

CHRIS BRUGGINK:

“Waterketen biedt verdere besparingsmogelijkheden”

In welke sector heb jij met het meeste plezier gewerkt?

“Als jong ingenieur werkte ik bij Rijkswaterstaat. Dat was een periode van doen, van bouwen in een technische georiënteerde omgeving, vergelijkbaar met de drinkwatersector. Daar had ik een prachttijd. Het meest breed georiënteerd heb ik het werken in de sfeer van de ruimtelijke ordening ervaren. Ook zeer betrokken en ook een fantastische tijd. Maar mijn leukste baan was de laatste, tien jaar directeur van een drinkwaterbedrijf. Toen was ik echt directeur. Dan draag je zelf eindverantwoordelijkheid.”

Laten we je verschillende functies eens langslopen?

“Ik heb in Delft Weg- en Waterbouw gestudeerd, maar ben daarin helemaal de kant van de wegbouwkunde en de verkeers-techniek opgegaan. Na mijn afstuderen bij professor Volmuller was mijn eerste baan bij de Directie Utrecht van Rijkswaterstaat. Daar ben ik van 1970 tot 1975 als projectingenieur met de grote rijkswegen in dat deel van het land bezig geweest. Wij zagen in die jaren al aankomen dat het verkeer vast zou komen te staan waar het nu ook inderdaad iedere dag vaststaat, omdat de problemen veel te langzaam aangepakt worden. In 1972 lag al een plan op tafel voor vier mal drie rijstroken op de A2. Als eerste fase zijn toen op mijn voorstel op de bestaande weg tijdelijk twee maal drie rijstroken versmald aangelegd. Dat ‘tijdelijke’ duurde tot 2005. Toen de huidige verbreding van de A2 begon, ging Rijkswaterstaat uit van twee maal vier rijstroken. Toen Carla Peijs als minister van Verkeer en Waterstaat bij ons op bezoek kwam, heb ik haar vanuit het kantoor van Hydron - naar de situatie op de A2 kijkend - die ervaring van mij verteld. Haar reactie was: ‘Dan besluit ik nu tot de aanleg van twee maal vijf rijstroken.’ Die gedachte was natuurlijk wel al daarvoor in de week gelegd.”

“Van 1975 tot 1982 ben ik mij bij de Directie Noord-Brabant van Rijkswaterstaat weer met wegen gaan bezighouden, met dezelfde A2, maar ook met alle andere rijkswegen in Noord-Brabant. Het accent van mijn werk lag toen vooral op het ontwerp ervan. Het opstellen van beleidsanalyses heb ik van een ingenieur uit Wageningen, een bevolgen cultuurtechnicus, geleerd. Daar waren we in Delft niet in opgeleid, in het in beeld brengen van alle mogelijkheden en alle daaraan verbonden maatschappelijke aspecten. Die collega was trouwens de

eerste ‘groene’ ingenieur binnen de droge waterstaat.”

“In 1982 ben ik bij de Provincie Noord-Brabant adjunct-directeur van de toenmalige Provinciale Planologische Dienst (PPD) geworden. Daar hield ik mij deels met dezelfde onderwerpen bezig: de planning van wegen, maar ook met de infrastructuur in het algemeen en met het landelijk gebied. Maar de invalshoek is anders: wegenbouwers willen wegen realiseren, ruimtelijke ordenaars maken een brede, maatschappelijke afweging van de noodzaak van die wegen. In die tijd werd het werk van de ander over en weer als zeer storend ervaren. Voor mij was het een uiterst leerzame tijd. Ruimtelijke ordening is ook een werkteerrein dat zeer politiek gestuurd wordt. Van de toenmalige Noord-Brabantse gedeputeerde heb ik geleerd hoe belangrijk het is om zelf ter plekke te gaan kijken. Ruimtelijke verhoudingen kun je van een tekening niet goed inschatten.”

“Na vijf jaar, in 1987, ontstond in Zwolle een vacature voor directeur PPD Overijssel. Daar heb ik op gesolliciteerd en ben ik vlot benoemd, waarschijnlijk omdat Van Agt, toen Commissaris van de Koningin, mij in Brabant had willen houden.”

Daar was je dus ook al directeur?

“Ja, dat is zo. De PPD werd Dienst Ruimtelijke Ordening en Inrichting. Van de directeur werd toen gezegd ‘le roi, c’est moi’. Dat klinkt heel alleenheersend, maar de praktijk is dat je heel dicht tegen het bestuur aanzit en dat je van de besluiten daarvan volkomen afhankelijk bent. De provincie heeft alle middelen om zijn visie of standpunt door te zetten, maar maakt daar in de praktijk veel te weinig gebruik van. Zoals een lid van de Raad van State eens zei: ‘Het is maar goed dat wij er zijn, want provincie en gemeente liggen vaak onder één deken’. In 1997 belde mijn zoon mij op dat in de krant de advertentie voor directeur WMN stond. ‘Een leuk baantje voor jou, pa’. Ik heb geschreven en ben benoemd. Daar heb ik ervaren dat je als een directeur van een NV met statutaire bevoegdheden echt alleen de eindverantwoordelijkheid draagt. Bij ambtelijke diensten is dat uiteindelijk toch altijd de politiek.”

