1958-2008 **vijftig jaar vol gas**

intergas
-energie-

1958-2008 vijftig jaar vol gas

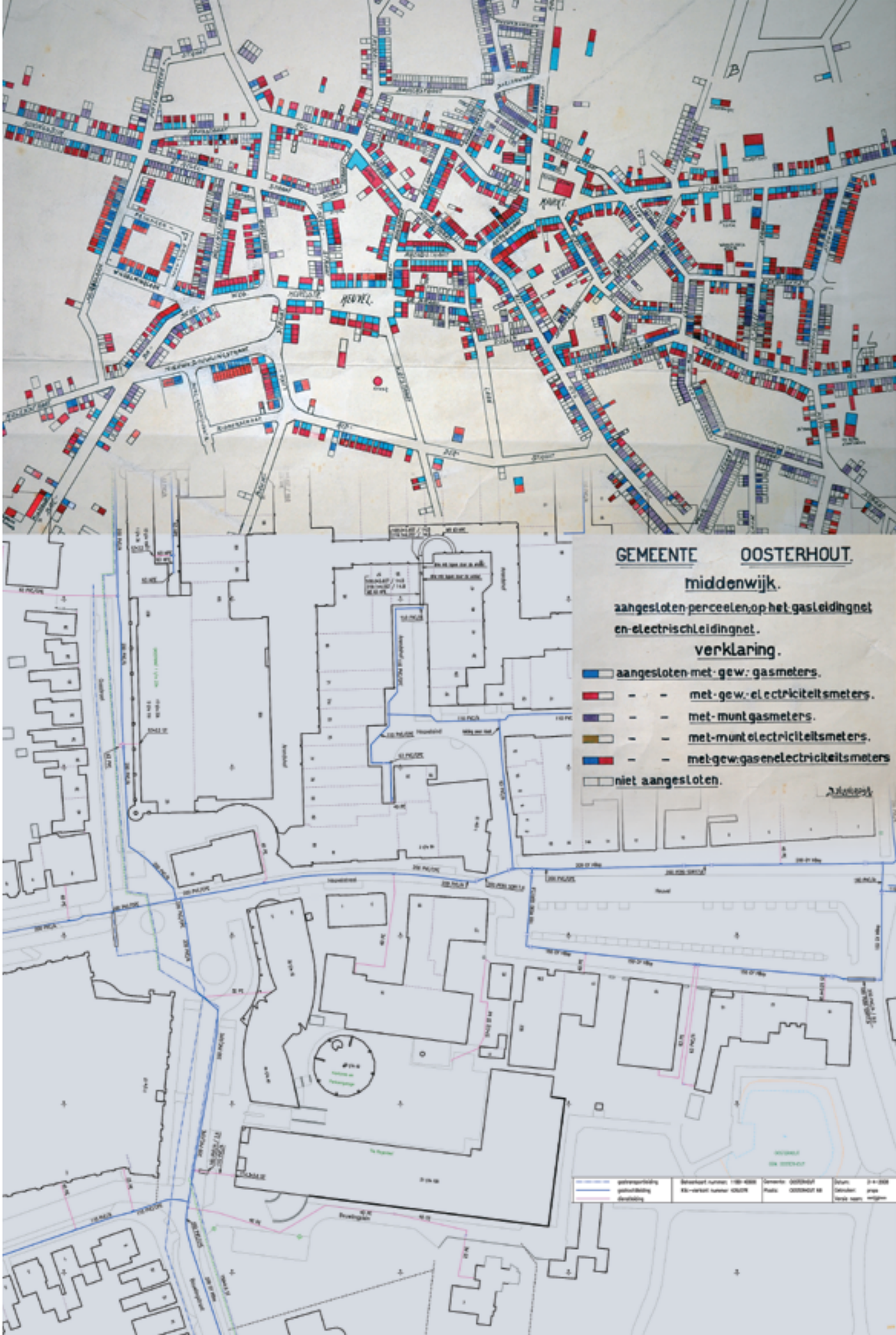
intergas
energie

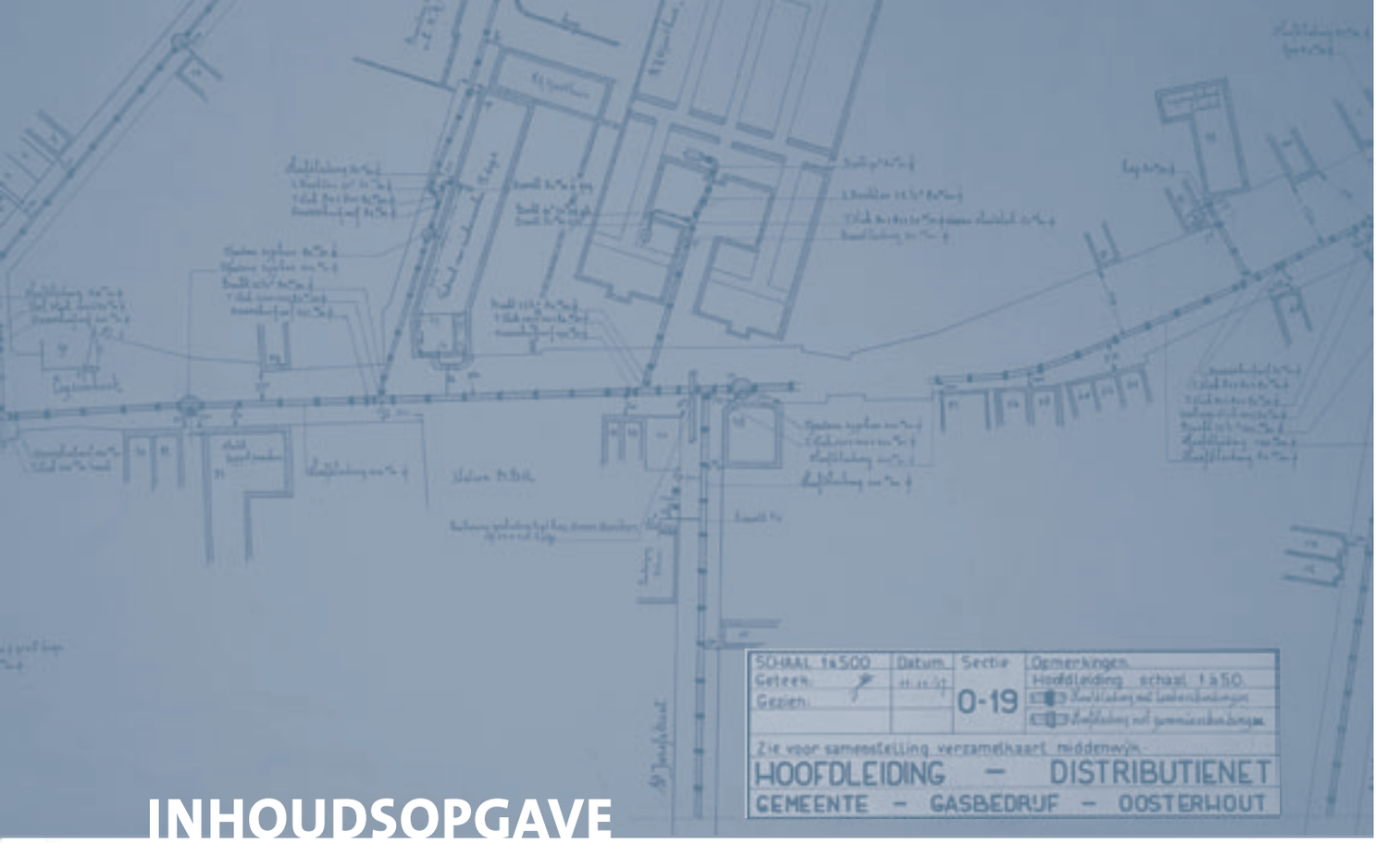
Een woord vooraf

Op 17 januari 2008 was het vijftig jaar geleden dat zeven burgemeesters en Staatsmijnen de oprichtingsakte ondertekenden van wat al snel de Maatschappij voor Intercommunale Gasdistributie Intergas N.V. ging heten.
De opdracht van Intergas was om zoveel mogelijk inwoners van zijn verzorgingsgebied te laten meeprofiteren van de voordelen en het comfort van gas. In de loop der jaren heeft het bedrijf op zijn eigen toonaangevende wijze invulling gegeven aan die missie. Waar Intergas kansen zag om enig aspect van de streekgasvoorziening te verbeteren nam het bedrijf het voortouw of was het te vinden in de voorhoede.
Die passie loopt als een rode draad door de geschiedenis van Intergas. Die geschiedenis is geschreven door mensen die soms nog waren begonnen bij *''t gasfabriek'*, het Oosterhoutse GEB of het gasbedrijf van een gemeente die toetrad tot Intergas, maar die zich uiteindelijk allemaal in de eerste plaats Intergasser voelden. Ze vormden een grote familie, ondernamen samen van alles, hadden veel plezier en deden hun werk met overgave. Dat bleek bijvoorbeeld bij calamiteiten, als vier of vijf mensen storingsdienst hadden, maar er meer mensen nodig waren. In een mum van tijd kwamen dan uit alle hoeken Intergassers opdagen en krioelde het van de medewerkers zonder dat er moeilijke vragen werden gesteld. Dat hoorde bij Intergas en hoort nog steeds bij Intergas: grote loyaliteit, veel plezier en degelijkheid.
Intergas op zijn beurt hoort in de regio en heeft daar een uitstekende reputatie opgebouwd. Het bedrijf lijkt niet weg te denken, maar de totaal veranderde energiewereld van de 21e eeuw vereist een andere invulling van zijn functioneren. Ook dat deel van zijn geschiedenis schrijft Intergas op zijn geheel eigen wijze, toonaangevend en open voor vernieuwing.
Bij het vijftigjarig jubileum staat er een eigentijds Intergas Energie dat verantwoordelijkheid draagt voor een veilig en betrouwbaar gasnetwerk in midden- en West-Brabant. Met het tot stand brengen van die infrastructuur heeft Intergas een blijvend stempel gedrukt op de energievoorziening en - daarmee – op de economische ontwikkeling in deze regio.
Daarom dit boek, Intergas vijftig jaar '*vol gas*'.

H. Huijbregts-Schiedon
President-commissaris
Intergas Holding B.V.

R. van Mourik
Directeur
Intergas Holding B.V.


GEMEENTE OOSTERHOUT.
middenwijk.
aangesloten perceelen op het gasleidingnet
en electrischleidingnet.
verklaring.
aangesloten met gew: gasmeters.
- - met gew. electriciteitsmeters.
- - met munt gasmeters.
- - met munt electriciteitsmeters.
- - met gew: gas en electriciteitsmeters
niet aangesloten.



INHOUDSOPGAVE

1.	1860-1957	Van lichtfabriek tot leverancier van afstandsgas	2
2.	1958-1963	Van pionier naar gasleverancier met een gevestigde reputatie	24
3.	1964-1972	Aardgas zette de energiewereld op z'n kop	40
4.	1973 -1985	Aardgaspromotor werd besparingsadviseur	62
5.	1986-1994	Vol gas voor zelfstandigheid en continuïteit	86
6.	1995-2002	Naar een vrije gasmarkt	112
7.	2003-2008	Intergas in de nieuwe energiewereld	130

1860-1957
Van lichtfabriek tot leverancier van afstandsgas

Wie denkt dat veiligheid op straat iets is van de laatste tijd heeft het mis. Ook in het Oosterhout van 1860 hield dit onderwerp de gemoederen bezig. Dat een goede straatverlichting, met gaslantaarns, de veiligheid op straat zou verbeteren, was dan ook een belangrijke reden om de heer F.J. Smits toestemming te verlenen '*tot het oprigten eener gasfabryk*'. Zo werd, bij Koninklijk Besluit van 2 maart 1860, de kiem gelegd voor de gasvoorziening in wat zou uitgroeien tot het verzorgingsgebied van Intergas N.V.

De heer Smits pakte de zaken voortvarend aan. In 1859 had hij al diverse voorbereidingen getroffen. Het terrein waarop de fabriek zou worden gebouwd – kadastraal bekend als sectie N no. 247 – had hij voor ƒ 648,90 gekocht van mejuffrouw Fransen. De heren J. en W. Cornelissen, die het land pachtten, ontvingen ƒ 50,- vergoeding; niet alleen voor de gewassen die verloren gingen, maar ook omdat ze het land vóór de verkoop nog hadden bemest.
Smits had deskundigen aangetrokken zoals Ir. Terneden uit Gouda en opzichter W. de Liefde. Toen koning Willem III zijn handtekening zette onder zijn Koninklijk Besluit, lagen de plantekeningen vrijwel zeker klaar, want al op 14 maart diende Smits die in bij het gemeentebestuur. Het bestek en de omschrijving volgden op 16 april en op 2 mei 1860 werd de eerste steen gelegd. Ter gelegenheid daarvan trakteerde de oprichter op bier. Kennelijk was de belangstelling groot, want er gingen 82 kruiken doorheen.

'Gaz' voorzag in een behoefte

Het gas dat deze particuliere fabriek ging produceren was steenkolengas. De toepasbaarheid van dit gas voor verlichtingsdoeleinden werd aan het eind van de achttiende eeuw ontdekt door J.P. Minckelers, die voor deze prestatie nog altijd wordt geëerd met een standbeeld in zijn geboortestad Maastricht. In een wereld die bij avond en nacht was aangewezen op walmende en flakkerende olielampen of kaarsen, die ook nog eens weinig licht gaven, was zijn vinding een geweldige doorbraak.

Nadat de Schotse ingenieur Murdoch een volledig systeem had ontwikkeld om gas te maken en op te slaan, was de opmars van deze nieuwe brandstof niet meer te stuiten. Vanuit Groot-Brittannië, dat ver voorop liep op het gebied van industrialisatie, mijnbouw en exploitatie van steenkolen, zou 'gaz' in hoog tempo het continent veroveren.
De eerste gasfabriek in de lage landen werd in 1815 in gebruik genomen in Brussel. De historie vermeldt niet of het de belangstelling voor gas in Brabant extra heeft gestimuleerd. Dat lag wel voor de hand, omdat Brussel toen gevoelsmatig dichter bij Brabant lag dan nu. België zou zich pas in 1831 afscheiden en tot die tijd was het huidige Noord-Brabant veel meer georiënteerd op het toenmalige, veel grotere, Brabant dan op 'Holland'.
Hoe het ook zij, toen Smits zijn gasfabriek bouwde, waren in verschillende grote steden al enkele decennia lang gasfabrieken in bedrijf. Veel daarvan waren in handen van de Engelse Imperial Continental Gas Association (ICGA). Deze en andere particuliere ondernemingen voorzagen in een snelgroeiende behoefte.
In Midden- en West-Brabant verrezen naast de gasfabriek in Oosterhout ook fabrieken voor steenkolengas in onder andere Klundert, Oudenbosch, Dongen en Heusden. Deze bedrijven lieten de bewoners en industrieën in de regio kennismaken met een nieuwe energiebron, die veel voordelen had boven turf, olie en kolen. Dat zou de levensstandaard in de regio een flinke duw in de rug geven!

F. Smolders; werkzaam bij Intergas 1960-1983, in 1934 leerling-fitter op de gasfabriek Waalwijk

Het productieproces

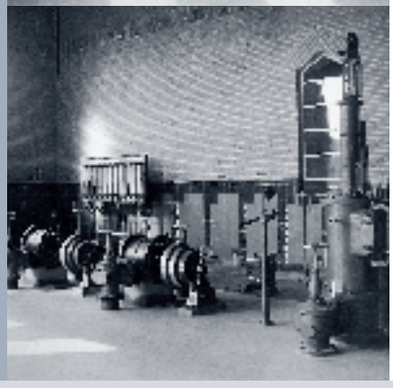
'Het duurde veertien uur om gas te maken...'

Gas werd gemaakt door kolen te verhitten in retorten, hoge ovenkamers met vuurvaste steen aan de binnenkant. De kolen werden er van bovenaf in gestort en eronder, in de generator, werd cokes verbrand. Daardoor liep de temperatuur in de retorten op tot 1.600°C. Bij die temperatuur kwam het gas uit de kolen maar ook een hele hoop teer. Die werd afgevoerd naar teerputten.

Het gas dat eruit kwam, moest eerst nog gezuiverd worden voordat het de gashouder in kon. Er zat nog ammoniak in en methaan. Daarom werd het door zuiverkisten geleid waar ijzeroer in zat, een soort aarde. Dan kon het gas naar de gashouder en wat eruit gezuiverd was, werd opgevangen in buizen onder de zuiverkisten. Wat daar uit kwam... daar waren wij als leerlingen natuurlijk goed voor. Elke zaterdag moest ik de ovens opnemen, de temperatuur en alles controleren, maar ook het water aftappen uit de buizen onder de zuiverkisten. Dat stonk wel zo verschrikkelijk! Toen er al vijftien, twintig jaar aardgas door de oude gasleidingen had gestroomd kon je die stank nog ruiken als je zo'n buis open moest maken.

Gas werd gestookt uit een speciaal soort kolen. Het hele proces duurde veertien uur. Van de kolen in de retorten bleef cokes over. Die werd uit de ovens gestoten met stootijzers van zes, zeven meter lang. Dat moest voorzichtig gebeuren, want je mocht de vuurstenen niet raken, maar dat gebeurde toch, vooral in de oorlog toen de kolen niet veel nuts waren. Toen viel de cokes er niet vanzelf uit, maar moest je alles lossteken, zwaar werk. De cokes werd weer gebruikt om de generator te stoken en een deel ervan werd verkocht. Hij werd eerst nog gebroken – grof voor industrieovens en fijn voor huisbrand – en daarna per mud verkocht. In de oorlog was dat wel iets!

'... dus je moest altijd veertien uur vooruit denken over het gasverbruik.'



1783 Uitvinding steenkolengas door Jan Pieter Minckelers

1848 Eerste gemeentelijke gasfabriek en straatverlichting op gas in Leiden

EXTRA NOMMER

VAN HET

Weekblad voor Oosterhout en Omstreken,

EERSTE GAS-ONTSTEKING

TE OOSTERHOUT. (Maandag 15 October 1860.)

De laatste gaslantaarn

BIJNA.... 100 jaar gaslicht in Oosterhout

Ware daar niet de bestedingsbeperking geweest, er zou waarschijnlijk aan de ontsteking van de eerste fase van de nieuwe Oosterhoutse verlichting, nog zo kort geleden maar alweer bijna als normaal beschouwd, enig feestelijk karakter gegeven zijn. En voor Het Kanton zou dit dan tegelijkertijd aanleiding geweest zijn om met een ekstranummer uit te komen, aan dit gebeuren gewijd.

Het zou alles bijeen zoveel geweest zijn als een herhaling na bijna 100 jaar, van de beleving door de Oosterhoutse bevolking van het ontsteken van de eerste gaslantaarn, dat plaats vond op 15 oktober 1860 en bij welke gelegenheid 's „Week-

liggende kleinere gemeenten een nog uitermate belangrijke taak weggelegd, een taak, mede waarvan zelfs de verdere ontwikkeling van verschillende dier omliggende gemeenten in grote mate gemoeid kan zijn.

