

WMD TIEN JAAR IN INDONESIË

“Twinning is te vrijblijvend”

Waterleidingmaatschappij Drenthe waagde tien jaar geleden de sprong met publiek-private samenwerking op Ambon. Anno 2004 is deze samenwerking, ondanks de onlusten op het eiland, een succes te noemen en is WMD bezig haar activiteiten in de Indonesische archipel flink uit te breiden. Met wisselend succes, getuige de onlangs spaak gelopen onderhandelingen met de gemeente Manado op Sulawesi. Maar WMD-directeur Karst-Jan Hoogsteen is geen man die zomaar opgeeft. Bovendien is hij gematigd optimistisch: “Als over 15 jaar vijf of zes van de elf geplande projecten geslaagd zijn, ben ik tevreden.” In die 15 jaar wil WMD in totaal drie miljoen mensen aan schoon drinkwater helpen. Daarvoor is zo’n 100 à 120 miljoen euro aan investeringen nodig. Voor de eerste vijf jaar is tien miljoen euro nodig om het één en ander in gang te zetten. Hoogsteen ziet WMD nadrukkelijk als wegbereider voor deelname van andere Nederlandse en buitenlandse partijen in de projecten in Indonesië.

Het enthousiasme voor Indonesië is niet iets dat altijd bij WMD geleefd heeft. Sterker nog, toen in de tachtiger jaren andere waterleidingbedrijven zich bezighielden met het opzetten van twinningprojecten daar, hield WMD zich afzijdig. Het waterleidingbedrijf vond zichzelf destijds te klein voor een der-

gelijke onderneming. Bovendien was een renovatieslag gaande in eigen huis. Activiteiten in het buitenland waren zodoende niet echt een punt dat hoog op de agenda stond. Pas begin jaren negentig, na de opening van het nieuwe hoofdkantoor in Assen, ontstond het idee om misschien toch eens wat te doen



Karst-Jan Hoogsteen.

in het buitenland. Ambon was vervolgens een logische keuze voor WMD. De provincie Drenthe herbergt een grote gemeenschap Molukkers; het verband met dit Molukse eiland was dus snel gelegd. Maar waar andere bedrijven nog steeds voor twinning kozen, ging WMD een publiek-private samenwerking aan. “Een twinning is natuurlijk leuk”, zegt Hoogsteen. “En kennisuitwisseling is altijd nuttig, maar wij vonden zo’n constructie te vrijblijvend.” De wens van WMD om op Ambon een publiek-private samenwerking met het gemeentelijke waterbedrijf op te zetten, werd in eerste instantie niet juichend door de centrale overheid in Jakarta ontvangen. “De situatie daar lag nogal gevoelig, vanwege de RMS”, memoreert Hoogsteen. “Maar wij wilden toch echt naar Ambon.” En dat lukte. In 1994

Een waterbehandelingsinstallatie in Sorong die twee jaar geleden gebouwd werd en nog nooit gebruikt is.



toog voor het eerst een WMD-delegatie naar dit eiland en in 1997 werden de handtekeningen gezet onder een contract dat een publiek-private samenwerking vastlegde tussen WMD en de stad Ambon voor de productie en distributie van drinkwater. In 1999 ging Dream Sukses Airindo (DSA) van start.

Publiek-private samenwerking

De constructie die WMD ontwierp voor de hulpverlening aan Indonesië voorziet in een op te richten stichting met bijbehorend fonds. Zij zou het geld dat WMD (3,4 miljoen euro) en het Ministerie voor Ontwikkelings-samenwerking (7,5 miljoen euro, de uitvoering loopt via 'Partners voor Water') reserveren voor de projecten in Indonesië kunnen gaan beheren. In het stichtingsbestuur kunnen zowel WMD als het Rijk zitting nemen. Aan het hoofd zetelt een onafhankelijke voorzitter. Voor de projecten wordt een naamloze vennootschap opgericht waarin zowel de WMD als het betreffende lokale waterleidingbedrijf zitting hebben. De NV leent geld van de stichting. Deze lening wordt afgesloten tegen een rente van zo'n vijf procent en moet worden terugbetaald. "Er is beslist geen sprake van een schenking", zegt Hoogsteen nadrukkelijk. "Want wanneer je geld schenkt, valt de prikkel weg om het bedrijf zelffinancierend te maken. Het is namelijk de bedoeling dat de bedrij-

ven na vijf jaar zelf geld gaan verdienen." Het geld dat via de aflossingen terugvloeit naar de stichting, wordt weer in andere projecten gestoken. De winst die de NV's maken, wordt geherinvesteerd in het bedrijf. "Eigenlijk zijn het drie P's", zegt Hoogsteen. "Twee publieke partijen, wij en het gemeentelijke waterbedrijf daar, maar de werkwijze is privaat. We werken via het principe 'no profit - no loss'. Net als in Nederland. En zo hoort het ook, vind ik. Water staat zo dichtbij de mens, dat moet in handen van de overheid zijn."