Hoe heeft je waterleidingtijd eruit gezien?

“Die wordt gekenmerkt door vier belangrijke beslissingen. De eerste was het afblazen van het project OEDI: oeverfiltratiewinning

en diepinfiltratie. Doel was het bestrijden van de verdroging door onze grondwaterwinning met tien miljoen kubieke meter per jaar te verminderen en te vervangen door winning van oeverfiltratiewinning van de Lek dat dan vervolgens in de Utrechtse Heuvelrug geïnfiltrated zou worden. Alternatief voor het oeverfiltratiewinning was de inkoop van WRK-water uit Nieuwegein. Dat zou een investering betekenen van 200 miljoen gulden die zou leiden tot een algehele tariefstijging van 25 cent per kubieke meter. Uiteindelijk is gekozen voor re-allocatie van winningen naar minder verdrogingsgevoelige gebieden en inkoop van water uit Flevoland. Die oplossing was net zo effectief en heel veel goedkoper.”

“De tweede beslissing was de levering van huishoudwater in Leidsche Rijn: de grote nieuwbouwwijk van Utrecht aan de westzijde van de A2. Een boeiend avontuur. Aanleg van een tweede net werd in de politiek in die jaren sterk bepleit. Als dat ergens moest kunnen, was dat wel in Leidsche Rijn, waar de leidingen van WRK I en II doorheen lopen. Toen Hydron 7.000 woningen van een dubbele aansluiting had voorzien, bleken ondanks alle voorschriften en controles toch verscheidene valse aansluitingen voor te komen.”

“Toen wij een herstart maakten, bleek het water uit de Lek het norovirus te bevatten: een virus dat misselijkheid en buikloop veroorzaakt. Via aerosolen maar ook via wasgoed zouden die verspreid kunnen worden. Na desinfectie zou er geen prijsverschil meer tussen huishoudwater en drinkwater zijn. Toen heeft Hydron de stekker ook uit dat project gehaald. Het betekende wel dat 7.000 aansluitingen weer omgebouwd moesten worden.”

De vraag naar een dubbel net steekt telkens weer de kop op.

“In Nederland heeft Van Geel het als staatssecretaris van VROM indertijd verboden. Maar wij hebben collega’s uit Australië en uit de Verenigde Staten op bezoek gehad, die onze opzet en onze ervaringen wilden horen. Daar ging het om situaties waar überhaupt geen drinkwater voor zulke doelen beschikbaar was. Daar mocht het huishoudwater zelfs duurder zijn, als het er maar was. In Parijs heeft men een apart net voor het sproeien van de plantsoenen.”

“Het derde punt is de coöperatie. Voordat ik benoemd werd, maakte WMN al deel uit van een strategische alliantie van vier bedrijven. De andere waren WZHO (het huidige Oasen), FDM (Flevoland) en WMG (deels Vitens Gelderland). Doel was al dan niet op termijn tot een fusie te komen, onder andere als barrière tegen de toenmalige ambities van Nuon. WG (WMG + WOG) haakte af toen het plan voor de vorming van Aquile ontstond: een fusie van WG met WOB (Oost-Brabant) en WML. Aquile kwam niet tot stand, omdat Oost-Brabant met West-Brabant moest fuseren tot Brabant Water. WMG ging op in Vitens I en Hydron vormde met WZHO en FDM de Hydroncoöperatie, met Hydron Advies en Diensten als gezamenlijke ondersteuning op het gebied van laboratoria, ingenieursbureau en ICT-ontwikkeling.”

Waarom mislukte de coöperatie?

"Ik ben er altijd van overtuigd geweest dat met schaalvergroting voordelen te halen waren. Probleem van de coöperatievorm bleek dat je daar geen uniformiteit binnen de bedrijven kon afdwingen en daardoor minder voordeel haalde dan mogelijk was. Elk bedrijf behield zijn eigen structuur. Toen verder groeien met Amsterdam, WRK, PWN of DZH niet mogelijk bleek, Hydron Zuid-Holland vervolgens afhaakte en zelfstandig verder ging, heeft Hydron de bakens verzet richting Vitens en is Vitens II, het huidige Vitens gevormd. Een fusie die vlot en snel verlopen is."

Waarom verliep dit proces zo vlot?

