li> <li>• Aanbieden accommodatie aan derden op commerciële basis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verloop van vrijwilligers en beschikbaarheid vervangers</li> <li>• Teruglopende donaties</li> <li>• Oplopende vaste kosten</li> </ul>

### Toelichting sterke punten:

Het sterkste punt van de PMM zijn de vrijwilligers, zonder wie we niet zouden kunnen bestaan: zij lopen mee met de aangepaste lessen, het huidbed-rijden en helpen mee met de zorg voor de paarden en algemeen onderhoud. Ook helpen ze met het besturen van de PMM.

Van vitaal belang zijn onze goed opgeleide, professionele en gemotiveerde IPG en ORUN instructeurs. Vergeleken met andere maneges wordt er bij de PMM in kleine(re) groepen gereden... ook bij de valide ruiters. Wij doen niet aan het zogeheten "treintje rijden".

De PMM heeft goede, sterke en brave paarden die heel goed aansluiten bij de doelgroep ruiters met een beperking. Ook voor nieuwe ruiters zonder beperking, die vanuit angst wellicht

aarzeling hebben om te gaan paardrijden zijn onze paarden uiterst geschikt. Daarnaast zijn ze breed inzetbaar.

De PMM is een 5 sterren FNRS-manege die op een supermooie locatie is gevestigd met mooie uitrij mogelijkheden naar het bos.

Zonder de grote steun die we krijgen vanuit onze directe omgeving zouden wij geen bestaansrecht hebben. De recentelijk vernieuwde strategische samenwerking met de zorginstelling Reinaerde biedt ons zekerheid en ook kansen voor omzetgroei.

### **Toelichting zwakke punten:**

De kracht van de PMM (zie hierboven) die ons zo aantrekkelijk maakt voor ruiters met een beperking, is tegelijkertijd onze zwakte om te groeien in het aantal valide ruiters. Door o.a. budgettaire uitdagingen, zijn we bijna niet in staat om andere marketinginstrumenten in te zetten dan we nu gebruiken. Deze zijn bijna alle gericht op de doelgroep ruiters mét beperking.

Wij ontvangen, vaak tot verbijstering van velen, geen cent subsidie. In de komende jaren gaan we indringend bekijken of er in de vele “potjes” van Nederland en de EU, ook voor de PMM wat lekkers zit.

Alle ruiters voldoende blijven uitdagen zodat het rijniveau omhoog gaat. Dit wordt aangepakt door de aanschaf van het ruiterpaspoort door de ruiters, zodat zij mee kunnen doen aan de F proeven en de diverse ruiteropleidingen. Het niveau van de opleiding, wedstrijden etc. kan in dit paspoort worden genoteerd.

Zonder de vrijwilligers kan er door de PMM geen rijles of therapie worden gegeven. De PMM is super trots en blij met de trouwe kern van 80 vrijwilligers. Het blijven werven en aantrekken van nieuwe vrijwilligers en het behouden van de vrijwilligers heeft onze grote en continue aandacht nodig. Een duidelijk vrijwilligersbeleid zal in de komende jaren ontwikkeld worden.

De operationele resultaten van PMM moeten nog worden verbeterd. In de afgelopen jaren konden we dankzij donaties een break-even eindresultaat boeken. Net als andere goede doelen zien wij ons in toenemende mate geconfronteerd met donateurs die een projectfinanciering prefereren boven het aanvullen van onze operationele inkomsten. Dat zet grote druk op onze operatie. In de komende jaren zal alle aandacht uitgaan naar het bereiken van een consistent operationeel 0-resultaat.

Bij de vermarktingsinspanningen zal de aandacht uitgaan naar het aanpassen van o.a. website en ander promotioneel materiaal voor beide doelgroepen. Ook het gebruik van social media zoals Facebook, Instagram en LinkedIn moet professioneler worden.

### **Toelichting Kansen:**

Met de gunstige huidige economische omstandigheden, komt er bij de consument een hoger besteedbaar inkomen beschikbaar, die dat mede zal willen inzetten voor sport, hobby en verstrooiing. Dit biedt ons kansen voor omzetverbetering door het aantrekken van nieuwe en “herintredende” ruiters. Dit realiseren wij door het aanbod van cursussen en evenementen uit te

breiden. Zo zal er in de komende jaren iedere maand een evenement gehouden worden om enerzijds onze “gewone” omzet, maar ook de cateringopbrengsten van de kantine te verbeteren.

Samen met Reinaerde streven wij de uitbreiding van enerzijds het aantal dagbestedingscliënten als anderzijds het aanbod aan therapieën na. Wij zien daar goede kansen, vanwege de relatief grote vraag ernaar. E.e.a. zal vanzelfsprekend moeten passen binnen ons capaciteitsaanbod.

Het blijkt dat in onze nabije omgeving nog steeds niet iedereen bekend is met de PMM in haar algemeenheid, maar áls men ons kent, denkt men dat bij ons alleen gereden kan worden door ruiters met een beperking.

