



Ria Doedel.

RIA DOEDEL, DIRECTEUR WATERLEIDING MAATSCHAPPIJ LIMBURG:

“Kabinet geeft geen koers aan voor de watersector”

De provincie Limburg verrast de rest van Nederland af en toe. Toen enige jaren geleden alles erop leek te wijzen dat daar het eerste Nederlandse waterketenbedrijf tot stand zou komen, met als basis Waterleiding Maatschappij Limburg (WML) en het Zuiveringsschap Limburg, beide nutsbedrijven die het gehele grondgebied van deze provincie besloegen, werd uiteindelijk gekozen voor twee all-in waterschappen en bleef het rioolbeheer in handen van de gemeenten. Een verrassing was ook het plotselinge beëindigen van het dienstverband van Ed Hulshof als directeur van WML medio 2006. Geheel onbekend in de watersector was Ria Doedel, die met ingang van 1 januari tot nieuwe directeur van dit bedrijf benoemd is. Verslag van een gesprek met haar in het hoofdkantoor van WML op de rechter Maasoever met een fraai uitzicht op de rivier en de oude binnenstad.

Was de waterwereld nieuw voor jou?

“Ja, die was echt helemaal nieuw. Ik heb de afgelopen 17 jaar als directeur gewerkt bij een aantal grote gemeenten: Maastricht, Eindhoven en Nijmegen. Ik was daar verantwoordelijk voor wat ik noem ‘de harde kant van de zachte sector’. Je moet dan denken aan werkerreinen als burgerzaken en belastingen. Dat zijn gemeentelijke taken die tot de zachte sector gerekend worden, maar die strak georganiseerde logistieke processen vereisen. In de personenadministratie mogen geen fouten zitten of komen. Een klein foutje in het systeem van waarde-bepaling of waardevastlegging voor de OZB kan verstrekken financiële gevolgen hebben. Ik heb mij ook bezig gehouden met sociale diensten en met onderwijs, eveneens met grote infrastructurele projecten in die sfeer. Die kant ken ik dus ook.”

“Aan de andere kant ben je als directeur binnen de gemeente ook verantwoordelijk

voor de beleidsondersteuning en -adviesing op jouw werkgebied. Ik kan me voorstellen dat ik vanwege die ervaring op een gegeven moment benaderd ben voor deze functie. Er waren hier problemen geweest tussen het bedrijf en zijn aandeelhouders, bij ons de provincie en de gemeenten. In zo’n situatie heb je politiek-bestuurlijke ervaring nodig.”

Waarom heb je ‘ja’ gezegd tegen deze functie?

“In zijn algemeenheid had ik besloten dat 17 jaar bij de gemeenten genoeg was geweest. Dat ik bijvoorbeeld niet de functie van gemeentesecretaris ambieerde, maar een functie in een ander verband wilde gaan zoeken. Tijdens een werkconferentie over de ontwikkeling naar de toekomst werd een bijzonder inspirerend verhaal gehouden over het proces van kwaliteitsontwikkeling bij een zuiveringsschap in de omgeving van Rotterdam. Het hele takenpakket van

die organisatie kwam daarbij ook in beeld. We hadden na afloop allemaal zo’n gevoel van ‘daar zou ik ook nog weleens willen werken’. Drie weken later kreeg ik het eerste telefoontje over deze functie. Dat andere verhaal ging weliswaar over afvalwater, maar mijn interesse was gewekt. In de gesprekken die toen volgden met de Raad van Commissarissen en met de vertegenwoordigers van het bedrijf ben ik enthousiast geworden en heb ik ‘ja’ gezegd.

Wat zijn je eerste indrukken van het bedrijf en de sector?

“Het positieve beeld dat ik kreeg, is bevestigd. In de drinkwatersector is veel in beweging, zoals de schaalvergroting, de KRW, de dividenddiscussie en de bijdrage aan het bereiken van de millenniumdoelstellingen van de Verenigde Naties. Dat maakt het werk interessant. Binnen WML ontmoet ik mensen die heel erg betrokken zijn bij het bedrijf en bij het product drinkwater. Ook de organisatie staat goed, is mijn indruk.”

“De materie is uiteraard nieuw voor mij. De uitdaging voor mijzelf is de komende tijd de goede balans te vinden tussen eindverantwoordelijkheid en materiedeskundigheid. Het moet in ieder geval zover komen dat ik een goede gesprekspartner ben en dat ik aan de deskundigen die wij hebben, de goede vragen stel.”