LUCRATIEVER DANKZIJ BIJPRODUCTEN

Over de productie van de gasfabriek in de eerste jaren leren de archieven van Intergas dat er bijvoorbeeld in 1874 voor straatverlichting en gemeentegebouwen 6.934 m³ gas werd geleverd en voor particulier gebruik 26.926 m³. Het totaal van uitgeschreven kwitanties bedroeg ƒ 8.800,56. Die kwitanties betroffen niet alleen gasomzet en meterhuur, maar ook de verkoop van bijproducten van de gasfabricage.

Die laatste waren belangrijk omdat ze de winst aanzienlijk verhoogden. Kolen waren vrij duur en omdat in Nederland vóór 1900 nog geen sprake was van grootschalige steenkolenwinning, moest deze grondstof voor de gasproductie worden ingevoerd uit Groot-Brittannië of Duitsland. Dat de afzet van gas verzekerd was en dat de bijproducten – teer, cokes en ammoniakwater – goed verkoopbaar waren, maakte het bedrijfseconomisch een stuk interessanter.

In 1927, bij het afbreken van een '*ouderwetse gashouder*', zou de directeur van de Oosterhoutse gasfabriek de vondst van een vracht koolteer van 54 ton dan ook niet zien als een (milieu)probleem. Integendeel, op de begroting van ƒ 200.000,- leverde de verkoop van de teer een meevallertje op van ƒ 2.445,10!

15 oktober 1860 Extra nummer van het 'Weekblad voor Oosterhout en Omstreken' bij gelegenheid der ontsteking van de EERSTE gaslantaarn in Oosterhout.

22 november 1957 Nieuwsblad 'Het Kanton voor Oosterhout en omstreken' meldde het doven van de laatste gaslantaarn (in de Vinkstraat).

De heer Smits had van het gemeentebestuur toestemming gekregen om een beperkt buizennet aan te leggen. Opzichter W. de Liefde maakte de tekeningen daarvoor, bestelde 38 ton gasbuizen, hield toezicht op het werk en legde ook zelf buizen. In de Nieuwstraat bijvoorbeeld werd 75 meter getrokken ijzeren pijp gelegd met een diameter van 1,5 inch. Ook werden, met vergunning van de Commissaris der Koningin, gasbuizen gelegd in 'duiker nr. 22 naast Rijksweg der 1e klasse nr. 3 te Oosterhout'.

Voor het algemeen belang en de winst

Aan het einde van de negentiende eeuw werden steeds meer particuliere gasfabrieken bij het aflopen van de concessie overgenomen door de gemeente. Enerzijds omdat gasvoorziening tegen lage prijzen meer en meer werd gezien als een algemeen belang. Anderzijds om eventuele winsten in de gemeentekas te laten vloeien. Op grond van soortgelijke overwegingen nam de gemeente Oosterhout bij het aflopen van de concessie, in augustus 1880, de exploitatie van de gasfabriek zelf ter hand.

In die tijd deden alle gasbedrijven erg hun best om nieuwe afnemers te winnen en bestaande verbruikers te interesseren in nieuwe toepassingen, om zo de omzet te verhogen. Zo veel mogelijk mensen moesten profiteren van de zegeningen van gas, maar uitbreiding van het buizennet kostte veel geld. Die investering moest worden terugverdiend met zo veel mogelijk aansluitingen (=verbruikers) en een zo groot mogelijke afzet.

Dankzij de muntgasmeter bleven ook dubieuze debiteuren en minderbedeelden niet verstoken van de voordelen van gas. De naam van dit apparaat geeft al aan hoe het werkte: je stopte er een muntstuk in en de meter liet een bepaalde hoeveelheid gas door. Was het bedrag opgebruikt dan stopte de gastoevoer. Voor de gebruiker was het voordeel dat hij niet achteraf over een langere periode een flinke rekening kreeg. Voor het bedrijf diende de muntmeter ook financiële en exploitatietechnische doelstellingen, want betaling van het afgenomen gas was verzekerd en de muntmeter trok veel nieuwe verbruikers over de streep. Wie geen muntgas kreeg en geen eigen installatie kon aanschaffen, kon een gasinstallatie huren. Huurprijs vanaf ƒ 0,20 per maand voor de leiding, al naar gelang de omvang, plus voor iedere gaslamp ƒ 0,10 en voor twee een-pits komforen ƒ 0,10 per maand. Daar kwam dan de normale meterhuur nog bij.

Veel gebruikers van een muntgasmeter brachten het concept 'gas de goedkoopste energiebron' op hun eigen manier in de praktijk. Ze gooiden in plaats van dubbeltjes halve centen in de muntmeter. In het begin volstond de directeur van de gasfabriek met een vriendelijke waarschuwing. Toen deze praktijk hand over hand toenam, dreigde hij met het weghalen van de meter, het staken van de gastoevoer en een bezoek van de politie, die proces-verbaal zou opmaken.

De Oosterhoutse gasfabriek adverteerde, ontplooide talloze voorlichtingsinitiatieven en nam actief deel aan plaatselijke feestelijkheden en tentoonstellingen. Daarbij werd geen gebruik gemaakt van het propagandamateriaal dat de Vereeniging van Gasfabrikanten in Nederland (VGN) aanbood. De man die in 1919 directeur van de gasfabriek werd, de heer Th. Don, ontwikkelde zijn promotiemateriaal liever zelf. Hij was ervan overtuigd dat die middelen doeltreffender waren dan het relatief dure materiaal van de VGN. Meer dan een halve eeuw later, bij Intergas, was aan deze mening – terecht – nog altijd niets veranderd!

1879 Uitvinding eerste bruikbare gloeilamp door Thomas Alva Edison

1886 Eerste Nederlandse elektriciteitscentrale in Den Haag

Veiligheid en onwetendheid

Gas was een nieuwe en totaal andere brandstof dan gebruikers gewend waren. Bij apparatuur op olie of kolen luisterden onderhoud en afstelling veel minder nauw dan bij gas. Om de klanttevredenheid te waarborgen, moest de voorlichting zich ook op dat aspect richten. Zo bleken klachten van Oosterhoutse paters over hun schoolverwarming bij nadere beschouwing vooral te wijten aan slecht onderhoud van de apparatuur en verkeerd gebruik. En toen De Vos Houtzagerij maar bleef klagen over zijn 22 pk Deutz gasmotor, zodat de heer Don uiteindelijk Deutz in Rotterdam om assistentie vroeg, concludeerde de monteur van dit bedrijf: *'Die lui kunnen met de machine niet omgaan en onderhouden hem niet, wat een eerste vereiste is voor een goede werking.'*

Ook veiligheid eiste aandacht, want ongelukken met gas zouden alle propaganda tenietdoen. Toen een collega uit Wormerveer de Oosterhoutse gasdirecteur in een brief om advies vroeg over gaskachels zonder afvoer, besloot de laatste zijn antwoord dan ook met: *'Kachels zonder afvoer zijn het beste middel om de gasverwarming de nek te breken.'*

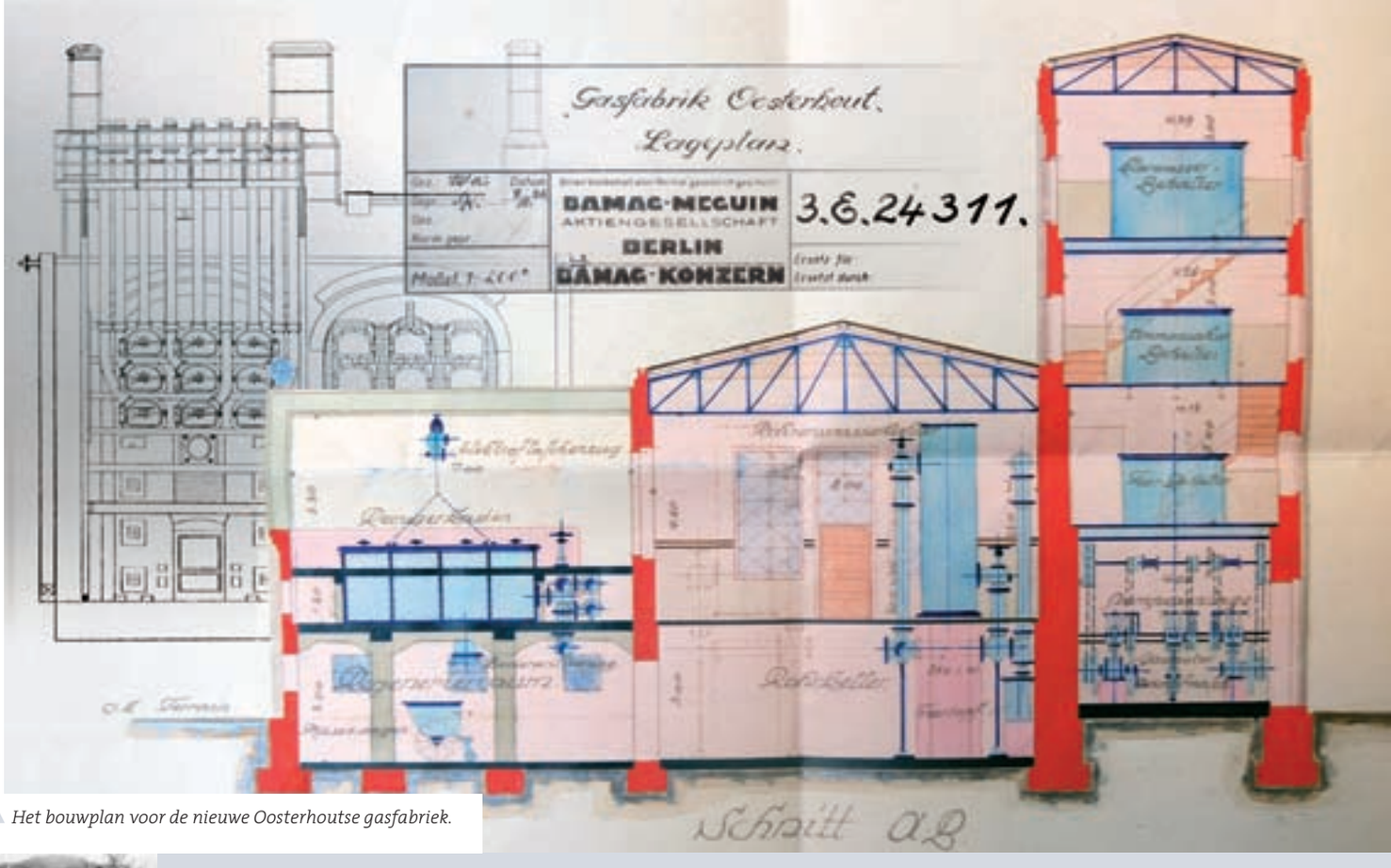
Hij reageerde ook onmiddellijk op de '*Voorschriften bij brand*' zoals het Oosterhoutse nieuwsblad '*Het Kanton*' die publiceerde. Daarin stond dat men 's avonds de hoofdgaskraan moest sluiten als men 's nachts geen gas nodig had. Het blad *'heeft het flink mis en het advies is in strijd met de voorschriften,'* reageerde Don. *'Sluit nooit de hoofdkraan en gij voorkomt ongelukken,'* schreef hij en vervolgens haalde hij het voorbeeld aan van iemand die dacht dat het kraantje bij de lamp dichtgedraaid was, terwijl in plaats daarvan de hoofdtoevoer was afgesloten. Toen de hoofdkraan weer werd opengezet, stroomde het gas vrijuit de kamer in en volgde een explosie.

'Mijns inziens is het bovendien zeer aanbevelenswaardig dat men in geval van brand onmiddellijk een licht kan ontsteken en niet eerst de hoofdkraan open moet gaan draaien. Ik zou ieder aanraden bij brand de hoofdkraan pas te sluiten als er geen licht meer nodig is.'

Schoolgasverwarming

Directeur Don verdiepte zich onder andere actief in de markt voor schoolverwarming en meldde in 1928 met gepaste trots dat acht Oosterhoutse scholen gasverwarming hadden. Het ging in totaal om 53 lokalen en 67 kachels. Geen gek resultaat, want zelfs in de Commissie der Lichtbedrijven (CLB) – een raadscommissie die B en W adviseerde en waarin ook de gasdirecteur zitting had – waren de meningen over schoolverwarming verdeeld. Eén commissielid bleef van mening dat schoolverwarming met gas veel duurder was dan met vaste brandstof. Een ander lid stelde dat, hoewel gasverwarming misschien niet goedkoper was, de gemakken ruimschoots opwogen tegen de iets hogere kosten. De gasdirecteur op zijn beurt, wist te vertellen dat de Zusters Franciscanessen van Dongen voor hun scholen in Breda hadden gekozen voor gasverwarming, met dezelfde kachels als in Oosterhout. En in het seizoen 1929-1930 bleek uit de cijfers dat de Openbare School met gas voordeliger uit was dan met vaste brandstoffen. Ook waren er geen klachten.

Toen de nieuw te bouwen school aan de Nieuwe Bouwlingstraat te kennen gaf de lokalen niet te willen verwarmen met kachels maar met een cv-installatie, schakelde de directeur het industrielaboratorium van de Gasstichting in om daarbij zo goed mogelijk te kunnen adviseren. Met de kennis die dat opleverde, kon hij de klant goed bedienen en verdiende hij zijn jaarlijkse contributie aan het industrielab ruimschoots terug.



▲ *Het bouwplan voor de nieuwe Oosterhoutse gasfabriek.*

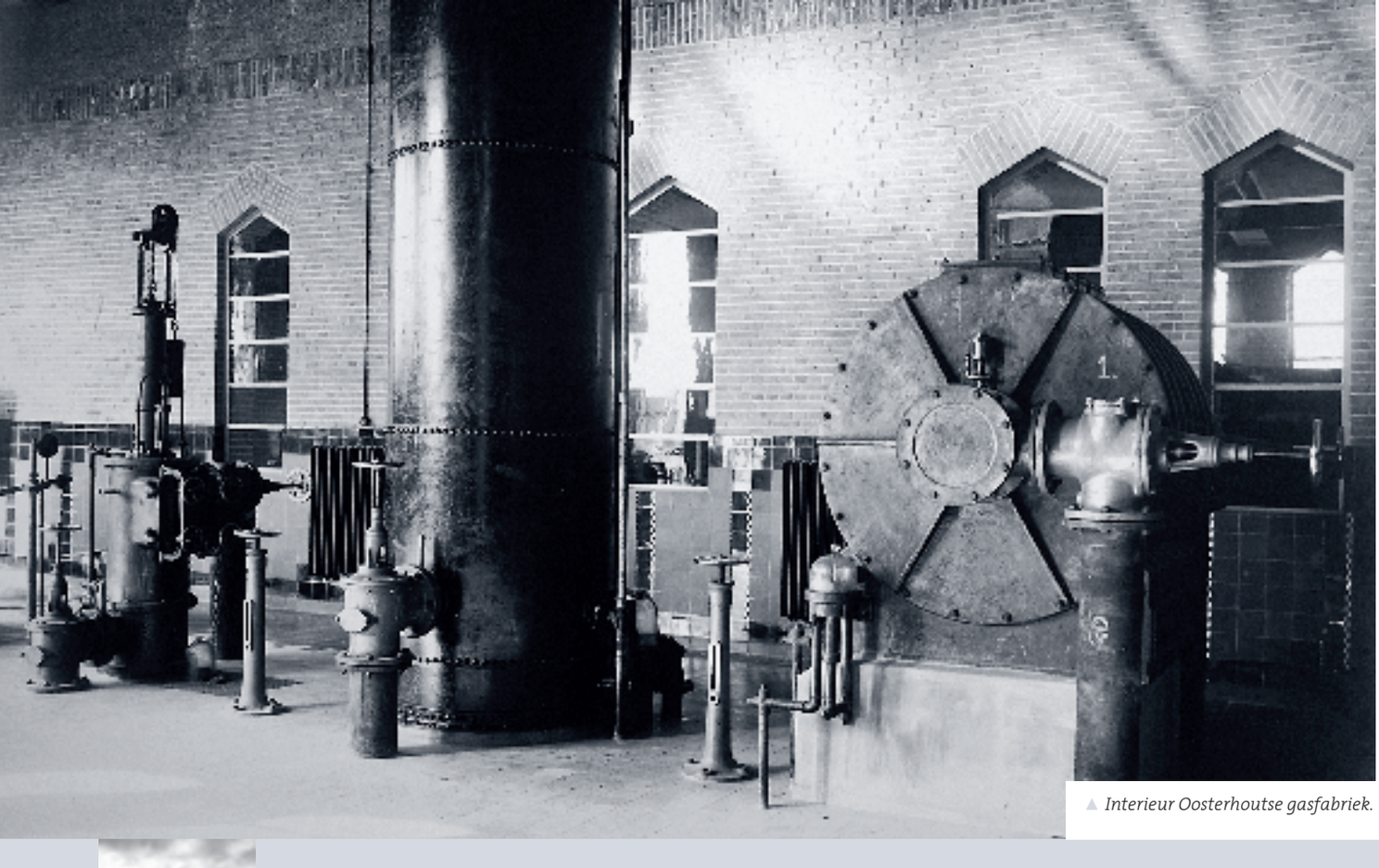
1896 Eerste auto in Nederland

1901 Invoering woningwet; sanitaire installaties in nieuwe woningen verplicht

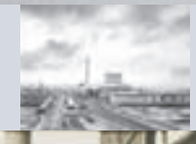
Hygiëne en volksgezondheid

Het bevorderen van het gasverbruik liet zich goed koppelen aan een maatschappelijk belang zoals het verbeteren van de hygiëne. Soms leidde dat tot minder succesvolle initiatieven, zoals de nooit uitgevoerde plannen om op het terrein van de gasfabriek aan de Gasstraat een badinrichting te bouwen, met daaraan verbonden een toonkamer voor de leveranciers van de installaties. Hoewel de kosten niet meevielen en de rentabiliteit te rooskleurig was opgezet, werd het plan serieus bekeken: er waren immers grote sociale belangen mee gemoeid. '*Denk toch aan de hygiëne en de volksgezondheid,*' aldus een van de pleitbezorgers. Ook de directeur van de gasfabriek deed zijn best. Hij vroeg zeven gemeenten met een gemeentelijk badhuis om informatie, hij vroeg documentatie op over de benodigde installaties en hij schreef de schoolhoofden in Oosterhout en de kerkdorpen aan. Het voorstel kreeg de nekslag toen het onderwerp in 1931 opnieuw aan de orde kwam. Men vond toen dat het badhuis beter niet op het fabrieksterrein kon worden gebouwd met het oog op toekomstige uitbreiding van de gasfabriek. Maar een andere locatie werd waarschijnlijk te duur. Dat er van dit plan niets terechtkwam, was achteraf misschien niet zo erg. In de jaren vijftig van de vorige eeuw wist een toenmalige medewerker van het gasbedrijf Oudenbosch zijn directeur er met een simpele rekensom van te overtuigen dat deze zijn badhuis maar beter kon sluiten. Met alle kosten van warmwatervoorziening, badmeester enzovoort, was het goedkoper om alle inwoners die het badhuis gebruikten een geiser te geven!

Bouwplan voor het 'Badhuis'. ▶



▲ *Interieur Oosterhoutse gasfabriek.*



1902 Oprichting Staatsmijnen

1909 Geboorte prinses Juliana, dochter koningin Wilhelmina en prins Hendrik

GASVOORZIENING EN VOLKSOPVOEDING

Door de industrialisatie nam de verstedelijking toe, woonden meer mensen dicht op elkaar en ontstonden volksgezondheidsproblemen. Die leidden tot initiatieven om de hygiëne te bevorderen en de arbeidersbevolking te stimuleren tot baden of douchen. Daarom riepen artsen en andere lieden met een sociale inslag op om openbare badhuizen te bouwen.