Door het lidmaatschap van de FNRS (2018) krijgt de PMM meer bekendheid in de regio. Ons “Unique Selling Point” daarbij is dat de PMM als enige in de regio een 5 sterren manege is, waarmee belangstellenden gecommuniceerd krijgen dat onze kwaliteit, aansprakelijkheid en paardenwelzijn de hoogst mogelijke score kregen. Dit trekt meer valide ruiters en door het lidmaatschap van de FNRS is er ook de mogelijkheid om ruiteropleidingen etc. aan te bieden.

Tenslotte zien we kansen om onze beschikbare capaciteit in de ochtenden in de binnenbak aan te bieden aan externe partijen.

### **Toelichting Bedreigingen:**

Zonder de vrijwilligers kan er door de PMM geen rijles of therapie worden gegeven. De PMM is super trots en blij met de trouwe kern van 80 vrijwilligers. Toch is er verloop, waarmee het blijven werven en aantrekken van nieuwe vrijwilligers alsmede het behouden van de vrijwilligers van groot belang is. Een duidelijk vrijwilligersbeleid zal in de komende jaren ontwikkeld worden.

De operationele resultaten van PMM moeten nog worden verbeterd. Ondanks grote inspanningen, zien we toch dat onze vaste kosten een opwaartse trend te zien geven. In de afgelopen jaren konden we dankzij donaties een break-even eindresultaat boeken. Net als andere goede doelen zien wij ons in toenemende mate geconfronteerd met donateurs die een projectfinanciering prefereren boven het aanvullen van onze operationele inkomsten. Dat zet grote druk op onze operatie. In de komende jaren zal alle aandacht uitgaan naar het bereiken van een consistent operationeel 0-resultaat, door grote aandacht voor kostenbeheersing en het verhogen van operationele inkomsten en donaties.

## 5. Doelgroepen & activiteiten

De PMM onderscheidt twee duidelijke doelgroepen:

- Ruiters zonder beperking
- Ruiters met een beperking

Op dit moment is de verhouding zonder/met 5/95. Deze verhouding is om verschillende redenen ongewenst. Uit exploitatie-overwegingen is ons beleid om consistent een break-even resultaat te bereiken alleen te realiseren als ons aantal ruiters zonder beperking fors toeneemt. Daarnaast is het onze visie om de integratie tussen beide doelgroepen te bevorderen en zo een bijdrage te leveren aan beter begrip voor elkaars leven, ervaringen en welzijn.

Wij stellen ons als doelstelling om in 2021 de verhouding op tenminste 25/75 te krijgen, hoewel we idealiter op 40/60 willen uitkomen. Elders in dit beleidsplan wordt al geschreven over onze inspanningen om valide ruiters aan te trekken. Immers, we gaan ons richten op bijvoorbeeld de “herintredende” ruiters. Dit zijn de ruiters die in het verleden hebben gereden maar zijn gestopt en het rijden op latere leeftijd weer willen oppakken. Hier zijn juist onze paarden uitermate geschikt voor.

In deze paragraaf richten wij ons met name op de tweede doelgroep, die uiteindelijk ook onze belangrijkste “raison d’être” is.

De PMM richt zich sinds haar bestaan voornamelijk op mensen met een lichamelijke, zintuigelijke, sociaal-emotionele en/of verstandelijke beperking.

De PMM biedt deze ruiters:

1. Dagbesteding
2. Huifbedrijven
3. Mennen & mentochten
4. Recreatief paardrijden
5. Prestatiegericht paardrijden
6. Therapie met paarden:
  - a. Logopedie
  - b. Equicoaching
  - c. Equitherapie



Wij onderscheiden ons door ontwikkelingsgerichtheid. Het gevarieerde aanbod aan activiteiten maakt het mogelijk dat iemand begint met huifbedrijven en vervolgens via therapie, uiteindelijk in een recreatieve groepsles kan genieten van het paard. “Iedereen kan paardrijden” is het motto en ieder bereikt, op eigen tempo datgene dat binnen zijn/haar mogelijkheden ligt.

Deze ontwikkelingsgerichtheid of ambitie van de Prinses Máxima Manege zal de komende jaren verder bekrachtigd worden door de therapeutische en prestatiegerichte activiteiten meer ruimte te geven en nieuwe vormen van sport- en spelgerichte dagbesteding te bieden.



De komende jaren wordt verder gefocust op:

- toename van ruiters met sociaal-emotionele beperkingen zoals autisme en aanverwante stoornissen. Hippisch kunnen zij in principe elk niveau bereiken mits aangepast begeleid, hetgeen PMM kan bieden.
- de dagbestedingscliënten. We gaan goed kijken naar het aanbod van de werkzaamheden door een verdere uitbreiding door bijvoorbeeld toevoeging van kantine-werkzaamheden, uitbreiden stalwerkzaamheden, opzetten klusteam, verzorging/training paarden etc.

