

Nu doorpakken in de waterketen loont

Begin november heeft de WaterKIP een ei gelegd: samen werken in de waterketen: het werkt! In opdracht van Kiwa, Stichting RIONED, STOWA en Rijkswaterstaat/RIZA werden opnieuw de voordelen van samenwerken in de waterketen berekend. Na het zeer ambitieuze Kiwa/RIONED-rapport uit 1998, waarin gouden bergen werden beloofd, valt nu nog slechts een schamele 50 miljoen euro te verdienen door samen te werken in de keten (en de helft ervan is reeds geïncasseerd volgens de auteurs (zie H₂O nr. 21). Welk een teleurstelling, aldus Siemen Veenstra (Vitens) en André Struker (Waternet). Er ligt dus nog maar 20 tot 25 miljoen euro op de plank en dat uit een waterketen-nomzet van 3,5 miljard euro per jaar?

Hebben we met zijn allen jarenlang dan toch achter een hype aangelopen zonder enig besef van realiteit? Hoeveel congressen, symposia en workshops zijn niet gewijd aan de waterketen? En dat alles voor die één tot twee procent efficiencywinst? Voor velen een teleurstelling. Voor sommigen ook een opluchting: eindelijk is die waterketenluchtballon doorgeprikt. Vooral in die kringen waar men niet enthousiast is over waterketenbrede samenwerking. "Waterbedrijven kunnen ons feestje in de afvalwaterketen alleen maar verstoren", aldus een deelnemer aan het symposium van NVA en KVVN op 2 november over samenwerking in de waterketen.

Maar daar was ook verheugend nieuws te horen. Het rapport laat op gedegen manier zien dat langs het spoor van samenwerken maar op beperkte schaal voordelen te behalen zijn. Voor de tien tot 15 procent efficiencywinst in de keten moeten we over op een andere manier van werken. De grote winst van de afvalwaterketen is nu eindelijk gekwantificeerd: naast de

milieuwinst kan door afvalwaterakkoorden twee tot drie euro per huishouden per jaar bespaard en geherinvesteerd worden in afkoppelprojecten voor hemelwater. Meer dan de helft hiervan is reeds gerealiseerd; jaarlijks is dus nog ongeveer één euro per huishouden te halen.

De door de VNG bij herhaling geroemde synergie tussen wegbeheer en rioolbeheer gaat NIET ten gronde bij het bestaan van een waterketenorganisatie, zoals Waternet. Ook daar wordt het merendeel van het rioolbeheer gestuurd door de planning van het wegbeheer.

Tenslotte lieten velen in de wandelgangen blijken de deur naar 'een andere wijze van waterketenorganisatie' op een kier te willen zetten.

Ondanks de verschillen in structuur, cultuur en schaalgrootte tussen waterbedrijf, waterschap en gemeente groeit het besef dat we elkaar nodig hebben. En alleen zo komt langzaam 'samen gaan in de keten' dichterbij. De vraag is of ons die tijd nog gegund is; de burger wordt ongeduldig.

Het was temidden van al die waterheren toch weer een vrouw, de oud-wethouder van Boarnsterhiem, die in een gloedvol betoog aangaf dat "bij het dienen van de publieke zaak het er niet om gaat betrokken instituties te redden maar om de waterketendienstverlening doelmatig en duurzaam in te richten. Daarbij hoort gewin voor de eigen organisatie niet voorop te staan en mag eigenbelang geen vrijbrief zijn voor het blokkeren van hervormingen in de waterketen."

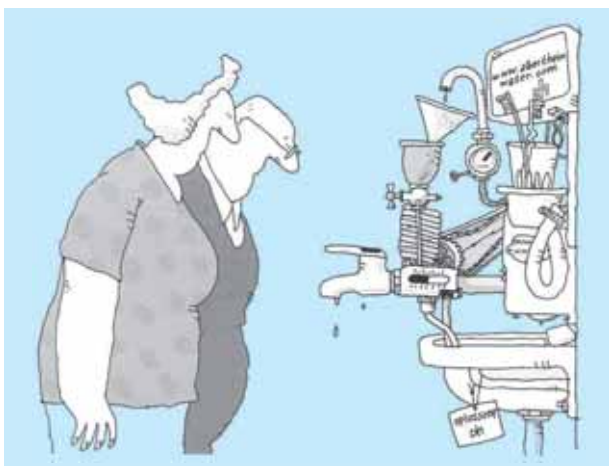
Voor diegenen die hoopten dat er met de WaterKIP-rapportage een eind zou komen aan die al meer dan tien jaar durende waterketendiscussie bleek dus het tegendeel: samenwerken loont, maar er is nog veel meer te halen. Niet gevangen blijven zitten in het eigen gelijk van het bestaande, maar op zoek naar een nog beter georganiseerde waterketen. Dat levert het tienvoudige op. De recente uitgave van de Unie van Waterschappen, VNG en VEWIN 'Samenwerken aan water' spreekt hier en daar al van 'opschalen van de rioleringszorg', 'institutioneel samengaan', 'integraal investeren in de keten' en 'meer uitbesteden'. Wie had dat durven dromen?