Eind negentiende eeuw begonnen '*dames uit de betere kringen*' initiatieven te ontplooien om de arbeidersklasse culinair te beschaven. Overal verrezen huishoudscholen die moesten bijdragen aan het opvoeden van volksmeisjes. Die moesten onder andere leren met weinig middelen gevarieerd te koken, want door de armoede voedden mensen zich te eenzijdig met aardappelen. De huishoudscholen begonnen '*volksopvoedende*' kookboeken en -boekjes uit te geven. Ook kookdemonstraties moesten bijdragen aan een gevarieerder dieet. Middenstandsdames profiteerden zelf ook van deze initiatieven: zij creëerden voor zichzelf een baan als kooklerares.

KATHOLIEK EN ZUINIG

De nieuwe gasfabriek werd op de zondag vóór de openingsdag ingezegend door pastoor Asselbergs van de H. Hartkerk. Voor de officiële opening was een lange gastenlijst opgesteld, maar zoveel mensen van sigaren, sigaretten, drank en attenties voorzien werd te begrotelijk. Er werd flink het mes gezet in de lijst genodigden. Alle besturen van omliggende gemeenten moesten thuisblijven, net als oud-wethouders en nog zo wat prominenten.

Oostelijke gevel

BESTEK EN VOORWAARDEN

waarnaar door de Gemeente-Lichtbedrijven te Oosterhout zal worden aanbesteed:

het bouwen eener Gasfabriek met eenige annexe werken.

INHOUD:

1e Afdeeling: Beschrijving.
2e Afdeeling: Voorschriften voor de uitvoering.
3e Afdeeling: Voorwaarden van algemeenen aard.

EERSTE AFDEELING.

BESCHRIJVING.

Art. 1.

De in dit bestek omschreven werken bestaan in: het bouwen eener Gasfabriek met eenige annexe werken op het terrein der Gemeente-Lichtbedrijven gelegen te Oosterhout, met bijlevering van alle materialen, arbeidsloonen, transportkosten, loodsen, steigers, hulpmiddelen en gereedschappen, in één woord, met alles wat tot een goede en complete oplevering van het geheele werk behoort.

▲ *Bestek en voorwaarden bouw nieuwe gasfabriek 1927.*

VEREENIGING VAN GASFABRIKANTEN IN NEDERLAND.

STATISTIEK AFDEELING No.

1. Verlichtingsgebied.
2. Exploitatie en Directie.
3. Grondstoffen.
4. Gasproductie.

▲ *1922 Gegevens gasfabriek ten behoeve van de Vereeniging van Gasfabrikanten.*

8

1912 Eerste reis en ondergang Titanic

1914 – 1918 Eerste Wereldoorlog, grondstoffenschaarste in neutraal Nederland

▲ *Bouw van de gasfabriek in Heusden in 1929. De fabriek werd rond 1960 afgebroken.*

◀ *Gasfabriek Oudenbosch van 1858 tot 1952.*

Afstandsgas

Steeds meer particulieren en bedrijven zagen de grote voordelen van gas en wilden daarvan meeprofiteren. De succesvolle opmars van de nieuwe brandstof, die in 1927 reden was om in Oosterhout een nieuwe gasfabriek te bouwen, stimuleerde diverse gemeenten in de regio om eens te informeren naar de mogelijkheden voor levering van 'afstandsgas' of 'streekgas': distributie naar de omringende gemeenten van gas uit de Oosterhoutse gasfabriek. Achtereenvolgens meldden Terheijden-Wagenberg, Teteringen, Dongen, Raamsdonk, Geertruidenberg, Waspik, Made en Drimmelen zich als potentiële streekgasafnemers, maar alle plannen stuitten op onoverkomelijke financiële en/of technische bezwaren.

Diezelfde belemmeringen speelden ook (potentiële) leveranciers van afstandsgas uit andere bronnen parten. Het propaan- en butaangas dat vrijkwam bij olieraffinaderijen, kon als afstandsgas pas een grote vlucht nemen toen de techniek toeliet dat het als flessengas de verste uithoeken kon bereiken. Het cokesovengas dat bij de Hoogovens in Velsen vrijkwam bij de productie van cokes voor de staalbereiding, kon aanvankelijk alleen worden geleverd aan gemeenten in de naaste omgeving. Naarmate de technologie beter werd, groeide het leveringsgebied. De capaciteit van de cokesovens van Staatsmijnen was al ver vóór de Tweede Wereldoorlog groot genoeg om heel Nederland van afstandsgas te voorzien. Cokesovengas, ook vaak aangeduid als mijngas, was bovendien veel goedkoper dan fabrieks- of stadsgas. Maar levering over grotere afstand stuitte op twijfel omtrent de veiligheid van persleidingen en de leveringsbetrouwbaarheid. In de Limburgse regio vond dit gas wel steeds meer aftrek.

Het personeel van de gemeentelijke lichtbedrijven rond 1930 staand (v.l.n.r.): M. van Bavel - stoker, onbekend, J. Kock, H.K. Posthumus – fabrieksbaas, W. Pastoors – chef GEB afd. elektriciteit, D. Meeuwissen – opzichter gas, M. Verbeem, N. Broeders – elektromonteur, onbekend, J. Meeuwissen – fitter, A. Kuppens – gasfitter. Zittend: mej. Don, mej. A. Broekhuizen, H. Hendrikx – administrateur, Th. Don – directeur, mej. A. Arnold, mej. J. Kock, alle dames waren 'klerke' ofwel (vrouwelijk) administratief medewerker.

Concurrentie

Gas was een nieuwe en veelbelovende brandstof, maar niet de enige. Al vanaf de oprichting ondervond de gasfabriek concurrentie van petroleum. Die laatste brandstof was niet alleen goedkoper maar ook overal verkrijgbaar en toepasbaar, terwijl voor gas een leiding nodig was. Rond 1880 kwam er nog een concurrent bij, vooral op het gebied van verlichting: elektriciteit. Volgens de elektriciteitsbedrijven was elektrische verlichting gemakkelijker en veel schoner dan gasverlichting. Maar elektriciteit was ook duurder en de kwaliteit van het licht liet te wensen over. De uitvinding van het gasgloeilicht, in 1886, gaf gas zelfs een forse voorsprong op elektrisch licht.

Deze concurrentievoorsprong duurde echter niet lang. Kort na 1900 werd de elektrische gloeilamp snel beter en goedkoper en nam ook het gebruik van elektromotoren toe. In reactie op de toenemende vraag werden er meer elektriciteitscentrales gebouwd. Dat was voor de overheid het sein om enige regie te willen uitoefenen.

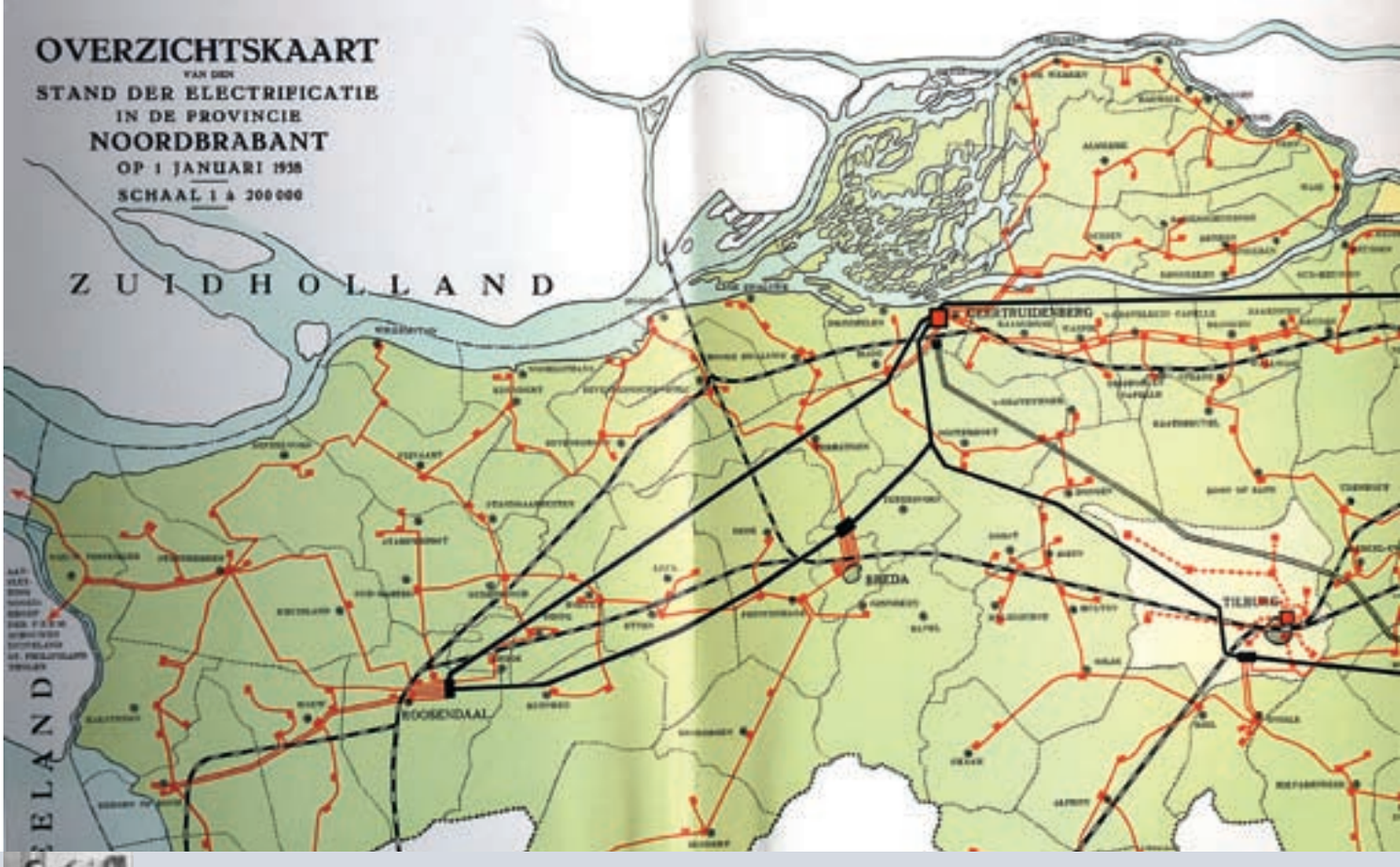
In 1911 boog de staatscommissie Van IJsselstein zich over de vraag waar het heen moest met de Nederlandse elektriciteitsvoorziening. Het antwoord luidde: kies voor grootschaligheid. Het bouwen van een beperkt aantal grote elektriciteitscentrales, die onderling konden worden gekoppeld, had als groot voordeel dat de totale capaciteit doeltreffender kon worden ingezet.

In Noord-Brabant lieten zowel de stad Tilburg als Gedeputeerde Staten zich '*inzake oprichting eener electriciteitsfabriek*' adviseren door elektrotechnicus en hoogleraar elektrotechniek de heer G.J. van Swaay. Deze pionier was dezelfde mening toegedaan als de Commissie Van IJsselstein. Tegen sterke weerstanden en talloze bedenkingen in bepleitte hij onvermoeibaar de voordelen van provinciale tegenover particuliere dan wel gemeentelijke opwekking. En met succes: in 1914 was de N.V. Provinciale Noordbrabantse Electriciteits Maatschappij (PNEM) een feit en zette Van Swaay zijn werk voort als eerste directeur van dit bedrijf. Het resultaat was dat Noord-Brabant al begin jaren twintig van de vorige eeuw beschikte over een van de krachtigste (provinciale) stroomcentrales en dat dit de eerste provincie was met een volledig 50 kV-verdeelnet. In 1923 was het grootste deel van de Noord-Brabantse gemeenten daar met een gemeentelijk laagspanningsnet op aangesloten.

In Tilburg verrees naast de gasfabriek in 1911 een elektriciteitsfabriek. Daarmee was het GEB, het gas- en electriciteitsbedrijf, een feit. Op de foto een gedeelte van de machinekamer van de Tilburgse gasfabriek.

De naam van mejuffrouw A. Arnold dook decennialang regelmatig op in de historie van *'t Gasfabriek*. Zelf schreef ze in 1961 in *De Koppeling*: *'25-4-1917 Mijn eerste entree in 't kantoor(tje) van de Gasfabriek en een heel klein Electriciteitsbedrijfje [...] Het kantoorpersoneel bestond uit: 1. Directeur v.d. Heyden, 2. de Heer Kock (vader van onze Jan), 3. Een klein gezet persoontje, die gelijk gedoopt werd onder de naam 'Jufke', aan U allen wel bekend als de tegenwoordige Juffr. Arnold.'* Ze was ruim 47 jaar aan het bedrijf verbonden, maar kennelijk telden de laatste jaren niet mee omdat ze *'met haar benen sukkelde'* en veel ziek was.

Toen ze op 1 september 1964 als 65-jarige afscheid nam, meldde *De Koppeling* namelijk dat ze *'bijna 45 jaar haar beste krachten gegeven [heeft] aan de administratie van de Gasfabriek, de Lichtbedrijven, het G.E.B., of hoe de naam in deze periode ook mocht luiden.'* Bij haar afscheid kreeg ze een vaste plant en een bedrag onder couvert, hoewel iedereen betwijfelde of ze slecht in de slappe was zat, zoals het personeelsblad daar fijntjes bij aantekende.



1919 Uitvinding neonlicht door George Claude

1920 Nederland lid van de Volkenbond

Elektriciteit brak door, gas hield stand

Steeds meer huishoudens in de midden- en hogere klasse voorzagen hun woning van een elektrische installatie met lampen en wandcontactdozen. Elektriciteitsbedrijven stimuleerden dit gebruik met voordelige apparatuur en/of installaties. Gas kon de concurrentie op dat moment nog steeds aan, vooral omdat door verbetering van de gasfabricage de gasprijs daalde. Zo bleef gasverlichting tot de Eerste Wereldoorlog goedkoper dan elektrische verlichting. Veel huishoudens met midden- en lagere inkomens lieten in die periode gasverlichting aanleggen, zodat ze hun petroleumlampen konden afschaffen.

Toen de Eerste Wereldoorlog Europa in zijn greep kreeg, werd de steenkolenaanvoer steeds meer een probleem. Dat was vooral voelbaar bij de gasfabrieken. Gas werd bij voorkeur gemaakt van steenkool met een hoog gasgehalte en juist die werd schaars. De elektriciteitscentrales hadden minder last omdat zij hun stoomketels in principe met elke brandstof konden stoken. Dat de overheid een distributieregeling instelde, maakte voor de gasbedrijven weinig uit, integendeel. Bij de toewijzing van kolen bevoordeelde de overheid elektriciteitsbedrijven soms boven gasfabrieken. Het gevolg was dat de gasproductie afnam en de prijs steeg.

In mei 1917 verordonneerde de Nederlandse regering bovendien dat '*het koken op gas, het verlichten met elektriciteit en het verwarmen met vaste brandstoffen*' moest worden bevorderd. Koken op gas was beter omdat een kolenfornuis niet à la minute kon worden uitgezet en zo energie werd verspild. Verlichten met elektriciteit was efficiënter omdat steenkool per kilo meer licht opleverde via een elektriciteitscentrale en een gloeilamp dan via een gasfabriek en een gaslamp.

Dit alles leidde ertoe dat de elektriciteitsbedrijven hun netten snel konden uitbreiden en veel nieuwe gebruikers konden aansluiten. Voor de gasbedrijven was dat reden om hun activiteiten op den duur te verleggen van gas voor verlichting naar gas voor koken, warm water, ruimteverwarming en industrieel gebruik.

▲ *Directeur Don stuurde voorlichtingsmateriaal rond van allerlei apparatuur, waaronder de 'Stella' gaskomforen. Die werden gemaakt door ETNA en mochten als eerste in Nederland het wettig gedeponeerde keurmerk van de VGN voeren.*

GAS VERSUS ELEKTRICITEIT

Steeds meer mensen zagen het nut van elektriciteit in, ondanks de veel intensievere propaganda voor gas. Dat gold ook in Oosterhout en de omliggende dorpen. Maar om op te koken was stroom aanmerkelijk duurder dan gas, zo rekende directeur Don in 1937 voor aan iemand die een nieuw huis ging bouwen en elektrisch wilde gaan koken. In dezelfde brief kreeg deze man niettemin de raad om extra leidingen voor gas en stroom te laten aanleggen '*die in de toekomst beslist onmisbaar zullen zijn*'.

De kapelaan die vroeg om elektriciteit voor woningen aan de Middenlaan kreeg een afwijzend antwoord met als reden: *'De categorie mensen die daar woont, heeft al gas gekregen, waarvoor veel kosten gemaakt zijn. Zij hebben meer aan gas dan aan stroom, want dat is voor koken en verlichting ideaal en veel goedkoper. (...) Bovendien kunnen ze een muntgasinstallatie aanschaffen voor een kleine vergoeding van 10 cent per maand. Zo'n installatie omvat leiding, lampen en comforen. Als muntgasmeter kan naar keuze het 2 ½ centstuk en/ of dubbeltjestype geplaatst worden. Voor deze tijd een groot gemak.'*

De elektrische straatverlichting was ook in opmars. In 1937 gaf Philips op de markt in Oosterhout een indrukwekkende demonstratie met kwikdamplampen. B en W zagen dat als oplossing voor de nu slecht verlichte hoofdstraten, maar directeur Don wees erop dat B en W wilden bezuinigen op straatverlichting. Elektrische verlichting was prachtig, maar voor minder geld kon hij zorgen dat de gasverlichting beter presteerde. Helaas moest hij, na consultering van de Gasstichting, concluderen dat daar toch (te) veel praktische bezwaren aan kleefden. Daarom adviseerde hij bij wijze van proef drie elektrische lampen aan te brengen '*bij de Amsterdamsche Bank, de firma Frencken en Bruijns Leijsenhoek*' (Arendstraat-Kerkstraat en Leijsenhoek). De proef slaagde, maar uitbreiding van de elektrische verlichting moest wachten tot meer bekend zou zijn over de gemeentebegroting.

Hoe de verhoudingen tussen beide vormen van energie inmiddels lagen, bleek onder andere uit de financiële verhoudingen binnen de Lichtbedrijven. Terwijl het GEB steeds meer winst maakte, werd het voor de gasfabriek steeds moeilijker om quitte te draaien. Mede daarom wees Oosterhout overname van het GEB door de PNEM van de hand, hoe aanlokkelijk de aanbiedingen van de PNEM ook waren. Bij verkoop zouden niet alleen de GEB-winsten wegvallen, ook de gaswinsten zouden onder druk komen, omdat dan een felle concurrentiestrijd zou ontbranden tussen stroom en gas. Dat zou grote verliezen opleveren die de gemeente niet anders kon dekken dan door verhoging van de belastingen.