## 6. Organisatie & Strategische Samenwerkingspartner Reinaerde

De PMM is een stichting, die bestuurd wordt door zes bestuursleden:

- voorzitter
- secretaris
- penningmeester
- bestuurslid personeel & vrijwilligers
- bestuurslid paarden
- bestuurslid fondsenwerving
- bestuurslid marcom (marketing en communicatie)

De dagelijkse gang van zaken wordt geleid door de manager PMM.

Bij ons werken verder vijf gediplomeerde instructeurs, vier logopedisten, een equicoach, drie activiteitenbegeleiders, een administratief medewerker en een manege-assistent (stalmedewerker). De PMM hecht grote waarde aan de kwaliteit van haar activiteiten en realiseert zich dat hierbij goed geschoolde werknemers centraal staan. Daarom hanteert zij bij de functies passende normen met betrekking tot opleiding, ervaring en vaardigheden. Functionerings- en beoordelingsgesprekken zijn de basis voor continue ontwikkeling. Ook investeert PMM in (bij)scholingen. De cultuur op de PMM is coöperatief, hetgeen tot uiting komt in de gezamenlijke uitwerking en uitvoering van dit beleidsplan en ruimte voor initiatieven. De PMM vindt aantrekkelijk werkomstandigheden erg belangrijk voor de werknemers en vrijwilligers. Hier wordt veel aandacht aan besteed.

Op alle vlakken, maar vooral in de begeleiding van ruiter en paard tijdens de lessen leveren (circa 80) vrijwillige medewerkers een wezenlijke bijdrage. Zorgen de professionals vooral voor de technische uitvoering van de taak, de vrijwilligers zorgen met hun inzet en betrokkenheid voor integratie en participatie, voor aandacht en sociale ondersteuning.

Een belangrijk aandachtspunt is het werven, binden, voorlichten, organiseren en motiveren van vrijwillige medewerkers. In de komende tijd wordt een vrijwilligersbeleidsplan uitgewerkt voor de werving, organisatie en inzet van vrijwilligers op meerdere niveaus in de organisatie.

De PMM werkt met stagiair(e)s van opleidingen zoals Paardenhouderij & Management, sociaal-pedagogische opleidingen (SPW en SPH), ORUN, FPG of vergelijkbare opleidingen. De PMM heeft een Aequor certificaat en is daarmee een erkend leerbedrijf voor de paardenhouderij.

## Strategische Samenwerkingspartner Reinaerde

In 2017 is een nieuwe samenwerkingsovereenkomst tussen Reinaerde en de PMM gesloten. De formele ondertekening is in het eerste kwartaal van 2018 feestelijk gevierd (zie foto: v.l.n.r.: Thomas Meyjes, voorzitter PMM, Andreas Trauernicht, regiomanager Reinaerde, Jenneke Nijhof, Manager PMM en Ella van Lingen, bestuursvoorzitter Reinaerde).

