

# Nederlandse CEO's leren van de Britse watersector

**Denk je aan Engeland, dan denk je aan regen. Maar schijn bedriegt: in Londen valt jaarlijks minder regen dan in sommige mediterrane gebieden, zoals Rome. Ook Amsterdam is 'natter'. De combinatie van relatief weinig neerslag en veel inwoners zorgt voor waterstress in de Britse hoofdstad. En zonder passende maatregelen zullen de gevolgen van klimaatverandering en een groeiend inwoneraantal dit probleem nog verder vergroten. Tel daarbij op dat de infrastructuur sterk verouderd is en lekt en het is duidelijk dat Londen grote behoefte heeft aan verandering en innovatie. Maar de ruimte voor innovatie lijkt beperkt in een privaat systeem, waar toezichthouders de waterbedrijven stevig in de tang hebben.**

In deze bijzondere waterketensituatie in het zuidoosten van Engeland verdiepten directeuren van 14 organisaties in de Nederlandse en Belgische watersector zich tijdens de conferentie 'Sustainable water management in the Greater London Area', van 9 tot 11 december jl. in Londen. Deze CEO-conferentie was de zevende in de reeks die KWR Watercycle Research Institute de laatste tien jaar organiseerde.

## Privatisering

De historie van de watersector in Groot-Brittannië is bijzonder. Vanuit een sterk versnipperde, lokaal georganiseerde en ondermaats presterende sector ontstonden in 1973 wettelijke verplichte grote regionale waterautoriteiten met verantwoordelijkheid voor waterbeheer en waterketen. Op de

golven van privatisering van publieke diensten, onder Thatcher, privatiseerde de waterketensector in 1989. Dit leidde tot de broodnodige grote kapitaalinjecties in de sterk verouderde infrastructuur. Nu, ruim 20 jaar na de privatisering, zijn er verschillende eigendomsvormen van waterbedrijven te onderscheiden. Vier waterbedrijven zijn in handen van private investeringsmaatschappijen zonder beursnotering, vier hebben een notering aan de London Stock Exchange en twee zijn in handen van investeerders uit Singapore en Maleisië. In Schotland en Noord-Ierland zijn de waterbedrijven in publieke handen gebleven.

## Toezichthouders

Met de privatisering is een omvangrijk systeem van toezicht opgezet. Er zijn toezichthouders op het gebied van

economie (Ofwat, 240 medewerkers), waterkwaliteit en volksgezondheid (Drinking Water Inspectorate, 27 medewerkers) en milieu en duurzaamheid (Environment Agency, ongeveer 13.000 medewerkers, verspreid over verschillende werkterreinen). De Consumer Council for Water behartigt ten slotte de belangen voor consumenten. Het toezicht vergt naar schatting van de Engelse collega's één tot twee procent van de omzet van de sector.

Voor de waterketen is Ofwat de grootste toezichthouder. Deze organisatie ziet toe op een acceptabele prijsontwikkeling en dwingt bedrijven ertoe efficiënt te opereren. De interactie met Ofwat vergt aanzienlijke inspanningen van de waterbedrijven. Honderden eigen of ingehuurd medewerkers zijn nodig om investeringen en

*De Nederlandse vertegenwoordiging uit de watersector op de CEO-conferentie te Londen.*





prijsstellingen te onderbouwen. De sector heeft voor de laatste vijfjarenplanning rapporten geproduceerd met een totale omvang van 9.500 pagina's.

### Uitdagingen

Nu al heeft de watervoorziening in Londen te maken met grote uitdagingen. Zo is het inwoneraantal van het Verenigd Koninkrijk het hoogst in Zuidoost-Engeland, waar ook de minste neerslag valt. Inwoners van Londen gebruiken gemiddeld 161 liter water per dag, meer dan het nationale gemiddelde van 150 liter per dag. De combinatie van deze factoren levert waterstress op in dezelfde mate als in sommige gebieden rond de Middellandse Zee. Daarnaast heeft de onttrekking van ruwwater de grens van wat duurzaam wordt beschouwd in veel gevallen al gepasseerd. Lekverlies is een ander groot probleem in de metropool: meer dan een derde van het water gaat zo verloren. Dat hangt samen met een distributienet dat ligt in de mobiele en zure kleigrond van Londen en bovendien voor een groot deel stamt uit het Victoriaanse tijdperk.