De CLB machtigde de directeur van de gasfabriek om vanaf 1 juni 1932 alleen nog gastoestellen te verkopen, aan te bevelen of in de toonzaal te plaatsen, die door de Gasstichting waren goedgekeurd of een getuigschrift hadden verworven, met uitzondering van die toestellen, waarvoor nog geen eisen waren gesteld. De directeur schreef alle in aanmerking komende firma's hierover aan en meldde daarbij dat de Lichtbedrijven dergelijke toestellen na 1 juni niet meer aansloot. Als ze voor 1 april opgaven wat ze nog in hun magazijnen hadden staan aan toestellen zonder getuigschrift, kon de directeur '*bemiddeling verlenen*'. Vanwege capaciteitsgebrek bij de Gasstichting, die de keuringen verrichtte, werd deze datum korte tijd later verschoven naar 1 oktober 1932. Uit de 'Voorschriften voor de door de Gemeente Lichtbedrijven erkende installateurs en wederverkopers': '*zij verplichten zich alle verbruiksartikelen te betrekken via de Lichtbedrijven. Het is dus ten strengste verboden deze artikelen van een ander te betrekken; met toestemming van de directeur kan in bijzondere gevallen hiervan afgeweken worden. De verbruiksartikelen zijn o.m. gasfornuizen, gaskachels, gascomforen, strijkijzers, industriebranders, gasovens, slangen, kousjes,temperatuurregulateurs, geisers, warmwaterapparaten, c.v.-ketels, elektrische gloeilampen, elektrische strijkijzers, ventilatoren, verwarmingstoestellen, looplampen, motoren, stofzuigers, haardrogers enz. De boete op overtreding is ƒ 10,- per geconstateerd geval. Soortgelijke overeenkomsten zijn – in diverse varianten – ook elders in Nederland gebruikelijk.*' Op 9-3-1933 berichtte de directeur dat dit jaar de GAVO 1932 van kracht wordt en dat het instituut voor erkende gasinstallateurs al sedert 1925 in Oosterhout bestaat.

GEMEENTE-LICHTBEDRIJVEN,
OOSTERHOUT.
de heer TH. BROEDERS, koperslager, Klappeijstraat.
de Heer A. MARTENS, koperslager, Heuvel.
A. HUIJBEN, koperslager, Leijsenhoek.
Gebrs. ZANDBERGEN, koperslagers, Kalweg.
TH. DON.

Intussen in Oosterhout

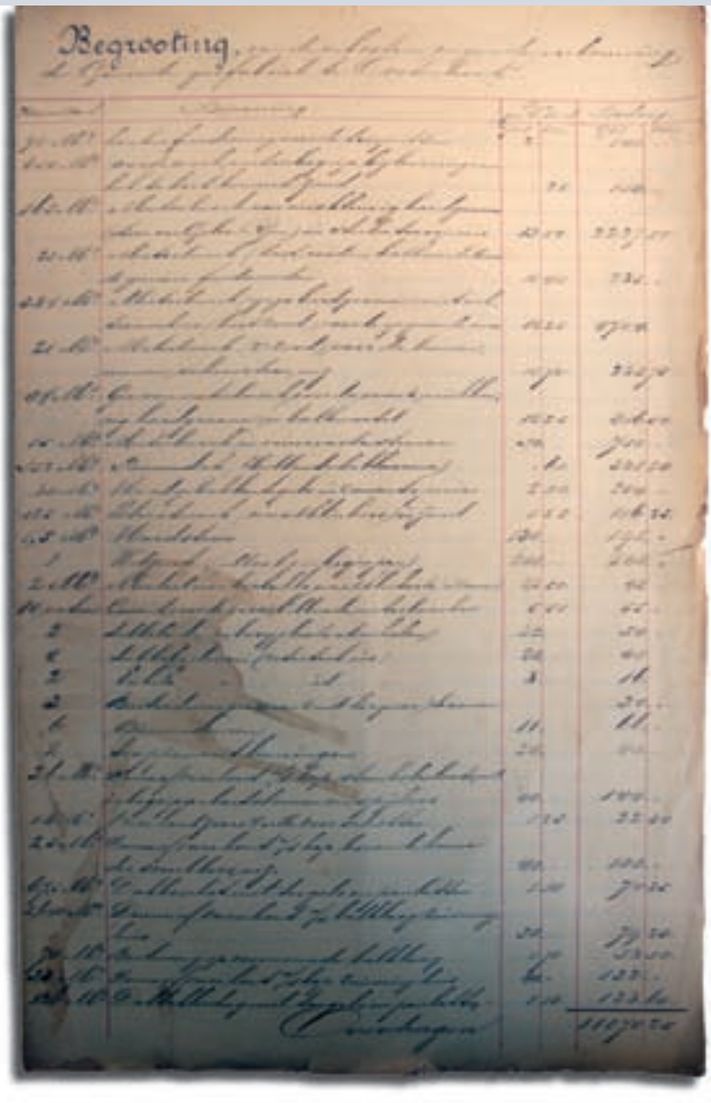
Door de nabijheid van de PNEM konden Brabantse gemeenten (en andere belanghebbenden, zoals coöperaties van bedrijven) op eenvoudige wijze voorzien in hun elektriciteitsbehoefte. Vaak volstonden gemeenten met het bouwen van een transformatorstation voor het ontvangen van PNEM-stroom en de aanleg van een laagspanningsnet voor de distributie daarvan. Oosterhout beperkte zich daar niet toe. In 1918 richtte de stad een elektriciteitsbedrijf op dat ten behoeve van de industrie ook een beperkt hoogspanningsnet aanlegde.

Vanaf dat moment werd gesproken over de Gemeentelijke Lichtbedrijven en werd de Gascommissie omgedoopt in de Commissie Lichtbedrijven. De Gascommissie, en daarna de Commissie Lichtbedrijven, was een raadscommissie waarin onder andere de directeur van de gasfabriek zitting had en later ook zijn administrateur. De commissie zag toe op het reilen en zeilen en diende B en W van advies.

Dat elektriciteit een bescheiden rol speelde, moge blijken uit het feit dat de heer Don voortaan directeur was van beide lichtbedrijven. De kwaliteit van de elektrische verlichting stond in die jaren nog in de kinderschoenen. De Oosterhoutse havenmeester was er in 1927 zelfs zo slecht over te spreken dat B en W besloten de elektrische verlichting in de haven te vervangen door gaslantaarns. Dit gebeurde mede op advies van de directeur van de Gemeentelijke Lichtbedrijven. Toen het *Dagblad van Noord-Brabant* daar melding van maakte, reageerde de vereniging van elektriciteitsdirecteuren aangebrand. Maar directeur Don was zeker van zijn zaak. Pas in 1937, bij een proef met de modernste elektrische verlichting, moest hij constateren dat zijn gaslicht daar niet meer tegenop kon.

▲ *Als er bij de gasfabriek of Gemeentelijke Lichtbedrijven iets te vieren was, gebeurde dat meestal in hotel en bioscoop De Koppelpaarden in Oosterhout.*

1924 Jozef Stalin aan de macht in de Sovjet-Unie



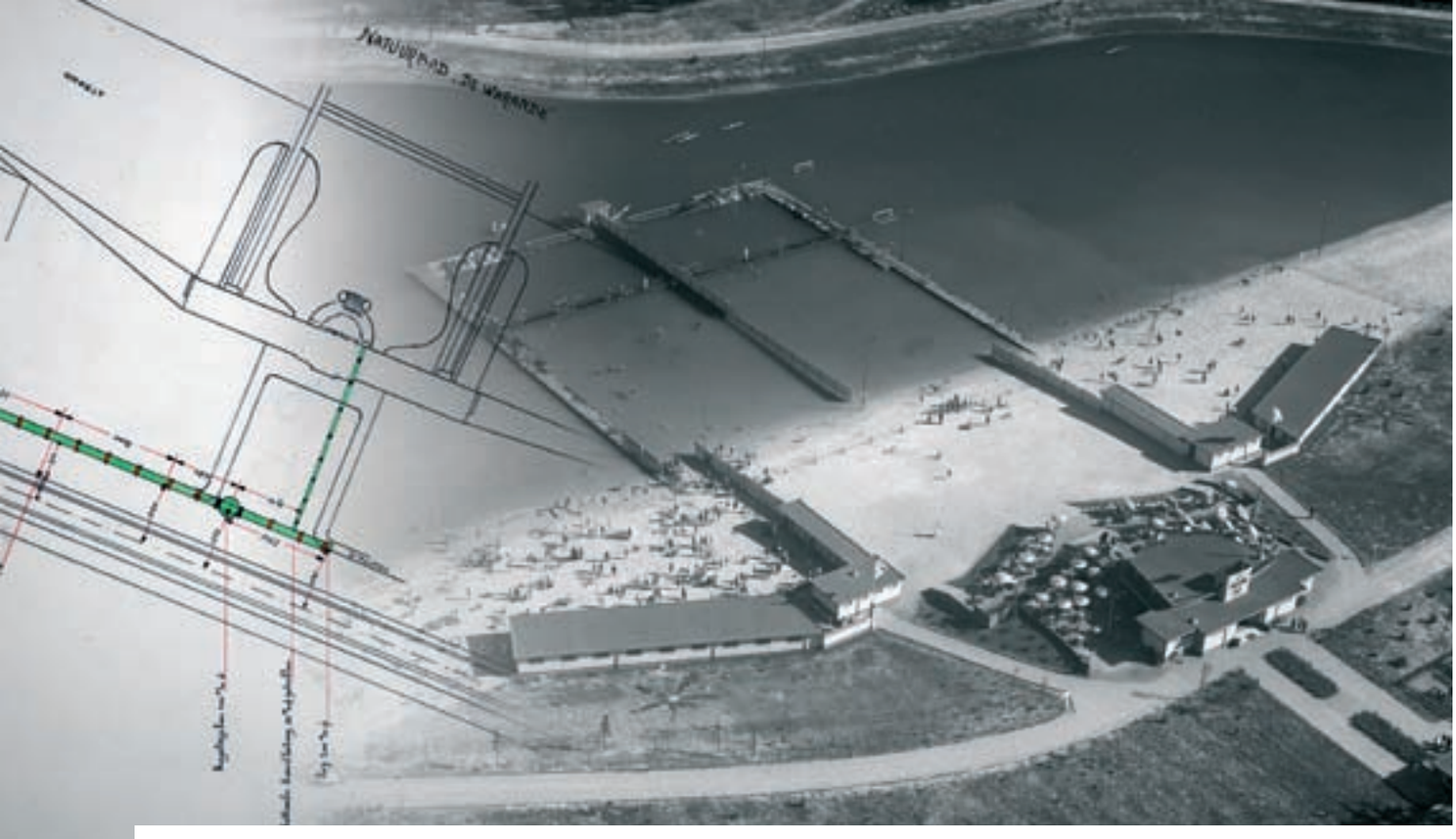
◀ *Uit de begroting van de Oosterhoutse gasfabriek in 1922.*

Laagste gas- en stroomtarieven

De directeur van de Gemeentelijke Lichtbedrijven voerde een uitgekiend financieel beleid en boekte goede financiële resultaten. De gasfabriek droeg daaraan minder bij dan het elektriciteitsbedrijf, terwijl het gasbedrijf wel altijd geld nodig had omdat het met enige regelmaat uitbreidde. In 1927 moest er zelfs een heel nieuwe, grotere gasfabriek komen. De investering bedroeg ƒ 100.000,- en directeur Don financierde ƒ 55.185,64 daarvan met geld van het elektriciteitsbedrijf. De burgemeester kon zich daar aanvankelijk niet mee verenigen, maar de voorzitter van de Commissie Lichtbedrijven en de heer Don konden prima uitleggen dat deze '*kruisfinanciering*' goed te verantwoorden was: het elektriciteitsbedrijf had het geld en kon er weinig anders mee. Waarom zou je dan bij de bank gaan lenen?

Doel van het gasprijsbeleid van directeur Don was het in evenwicht houden van de belangen van zijn klanten enerzijds en die van de gemeente anderzijds. Toen Oosterhoutse industriëlen in 1932 klaagden over te hoge gas- en stroomtarieven, kon hij aantonen dat de Oosterhoutse gas- en stroomprijzen al jaren tot de laagste van Nederland behoorden, '*ondanks dat er in Oosterhout in 1927 een nieuwe gasfabriek is gebouwd die zwaar op de begroting drukt*'.

De ondernemers hadden ook kritiek op de lage gasprijs voor gaskachelverbruik; die was niet billijk ten opzichte van de grootverbruikerstarieven die zij betaalden. Daartegen verdedigde Don zich door erop te wijzen dat zijn prijspolitiek de basis was voor voortdurende uitbreiding van het debiet, lage prijzen en toch nog een behoorlijke winst. Verhoging van het gaskacheltarief zou dit veilige prijsbeleid doorkruisen en het resultaat negatief beïnvloeden. Voor het bedrijfsleven was dit onwenselijk omdat het uiteindelijk negatief zou uitwerken op de industrieprijzen en voor de gemeente was dit onwenselijk vanwege de slechte financiële situatie waarin Oosterhout verkeerde.



▲ *De Gemeentelijke Lichtbedrijven legde de gasleiding aan in het paviljoen van de nieuwe zweminrichting de Warande in Oosterhout (luchtfoto uit 1937).*

Gasbedrijf als crisiskas

De financiële toestand van de gemeente was zo slecht door de crisis en de werkloosheid die volgden op de beurskrach van 24 oktober 1929. De werkloosheid drukte zwaar op de uitkeringskassen. Om daar wat verlichting in te brengen en de werkgelegenheid te bevorderen, was er een rijksregeling gemaakt die inhield dat de overheid financieel bijsprong als mensen zes weken in een bedrijf hadden gewerkt en daarna (weer) werkloos werden.

De RK Metaalbewerkersbond, die net als de gemeente te kampen had met een toenemende druk op de uitkeringskassen, riep de hulp in van de gasfabriek om gebruik te kunnen maken van die regeling. Directeur Don wilde wel helpen en mensen plaatsen, maar productief werk had hij niet voor ze. De mensen die hij plaatste, vormden een verliespost voor het bedrijf. Omdat zowel de vakbond als de gemeente erbij waren gebaat, ging hij toch akkoord. De gemeente probeerde ook zelf het tij te keren door te proberen voor het leggen van nieuwe gasleidingen geldelijke steun te krijgen uit het werkloosheidssubsidiefonds.

Mogelijkheden om werklozen aan een echte baan te helpen waren er niet bij het gasbedrijf. Voor een man met een zoon van veertien, '*die de lagere school heeft afgemaakt, flink is, goede manieren heeft en graag wil werken*', had de directeur wel een advies: '*Stuur hem, als de portemonnee het toelaat, liever naar de ambachtsschool, dan zal hij het verder schoppen.*' Ook de heer C.S. Kuppens, werkloos timmerman, ving bot hoewel hij, naast zijn vele goede getuigschriften, kon aanvoeren dat hij ooit het zoontje van Don had gered toen het kind in het Wilhelminakanaal was gevallen. De vacature waar hij op solliciteerde werd niet meer opgevuld.

Om werklozen te helpen de winter door te komen, verstrekte de overheid hun een brandstoftoeslag van *ƒ* 1,- per week. De directeur van de gasfabriek stelde voor die uit te keren in de vorm van bonnen waarmee de mensen cokes konden ophalen. Dan was zeker dat er werkelijk brandstof werd verstrekt en verkregen, de inkomsten van de gasfabriek zouden stijgen en de winst zou ten goede komen aan de gemeenschap. Het voorstel haalde het niet; de belanghebbenden mochten het geld besteden zoals hun goeddunkte. De plaatselijke kolenhandelaren waren daar blij mee. Ze leden duchtig onder de crisis en zouden deze afnemers missen als niet zij maar de gasfabriek de cokes mocht verstrekken. In 1940 wilde directeur Don trouwens liever geen cokes meer leveren op bonnen omdat hij inmiddels goed verdiende aan de verkoop en gros van fabriekscokes.

De gemeente had steeds meer moeite om de eindjes aan elkaar te knopen en dat voelden de mensen van de gasfabriek na verloop van tijd in hun portemonnee. Periodieke verhogingen bleven uit, overwerk werd niet betaald, de salarissen (de bezoldiging van hogere ambtenaren/hoofdarbeiders) werden verlaagd en zowel de lonen (de bezoldiging van lagere ambtenaren/handarbeiders) als de salarissen werden tijdelijk gekort.

Ook de gasfabriek zelf moest inleveren. Vanaf 1932 werd de winst van de Gemeentelijke Lichtbedrijven geheel toegevoegd aan de gemeentekas. Omdat de kolenprijzen maar bleven stijgen en de exploitatie niet meer sluitend was te krijgen, zou de gasfabriek weinig bijdragen aan die winst. Om de begroting sluitend te krijgen, waren uiteindelijk zelfs kunstgrepen nodig zoals het ten laste van het elektriciteitsbedrijf brengen van een gedeelte van de jaarwedden van het gasbedrijf. De directeur rechtvaardigde dat door eraan te herinneren dat het GEB ook jarenlang had geprofiteerd van het gasbedrijf.

In 1933 brandden langs de Oosterhoutse straten en wegen 160 gaslantaarns of lichtpunten (over een lengte van 17,5 km) en 20 elektrische (over 6 km).