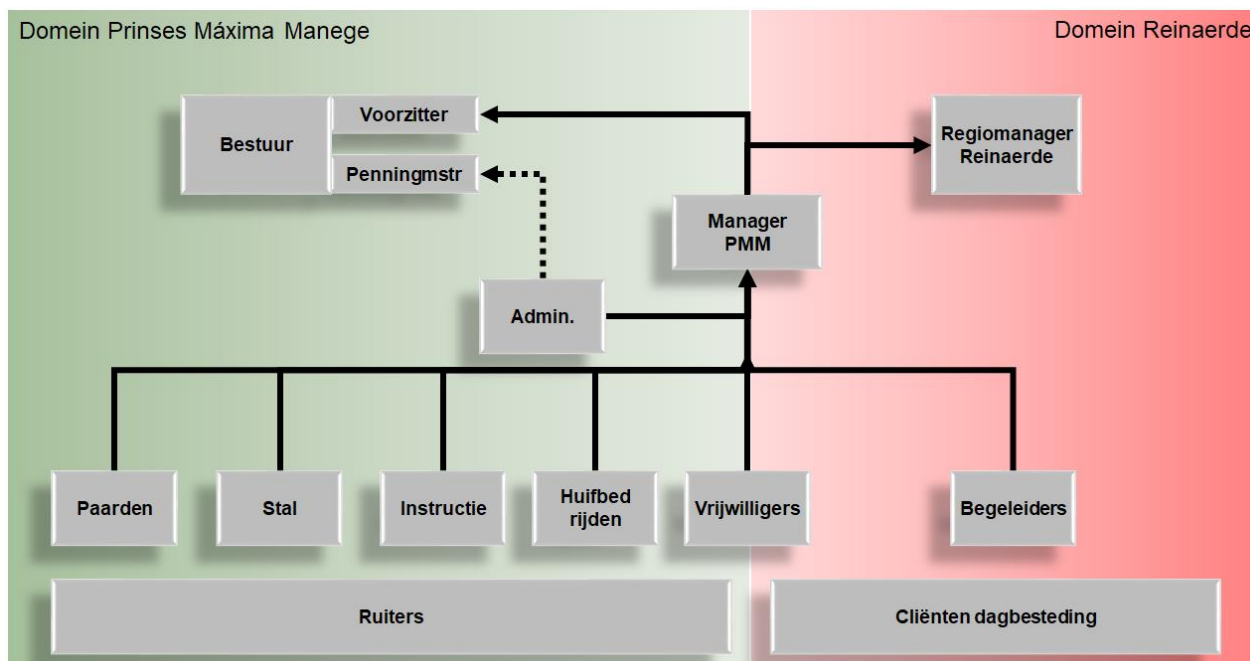


Beide partijen verheugen zich in deze verdere verdieping van samenwerken. De belangrijkste wijzigingen die in de nieuwe samenwerkingsovereenkomst geregeld zijn, zijn:

- Samen zullen we zorgdragen voor alles de manege betreffende, waarbij
- Reinaerde zich concentreert op de omzet voortkomende uit zorg, en
- De PMM concentreert zich op de omzet voortkomende uit manege activiteiten.

Verder was een uitvloeisel van de overeenkomst dat per 20 november 2017 een manager werd aangesteld, die verantwoordelijk is voor de gehele bedrijfsvoering.

De PMM organisatie schematisch weergegeven:



Op de PMM is eveneens een dagbestedingsproject waarin de cliënten meewerken in de voorkomende stal- en onderhoudswerkzaamheden, onder begeleiding van drie begeleiders werkzaam bij Reinaerde. Onderzocht gaat worden of een verdere uitbreiding van werkzaamheden door bijvoorbeeld toevoeging van kantine-werkzaamheden, uitbreiden stalwerkzaamheden, opzetten klusteam tot de mogelijkheden behoort.

## 7. Middelen & accommodatie

De PMM ligt aan de rand van het bos en sluit aan op ruiterroutes van het Pijnacker Bos en de Soester Duinen. De gehele manege is rolstoelvriendelijk, drempelvrij en voorzien van automatische deuren. Voor onze activiteiten hebben we de beschikking over:

- Binnenbak van 20mx60m met Agterberg bodem voorzien van automatische sproei-installatie
- Buitenbak van 20mx40m met Agterberg bodem en handmatige ingestelde sproei-installatie
- Longeer/therapie-paddock
- 1 verhoogd opstapperron met tillift
- Een spreek/vergaderruimte
- Invalidentoilet
- Rolstolvriendelijk(e) rijtuig/menwagen
- Marathon/trainings menwagen
- 1 Huifbed met tillift
- Aangepast tuigage als bijvoorbeeld klittenbandzadels, kleurenteugels en lussenteugels
- 21 stallen en een 2 quarantaine-stallen
- 2 gedraineerde paddocks en 2 weilanden met automatische drinkbakjes
- Paardenvrachtwagen



Mogelijke toekomstige uitbreidingen zullen moeten passen in het dan vigerende bestemmingsplan. In 2018 werden de kantine en keuken vernieuwd (dankzij Rotary Groot Bilthoven), werd nieuwe LED-verlichting aangebracht met een veel hogere lichtopbrengst tegen aanzienlijk lagere energiekosten (dankzij Rotary Groot Bilthoven) en werd een nieuwe stro/hooi opslag alsmede een carport voor onze vrachtwagen gerealiseerd (dankzij Kiwanis Bilthoven). Dit alles heeft onze kwaliteit enorm verbeterd!

## 8. Paarden



Het rijden en werken met ruiters met een beperking is een zware belasting voor onze paarden. Zowel fysiek als mentaal. In ruil voor het prachtige werk dat onze paarden verrichten, letten wij erop dat ze een 'paardwaardig' bestaan hebben. Dit houdt in een uitstekende verzorging en optimale afwisseling van werk en vrije tijd. Paardenwelzijn staat erg hoog in het vaandel van de PMM.

Alle paarden worden zowel recreatief als prestatiegericht ingezet, hebben een wekelijkse rustdag en dagelijkse "buitengang". Onze paarden werken gemiddeld twee en maximaal drie uur per dag.



Het rijden door gevorderden is van belang voor de spieren en conditie van de paarden. Dit is een voorwaarde om het zorgwerk goed te kunnen doen. We streven daarom naar een verhouding van 70% stap/draflessen (recreatief) en 30% prestatiegerichte lessen. Verder zorgdragen we dat alle paarden 1 dag in de week een rustdag krijgen en dat zij deze dag in de wei kunnen grazen. De zondagen willen we inbouwen voor een buitenrit in de bossen waar de paarden even mentaal hun hoofd leeg kunnen maken.