Belang van de klant in Indonesië

Inmiddels heeft WMD met elf gemeenten in Oost-Indonesië (Noord-Sulawesi, Papua en Noord-Molukken) intentieverklaringen voor een bovengenoemde constructie opgezet. Eén van de in totaal elf contracten, in Manado, op Noord-Sulawesi, was eigenlijk al helemaal in kannen en kruiken, totdat de directeur van het gemeentelijk waterleidingbedrijf hier een stokje voor stak. In tegenstelling tot zijn baas, de burgemeester van Manado, weigerde hij het definitieve contract te ondertekenen. "In zijn perceptie zijn er juridische vragen over onder andere aanbesteding", zegt Hoogsteen. "Hij baseert deze vragen op nationale wetgeving van voor 1999 die de aanbesteding van diensten en projecten clauseert. Maar daarna is er een

wet gekomen die deze wetgeving dereguleert naar lokale wetgeving. De nieuwe wet overschrijft dus de oude. De centrale overheid in Jakarta moet dit via een gedoogbesluit bevestigen en dan kunnen we gewoon doorgaan. We worden hierin geassisteerd door Perpamsi, de koepel van de drinkwaterbedrijven in Indonesië, vergelijkbaar met VEWIN." Berichten over steekpenningen ontkent Hoogsteen niet. "Steekpenningen zijn daar gemeengoed, net zoals in veel Afrikaanse landen", formuleert hij op weloverwogen toon. Nadrukkelijk voegt hij eraan toe. "Maar WMD doet daar niet aan mee. We proberen in Indonesië te werken zoals we in Nederland gewend zijn. Daardoor zal het wellicht langer duren voordat een project van start kan gaan. Maar ik wil eigenlijk niet meedoen aan dit soort discussies. Het land is zoals het is. Het geeft geen pas als ik daar wat van zeg. Natuurlijk heb ik mijn eigen mening, maar het is hun systeem en zulke dingen moeten zij oplossen. Ik probeer het belang van de klant in het oog te houden. Hetzelfde geldt voor religie. Daar doen wij als WMD niet aan, maar we geven het wel de plaats die het verdient. In Ambon bijvoorbeeld bestaat de bevolking voor de ene helft uit moslims en voor de andere helft uit christenen. Die verdeling zie je terug op de werkvloer van DSA. De drinkwaterbronnen van DSA liggen in moslimgebied; er zijn

Begroeiing heeft bezitgenomen van deze installatie in Sorong.



twee distributiegebieden: één met moslims en één met christenen. Allebei moeten ze drinkwater krijgen. En dat gaat goed, zelfs tijdens de oorlog daar is het goed gegaan met de distributie."

Terugval

De situatie die WMD aantreft bij de Indonesische waterleidingbedrijven is vaak heel slecht, zoals in Sorong, waar WMD vorige maand een volwaardig contract ondertekende. "In Sorong is het zelfs dramatisch", vertelt Hoogsteen. "Daar werkt het bedrijf al zes maanden helemaal niet meer. Het leidingsnet wordt gebruikt als riool. Alleen de rekeningen gaan nog de deur uit, maar niemand betaalt natuurlijk voor een product dat hij niet krijgt, met als gevolg een lange lijst dubieuze debiteuren. Er staan zelfs nog dubieuze debiteuren op de balans vanaf 1994. De kans dat die ooit nog gaan betalen is natuurlijk nul! Toen we daar op bezoek kwamen, wilden we bij de technische staf naar binnen om naar werktekeningen te kijken. Een man kwam heel zenuwachtig aangelopen met een grote bos sleutels. Maar de sleutel van de betreffende kamer zat er niet bij. Wat bleek: de technische staf was allang vertrokken, had de deur op slot gedaan en de sleutel meegenomen. Omdat geen technische informatie voorhanden is, weten we niet waar de afsluiters zitten. We gaan nu dus blok voor blok het net af, maken het schoon en pas dan kunnen we mensen aansluiten. Verder stuurt WMD vier tankauto's die direct water leveren aan de bevolking. Nu vragen lokale waterverkopers exorbitante bedragen voor het drinkwater."