"Omdat wij met z'n drieën (Jos van Winkelen, Tobi Neuman en ik) bereid waren elkaar de benodigde ruimte te geven en naar elkaar te luisteren, omdat wij oog hadden voor elkaars problemen, daar rekening mee wilden houden, snel oplossingen wilden zoeken én bereid waren tot geven en nemen. Maar vooral omdat wij één *drive* hadden: deze fusie moet lukken. Wij hadden in de Boston Consulting Group een ervaren begeleider, onze commissarissen waren goed voorbereid en de sommen die wij maakten, wezen uit dat echt voordeel te halen was."

"Van onze aandeelhouders wilde de gemeente Utrecht de beslissing aanhouden, maar stond daarin uiteindelijk alleen. Per 1 oktober 2006 is Vitens II van start gegaan. Het proces van intern organiseren is vrijwel afgerond. Nu wordt het tijd om meer naar buiten te kijken."

Wat bedoel je daarmee?

"Ik vind dat een bedrijf als Vitens een grotere bijdrage moet leveren aan ontwikkelingen in de drinkwatersector. Bijvoorbeeld met het ontwikkelen van producten, zoals de legionellachip, die gebruiksgereed is. Maar ook onze inbreng in het buitenland; onze inzet daar moet groter worden. Vitens zelf is niet af. Een combinatie met Evides geeft een mooi samengaan van grondwater, oppervlaktewater en industriewater. Probleem is de onevenwichtigheid die dan in Nederland ontstaat. Fuseren met een buitenlands bedrijf is denkbaar, maar erg lastig. Verdere ontwikkeling in de waterketen zou ik ook toejuichen. Als je met Engelse collega's praat, beseft je dat er echt voordelen te halen zijn in de sfeer van het laboratorium, de storingsdienst, het ingenieursbureau, de klantendienst,

de afdelingen financiën, administratie en personeelszaken. Ook het beseft dat je als organisatie verantwoordelijk bent voor de gehele waterketen, wat mij betreft met het technisch beheer van het oppervlaktewater en het grondwater erbij geeft een extra dimensie. Wij moeten veel ruimer gaan denken. Maar men wil niet of nog niet. Wij zitten nog gevangen in de huidige verantwoordelijkheidsverdeling tussen de diverse overheden, waterschappen en drinkwaterbedrijven. Het is een weerbarstig dossier."

Ben jij ergens trots op als je terugkijkt?

"Niet op concrete dingen zoals een gebouw of een installatie. Wel heb ik altijd met redelijk succes mensen kunnen motiveren, mensen samen dingen laten doen. Daar heb ik ook veel plezier aan beleefd, voldoening van gehad. Het woord 'trots' past daar niet zo bij. Soms draag je bij aan het veranderen van een koers. Toen ik in de RO-sfeer werkte, waren er in het gebied tussen de A2 en de A4 nog twee grote autowegen gepland: de

"Trots op het op tijd verleggen van de koers"

A3 van Amsterdam naar Rotterdam en de A22 als verbinding tussen Amsterdam en Noord-Brabant, tussen Gouda en Utrecht in. Wij hebben toen gezegd dat aanleg van deze wegen het land teveel zou versnipperen. Niet verder versnipperen, geen nieuwe autowegen aanleggen, maar verbreden van de bestaande infrastructuur. Dat las je in onze beleidsanalyses. Dat werd ook het beleid. Dus eigenlijk trots op wat niet gerealiseerd is: geen nieuwe wegen, geen OEDI-project, geen huishoudwater. Op tijd durven bijsturen."

Wat ga je nu doen?

"Sinds 1,5 jaar ben ik voorzitter van de EVO, de organisatie van eigen vervoerders en verladers. Verladers zijn de opdrachtgevers van vervoer, zoals Corus voor de aanvoer van erts en de afvoer van staalproducten. Maar ook Philips, Albert Heijn, Heineken voor hun producten. Ook WMN was lid van de EVO. Frans van Dam, mijn voorganger, was lid van het regiobestuur. Wij behartigen de belangen van onze leden op het punt van bereikbaarheid, veiligheid, grens- en douanefaciliteiten enz. Ik besteedde er een halve dag per week aan, maar dat wordt nu twee dagen per week. Ons kantoor is in Zoetermeer, daar werken 200 man. Voorts heeft men mij gevraagd voorzitter te worden van de Industrievereniging Lage Weide, het industriegebied in Utrecht waar ons oude hoofdkantoor ligt. Dat gebied moet gerevitaliseerd worden. Ik zit in twee raden van advies op watergebied en enkele adviesraden van buitenlandse bureaus. Ook in de beleidscommissie van Kiwa-certificering. En niet te vergeten: mijn kleinzoon woont in Londen."

Maarten Gast