Paarden worden geselecteerd op betrouwbaarheid en fysieke gezondheid en aangekocht in de kracht van hun leven. Na gemiddeld 5 jaar geven de meeste paarden aan dat zij het intensieve werk als zorgpaard niet meer aankunnen. Wanneer zij deze signalen afgeven of de 18 jarige leeftijd hebben bereikt, gaan wij op zoek naar een passend recreatieadres. Voor het welzijn en de veiligheid van ruiter en paard is het raadzaam om jaarlijks vier tot vijf paarden te vervangen en deze "oudgedienden" een welverdiende oude dag tegemoet kunnen gaan.

De manege heeft de beschikking over 21 stallen, twee quarantainestallen en twee paddocks. Er kan gebruik worden gemaakt van twee verder weg gelegen weilanden, echter dit is arbeids- en tijdsintensief. Het streven is om een dichterbij de manege gelegen weiland en meer weideoppervlak te verkrijgen.

## 9. Financiële exploitatie

De PMM ontvangt geen subsidies en streeft naar een kostenneutrale operatie.

Onze tarieven zijn marktconform en er wordt geen onderscheid gemaakt tussen ruiters met en zonder beperking, hoewel de lessen voor deze laatste categorie arbeidsintensiever zijn.

Sponsors en donateurs zijn nodig voor investeringen in materieel, paarden of verdere ontwikkeling van de PMM. Ondersteunen kan in de vorm van een donatie, het meespelen in de vriendenloterij ten gunste van de manege of de adoptie van een paard of pony.

De stichting heeft een ANBI status, welke aangeeft dat de PMM door de belastingdienst is aangemerkt als een algemeen nut beogende instelling waardoor schenkingen door de schenker kunnen worden afgetrokken bij de aangifte inkomsten- of vennootschapsbelasting. PMM publiceert conform richtlijnen ANBI.



In bijlage 4 zijn de winst- en verliesrekeningen opgenomen alsmede een begroting voor de komende jaren. De belangrijkste financiële doelstelling voor de manege is om minder afhankelijk te worden van incidentele baten (zoals giften). Door versterking van de commerciële activiteiten zal de structurele financiële basis van de manege worden verbreed.

## 10. Samenwerking, partners & MBO

### De PMM:

- omarmt het maatschappelijk betrokken ondernemen en kiest bewust voor langdurige samenwerking met partners die ondersteunend of aanvullend zijn aan onze kernactiviteiten.
- is lid van “Samen voor Zeist”, het kenniscentrum voor Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) in Zeist dat onderdeel is van het landelijke netwerk “Samen voor Betrokken Ondernemen”.
- bevordert de maatschappelijke betrokkenheid van ondernemingen bij de doelgroep ruiters met een beperking. Versterking van banden met de PMM kunnen organisaties door mee te doen met MBO gerichte klusdagen.
- is aangesloten bij de Federatie Paardrijden Gehandicapt, een overkoepelende organisatie die bijdraagt aan kwaliteitsontwikkeling van, opleidingen voor en georganiseerde inzet van vrijwilligers bij het paardrijden door mensen met een beperking.
- is ook aangesloten bij de Federatie van Nederlandse Ruitersportcentra, een branchevereniging voor professionele ondernemers. FNRS behartigt de belangen van de ondernemers richting externe partijen, biedt individuele diensten aan leden en werkt aan de ontwikkeling van de branche. Centrale thema's zijn kwaliteit, veiligheid en duurzaamheid. Klant, paard en ondernemer staan hierbij centraal.

Met partners als de Johan Cruijff Foundation, DVB Foundation, de Robert & Denise Zeilstra Foundation, ParaPaard, Sjors, Samen voor Zeist, A.S.R, Kiwanis Club Bilthoven en NSGK, zijn projecten opgestart die ons in staat stellen om de individuele ontwikkeling van bepaalde ruiters en/of vernieuwende activiteiten een impuls te geven.

## 11.(Sociale) Veiligheid

De PMM heeft het keurmerk 'Veilig Paardrijden' dat aangeeft dat wij veiligheidsregels naleven met betrekking tot bijvoorbeeld kledingvoorschriften, de ruimte waarin de activiteiten plaatsvinden en de opleiding Bedrijfshulpverlening (BHV) voor de medewerkers.

Conform RI&E normen is er een (bijna)ongevallen registratie die periodiek geëvalueerd wordt en vertaald wordt naar verbeteringen. RI wordt in 2018 weer getoetst en indien nodig worden er aanpassingen gedaan.

Wij hechten daarnaast veel waarde aan sociale veiligheid op de PMM. Een onafhankelijke vertrouwenspersoon is aangesteld voor "sociaal onveilige" situaties die de betrokkene niet rechtevreeks wil melden. Het kan dan gaan om ongewenst gedrag of seksuele intimidatie.

Vanaf 2018 geldt het beleid dat alle medewerkers en vrijwilligers een Verklaring omtrent Gedrag (VOG) gaan krijgen. Vanaf 2019 is de VOG een voorwaarde voor het werkzaam zijn op de PMM in welke hoedanigheid dan ook.

Omdat de manege 's nachts onbemand/onbewaakt is, zal in het laatste kwartaal van 2018 worden geïnvesteed in bewaking. (Camera's en/of inzet bewaking Altrecht/Reinaerde).