We leven in een veranderende wereld die gekenmerkt wordt door schaalvergroting, innovatie en een stimulans tot duurzaamheid. Doel is te komen tot meer slagkracht, lagere kosten en een vermindering van milieubelasting. In onder meer de zorg, de media, de politiek, de ambulancezorg, bij banken en ziekenhuizen leidt opschaling en optimalisatie van uitvoerende taken tot gemiddelde kostenreducties van tien tot 15 procent (ook bij de opschaling tot het huidige Vitens is ongeveer twaalf procent bespaard op de jaarlijkse kosten. De synergie bij Waternet komt tot dezelfde percentages). Dat smaakt toch naar meer?

De blindheid voor excessieve schaalvergroting mag geen vrijbrief zijn voor het verlies aan maatwerk in de waterketen. Mondige burgers stellen steeds grotere eisen aan dienstverlening, willen meer transparantie en verlangen een slagvaardig opererende publieke sector. Vluchten kan niet meer. We moeten ons spiegelen aan de vraag: wat is onze toegevoegde waarde voor de klant van morgen? Kan het beter en goedkoper? Als we dat niet aandurven, dan gedragen we ons als typemachiefabrikant die dag en nacht hard werkt aan een verbeterde editie, maar ondertussen heeft gemist dat de klant allang vraagt naar een computer. Of aan een stel houthakkers die liever doorploeteren met botte bijlen en niet de tijd nemen voor het aanschaffen van een elektrische zaag.

Een burger die snel antwoord wil, transparant inzicht wenst in de kostenopbouw en vooral greep wil hebben op die kosten, heeft geen behoefte aan de historische herkomst van onze versnipperde waterketen waarin bijna 500 publieke organisaties participeren.

Het ultieme doel moet een waterketen zijn die kwalitatief beter is dan de huidige, die minder milieubelastend en energieverslindend is en dus het watersysteem spaart, die slimmer omgaat met water zodat het minder moeite en geld kost deze dienstverlening duurzamer in te richten (minder verdunning met infiltratie en hemelwater, terugdringen watergebruik in toiletten), die optimaal gebruik maakt van technologische innovatie op velerlei terrein, die transparant kosten in rekening brengt bij klanten, watermeters op afstand inleest en 24 uur per dag paraat staat voor klachten en vragen én die goedkoper diensten van derden kan



betrekken bij de inrichting en uitvoering van waterketendienstverlening (inkoop bij en uitbesteding aan marktpartijen).

En daar gaat het dus helemaal mis met dit rapport. De auteurs hebben zichzelf met de beperkte - door de WaterKIP opgelegde - vraagstelling gemarginaliseerd. Teveel mocht er niet. Er mocht niet aan de bestaande waterketenorganisatie worden getornd, interne bedrijfsprocessen mochten niet geoptimaliseerd en men moest alleen met bewezen cases werken. Het is net als ouders tegen hun kind zeggen: je mag alle trommeltjes open maken, maar kom niet aan de snoeptrommel.

De auteurs van het rapport vinden daarmee precies wat ze niet zochten: samenwerken in de waterketen levert weinig op. De WaterKIP degradeert zo tot soepkip. Het rapport houdt de versnippering in de keten intact. Vanuit de wereld van ingenieurs- en adviesbureaus gezien een welkome boodschap. Immers, daar waar publieke waterketenpartners elkaars krachten bundelen, is minder ruimte voor het draaien van omzet en/of winst. We doen onszelf tekort door de institutionele versnippering van de keten intact te laten. Talrijke bestaande cases laten al zien dat opschaling van de rioleringszorg winst oplevert (verminderde kwetsbaarheid, toenemende kwaliteit en reductie van kosten). Gemeenten als dé regisseur bij uitstek van de lokale ruimte moeten zich steeds meer afvragen of de regierol niet veel belangrijker is dan de uitvoering. Er is toch ook geen gemeente meer die terugverlangt naar een gemeentelijk drinkwaterbedrijf, afvalbedrijf of ambulancedienst? Minister Remkes lijkt in die zin op de goede weg door te willen zoeken naar de optimale schaal waarop publieke taken het best tot zijn recht komen en waar de burger het meest profijt van heeft.