▲ *In 1933 nam de Oosterhoutse gasfabriek het initiatief om de kwaliteit van reparaties aan kapotte meters te laten controleren door een eigen metercontroleur. Die ging bij de meterfabrikant na of de werkzaamheden die deze op een reparatiestaat had aangetekend gewettigd waren en of het daarvoor in rekening gebrachte bedrag redelijk was. De Gasstichting verwachtte dat andere gasfabrieken dit voorbeeld zouden volgen en stelde er in overleg met directeur Don een regeling voor op.*

1932 De Afsluitdijk werd voltooid

1933 Adolf Hitler rijkskanselier

Treurige begroting

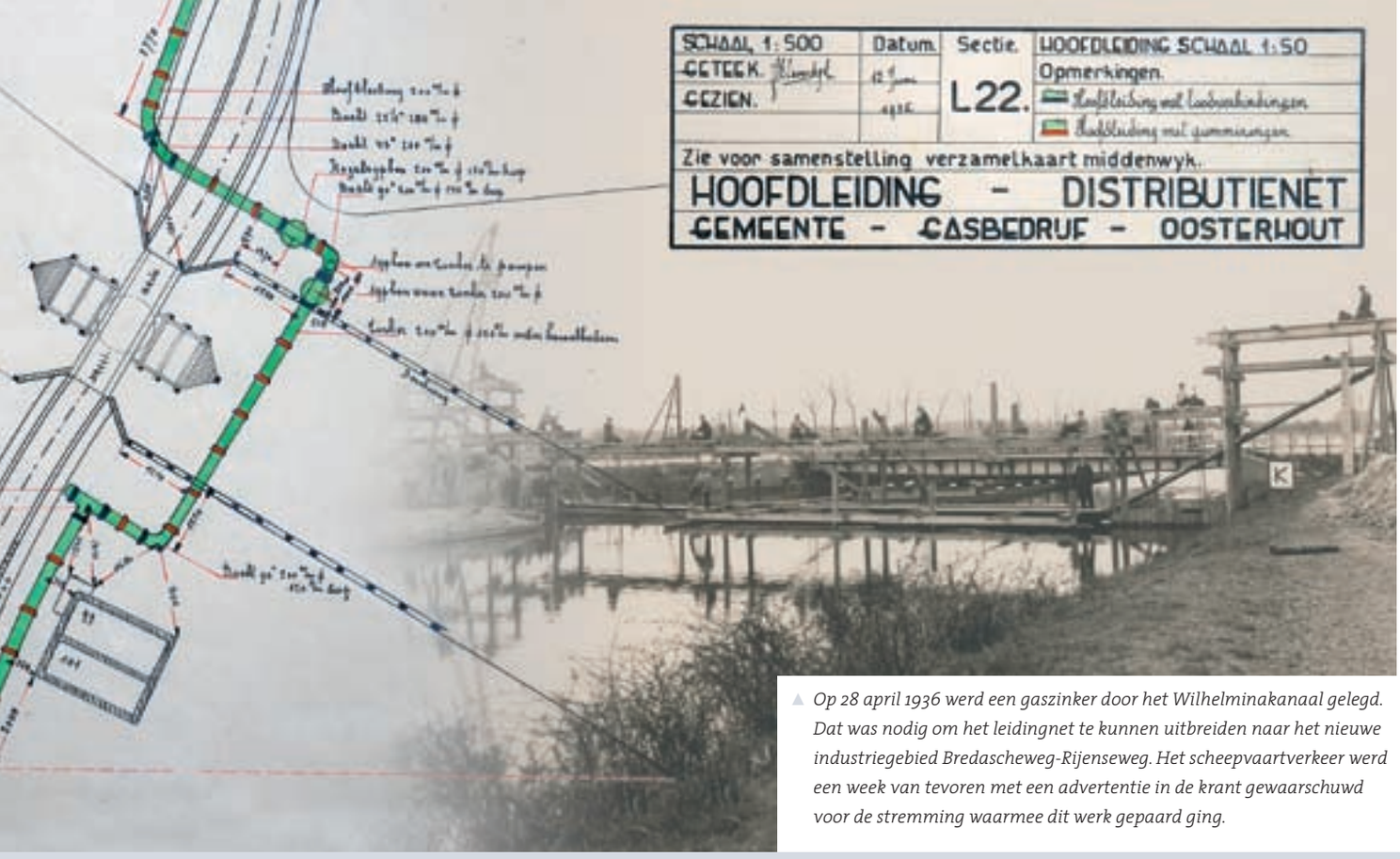
Door de economische crisis en de werkloosheid daalde de koopkracht fors en liepen de bestedingen bij het toch al noodlijdende bedrijfsleven terug. De gasfabriek kreeg daar direct en indirect het nodige van mee. In enkele gevallen bleven schulden van industriele afnemers onbetaald omdat bedrijven failliet gingen. Gelukkig volstond in veel andere gevallen een betalingsregeling, contractwijziging of prijsverlaging. Daarnaast zette de directeur automatische betaling in als middel om betalingsproblemen te voorkomen. Hij ging hiervoor een samenwerking aan met de Postcheque- en Girodienst. Voortaan konden grootverbruikers alleen nog direct bij de incasseerder betalen of door automatische overschrijving. Gewoon overschrijven kon niet meer. Zo voorkwam hij dat bedrijven betalingen op de lange baan schoven.

Waar hij maar kon bleef directeur Don toch ook propaganda bedrijven. Hij deed dat bijvoorbeeld toen de Oosterhoutse bouwplatenfabriek Gips' Houtbereiding een grote reparatie aan haar gasmotor te baat nam om verlaging van de gasprijs te vragen. Het bedrijf zou anders mogelijk overgaan op een andere krachtbron. Bij de geldende gasprijs konden gasmotoren inderdaad niet concurreren met dieselmotoren en directeur Don willigde het verzoek in. Vervolgens gebruikte hij zijn bevestigingsbrief ook om er nog eens nadrukkelijk op te wijzen dat '*gas de aangewezen brandstof zal zijn door zijn eenvoud, zuivere controle op verbruikshoeveelheid, prijsstabiliteit en onafhankelijkheid van internationale conflicten*'.

Een brief aan de bakkers, waarin voor die groep een prijsverlaging werd aangekondigd, benutte Don eveneens om propaganda te maken bij degenen die hun oven nog niet stookten met gas: '*Denk toch eens aan de zindelijkheid. U hebt geen ruimte nodig voor takkenbossen of kolen en U zult geen stof hebben. Zonder enige verplichting kunt U de installatiekosten opvragen bij ons bedrijf.*'

De klein- en muntgasverbruikers hadden het ook moeilijk. Het gasbedrijf kwam hun tegemoet met een verlaging van de gastarieven en het vastrecht, maar de RK Bond voor Grote Gezinnen, die vroeg om een extra reductie voor deze groep, ontving een afwijzing. De treurige begroting van de gasfabriek liet inwilligen van dit verzoek simpelweg niet toe.

Onder de muntgasverbruikers, die meestal het hardst werden getroffen door de gevolgen van de crisis, nam het gasverbruik alleen maar af. Ronduit schrijnende verzoeken bereikten de gasfabriek soms; zoals dat van een vrouw die voor haar doodzieke man naar de apotheek moest maar niet durfde omdat ze een eerder flesje medicijn nog niet had betaald. '*Als jullie nou die meter lichten, heb ik weer een paar centen en dan durf ik wel.*'



Op 28 april 1936 werd een gaszinker door het Wilhelminakanaal gelegd. Dat was nodig om het leidingnet te kunnen uitbreiden naar het nieuwe industriegebied Bredascheweg-Rijenseweg. Het scheepvaartverkeer werd een week van tevoren met een advertentie in de krant gewaarschuwd voor de stremming waarmee dit werk gepaard ging.

Tegengas

In deze periode gingen stemmen op dat gas had afgedaan. Dat had niet alleen te maken met de opkomst van elektriciteit, maar ook met de abnormaal lage prijs van petroleum. Daardoor werd koken op deze brandstof vele malen goedkoper dan koken op gas. Zelfs het Gasinstituut zag weinig mogelijkheden om hier tegenop te boksen en beoordeelde de situatie als zeer ernstig. De Oosterhoutse gasfabriek ontving als gevolg van de sterke concurrentie van petroleum diverse verzoeken om de gasmeter maar weg te halen omdat er een petroleumstel was gekocht.

Directeur Don legde het hoofd niet in de schoot maar ging er vol gas tegenin. Net zoals zijn collega-gasdirecteuren in heel Nederland verlegde hij het accent in zijn propaganda-activiteiten van de industrie en andere grootverbruikers naar bevordering van het huishoudelijk energieverbruik. Met het oog daarop liet hij de tariefverlaging voor kleinverbruikers gepaard gaan met een aanpassing van de meterhuur. Eerder leidde een groter gasverbruik automatisch tot een prijsverhoging omdat een grotere meter nodig was. Dat werkte natuurlijk averechts bij de propaganda voor meer gasverbruik. Het nieuwe meterhuursysteem nam dat bezwaar weg.

Om koken op gas te propageren organiseerde de Oosterhoutse gasfabriek zeer succesvolle kookdemonstraties. Directeur Don huurde daarvoor *'een vlot causeur en prima kok'* uit Den Haag in, van wie hij goede referenties had van collega-gasdirecteuren. De man (zich later noemende gasconsulent) maakte zijn reputatie waar: een reeks cursussen van steeds vijf lessen trok tientallen deelneemsters die daar graag ƒ 2,50 voor betaalden.

Huishoudens moesten als gevolg van de crisis weliswaar ook bezuinigen, maar omdat de toestellen steeds beter werden, kon je met minder gas of stroom steeds meer doen. Al die veelbelovende nieuwe apparaten zouden bovendien het leven veraangenamen. En ze zouden enige verlichting kunnen brengen in de lastige situatie van de iets beter gesitueerde families, voor wie het heel gebruikelijk was om een dienstbode te hebben. Dienstbodes waren onder andere belast met het aansteken van de (kolen- of hout)kachels en het fornuis, maar de belangstelling voor dit zware, dienstbare beroep nam af. Daardoor vonden veel werkloze Duitse meisjes emplooi in Nederland. Maar een van de leden van de Commissie Lichtbedrijven zag ook kansen voor het gasbedrijf: *'Grijp de dienstbodennood aan om gaskachelverwarming ook bij particulieren meer populair te maken!'*

Directeur Don had dergelijke aansporingen nauwelijks nodig. Hij pakte niet alleen de propaganda voor gas voortvarend aan maar ook die voor elektriciteit. Op zeker moment werd hij zelfs op de vingers getikt omdat hij de middenstand zou beconcurreren door vanwege de Lichtbedrijven met strijkijzers te leuren. Zijn reactie luidde: *'Onze bedrijven móéten.'* Ze moesten meer gas en stroom afzetten, om de prijzen te kunnen verlagen en de winst te verhogen. *'En dat zo in korte tijd al veel ijzers zijn verkocht, bewijst dat de installateurs niet genoeg reclame maken voor dergelijke apparaten!'*

Het gasleidingnet bestond uit gietijzeren buizen en alle aanlegwerk was handwerk, inclusief het graven van de sleuven, het verbinden van de buizen en het afdichten van de talloze koppelingen met touw en lood.

▲ *Nieuwe gasfabriek Oosterhout (foto 1928).*

Dreigende oorlog

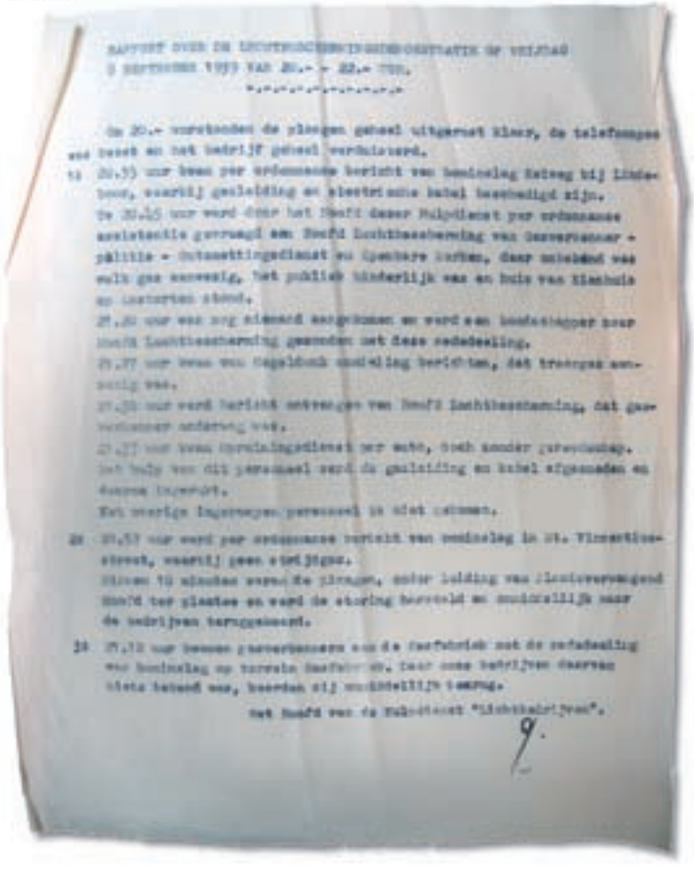
De Oosterhoutse gasfabriek zette tal van mijlpalen in zijn bestaan luister bij met feestelijke bijeenkomsten, die meestal plaatsvonden in hotel De Koppelpaarden. In 1935, bij het 75-jarig bestaan, zag men daar vanwege de zorgelijke omstandigheden van af. Dit jubileum werd alleen gememoreerd in de vergadering van de Commissie Lichtbedrijven die, na bespreking van de uiterst sobere begroting voor 1936, voor de gelegenheid werd afgesloten met sigaren en wijn.

Naast de misère van werkloosheid begon men nu ook al rekening te houden met een nog veel grotere ellende, het uitbreken van de oorlog. Molestclausules in transportverzekeringen en molestverzekeringen werden aangescherpt en mede daardoor werd de kolenlevering vanuit Groot-Brittannië lastiger.

In de Commissievergadering waarin dit probleem aan de orde kwam, vroeg ook iemand om nadere inlichtingen over het gebruik van houtgas voor automobielen en de mogelijke toekomst voor gasfabrieken die hout konden vergassen. Was het een vooruitziende blik? Gedurende de Tweede Wereldoorlog, die enkele jaren later begon, zou houtgas een belangrijke motorbrandstof worden.

Met het oog op de oorlogsdreiging werden de Gemeentelijke Lichtbedrijven ingeschakeld als hulpdienst in het Oosterhoutse Luchtbeschermingsplan. De directeur als hoofd van deze hulpdienst, en administrateur Hendrikx als zijn eerste waarnemer, volgden aan de Militaire Gasschool in Breda de cursus burger-(strijd)gasspecialist. Het personeel kreeg instructie en ook werd de noodzakelijke uitrusting aangeschaft, maar niet onbeperkt; voor iedereen een rubber pak en een gasmasker was veel te duur!

De gasfabriek had moeite om de eindjes aan elkaar te knopen. Desondanks adviseerde de Commissie Lichtbedrijven in 1940 om de verhoging van de omzetbelasting niet te verhalen op de verbruikers. Het huishoudbudget was immers al zo krap dat veel mensen nauwelijks konden rondkomen. Dan moesten de Lichtbedrijven maar met verlies werken en de kosten doorschuiven naar de gemeente. Voor directeur Don, die zelf deel uitmaakte van de Commissie, was dat besluit waarschijnlijk een geringere tegenvaller dan het feit dat de provinciale griffie een reservering voor een dringende reparatie aan een van de ovens afkeurde. De provincie, die het financiële beleid van de Lichtbedrijven en B en W moest goedkeuren, vond dat het geld ergens anders vandaan moest komen.



Het personeel van de Gemeentelijke Lichtbedrijven in 1943 staand (v.l.n.r): D. Meeuwissen – opzichter gas, J. Meeuwissen – fitter, P. Kuppens – meteropnemer, P. Willems – jongste bediende, P. Buijs – administrateur, M. van Bavel – stoker, C. Balemans, N. Broeders – elektromonteur, W. Tielemans – stoker, Ch. Willems – gasfitter, J. Klaverdijk sr., A. Kuppens – gasfitter, M. Verbeem, W. Pastoors – chef GEB afd. elektriciteit, L. Dirven – fabrieksarbeider, H. Hendrikx – administrateur, J. Meeuwissen – stoker, H.K. Posthumus – fabrieksbaas, E. Severs – stoker, M. Hagenaars, J. Kock, W. de Hoog, mevr. Verhulst – werkster. Zittend: mej. A. Arnold, Th. Don – directeur, mej. A. Broekhuizen.

De gasfabriek in oorlogstijd

Voor en tijdens de oorlog stagneerde de aanvoer van allerlei producten. De overheid trachtte de schaarste te spreiden, dus toen kort voor de oorlog de voorraad petroleum afnam, werd petroleumdistributie ingevoerd. Voor de gasfabriek was dat gunstig, want het Departement van Handel, Nijverheid en Scheepvaart wilde petroleumgebruikers stimuleren om gasverbruiker te worden voor zover ze dat nog niet waren. Wie daarvoor in aanmerking kwam, zou een financiële tegemoetkoming krijgen. Een inventarisatie leerde dat er in Oosterhout 36 mensen waren met petroleumzegels. Zes daarvan gebruikten ook gas of hadden een gasinstallatie in de woning. Bij zes anderen lag geen dienstleiding maar wel een hoofdleiding en bij 24 petroleumgebruikers lag zelfs geen hoofdleiding voor de woning. Als die mensen inderdaad gas hebben gekregen, heeft dat hun problemen slechts tijdelijk opgelost. Naarmate de oorlog vorderde, werd ook gas steeds schaarser.

Het grootste, om niet te zeggen meest rampzalige probleem was de kolenaanvoer. De prijzen stegen enorm en het Rijkskolenbureau, dat belast was met de kolendistributie, was onvermurwbaar. De kolentoewijzing werd steeds verder beperkt en met een voorkeur voor een bepaalde soort werd hooguit in zeer dringende gevallen rekening gehouden. De gasfabriek bleek echter geen zeer dringend geval, getuige de berichten over zwaardere arbeid (met name slakken die niet uit de ovens vielen maar daar uitgebikt moesten worden) en sterk afnemende hoeveelheden gas per ton kolen als gevolg van de slechte kwaliteit van de kolen. De enige oplossing was uiterste zuinigheid betrachten. In de loop der tijd werden maatregelen toegepast zoals gasrantsoenering, een verbod op gasverbruik voor verwarming en het sluiten van scholen, aanvankelijk een dag per week maar later – 's winters – ook voor langere tijd. Het GEB besloot geen nieuwe stroomklanten meer aan te nemen. Ondanks alle maatregelen waarschuwde directeur Don dat de utiliteitsbedrijven op enig moment mogelijk toch voor kortere of langere

VERZOEK OM VRIJSTELLING VAN ARBEIDSINZET

tijd moesten worden stopgezet, zo slecht was de gaskolenvoorziening. Automobilisten die bij gebrek aan andere brandstoffen aanklopten bij de gasfabriek kon hij er dan ook niet bij hebben als klant.

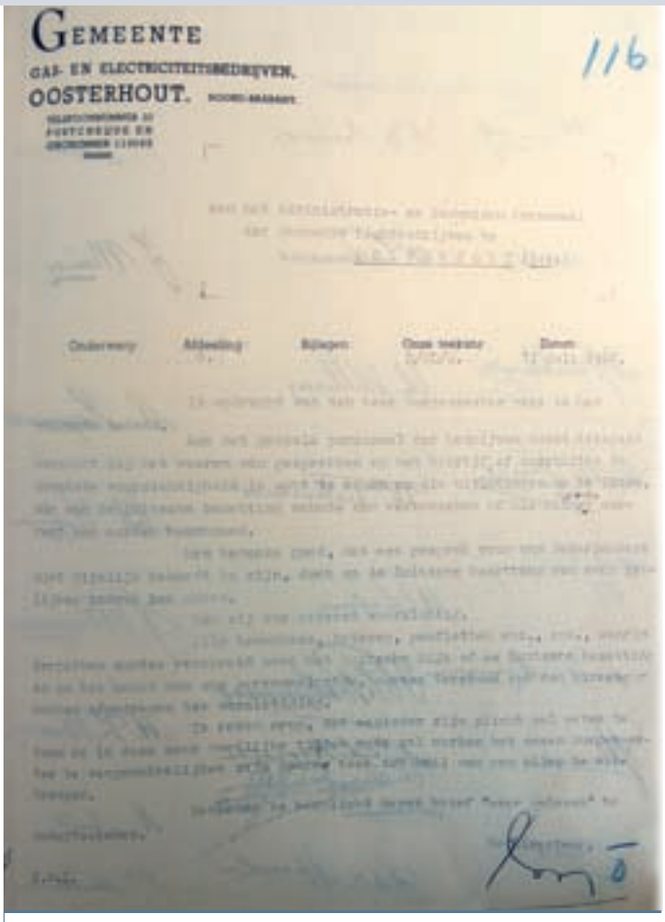
Met ingang van 15 september 1939 was er geen sprake meer van oorlogsdreiging maar verkeerde Nederland na de proclamatie van een Koninklijk Besluit van die strekking '*in staat van oorlog*'. Voor het personeel van de gasfabriek bracht dat geen grote veranderingen mee. De Departementale Commissie voor Economische Verdedigingsvoorbereiding kreeg bericht dat slechts een van de zeventien personeelsleden van het bedrijf in aanmerking kwam voor mobilisatie, maar die kon beslist niet worden gemist.