# Bijlagen



## Bijlage 1 ontwikkelingsrichtingen / doelen PMM

Hieronder een overzicht van de toekomstrichtingen die nog nader uitgewerkt worden in het operationeel plan.

### ***Cliënten & activiteiten***

- Verbeteren ontwikkelingsgerichtheid van de PMM, ofwel doorstroming van cliënten tussen verschillende vormen van activiteiten
- Therapeutische activiteiten krijgen meer ruimte. Daarvoor is ook meer bak-capaciteit nodig
- Meer prestatiegerichte hippische activiteiten teneinde de ontwikkeling van ruiters te verbeteren. Dit vraagt om verbetering van / versterking focus op hippisch niveau van lesgeven, creëren van prestatiegerichte lessen, mogelijk meer wedstrijden organiseren dan wel mogelijkheid bieden tot het meedoen aan reguliere wedstrijden op andere maneges
- Introductie sport en spelgerichte i.p.v. arbeidsmatige dagbesteding
- Uitbreiding ruiters met een sociaal-emotionele handicap
- Uitbreiding valide ruiters
- Uitbreiding lease ruiters
- Uitbreiding evenementen
- Uitbreiding cursussen/opleidingen voor de ruiters

### ***Organisatie***

- Planmatige werving, organisatie en inzet van vrijwilligers op meerdere niveaus in de organisatie
- Duidelijk vrijwilligersbeleidsplan uitwerken
- Verbreding arbeidsgerichte dagbesteding naar bijv. kantine werkzaamheden, uitbreiding stalwerkzaamheden en opzetten klusteam
- Bestuurslid Marcom aantrekken
- Opzetten functionerings- en beoordelingsgesprekken met de medewerkers
- Toetsen RI

### ***Paarden***

- Evenredige paardeninzet vraagt om planmatig aan/verkoop en trainingsbeleid
- Verkrijgen van meer en dichterbij gelegen weideoppervlak
- Paarden 1 keer per week op buitrenrit. Hierdoor wordt er extra geld gegenereerd maar is mentaal ook goede boost voor de paarden
- Paarden 1 dag in de week uitroosteren om in de wei te grazen

### ***Fin.exploitatie & donateurs***

- Bereiken van een kostenneutrale operatie
- Uitbreiden inkomsten door aantrekken nieuwe ruiters

- Uitbreiden inkomsten door meer plaatsen te creëren voor cliënten dagbesteding
- Meer inkomsten genereren uit kantine opbrengsten
- Meer inkomsten genereren uit opbrengsten evenementen
- Meer inkomsten genereren door accommodatie te verhuren aan externe partijen zoals bijvoorbeeld paardencoaching etc.

### ***Samenwerking, partners & MBO***

- Voortzetten van projecten met partners zoals Samen voor Zeist, ParaPaard, A.S.R, Sjors, Johan Cruijff, DVB foundation en de Robert & Denise Zeilstra Foundation
- Aantrekken donateurs voor adoptie paard
- Aantrekken donateurs en sponsoring voor investeringen in materieel, paarden of verder ontwikkeling van de Prinses Maxima Manege
- Uitbouwen klusdagen

### ***(Sociale) veiligheid***

- Voorwaarde VOG verklaring implementeren
- Investeren in bewaking van de manege
- Investeren in verbeteren buitenverlichting

## Bijlage 2 Voorbeeld: uitwerking actieplannen m.b.t. doelen per gebied

Ieder functioneel gebied wordt operationeel uitgewerkt in samenwerking met het team van medewerkers en, waar mogelijk, betrokkenheid van de vrijwilligers. Het gaat daarbij niet uitsluitend om de uitwerking van de direct op het vakgebied van toepassing zijnde doelstellingen maar juist om de bijdrage die geleverd kan worden aan het totaal. Hieronder volgt een voorbeeld-uitwerking op het gebied van “paarden”.

### Doelstelling PMM

- Over 2 jaar hebben wij uitsluitend paarden die fysiek en mentaal gezond zijn en waarvan de inzet evenredig verdeeld is en past binnen de gestelde norm-inzet.

### Uitwerking doelstelling in subdoelen:

- Elk paard staat 1 dag per week in de wei en elke dag een halve dag in de paddock
- Alle paarden zijn voor twee of meer disciplines inzetbaar
- Zijn alle paarden op de manege jonger dan 18 jaar
- Wij bieden 60% staplessen en 40% gevorderde lessen
- De vastlegging, analyse en bewaking van inzet is een gestructureerde taak
- Geen ruiters zwaarder dan 90 kilo
- Geen backriding
- Alle vrijwilligers hebben basiskennis omgang paarden
- Teugels aan de neusriem, daar waar het nodig is?
- Etc.