“Inmiddels heb ik het gehele bedrijf bezocht. Ik vind het belangrijk om niet alleen stukken te lezen, maar ook zelf gezien te hebben waar het over gaat, om de mensen te ontmoeten. Dat is weer de basis voor volgende contacten. Het is me duidelijk geworden hoe groot het maatschappelijk belang van een goede drinkwaterlevering is. Als er wat aan een sporthal mankeert, is dat lastig en vervelend. Als het drinkwater niet in orde is, staat de samenleving op zijn kop.”

Vanuit welke achtergrond moet je die balans zien te vinden?

“Ooit ben ik opgeleid op de Sociale Academie. Later heb ik allerlei opleidingen gevolgd in de sfeer van bestuurskunde, management en beleidadviesing. Zaken als facturering van watergelden, telefooncentra en informatie- en communicatietechnologie zijn voor mij gesneden koek. Maar processen als waterbehandeling en ontharding zijn daarentegen helemaal nieuw. Bij Kiwa begint binnenkort een VIP-opleiding: een stoomcursus voor mensen als ik. Er zijn meer leidinggevendenden die niet, zoals vroeger gebruikelijk was, uit het vakgebied zelf komen. WML vormt daarvan een voorbeeld. Jacques Huberts kwam bij Nedcar vandaan, mijn voorganger Ed Hulshof kwam uit de papierindustrie. Maar ik laat me uiteraard ook door onze eigen deskundigen voorlichten. Het principe van de bioalarming, de inname uit het Lateraalkanaal bij Heel kan ik uitstekend volgen zonder dat ik de details van het reageren van die mosselen, algen en waterlooien hoeft te kennen.”

"We zijn net met Kiwa naar Noord-Amerika geweest. Dat was heel leerzaam. De verschillen in de bereiding en de levering van drinkwater zijn groot, maar desondanks kunnen we van de Amerikanen leren. Bijvoorbeeld op het gebied van de samenhang in de waterketen. Daar gaat men veel verder in het hergebruik van water."

Wordt al het drinkwater in Limburg nu onthard?

"Wij zijn volop bezig met de bouw van onthardingsinstallaties. In Zuid-Limburg wordt nu overal onthard water geleverd. Volgend jaar geldt dat ook voor geheel Maastricht. In 2009 krijgen Roermond en omgeving onthard water en in 2010 komt ook de aparte installatie gereed die in Weert gebouwd wordt voor het noordelijk deel van Limburg, (zie ook pagina 21, red.). Het water in Zuid-Limburg is door de vele kalk in de bodem erg hard. Het effect van de ontharding is ook goed te merken. Zelf woon ik in Eijsden ten zuiden van Maastricht. Toen ik daar kwam wonen, had ik na een jaar al een nieuwe wasmachine nodig. Na drie jaar begaf die het ook weer. Dat is nu voorbij. Het realiseren van de afspraken die daarover gemaakt zijn, is ook politiek belangrijk."

"We hebben overigens nu een probleem in de omgekeerde richting. Van de 74 miljoen kubieke meter drinkwater die wij per jaar leveren, kopen we een deel in Duitsland in. In 2005 was dat 5,5 miljoen kubieke meter. Dat water komt uit de Eifel en is bijzonder zacht. In Kerkrade was men aan dat water gewend. In verband met verbetering van de leveringszekerheid wordt dat in de toekomst ons eigen water, dat wel zacht maar toch harder is. Die verandering levert problemen op voor de servicebedrijven die koffiezet-apparaten leveren. Ook ziekenhuizen en aquariumhouders moeten alert zijn."

Je sprak net over meer aandacht voor de waterketen.

"Ja, ik weet dat de vorming van een waterketenbedrijf in Limburg indertijd niet gelukt is. Er is toen gekozen voor twee waterschappen: Roer en Overmaas in het zuidelijk deel van Limburg, Peel en Maasvallei in het noordelijk deel. Kennelijk woog toen het belang van de waterschapsstructuur zwaarder dan dat van de waterketen. Maar deze twee waterschappen hebben wel één zuiveringsbedrijf. En betere samenwerking hoeft niet altijd fusie te betekenen. In het oude plan moesten de gemeenten hun rioolbeheer overdragen. Maar dat hoeft niet, dat kan wettelijk zelfs niet. Ik denk veel meer aan een sterk uitvoeringsbedrijf à la Waternet dat zijn diensten aanbiedt aan gemeenten en waarmee een zakelijk beheerscontract te sluiten is zonder dat de gemeente zijn rol als opdrachtgever en regisseur kwijt raakt."

"Ik maak nu een ronde langs onze aandeelhouders: de provincie die 22 procent van de aandelen bezit en de 47 Limburgse

gemeenten die alle aandeelhouder zijn, om te polsen hoe men tegenover een dergelijke variant staat, op basis van vrijwilligheid en contractuele afspraken. Want als wij een dergelijke weg opgaan, moeten de gemeenten daar als aandeelhouder ook mee instemmen."