De overeenkomsten die WMD in Indo-

nesië afsluit, hebben een looptijd van 15 jaar met een optie om nog voor vijf jaar bij te tekenen. Tachtig procent van de bevolking moet daarna toegang hebben tot schoon drinkwater. Die tijd is nodig om de situatie weer helemaal op orde te krijgen. "De waterbedrijven zelf zeggen nu al dat de kans vrij groot is dat ze terugvallen, wanneer wij na 15 jaar zouden vertrekken. Nu al willen ze de optie vastleggen om nog voor vijf jaar bij te tekenen. Tja, misschien gaat er wel een generatie overheen, voordat het goed werkt. Onze maatschappij is ook niet in tien jaar gebouwd. Ik ben tevreden als na afloop van het contract vijf à zes bedrijven succesvol zijn. En wellicht kunnen zij die andere bedrijven dan weer bij de hand nemen."

Spa blauw en bier

Dat WMD de zaken op Indonesië zeer serieus opneemt, blijkt wel uit de aanstelling van Raimond Hafkenscheid, die vanaf oktober voor het Drenthse waterleidingbedrijf 'onze man in Manado' is. Hafkenscheid werkte tot voor kort bij het Nederlands Water Partnership waar hij zich bezighield met strategiebepaling en het ontwikkelen van de financieringsconstructie die nu WMD gebruikt. In Manado wordt hij de schakel tussen WMD en de Indonesische partijen. In deze hoedanigheid moet hij de Nederlandse werkwijze in de Indonesische werkelijkheid zien te plaatsen. Een uitdagende rol. "De technische aspecten ter verbetering van de drinkwatervoorziening vormen geen ingewikkelde materie. De uitdaging zit in het sociaal-maatschappelijke aspect. De verwachtingen in Indonesië zijn buitengewoon hooggespannen", verdui-

delijkt Hafkenscheid zelf. "Nu ze weten dat we komen, verwachten ze volgende week Spa blauw en op feestdagen bier. De burger daar heeft er geen boodschap aan dat het een langdurig proces wordt. Dat betekent dus dat we goed moeten gaan voorlichten over wat we wel en wat we niet gaan doen."

"Een ander punt waar we hard aan gaan werken is opleiding", vervolgt Hafkenscheid. "Het welslagen van het project valt of staat met goed beheer en goed bestuur. Aan die voorwaarden wordt in dergelijke landen zelden voldaan, dus moeten we die kennis daar naar toe brengen. Om er een duurzaam project van te maken, moeten we mensen ter plekke opleiden. Ook de directeur van het bedrijf willen we het liefst uit de omgeving daar hebben. We willen geen batterij dure consultants sturen die na een maand een rapport schrijven en dan weer weg zijn. In samenwerking met Kiwa, Stichting Wateropleidingen en Perpamsi wordt daarom in Minahasa op Sulawesi een opleidingcentrum geopend. Het is een bijzonder project. Niet alleen voor WMD, maar voor de hele watersector is het een geheel nieuwe vorm van samenwerking. Alles wat wij nu tegenkomen, kan die samenwerking verder vorm geven."

Winst WMD

De voordelen voor de Indonesische bevolking van de komst van WMD naar de archipel mag duidelijk zijn. Blijft de vraag wat nu de winst is voor WMD. "Onze insteek is maatschappelijk verantwoord ondernemen", reageert Hoogsteen. "Daar hoort dit bij. Net als rekening houden met het milieu. Bovendien, Nederland is af. Ik maak me grote zorgen om het niveau van de drinkwaterkennis. Er is geen innovatie meer. WMD is een beheersorganisatie geworden. Willen we de kennis op peil te houden en de Nederlandse bedrijfstak levend houden, dan moeten we een andere weg inslaan. Dan is het mooi meegenomen als je tegelijkertijd één van de millenniumdoelstellingen kunt oplossen. Daarnaast is het ook voor het eigen personeel leerzaam om buiten de eigen grenzen te kijken. Mensen komen anders terug wanneer ze daar zijn geweest. Als een fitter op Ambon ziet hoe een leiding wordt gerepareerd met een fietsband, ontdekt hij hoe goed alles hier geregeld is. Daardoor kan hij zijn eigen werksituatie beter relativeren. En als je het mij persoonlijk vraagt: er is een historische band tussen Nederland en Indonesië. Er is nogal wat gebeurd ten tijde van de Nederlandse kolonisatie daar. De Nederlandse samenleving mag best eens wat doen om dat goed te maken." 

Eén van de lekkende afsluiters.