## Bijlage 3 sponsorplan

De PMM streeft naar een kostenneutrale operatie. Sponsorgelden kunnen daarbij van cruciaal belang zijn! Hiertoe richt de PMM zich op de volgende doelgroepen:

1. Particulieren
2. Bedrijven
3. Serviceclubs
4. Subsidiërende fondsen / vermogensfondsen
5. Kerken / kringloopwinkels / diverse verenigingen
6. Deelname aan door derden geïnitieerde (sponsor)activiteiten
7. Eigen activiteiten (sponsorloop, MBO activiteiten)

### ad 1 Particulieren

#### ***Vaste donateurs***

De PMM beschikt over een vaste kern van particulieren die de manege een warm hart toedragen en de manege financieel ondersteunen met een jaarlijkse bijdrage. Deze particulieren ontvangen jaarlijks een brief met verzoek een (vrije) donatie over te maken. Bij alle externe contacten wordt de PMM-flyer verspreid waarin een formulier uitnodigt tot een eenmalige bijdrage of om donateur te worden.

#### ***Vriendenloterij***

De PMM is een van de goede doelen van de Vriendenloterij. Momenteel spelen 16 mensen in de vriendenloterij mee voor de manege.

#### ***Eenmalige giften***

Het komt met enige regelmaat voor dat een particulier, die bekend is met de activiteiten van de manege, besluit gasten te vragen in plaats van het geven van een cadeau ter gelegenheid van de viering van verjaardag, jubileum, afscheid o.i.d een donatie te doen aan de PMM. Ook de opbrengst van de kaartclub, knutselclub komt weleens ten goede aan de manege.

### Ad 2. Bedrijven

#### ***MBO***

In het kader van Maatschappelijk Betrokken Ondernemen reserveren sommige bedrijven een deel/percentage van de winst voor donaties aan een goed doel. Het beleid dienaangaande is sterk wisselend. Sommige bedrijven kiezen voor één bepaald doel gedurende een van tevoren bepaalde periode, veelal 3 jaar. Andere bedrijven doneren eenmalig of langdurig aan diverse goede doelen. Affiniteit (van de beslissingsnemer bij het bedrijf) met het specifieke goede doel speelt vaak een doorslaggevende rol. Bij een paardenminnende directeur/eigenaar zijn de kansen voor PMM groter. Het vinden van bedrijven die de PMM willen ondersteunen is zeer lastig, vereist veel netwerken en intensieve aandacht.

### **Adoptie paard**

De PMM biedt de mogelijkheid voor bedrijven om een langdurige relatie aan te gaan door adoptie van een paard ad € 2.500 per jaar waarbij PMM enkele tegenprestaties levert. De laatste jaren is het aantal bedrijven dat een paard adopteert echter sterk afgenomen. De adoptie van een paard is aansprekend, maar vaak vindt men het bedrag dat hiermee gemoeid is te hoog. Om kansen te vergroten zullen we beleid ontwikkelen of wij voor een donatie van € 500,- eveneens een aansprekend doel kunnen vinden.

### **Reclameborden**

Enkele jaren geleden hebben we reclameborden (ad € 250 per jaar) in de manegebak afgeschaft in verband met ongewenste prikkels(onrust) voor onze ruiters. De vermelding van een bedrijfsnaam op het sponsorbord in de kantine is hiervoor in de plaats gekomen. Maar het is gebleken dat hier minder animo voor is.

De optie voor het weer plaatsen van reclameborden wordt heroverwogen. Er wordt gekeken op welke plek deze het beste kunnen worden opgehangen, met minimale prikkels voor onze ruiters.

### **Ad 3. Service Clubs**

(Meestal) jaarlijks kiest een serviceclub een goed doel waarvoor de club zich een jaar lang fysiek, of voor hun belangrijkste fondsenwervende activiteit, inzet. Voor een groot aantal clubs uit de regio is de PMM de afgelopen jaren al “het jaarlijkse goede doel” geweest:

- In 2013 ontvingen we €10.000 van de Lions Club De Bilt/Bilthoven.
- In 2014 was de PMM het goede doel van de Lions Club Bilthoven 2000.
- In 2017 zijn we het doel geworden van Kiwanis Bilthoven. Zij hebben de nieuw te bouwen stroloods gesponseerd die in 2018 werd gebouwd.
- In 2017 heeft Rotary Groot Bilthoven ons als goede doel gekozen. In 2018 hebben we hiervan een nieuwe keuken en nieuwe ledverlichting geplaatst in binnenbak, stallen en kantine.

Stuk voor stuk schitterende bijdragen! Duidelijk moge zijn dat de opbrengst van serviceclubacties varieert en vaak afhankelijk is van grootte en activiteiten van de club. Doorgaans ligt het bedrag rond € 6.000 - € 8.000. Lobbyen bij de serviceclubs en het formuleren van een aansprekende bestemming voor de opbrengst is belangrijk (huidbedspan, tractor). Voor zover bekend is keuze van het goede doel eenmalig, hoewel we er natuurlijk naar streven om dergelijke organisaties langer aan ons te binden.