Je noemde ook het proces van schaalvergroting.

"Ik moet het wat algemener stellen. Onze Raad van Commissarissen is sterk van personele samenstelling veranderd. Hij bestaat uit acht leden: twee vertegenwoordigers van gemeenten, twee leden benoemd op voordracht van de gemeenten, twee leden benoemd op voordracht van de provincie en twee op voordracht van de ondernemingsraad. Benoemd 'op voordracht van' wil zeggen dat het niet automatisch burgemeesters, wethouders of gedeputeerden zijn. In de nieuwe Raad van Commissarissen zitten bijvoorbeeld ook een ondernemer en een directeur van een woningbouwcorporatie."

"De provincie is bezig met de vorming van een nieuw college van Gedeputeerde Staten. De nieuwe Raad van Commissarissen oriënteert zich op de toekomst."

"In grote lijn zien we vier mogelijkheden. De eerste is alles laten zoals het is en doorgaan als zelfstandig nutsbedrijf. Dat kan goed, dat leidt niet tot tariefstijging, maar we missen dan de ontwikkeling die landelijk gaande is. De tweede mogelijkheid is schaalvergroting. Fusieren met Brabant Water is een optie, was dat in het verleden ook al, maar er zijn meer mogelijkheden. Uitbreiden van Vitens met een lob naar het zuiden toe is denkbaar, maar hechter samenwerken met Evides bijvoorbeeld in de sfeer van onze dochteronderneming de e-WaterGroup ook. De e-WaterGroup is onder Jacques Huberts opgezet, maar relatief kleinschalig gebleven. Hij maakt onder andere demiwater in een aantal bedrijven, verzorgt lokale ontharding, maakt legionellabeheerplannen en heeft één groot project voor de levering van proceswater. Uitbreiding van de activiteiten samen met Evides op fiftyfifty-basis zoals nu in Delfzijl plaatsvindt, waarbij Waterbedrijf Groningen het water levert en Evides de kennis, zou een aantrekkelijke optie zijn. De derde variant is de aangepaste versie van een waterketenbedrijf zoals ik die zoëven geschilderd heb. De vierde mogelijkheid is intensiveren van de samenwerking over de grenzen heen, richting Duitsland, België of eventueel beide. Dat is een denkrichting die we nog nader moeten verkennen, want de structuren in die landen zijn complex. In België hebben we te maken met Vlaamse en Waalse bedrijven, in Duitsland met kleine waterbedrijven en

CV

1956 geboren in Haarlem
 1975-1979 Sociale Academie in Eindhoven
 1975-1976 Woonwagenwerk in Eindhoven
 1976-1979 Jongeren Advies Centrum in Eindhoven
 1979-1986 Stichting Jeugdzorg en Gezinswerk in 's-Hertogenbosch
 1986-1990 directeur Dacapo, instelling voor samenlevingsopbouw in Nijmegen
 1990-1997 dienst Sociale Zaken en Welzijn gemeente Maastricht, directeur vanaf 1992
 1997-2003 directeur dienst Werk, Zorg en Inkomen gemeente Eindhoven
 2003-2006 directeur Directie Inwoners gemeente Nijmegen, tevens loco-gemeentesecretaris
 2007-heden directeur WML

regionale Wasserverbände. Als laatste is er ook nog een combinatie van ontwikkelingen mogelijk."

Wat zal de basis voor een afweging zijn?

"Kostenreductie is altijd een belangrijk criterium. Maar daarnaast wordt in bestuurlijke kring grote waarde gehecht aan de maatschappelijke meerwaarde van een toekomstige ontwikkeling. Zoals een commissaris zei: 'Wat is het belang van drie cent tariefverlaging als daar 100

"Betere samenwerking behoeft niet altijd fusie te betekenen"

hoogwaardige banen mee verloren gaan?' Behoud van werkgelegenheid dus, maar ook maatschappelijke verbondenheid, de relatie tussen schaal en de invloed die je als aandeelhouder kunt hebben. Een grotere omvang kan tot een hoger kennisniveau leiden, maar ook tot meer bureaucratie. Het gaat dus niet alleen om financiën en organisatie. Opvallend vind ik dat het nieuwe kabinet geen koers aangeeft voor de ontwikkeling van de watersector. Het CDA was in zijn verkiezingsprogramma voor versterking van de waterketen, de PvdA voor het opheffen van de waterschappen. Kennelijk zijn die items uitgeruild tegen andere onderwerpen. In het programma van dit kabinet wordt niet over sturing door het Rijk gerept. Het wordt aan de sector overgelaten. We zijn nu dus zelf aan zet."

Maarten Gast