Ook de waterschappen moeten zich afvragen of ze door een meer bedrijfsmatige organisatie van het zuiveringsbeheer aan slagvaardigheid en kracht kunnen winnen waardoor meer gestuurd kan worden op

klantgerichtheid, personeel meer perspectief geboden kan worden en kosten bespaard kunnen worden. Een ander bedrijfsvoeringsmodel zou vele miljoenen euro's per jaar kunnen besparen op de kosten van het zuiveringsbeheer.

Drinkwaterbedrijven hebben laten zien dat bedrijfsmatig werken - op enige afstand van een bestuurlijke omgeving - de slagkracht en effectiviteit sterk vergroot. Door realisatie van schaalvoordelen en het uniformeren en optimaliseren van interne bedrijfsprocessen is de sector 21 procent efficiënter gaan functioneren, is een beheerste prijsontwikkeling gerealiseerd en bovendien fors geïnvesteerd in de inrichting van een hoogwaardige en betrouwbare drinkwatervoorziening aan klanten.

Drijvende krachten om nu door te pakken in de waterketen zijn er volop:

- Door de huidige versnippering stevenen we samen af op een gigantisch oplopend tekort aan professionals en deskundigen in 2020;
- Door het veelvuldig moeten afstemmen en overleggen over de verdeling van lusten en lasten van te treffen maatregelen gaat veel kostbare tijd en energie verloren;
- Onbetrouwbaar drinkwater en gebrek aan sanitatie eisen dagelijks een zware tol in ontwikkelingslanden. Onze versnipperde waterketen is niet bij machte om een substantiële bijdrage te leveren aan het verbeteren van de bedrijfsvoering van grootstedelijke water(keten)bedrijven en zo meer mensen aan betere en betaalbare basisvoorzieningen te helpen. Dat kan anders, dat moet anders. Het recent verschenen UNDP-rapport 'Human development report 2006' schreeuwt om hulp;
- De volle doelmatigheidswinst in de waterketen door toepassing van schaal en synergie moeten we niet willens en wetens laten liggen maar ten goede laten komen aan de burger. Roelof Kruize heeft het over 400 miljoen euro, het COELO kwam in 2004 uit op 500 miljoen euro structurele besparingen per jaar;

- Een bedrijfsmatige waterketenorganisatie genereert innovatief vermogen om te komen tot verdere reductie van emissies en verminderd energieverbruik én slagvaardigheid om innovaties daar toe te passen waar ze het meest renderen. Ook ontwikkeling en toepassing van nieuwe technologie en krachtige software zijn broodnodig om de klant te geven waar deze recht op heeft: een perfecte, efficiënte en op maat toegesneden waterketendienstverlening, 24 uur per dag (en nacht).

Ik roep alle waterketenpartijen op om los van het eigen belang samen het ontbrekende hoofdstuk 8 te schrijven van het WaterKIP-rapport, waarin duidelijk verwoord wordt welke winst er nog ligt bij het realiseren van regionale publieke waterketenorganen zoals die zich overal ter wereld al jaar en dag hebben bewezen onder aansturing van regionale en lokale overheden.

Al met al toch nog optimistisch vooruitkijken en doorpakken. Het kan niet waar zijn dat we dit wenkend perspectief collectief negeren. Dat we nog vele kleine stapjes moeten zetten is begrijpelijk, als ze maar in de goede richting gezet worden. Of zetten we de hakken liever in het zand en voelen we ons teveel de kalkoen die bij het bespreken van het kerstdiner aanstuurt op een vegetarisch menu? Als we onze publieke taak serieus nemen en ons medeverantwoordelijk weten voor miljoenen die drinkwater en sanitatie ontberen, dan willen we toch met elkaar verder? Dat we op dit onzekere pad meer vrouwen met lef nodig hebben, is na 2 november overduidelijk. Onlangs stond met grote letter in het NRC: 'Watermanagement is een speerpunt van de kroonprins'. Is het dat ook (nog) van de Nederlandse watersector? De tijd van vluchten voor structuurdiscussies is na de 2e november voorbij. Vluchten kan niet meer, ik zou niet weten waar naar toe. Kortom: nu doortrekken naar een hoger ambitie niveau. Noblesse oblige.

Siemen Veenstra (Vitens)
André Struker (Waternet)