### **Ad 4. Subsidiërende fondsen/vermogensfondsen**

Zowel landelijk, regionaal als plaatselijk zijn er fondsen waarvan de doelstelling precies aansluit bij die van de PMM (vrijwilligersorganisatie, gehandicaptenzorg, gehandicaptensport, kinderen met beperking). Met diverse fondsen onderhoudt de PMM reeds een goede relatie. Ook komende jaren hopen wij op deze fondsen een beroep te kunnen doen voor een bijdrage bij financiering van projecten zoals vervanging van paarden en aanschaf van materialen. Fondsen financieren echter nooit een exploitatietekort. Fondsen financieren evenementen en/of aanschaf van materialen.

### **Ad 5. Kerken/Kringloopwinkels/verenigingen**

Collecte opbrengsten van kerken worden vaak bestemd voor een goed doel. De PMM maakt goede kans hiervoor in aanmerking te komen na een noodkreet vanuit de PMM. Het kerkbestuur beslist. Bedragen lopen uiteen (€ 300 - € 1.000).

### **Ad 6. Deelname aan diverse acties**

Steeds vaker organiseren o.a. bedrijven salespromotionele acties waarbij goede doelen worden ondersteund om daarmee hun imago als maatschappelijk betrokken onderneming te verbeteren. Omdat een tegenprestatie wordt verlangd in de vorm van collecteren of verzamelen van punten c.q. stemmen is voor deelname aan deze acties draagvlak en inzet nodig binnen de PMM. Gezien de beperkte mankracht zal per actie worden bekeken of deelname haalbaar is met het oog op de vereiste tijdsinvestering.

### **Ad 7. Eigen activiteiten**

De eigen activiteiten gaan we uitbreiden naar in ieder geval 1 activiteit per maand. We gaan cursussen opzetten zoals bijvoorbeeld Ruiterbewijs en Young Leaders Program. We gaan het aantrekkelijker maken voor ruiters om bij ons te blijven maar ook om bij ons te komen rijden door de lidmaatschap van de FNRS en individueel door lid te worden van de KNHS.

Hierdoor kunnen de ruiters een eigen paspoort van de KNHS krijgen en al hun behaalde resultaten en hun eigen ontwikkeling worden dan bijhouden.

MBO activiteiten (klusdagen) vergroten naamsbekendheid en stellen PMM in staat zonder kosten verbeteringen in de accommodatie te bewerkstelligen. Daar waar mogelijk zal de PMM gebruik blijven maken van geboden kansen.

### **Samenvatting sponsordoelstellingen:**

1. De investering in paarden, tuigage en materialen voor een bedrag van rond € 10.000, zal de komende jaren moeten worden gedekt uit bijdragen verkregen via subsidiërende fondsen/vermogensfondsen.
2. Er zal de komende jaren zeker €10.000, nodig zijn om de exploitatie kosten neutraal te krijgen.
3. Omzet lesgelden verhogen door het aantrekken van meer ruiters, voornamelijk valide ruiters.
4. Meer omzet genereren door maandelijks één evenement te organiseren.
5. Meer omzet genereren door samenwerking met externe partijen door bijvoorbeeld accommodatie te verhuren aan paardencoachen.
6. Het verlagen van de vaste kosten door optimaliseren van de inkoop.
7. Gestreefd wordt naar uitbreiding van het aantal bedrijven dat bereid is een paarden te adopteren.
8. Het werven van particuliere donateurs (vrienden van de PMM) zal worden geïntensiveerd. Doel is een jaarlijkse opbrengst van € 2500 (nu rond € 800).
9. De PMM zal alle kansen benutten om het goede doel te worden van serviceclubs, MBO activiteiten te organiseren en in aanmerking te komen voor eenmalige donaties.
10. PMM meer uitdragen door aanpassen website en door meer gebruik te maken van sociaal media zoals Facebook, Instagram en LinkedIn.
11. De dienstverlening aan onze ruiters optimaliseren.
12. Meer aandacht besteden aan aantrekkelijke werkomstandigheden voor de medewerkers en vrijwilligers van de PMM.

## Bijlage 4 Begroting 2018-2021

	<b>2018</b> forecast	<b>2019</b> forecast	<b>2020</b> forecast	<b>2021</b> forecast
Omzet				
Lesopbrengsten en locatieverhuur	155.000	170.000	185.000	200.000
Giften	30.000	35.000	40.000	40.000
Overige baten	-	-	-	-
	<b>185.000</b>	<b>205.000</b>	<b>225.000</b>	<b>240.000</b>
Kosten				
Personeelskosten	112.500	115.000	118.000	120.000
Kosten paarden	55.000	50.000	50.000	50.000
Overige kosten	25.200	25.000	25.000	25.000
Afschrijvingen	3.800	5.000	5.000	5.000
	<b>196.500</b>	<b>195.000</b>	<b>198.000</b>	<b>200.000</b>
Resultaat	- 11.500	10.000	27.000	40.000