In de jaren daarna had ook de oproep van het Departement van Binnenlandse Zaken om zo veel mogelijk overheidspersoneel vrij te maken voor tewerkstelling in Duitsland, geen gevolgen voor het gasbedrijf. De bedrijfsgroep Openbare Nutsbedrijven had bij *Kriegsverwaltungsrat* Closterman al ruim voor het uitgaan van deze verordening weten te bereiken dat de Nutsbedrijven vanwege hun *kriegswichtig* karakter geen arbeidskrachten hoefden af te staan. Directeur Don had weinig behoefte om de nieuwe machthebbers ter wille te zijn. Toen in Oosterhout de onvermijdelijke NSB-burgemeester werd geïnstalleerd, liet hij verstek gaan *'wegens drukke ambtsbezigheden buiten de stad'.*

Naarmate de oorlog langer duurde, werden kolen schaarser en werd het wel heel verleidelijk om clandestien brandstof te halen bij de gasfabriek. Steenkolen lagen vrijwel onbereikbaar opgeslagen in hoge bunkers, maar de cokes die overbleef na de gasproductie lag open en bloot op hopen. Toch viel het, door de voortdurende aanwezigheid van stokers, niet mee om daar ongezien iets van mee te nemen.

1943 Algemene toepassing penicilline

1944 Bevrijding zuid-Nederland, begin hongerwinter



GEMEENTE
GAS- EN ELECTRICITEITSBEDRIJVEN,
OOSTERHOUT.

116

Op 16 juli 1942 werden verduisteringsvoorschriften gepubliceerd in *het Kanton*: *Eén spoortje licht uit de woning en de gas- en/of stroomtoevoer zullen onherroepelijk worden afgesneden. Op last van de politie wordt deze maatregel voor 3 dagen uitgevoerd bij C. Ligtvoet en bij vijf mensen wegens overschrijding van het gasrantsoen.*

Gevaarlijke saboteurs

De Duitse bezetting bracht voor het werk op de gasfabriek wel een aantal veranderingen met zich mee. Eén gevolg van de verduisteringsvoorschriften van de Duitsers was dat de straatverlichting niet meer mocht branden. Dat had als positieve kant dat er iets meer van het steeds moeizamer geproduceerde gas beschikbaar kwam voor andere doeleinden. Een ander gevolg van de verduistering was dat de werktijden in de gasfabriek moesten worden aangepast. Bij het laden en ontladen van de met gloeiende cokes gevulde ovens was naar buiten licht zichtbaar. Daarom werden de productietijden zo veel mogelijk aangepast naar gelang het buiten licht en donker was.

De wisselende werktijden waren lastig te combineren met de overurenregeling die inmiddels was afgedwongen door de RK Bond voor Overheidspersoneel St. Paulus, maar de directie deed zijn best. Toen de gemeente noodlijdend werd, bleef de directeur aandringen op een rechtvaardige overwerkvergoeding voor zijn personeel, maar B en W hielden vast aan de standaard overwerkvergoeding voor ambtenaren. Het pleidooi van de directeur, dat het werk in de gasfabriek door de slechte kolen zoveel zwaarder was geworden, mocht niet baten.

Een felle NSB'er uit de Gasstraat had in 1942 zo zijn eigen gedachten over de werkzaamheden van *'dat stelletje saboteurs op de gasfabriek met hun uitstralend licht dat heel gevaarlijk is. Zij hebben al meer ongelukken gemaakt die tuinknechten en sigarenmakers met hun versleten materiaal en versleten ovens en slechte gereedschappen. Ze zijn Engels gezind. Is het soms een sein aan hun vrienden in de lucht? Gauw een eind eraan maken of ik geef het door aan de Duitse instanties.'*

P.J. Willems; werkzaam bij Intergas 1942-1988, van jongste bediende tot chef PZ

De gasfabriek in oorlogstijd

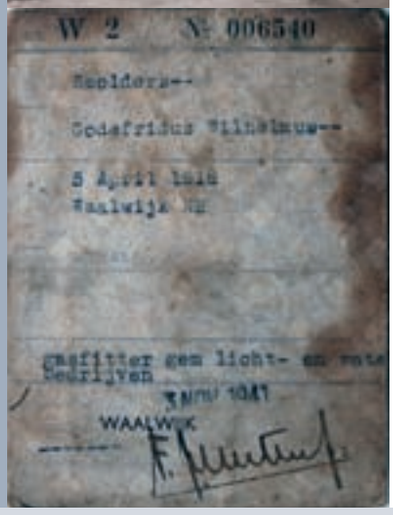
'Soms hadden de Duitsers mannen nodig, bijvoorbeeld om te werken aan loopgraven...'

Ik was vijftien, net van school, toen er een vacature was bij het GEB. Geen idee wat het werk inhield, maar ik moest op sollicitatiebezoek bij de burgemeester, F.J.J.E.M. De van der Schuure, en werd aangenomen. Omdat het bedrijf met Allerheiligen dicht was, begon ik op 2 november 1942. Ik kreeg al gauw loketdienst erbij: klachten opnemen, maar ook dingen verkopen zoals gaskousjes – à 74 cent! – en bijproducten van de gasfabricage. Het was midden in de oorlog dus alles was op de bon. Op een kolenbon kon je kolen kopen of cokes, maar van cokes kreeg je de dubbele hoeveelheid. Dus het liep storm. Cokes gaf enorm veel hitte, maar je stookte er wel elk kacheltje mee kapot.

Die eerste jaren konden we nog vrij normaal werken. Wel had vrijwel elke medewerker een Ausweis *om de stad uit of de brug over te kunnen als daar een storing of (oorlogs)schade aan leidingen was. Bij razzia's of als de Duitsers mannen nodig hadden om loopgraven te maken bij het kanaal, dan verstopten de mensen die in aanmerking kwamen zich op het terrein of in de gebouwen van de gasfabriek. In het elektromagazijn, onvindbaar voor de Duitsers, stonden een paar radio's. 'Meters controleren' betekende naar Radio Oranje luisteren.*

Op 18 september 1944 klommen we met het halve personeel op de gashouders om te kijken en te zwaaien naar de vliegtuigen die op weg waren naar de luchtlanding bij Arnhem. De dag dat Oosterhout werd bevrijd, 30 oktober 1944, ben ik gewoon naar mijn werk gegaan. Omdat het geluid van zwaar artillerievuur steeds dichterbij kwam, stuurde de directeur de meeste mensen naar huis. Om elf uur mocht ik weg. Die middag is de stad bevrijd en werd mijn buurman dodelijk getroffen bij een granaatinslag. Een week later ging ik weer werken.

'... dan verstopte iedereen die in aanmerking kwam zich op het terrein of in de gebouwen.'

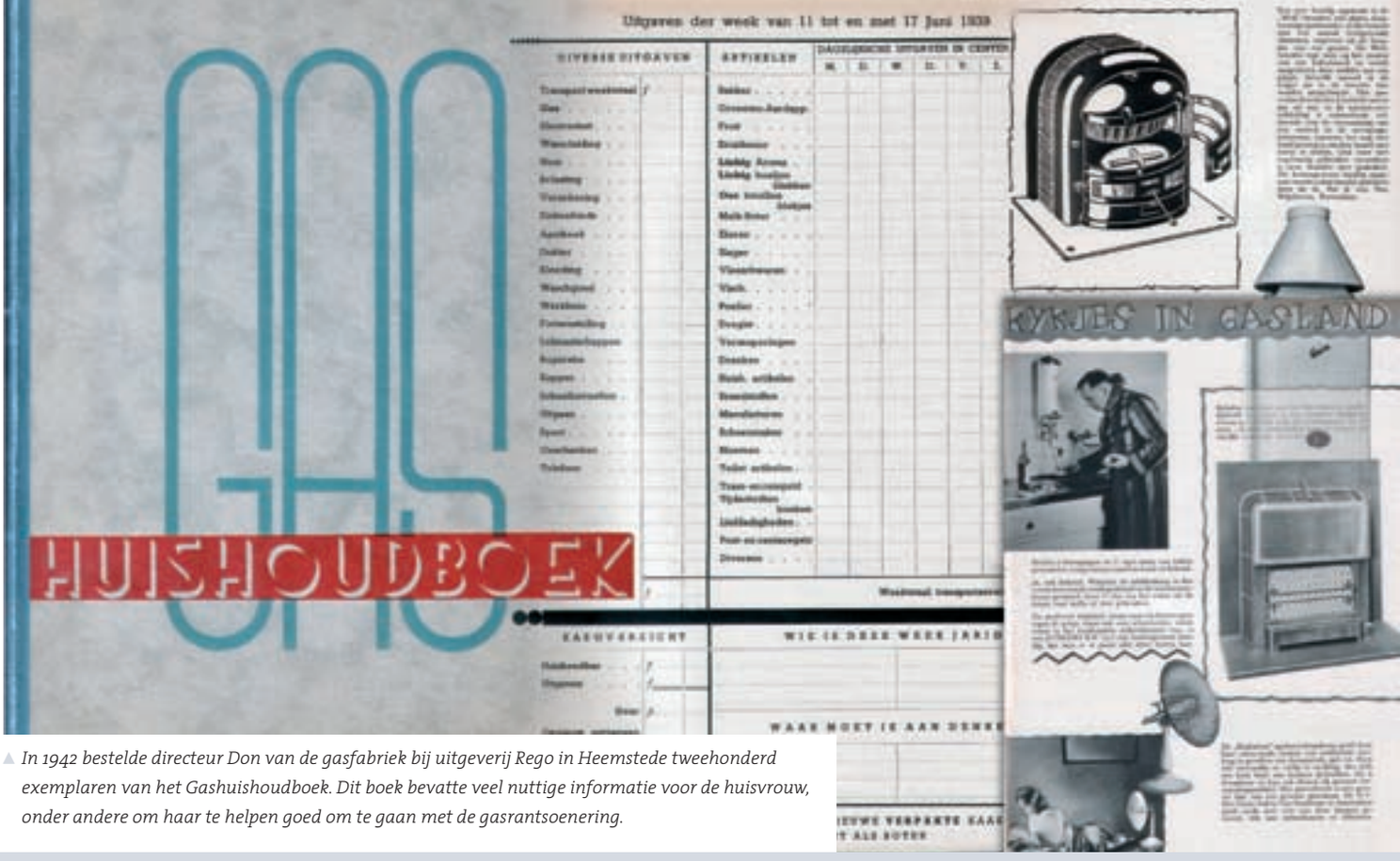


Directeur Don liet de burgemeester weten dat het niet mogelijk was de ovenvuren af te schermen. *'In overleg met de Duitsers en op advies van de VGN wordt, indien mogelijk, bij duisternis niet geladen en in geen geval als er vijandelijke vliegtuigen in de buurt zijn. Door de lage vluchtigheid van de beschikbare gaskolen is het, om de gaslevering te kunnen waarborgen, noodzakelijk de [oven]kamers ook bij duisternis te laden.'* Verder adviseerde hij stilzwijgend voorbij te gaan aan de insinuaties over personeel en materiaal, als niet ter zake doende. In plaats daarvan had hij niets dan lof voor de fabrieksbaas en het stokerijpersoneel, die hun taak onder ongunstige omstandigheden zo goed volbrachten.

1944: De activiteit van de geallieerde luchtmacht werd steeds groter. De directeur attendeert het personeel op de verduisteringsvoorschriften. *Als er vijandelijke vliegtuigen in de lucht zijn moet het laden en ontladen van de ovenkamers verschoven worden totdat het gevaar geweken is. Alvorens met dit werk te beginnen eerst kijken en luisteren of er vijandelijke vliegtuigen in de lucht zijn. Is met dit werk al begonnen dan onmiddellijk kamers sluiten en de gloeiende cokes zo spoedig mogelijk blussen, maar niet onder de blustoren, omdat de stoompluim ook bij nacht heel goed zichtbaar is. Komt de gasproductie in gevaar dan moet de fabrieksbaas gewaarschuwd worden die dan maatregelen zal nemen.*

▲ *Duitse militairen vluchten door de Kerkstraat naar de Markt.*

▲ *Poolse militairen bevrijden Oosterhout.*



In 1942 bestelde directeur Don van de gasfabriek bij uitgeverij Rego in Heemstede tweehonderd exemplaren van het Gashuishoudboek. Dit boek bevatte veel nuttige informatie voor de huisvrouw, onder andere om haar te helpen goed om te gaan met de gasrantsoenering.

1947 Koudste winter, warmste zomer in historie weerregistratie

1947 Willem Drees minister van Sociale Zaken, Noodwet Ouderdomsvoorziening grondslag sociale wetgevingen

Vol gas zonder evenwicht in vraag en aanbod

Voor en tijdens de oorlog was het gasverbruik door het gebrek aan andere brandstoffen enorm toegenomen. In de periode erna zette die ontwikkeling versterkt door. Kort na de oorlog was koken voor particulieren weliswaar nog altijd de voornaamste gastoepassing, maar warmwatervoorziening en vertrekverwarming met gas veroverden de markt in hoog tempo. Bovendien schiep de techniek voortdurende nieuwe mogelijkheden voor industriële toepassing van gas in een '*ontelbare reeks van bedrijven*'. In vergelijking met het buitenland stond Nederland nog maar aan het begin van een veelbelovend traject, maar de gasvoorziening verkeerde op veel plaatsen in een hopeloze toestand. Die was het gevolg van zowel directe oorlogsschade als schade aan de productiemiddelen door de slechte kwaliteit van de gaskolen.

De directeur van de Oosterhoutse gasfabriek sleurde zijn gaskolen overal vandaan waar maar iets te krijgen was. Via de haven van Oosterhout werden al snel Amerikaanse kolen aangevoerd zodat de productie weer goed op gang kwam, maar de vraag oversteeg de productiecapaciteit van de gasfabriek. Gasloze uren en gasrantsoenering – op straffe van afsluiting! – bleven nodig tot geruime tijd na de oorlog.

Het gasgebrek speelde ook de industrie parten. De directeur ontving talloze aanvragen, smeekbeden haast om meer gas. De Oosterhoutse Bouwplatenfabriek bijvoorbeeld, nauw betrokken bij de wederopbouw van Nederland, roeide met alle beschikbare riemen (gas-, ruwolie- en elektromotor), maar klaarde de bestellingen daar nog steeds niet mee. Directeur Don kon echter weinig doen, de productie was gewoon te klein voor alle vraag.

De directeur adviseerde B en W de gasfabriek te verbouwen en de productiecapaciteit te vergroten van ruim 1.200.000 tot 3.000.000 m³ gas per jaar. Niet alleen om te kunnen voldoen aan de toegenomen vraag in Oosterhout, maar ook met het oog op gaslevering aan omliggende gemeenten. Hoewel de belangstelling groot genoeg was en de techniek sterk verbeterd, gaf de gemeente geen toestemming voor de gevraagde uitbreiding. Het was namelijk heel goed mogelijk dat de dagen van de Oosterhoutse gasfabriek waren geteld.

'In die tijd, het was oorlog, was er een groot gebrek aan kousjes voor de gasverlichting. Zeker de helft van de Oosterhoutse bevolking kende nog niet het genot van elektriciteit. Alleen op een bewijsje van de dokter of de vroedjuffrouw, dat de vrouw al reeds zoveel maanden in verwachting was, mocht er een gaskousje verstrekt worden. Het aantal verstrekte kousjes werd door de toenmalige administrateur iedere dag gecontroleerd met het aantal doktersbriefjes. Op zekere dag, ik zat toen aan het loket (een schuifje toentertijd, zoals we nu nog wel eens in biechtstoelen tegenkomen), kwam er een "dame" binnen, klopte en verzocht om een gaskousje. Ikzelf had toen nog weinig ervaring in dat opzicht, maar ik zag toch wel direct dat er "iets" aan het handje was. Ik vroeg dus: "Heeft u een bewijsje bij U van de dokter of de vroedjuffrouw?" Nou, dat had ze niet. Dan mag ik U geen gaskousje verstrekken, was mijn antwoord. Waarop deze dame haar hele hebben en houden op het loket legde met het gezegde, kun je dan g.v.d. niet zien dat ik in verwachting ben. De dames Arnold en Broekhuizen, die toen nog over de zedelijke belangen van de "jongetjes" de heer Willems en ondergetekende angstvallig waakten, hebben deze "dame" toen op tactische wijze op de geldende regels gewezen.'
(auteur: A. Nooijen)

OORLOGSHERINNERINGEN:

W. de Hoog (†) *anno 1965 in personeelsblad 'De Koppeling'*

'Wat valt er te schrijven over mijn eerste vijf dienstjaren in bezettingstijd? Mijn ervaringen van toen, zullen wel de ervaringen van de meesten van U zijn geweest, hier en daar met een kleine variatie misschien maar in grote trekken toch wel hetzelfde.
Herinneringen misschien aan lange rijen kleumende mensen van het loket tot op de straat, wachtend op hun beurt om wat cokes of cokes-gruis mee naar huis te nemen. Of aan die dag in september 1944; aan die honderden brullende vliegtuigmotoren boven je, toen we in ons enthousiasme op de gashouders klommen en we die geweldige luchtvloot vanuit de diepte van de horizon zagen overkomen.'

Uit het oorlogsdagboek van P.J. Willems

30 Oktober Bevrijding Oosterhout 12.10 uur. Engelse tank bij gasfabriek – fabriek wordt getroffen door granaten, de schade valt mee. Gashouder II buiten gebruik, 7 gaten in de klok. Gasproductie en aflevering om 17.00 u stopgezet want het gevaar is te groot met de gevechtshandelingen.
6 November Voor het eerst sedert een week weer wezen werken. Op de fabrieksterreinen ligt het vol met scherven van granaten. Er zijn rondom de fabriek verscheidene granaten neergekomen. De gashouders zijn niet beschadigd, zoals beweerd werd.
De pijpenloods is getroffen, een muur van een van de kolenbunkers ook en op het nieuwe fabrieksterrein is ook een granaat gevallen. Vandaag nog geen water, electriciteit en boter. Echter wel wat gas nl. van 7-8 's morgens en van half 12 tot half een 's middags en van half 7 tot half 8 's avonds, dus 3 uur per dag.
10 November In de tweede gashouder op de fabriek zitten nogal wat gaten van granaatscherven.

1948 Eerste aardgasvondst in Steenwijksmoer bij Coevorden

1949 Herstel Europese oorlogsschade via het Amerikaanse Marshallplan

Naderend einde gasproductie

De regering ging ervan uit dat de bloei van het hele economische leven in Nederland afhankelijk was van de manier waarop de nationale bodemschatten werden benut. Daarom was het van groot belang om met name de kolenvoorraad van eigen bodem *'zo gunstig mogelijk om te zetten in veredelde energie en grondstoffen voor de chemische industrieën'.*
Om zich te laten adviseren over de meest efficiënte oplossing voor de landelijke gasvoorziening had de overheid de Commissie Van Iterson ingesteld. Deze commissie had geadviseerd de productie en distributie van gas te centraliseren en de regering had dit advies overgenomen. Zeer waarschijnlijk zou de uitvoering van dit beleid binnen niet al te lange tijd vastere vormen aannemen. Dat zou onherroepelijk leiden tot sluiting van alle gasproductiebedrijven, ook het Oosterhoutse.
Kort daarna kondigde de regering aan dat heel Nederland – verplicht – van gas voorzien zou gaan worden door het gasdistributiebedrijf van Staatsmijnen. Daarmee was het lot van de gasfabriek bezegeld. De Commissie Lichtbedrijven, die in 1942 op last van de bezetter was opgeheven maar na de oorlog haar werkzaamheden had hervat, besloot de overwinst over 1946 te bestemmen voor extra afschrijving van de apparaten en toestellen die bij de invoering van het mijngas buiten gebruik zouden worden gesteld. In hetzelfde boekjaar begonnen de onderhandelingen over gaslevering van Staatsmijnen aan Oosterhout.