En meer uitdagingen liggen in het verschiet. De bevolking zal blijven groeien en er zullen meer kleinere huishoudens komen. Dat zorgt voor een stijgende watervraag. Wanneer door klimaatverandering drogere zomers en nattere winters optreden, - een realistisch scenario - hoe houd je dan een gezonde balans tussen aanbod en vraag van water? En wat te doen aan toenemende risico's van overstromingen, waarvan de effecten in een economisch centrum als Londen steeds minder aanvaardbaar zijn?

### Oplossingen

De Britse collega's hebben een sterk besef van de problemen en de noodzaak daar iets aan te doen. Een aantal voorbeelden:

- Aan de monding van de Theems is een ontzoutingsinstallatie gebouwd, de eerste *four stage* RO-installatie in de wereld. Deze neemt in als het eb wordt, zodat het ingenomen water het minst zout is. Op deze installatie met een productiecapa-

citeit van 150 miljoen liter drinkwater per dag wordt een beroep gedaan wanneer door droogte of om andere redenen niet aan de watervraag in Londen kan worden voldaan;

- Er worden omvangrijke netwerksaneringsprogramma's in gang gezet om het veelal verouderde leidingnetwerk te vervangen;
- De Britten zetten in op 'waterneutraliteit': bij een stijgend bevolkingsaantal willen zij de totale watervraag gelijk houden of reduceren. Daarvoor moet het persoonlijk waterverbruik omlaag tot minder dan 80 liter per persoon per dag, bijvoorbeeld door betere en grootschaligere bemeting en door het stimuleren van watervriendelijke woningbouw en de ontwikkeling van consumentenproducten die weinig water verbruiken;
- Onder de Theems in Londen wordt een grote afvalwatertunnel gepland, die overstorten van rioleringen drastisch moet reduceren. Deze overstorten leiden nu tot aanzienlijke vervuiling van de Theems: gemiddeld 39 miljoen kubieke meter ongezuiverd afvalwater stroomt jaarlijks deze rivier in. Bovendien kost het 100 miljoen euro aan boetes van de Europese Commissie;
- Groot-Brittannië en de Britse watersector anticiperen sterk op klimaatverandering. Het is het eerste land met nationale klimaatwetgeving. De wet stelt dat elke sector die een taak van groot publiek belang heeft, zoals de watersector, moet anticiperen op de mogelijke gevolgen van klimaatverandering. Zij moeten onder meer hun broeikasgasemissies flink beperken, risico's in kaart brengen en alomvattende adaptatiemaatregelen in hun bedrijfsplannen opnemen. De Britse watersector pakt deze richtlijnen voortvarend op en is koploper in de regulering van broeikasgasemissies.

### Professionalisering

Privatisering heeft ontegenzeggelijk een prikkel gegeven tot professionalisering van de waterketen in Engeland. De kwaliteit van het water en de dienstverlening zijn sterk verbeterd, terwijl de tarieven 30 procent

lager zijn dan zij zouden zijn geweest zonder privatisering. Het toezicht van Ofwat heeft geleid tot een hoog niveau van asset management, dat van de Environmental Agency tot een verankering van klimaatverandering in het waterbeleid en dat van DWI tot een verregaande ontwikkeling en implementatie van de Water Safety Plans.

### Keurslijf

Tegelijkertijd vormt het huidige systeem van toezicht voor de watersector steeds meer een knellend keurslijf, waarin de nadruk te veel ligt op de korte termijn, economische variabelen en het deelgebied van de betreffende regelgever. De huidige uitdagingen vragen juist om integrale en meer duurzame langetermijnoplossingen, maar die worden nogal eens geblokkeerd door de huidige regelgeving. Zo sneuvelden plannen om dreigende watertekorten in Londen aan te pakken door sneller lekken te repareren en meer efficiëntie. Opmerkelijk genoeg gaven tijdens de CEO-conferentie ook veel sprekers uit de regelgevingshoek aan dat hervorming van het huidige toezicht noodzakelijk is. Een hervorming moet de sector meer toekomstgericht maken, waarbij kwaliteit, duurzaamheid, dienstverlening en tarieven meer in samenhang worden gezien. Ook wil men in de regelgeving een stimulans tot innovatie inbouwen. Het huidige systeem werkt te vaak als een blokkade voor innovatie. Een indicatie daarvoor is dat de laatste jaren de onderzoeks- en ontwikkelingsinvesteringen van de Britse watersector zijn afgenomen. Op regeringsniveau zijn inmiddels initiatieven genomen om deze trend te keren met de ontwikkeling van een sectorbreed onderzoeksfonds en -programma, waarin Ofwat een dwingende rol speelt.

**Theo van den Hoven en Chris Büscher**  
(KWR Watercycle Research Institute)