1946 De burgemeester vroeg 50 kg cokes voor alle woningen die in Oosterhout waren getroffen door artillerie en vliegende bommen. Dat waren er heel wat.

Moeilijke laatste winter

Het Bureau Gasvoorziening Noord-Brabant, ofwel ir. C.J. Oosterholt te Eindhoven, had opdracht gekregen de gasvoorziening in de provincie te onderzoeken en daarover te rapporteren. De directeur van de gasfabriek had direct contact gelegd met het bureau en toen de gemeente de conceptovereenkomst met Staatsmijnen ontving, liet hij weten al met de heer Oosterholt in onderhandeling te zijn over dit document. De Commissie Lichtbedrijven adviseerde B en W de overeenkomst in principe te aanvaarden zodra het rapport van de heer Oosterholt was ontvangen. De burgemeester en de directeur hadden gesproken met de directeur van de Staatsmijnen en die had hun verzekerd dat het contract geen aanleiding zou geven tot geschillen. Van de gemeente verwachtte Staatsmijnen eenzelfde houding.
Aanvankelijk zegde Staatsmijnen toe dat de gaslevering omstreeks 1 juli 1947 kon beginnen, maar *'ter besparing van kosten'* werd voor de hogedruktransportleiding een tracé ontworpen dat minder snel te realiseren was dan het tracé dat de gasdirecteur had voorgesteld. Daardoor zou Oosterhout pas in 1948 van het cokesovengas kunnen profiteren en moest de gasfabriek er nog een hele winter vol gas tegenaan om meer te produceren dan de capaciteit eigenlijk toeliet.

Tijdens de extreem koude winter van 1947 lag de scheepvaart wekenlang stil. ▸

No. 1. Gemeente ENERGIEBEDRIJF DE KOPPELING Oosterhout JULI 1957.

TER INLEIDING.

Wellicht zult U zich afvragen, wat krijg ik nu weer in mijn handen gestopt. Ja U heeft het goed gezien, een soort bedrijfsblad. Als U verder leest, zal de bedoeling hiervan U zeker duidelijk zijn.

Het is name lijk de bedoeling om alle personeelsleden met de gang van zaken en, laten we hopen, met een steeds grotere vooruitgang van ons bedrijf, op de hoogte te brengen en te houden. In een reeks artikeltjes en met gegevens op technisch, administratief en organisatorisch terrein zult U het wel en wee van ons mooie bedrijf geheel kunnen meemaken.

Heeft U vragen op technisch en administratief gebied, of omtrent bepaalde sociale voorzieningen, laat U het even weten en wij zullen, indien dit voor het gehele personeel belangrijk is, ook voor U behandelen.

Ik hoop, dat ons blad een lang leven beschoren zal zijn en dat het ook in een behoefte zal voorzien.

Dir.

IN EN UIT HET BEDRIJF.

Bedrijfscijfers.

GAS.

Totaal afgeleverd in het jaar 1956	2.903.086 M3.
Totaal afgeleverd van jan. t/m mei 1957	1.275.859 M3.

▲ *In juni 1957 kreeg het gemeente-energiebedrijf een eigen personeelsblad, 'De Koppeling'. Het zou, tot eind 2004, in totaal 432 keer verschijnen.*

'MIJNGAS' WAS GEEN MIJNGAS

Cokesovengas werd in de volksmond ook wel 'mijngas' genoemd omdat het werd geproduceerd in de Limburgse kolenmijnen. Dat is verwarrend omdat het woord mijngas in werkelijkheid verwijst naar het gas dat bij de steenkolenwinning spontaan vrijkomt en dat nog altijd ongelukken veroorzaakt en slachtoffers maakt onder mijnwerkers.
Het '*mijngas*' dat hier werd bedoeld, was steenkolengas dat vrijkwam als de mijnen uit steenkool cokes produceerden. Cokes is een belangrijke industriële brandstof omdat hij sneller brandt en meer warmte produceert dan steenkool. Daarom stookte bijvoorbeeld Hoogovens zelf uit steenkool de cokes die het bedrijf nodig had om erts en staal te smelten. Zo produceerde ook Hoogovens steenkolengas. Overigens pasten de gasfabrieken later een andere productiemethode toe met een hoger rendement. Ook bij raffinageprocessen en aardoliewinning komen gassen vrij - propaan, butaan, aardgas - die als brandstof kunnen worden gebruikt.
Begin jaren vijftig van de vorige eeuw telde Nederland 58 gasbedrijven die hun gas (gedeeltelijk) zelf produceerden en 115 distributiebedrijven van afstandsgas (gas dat elders was verkregen). Het afstandsgas bestond uit cokesovengas, raffinaderijgas, aardoliegas of mengsels van deze gassen.

1949 Nederlands-Indië onafhankelijk

1953 Watersnoodramp

1956 Eerste NTS-journaal op Nederlandse televisie

▲ *Burgemeester F.A.J. van Oers maakte zich sterk voor de industriële ontwikkeling van de regio en zag een goede streekgasvoorziening als een belangrijke motor omdat die veel zou bijdragen aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor zowel bedrijven als hun werknemers. Deze foto werd gemaakt tijdens een persconferentie over industrialisatie.*

Een „wolk" mijngas dringt Oosterhout binnen

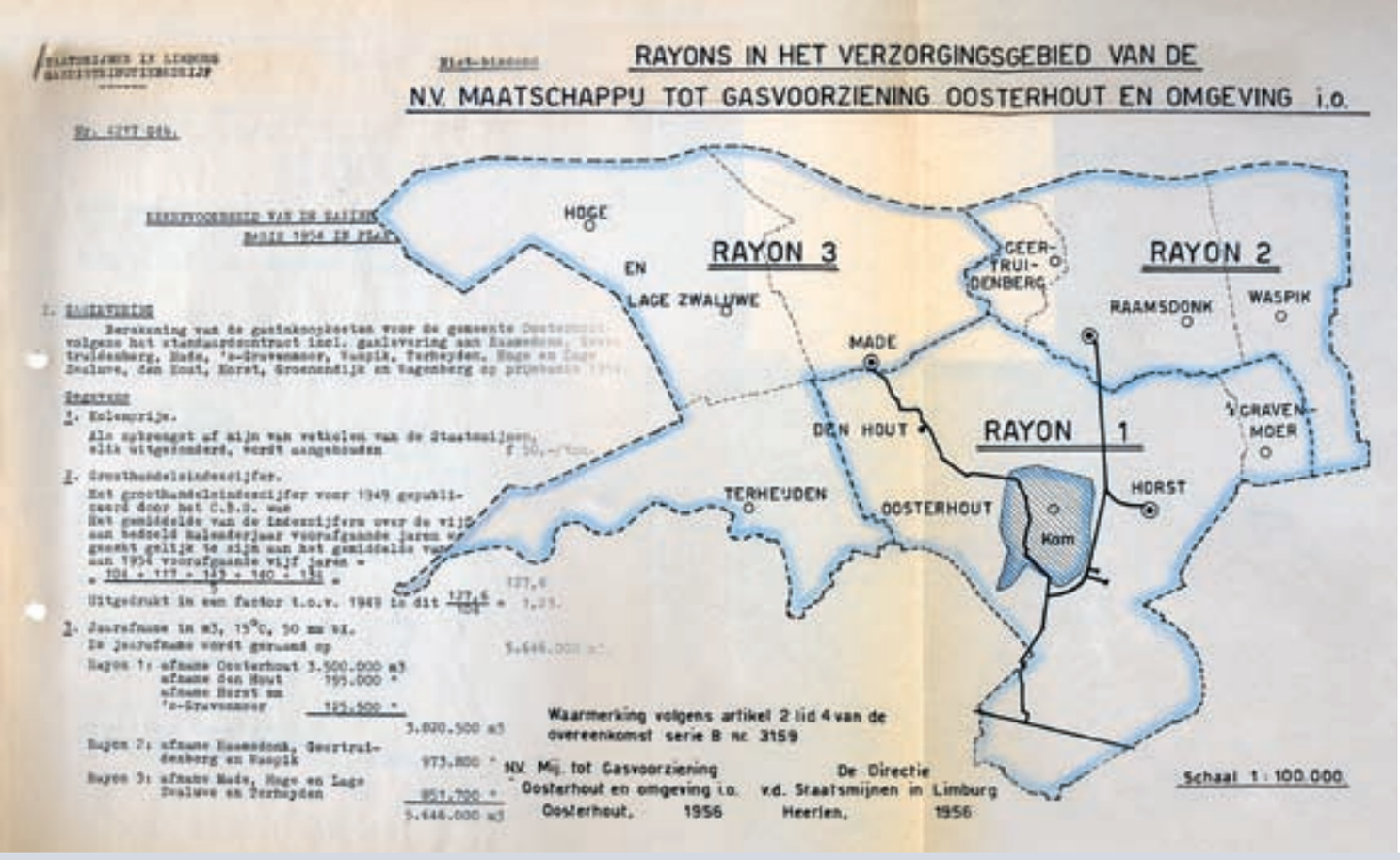
Tot in verre toekomst zal daaruit voordeel „regenen"

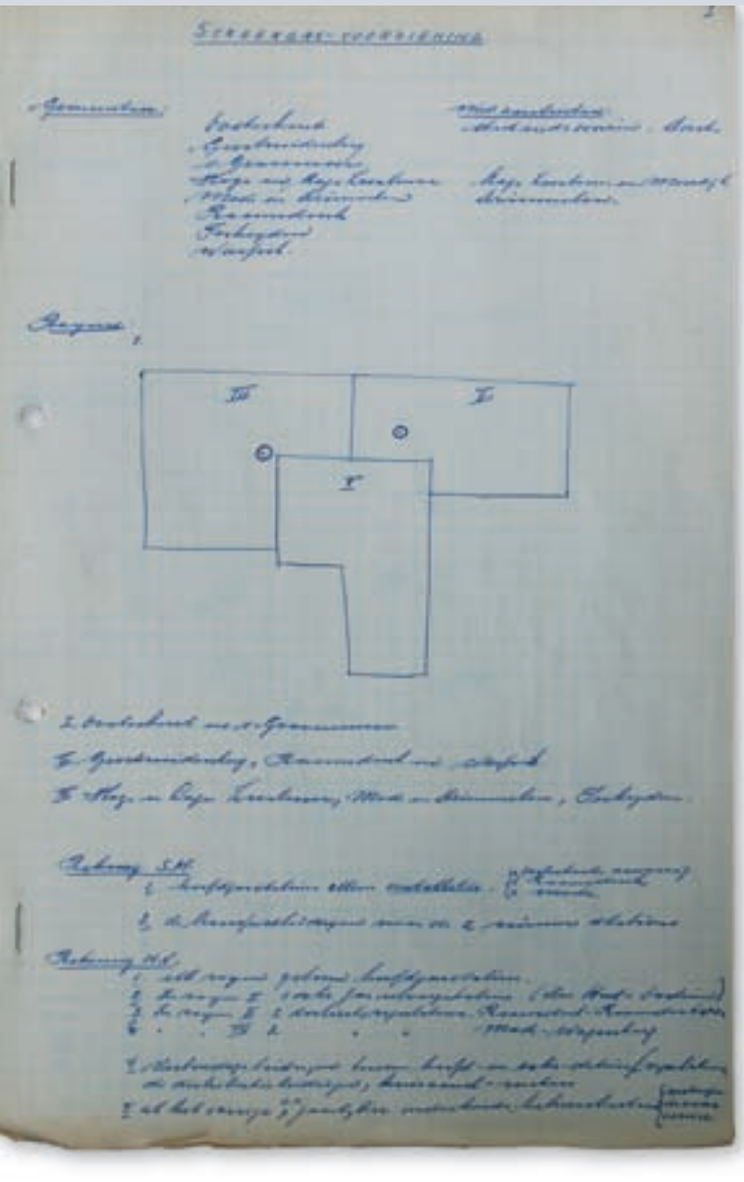
NEGENTIG JAAR GELEDEN werd in de gemeente Oosterhout een particulier gasbedrijf gesticht; gisteren beleefden we de dag, waarop door burgemeester van Oers officieel een mijngas-ontvangstation in bedrijf werd gesteld. Het eigenlijke „in-bedrijf-stellen" duurde minder dan een minuut; de gevolgen zullen, naar we hopen en verwachten, over een lange reeks van komende jaren de Industriestad Oosterhout ten zegen zijn.

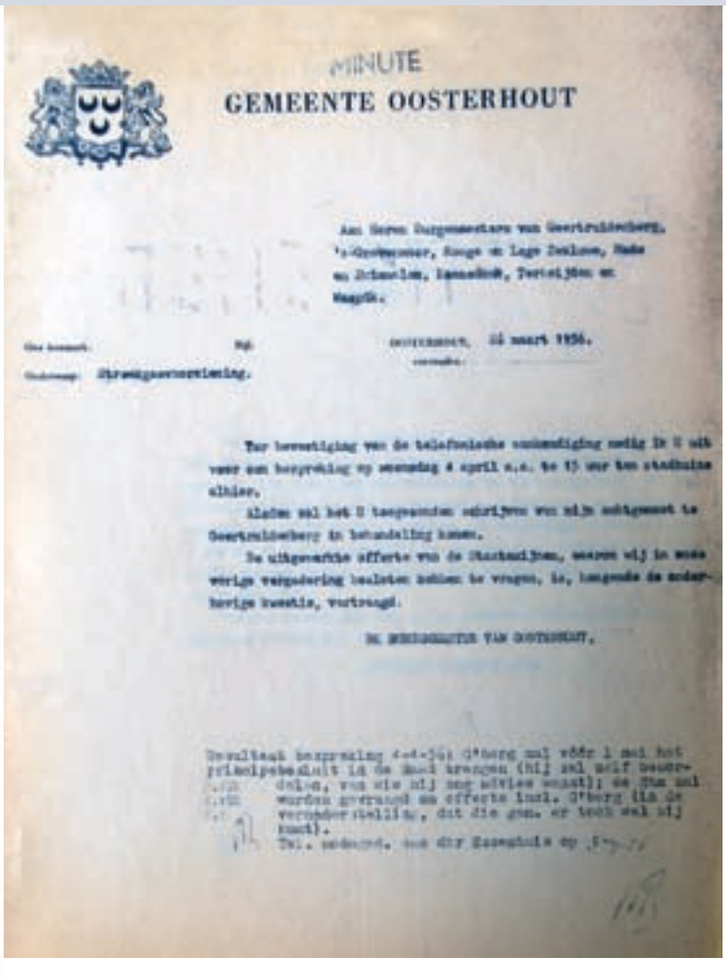
▲ *artikel uit een van de regionale kranten, 21 oktober 1948.*

Naar een streekgasbedrijf

In 1948 stroomde *'een wolk van mijngas'* Oosterhout binnen, zoals een van de regionale kranten het noemde. De toen 88 jaar oude gasfabriek staakte de productie, en de rol van het gasbedrijf veranderde. De producent en distributeur van stadsgas werd distributeur van cokesovengas van Staatsmijnen. Dat was voor burgemeester F.A.J. van Oers aanleiding om de oude gedachte van streekgasvoorziening weer op te pakken en de omliggende gemeenten mee te laten profiteren van het gasdistributiebedrijf van Oosterhout.
Hij slaagde erin zijn collega-burgemeesters rond de tafel te krijgen om te praten over de wijze waarop in hun ambtsgebieden de gasvoorziening zou kunnen worden verzorgd. Het vergde echter nog tien jaar, vele besprekingen met Staatsmijnen en vooral talloze discussies met de besturen van de omliggende gemeenten, om te komen tot concrete contracten en uiteindelijk tot *'de maatschappij tot gasvoorziening Oosterhout i.o.'*







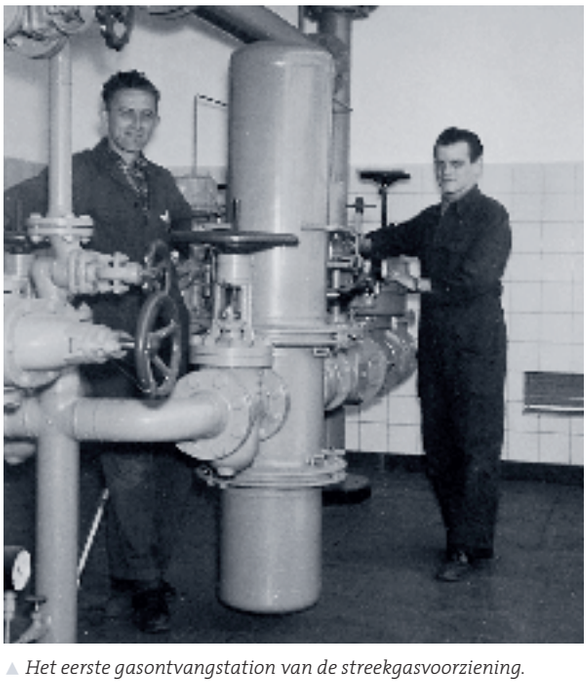
MINUTE

GEMEENTE OOSTERHOUT

1957 Eerste schetsen met de verdeling van het verzorgingsgebied naar drie rayons waar een eigen gasontvangststation zou moeten komen.

1958-1963
Van pionier naar gasleverancier met een gevestigde reputatie

Op 17 januari 1958 ondertekenden zeven burgemeesters en Staatsmijnen de oprichtingsakte van de N.V. Streekgasvoorziening Oosterhout. Die titel dekte al snel de lading niet meer, want de belangstelling van andere gemeenten om toe te treden was enorm. In het voorjaar van 1960 werd de naam daarom gewijzigd in Maatschappij voor Intercommunale Gasdistributie Intergas N.V. Deze supergemeentelijke N.V. was een primeur voor Nederland en had als doel zo veel mogelijk gemeenten in West- en Midden-Brabant te voorzien van cokesovengas van Staatsmijnen. Het jonge, enthousiaste bedrijf ging daarbij zo voortvarend en succesvol te werk dat de uitvoeringsorganisatie alles op alles moest zetten om de groei te kunnen bijbenen.

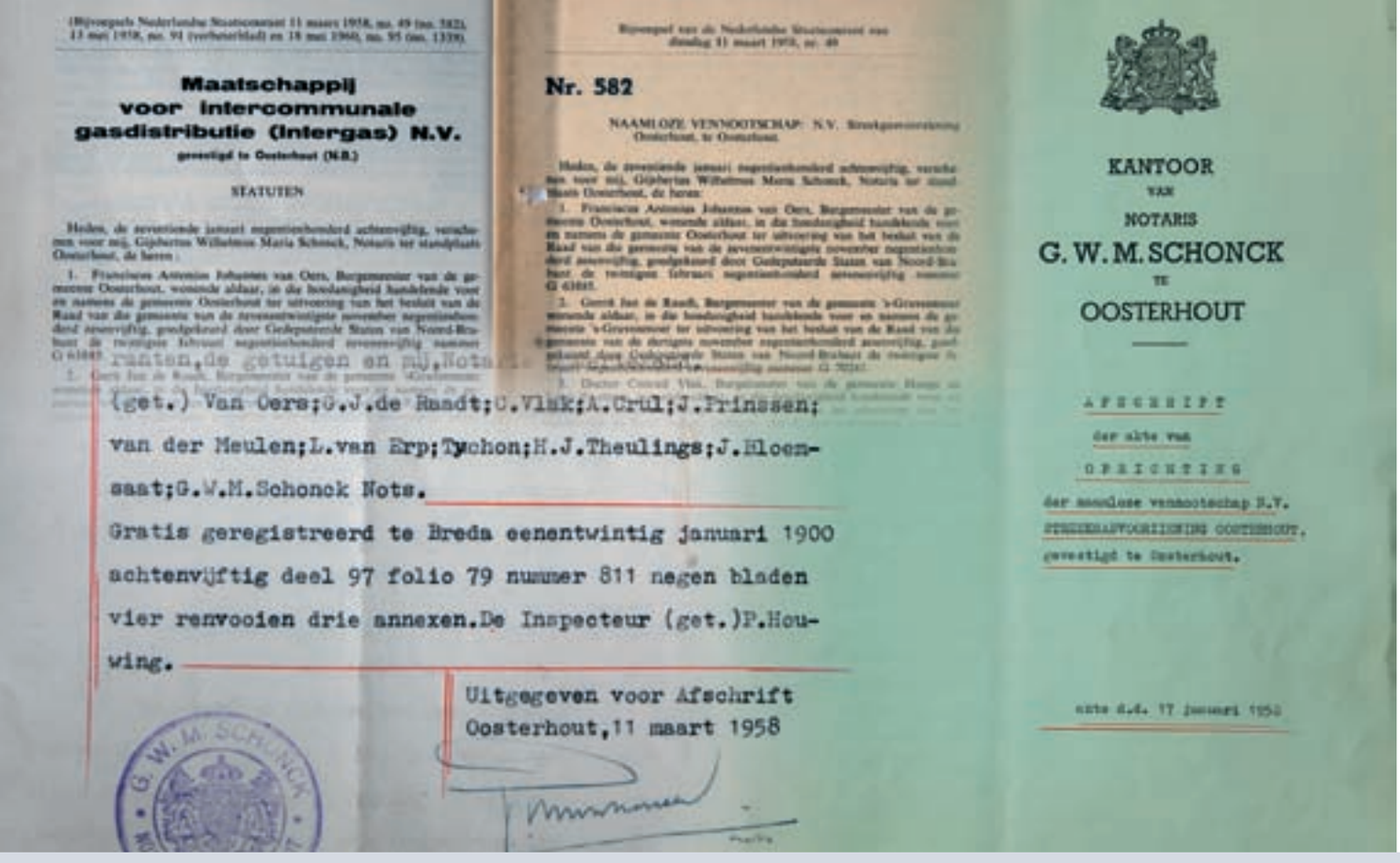


▲ *Het eerste gasontvangstation van de streekgasvoorziening. Van hieruit stroomde het eerste leidinggas de regio in. Op 2 februari 1959 stelde commissaris van de Koningin de heer J. de Quay dit station officieel in gebruik.*

In de jaren vijftig van de vorige eeuw was stadsgas het privilege van de grotere gemeenten en werd afstandsgas alleen geleverd over beperkte afstanden. In de kleinere woonkernen en op het platteland was men aangewezen op kolen en flessengas (butaan en propaan). Een gezamenlijke aanpak van de distributie van het cokesovengas van Staatsmijnen maakte het mogelijk om een veel groter deel van de regio '*een stedelijke gasaccommodatie*' te bieden. Dat zou veel bijdragen aan verhoging van het verzorgings- en welvaartspeil in West- en Midden-Brabant. Bovendien werd de regio daarmee aantrekkelijker voor industriële bedrijven. Voor burgemeester Van Oers van Oosterhout was dit reden om zich sterk te maken voor afstandsgas en dat net zo lang vol te houden tot de N.V. Streekgasvoorziening Oosterhout (SGO) een feit was.

De toekomst van het nieuwe gasbedrijf was ongewis, want niemand wist hoe het gasverbruik zich zou gaan ontwikkelen. Kort voor de Tweede Wereldoorlog werd nog serieus verondersteld dat gas zijn langste tijd had gehad. Deelnemen aan de SGO was dus niet zonder risico. De gemeente Oosterhout nam het zekere voor het onzekere en hield voor Oosterhout-stad het eigen energiebedrijf in stand. De winst van het GEB, voorheen Gemeentelijke Lichtbedrijven, was voor de gemeente Oosterhout een te belangrijke inkomstenbron om die in de waagschaal te stellen. Het zou nog tot 1966 duren voordat het Oosterhoutse gasbedrijf werd ingebracht in Intergas N.V.

Voor de gasdistributie in de kerkdorpen participeerde de gemeente wel in de nieuwe N.V. en voor de uitvoering van de werkzaamheden hoefde de streekgasvoorziening vooralsnog geen eigen organisatie op te zetten. Die diensten verzorgde het Oosterhoutse GEB.



Maatschappij voor intercommunale gasdistributie (Intergas) N.V.

STATUTEN

Nr. 582

KANTOOR VAN NOTARIS G. W. M. SCHONCK TE OOSTERHOUT

AFSCHRIFT der akte van OPRICHTING der naamloze vennootschap N.V. STREEKGASVOORZIENING OOSTERHOUT, gevestigd te Oosterhout.

(get.) Van Oers;G.J.de Raadt;C.Vlak;A.Crul;J.Prinssen; van der Meulen;L.van Erp;Tychon;H.J.Theulings;J.Bloemsaat;G.W.M.Schonck Nots.

Gratis geregistreerd te Breda eenentwintig januari 1900 achtenvijftig deel 97 folio 79 nummer 811 negen bladen vier renvooien drie annexen.De Inspecteur (get.)P.Houwing.

Uitgegeven voor Afschrift Oosterhout,11 maart 1958

akte d.d. 17 januari 1958

1958 Aanvang aanleg Europoort

1958 Einde stoomtreintijdperk in Nederland

De heer De Quay, hier (l.) op werkbezoek in Zundert, zei over het initiatief van Intergas: 'Het gaat er niet om wie het doet; het gaat erom dat het gedaan wordt en dat het goed gedaan wordt in het belang van de bevolking.' In 1959 namen 1.250 gebruikers in de gemeenten Raamsdonkveer, Waspik, 's Gravenmoer en Oosteind in totaal 327.388 m³ gas af, ofwel ongeveer 360 m³ per gebruiker per jaar. De gasprijs bedroeg ƒ 0,18 per m³.

De oprichtingsakte van de N.V. Streekgasvoorziening Oosterhout werd ondertekend door de burgemeesters F. van Oers (Oosterhout), G. de Raadt ('s Gravenmoer), C. Vlak (Hooge en Lage Zwaluwe), drs. A. Crul (Made en Drimmelen), J. Prinssen (Raamsdonk), W. van der Meulen (Terheijden) en L. van Erp (Waspik) en de lasthebber namens Staatsmijnen, de heer N. Tychon. Aandeelhouders in de N.V. waren voor 75 % de deelnemende gemeenten en voor 25 % de Staat der Nederlanden (Staatsmijnen). De oprichtingsakte vermeldde als doel van de N.V.: 'Het inkopen en in de deelnemende gemeenten distribueren van gas, aanleggen van de daartoe nodige werken en het verrichten van alle werkzaamheden, die uit de aard der zaak daartoe behoren of daarmede in de ruimste zin verband houden.' Op dinsdag 11 maart 1958 werd de goedkeuring officieel door publicatie in de Staatscourant.

N.V. STREEKGASVOORZIENING OOSTERHOUT

Uitnodiging

OOSTERHOUT, JANUARI 1959

MAANDAG 2 FEBRUARI 1959

De President-Commissaris
F. A. J. VAN OERS

Programma

▲ *De heer C. van Pelt, incasseerder en drijvende kracht achter Bélop (zie pagina 31) verplaatste zich op een brommer door het verzorgingsgebied. Omdat veel Intergassers in de buitendienst waren aangewezen op een fiets, Solex of brommer, maakte een lange leren jas deel uit van de bedrijfskleding. De heer Grinwis (niet op de foto) mocht als vijftienjarig jochie ook zo'n jas uitzoeken: 'Die was zo zwaar en groot en ik zo klein dat ik niet door m'n knieën moest zakken, anders kon ik niet meer bewegen.'*

▲ *Veel mensen hadden geen geld om een geiser te kopen en in 1958 bevredigde het Oosterhoutse GEB een reeds lang sluimerende wens in door te starten met geiserverhuur. Dat stimuleerde het gasverbruik en bij verbruikers was het een succes.*

1958 Lancering Explorer 1, eerste Amerikaanse kunstmaan

1958 Wereldtentoonstelling Expo '58 in Brussel

Gasangst overwinnen

Uitgangspunten voor het jonge, innovatieve bedrijf waren een economisch verantwoorde en veilige gaslevering. De eerste jaren was het bedrijf niet winstgevend. Het aanleggen van de infrastructuur vergde grote investeringen. Die moesten worden terugverdiend uit de toekomstige omzet en dus draaide alles om het werven van nieuwe verbruikers. De tarieven, een belangrijk instrument om mensen over te halen om leidinggas te gaan gebruiken, moesten concurrerend zijn.

Bij de start van de SGO werd het verzorgingsgebied verdeeld in drie rayons met een eigen gasontvangstation in respectievelijk Oosterhout, Raamsdonksveer en Made. Binnen de rayons werden in fasen de gemeenten aangesloten. De eerste fase omvatte de gemeenten aan de zogenaamde noordoostelijke tak: Raamsdonk, Waspik, 's Gravenmoer en Oosterhout-Oosteind.

Een enquête onder 4.000 gezinnen in Oosterhout-stad die inzicht geeft in de penetratie van elektrische en gastoestellen eind 1957:

Wasmachines	1.656 stuks	(ca. 41 %)
Stofzuigers	2.633 stuks	(ca. 66 %)
Radiotoestellen	2.633 stuks	(ca. 66 %)
Televisietoestellen	282 stuks	(ca. 7 %)
Koelkasten	97 stuks	(ca. 2,5 %)
Strijkijzers	3.295 stuks	(ca. 82 %)
1- en 2-pits komforen	3.271 stuks	(ca. 82 %)
keuken-/badgeisers	1.144 stuks	(ca. 29 %)
Gasfornuizen	335 stuks	(ca. 8,5 %)
Gaskachels	538 stuks	(ca. 13,5 %)

Uit het aantal warmwatertoestellen blijkt dat er in vele gevallen heet water werd gemaakt op de gaskomforen of (kolen/olie/hout)kachel. Een fornuis was kennelijk nog een grote luxe. Ook verwarmen was door de hoge gasprijs nog voor weinigen weggelegd en centrale verwarming op gas was voor woningen nog een onbekend fenomeen.

De meeste gemeenten die deelnamen aan de N.V. hadden nog geen gasvoorziening. Pas later traden ook gemeenten toe die al een eigen gasfabriek hadden. Bij de inwoners van al die gasloze gemeenschappen heerste een grote angst voor het onbekende. Met name de verhalen over ongelukken met gas en koolmonoxide hadden de mensen bang gemaakt voor het 'mijngas'. Omdat de grote investeringen in infrastructuur moesten worden terugverdiend door zo veel mogelijk aansluitingen te realiseren, speelde voorlichting en het wegnemen van gasangst een cruciale rol. De mensen van de N.V. moesten bijna letterlijk zendingsarbeid verrichten.

Zodra was bepaald welke gemeenten zouden worden aangesloten, kregen alle inwoners een folder in de bus. Deze folder werd in eigen beheer gemaakt en rondgebracht door buitendienstmedewerkers. Incasseerder de heer C. van Pelt leverde daarbij volgens het personeelsblad van januari 1959 *'een prachtprestatie door in één dag de gehele gemeente Waspik te voorzien van de folders van de N.V. Streekgasvoorziening'*. Later, in 1961, verscheen de eerste voorlichtingskrant onder de naam *'de Intergas Koerier'* huis aan huis in alle gemeenten die bij Intergas waren aangesloten.

De inwoners van de nieuw aan te sluiten gemeenten werden uitgenodigd om een ter plaatse georganiseerde voorlichtingsavond te bezoeken en kregen bezoek aan huis. Tijdens de voorlichtingsavond of als *'de man van het gas'* bij hen thuis kwam, vulden de mensen een aanvraagformulier in. Dat verplichtte nog niet direct tot het nemen van gas; het diende ook om meer inzicht te krijgen in de wensen van potentiële verbruikers. Hoe meer mensen een aansluiting namen, hoe goedkoper het was om de individuele aansluitingen aan te leggen en hoe hoger het rendement van de infrastructuur zou zijn. Om huishoudens te stimuleren gas te nemen, werd de huisaansluiting gratis aangeboden. Mensen die al flessengas (butaangas) gebruikten, werden met gratis ombouw van hun gastoestellen gepaaid om over te stappen op leidinggas. Voor toestellen die niet konden worden omgebouwd, werd een vergoeding afgesproken of men kon met korting een nieuw toestel aanschaffen.

▲ *'Er worden thans [1961] in ons bedrijf circa 25.000 koppen koffie en thee per jaar geschonken. Daarom dient ook deze aangelegenheid toch goed te worden geregeld.' En dus klonk 's ochtends om 9.00 uur de zoemer waarna gezamenlijk een kwartier werd koffiegedronken in de kantine. In de middag luidde de zoemer voor een theeronde. Men betaalde zijn consumptie zelf met bonnen die per boekje werden verkocht, want het regelmatig kopen van losse bonnen leidde tot 'een enorm tijdverlies'.*

Voorlichtingsleraressen en gastentoonstellingen

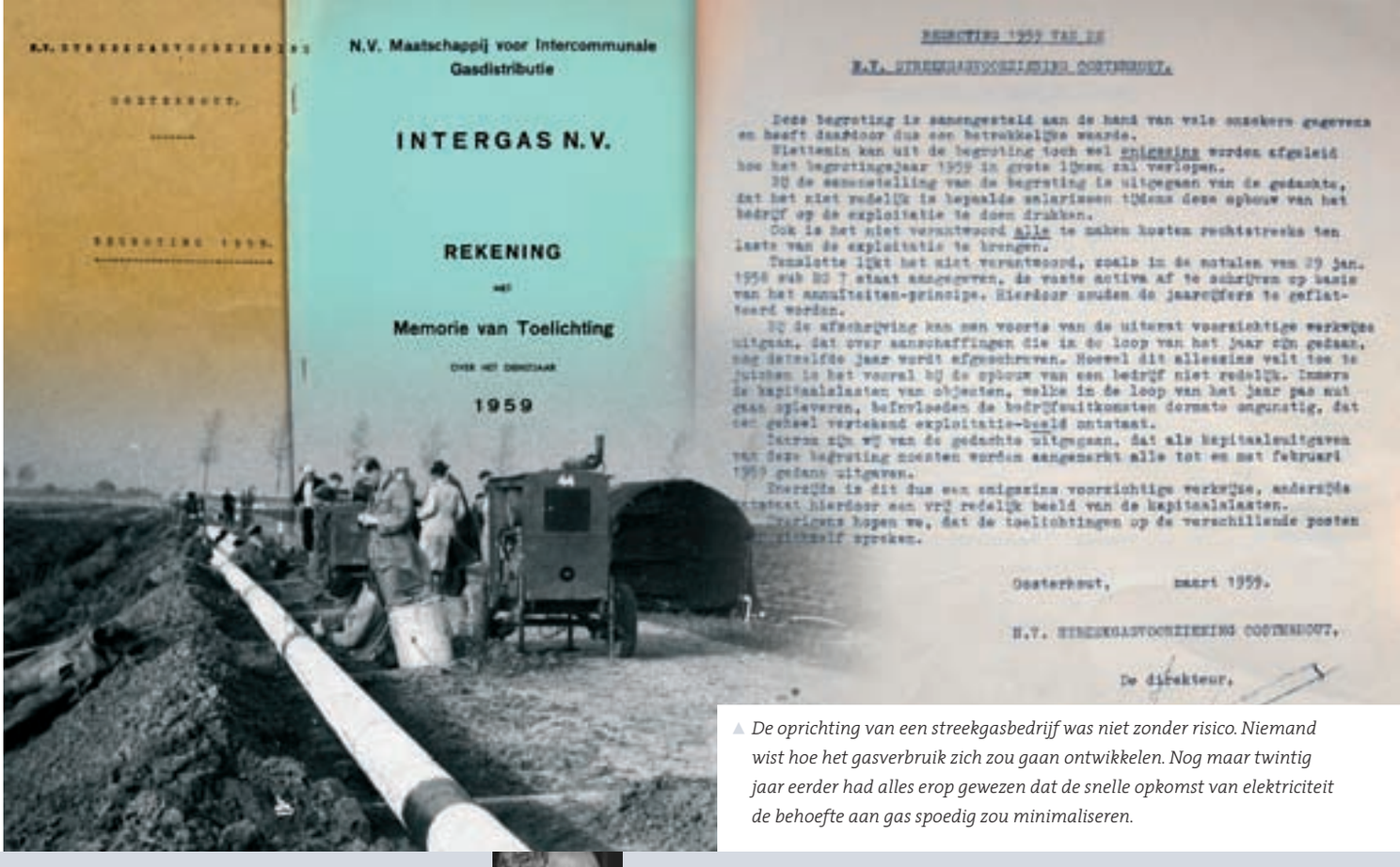
De gasvoorlichting was niet alleen gericht op het werven van nieuwe verbruikers. Het was ook een belangrijk middel om bestaande verbruikers aan te sporen tot een hoger verbruik. Uiteraard had ook dit tot doel de omzet te verhogen zodat de investeringen in het leidingnet sneller werden terugverdiend. Hierbij was een belangrijke taak weggelegd voor de '*voorlichtingslerares*'.

Deze dames – aanvankelijk had Intergas er een, maar zij kreeg er al snel een assistente en later een collega bij – bezochten de mensen thuis om in hun eigen vertrouwde omgeving kook- en bakdemonstraties te geven. De bezochte dames waren meestal huisvrouwen die een gasfornuis hadden aangeschaft en die voor een demonstratie bij hen thuis ook dames uit de buurt mochten uitnodigen.

De persoonlijke benadering door zowel technische Intergassers als voorlichtingsleraressen was heel doeltreffend, maar ook beurzen en tentoonstellingen waren succesvolle middelen. Voor de voorlichting aan inwoners van nieuw aan te sluiten gemeenten beschikte de N.V. over een mobiele '*gastentoonstelling*'. Daarnaast was er behoefte aan een vaste showroom in Oosterhout. Die kwam tot stand in 1959, zodat er in de jaren daarna nog actiever kon worden ingezet op voorlichting en propaganda *'om de goede naam van Intergas te vestigen en te verspreiden'.*

Het jonge bedrijf beheerste de kunst van het propaganda maken uitstekend, zo bleek tijdens de 'ééndaagse najaarsbijeenkomst voor leerkrachten werkzaam bij de huishoudelijke voorlichtingsdienst van de Nederlandse gasbedrijven'. De 39 dames en één heer die eraan deelnamen waren te gast in Oosterhout. Nadat ze kennis hadden genomen van de door Intergas zelf ontwikkelde wervingsstrategie en middelen waren ze unaniem van mening: *'Wat het Oosterhoutse gasbedrijf in zo korte tijd had bereikt, was een voorbeeld voor menig ander bedrijf.'*

Een belangrijk voorlichtingsmiddel bij het werven van nieuwe leidinggasverbruikers was de zogeheten gastentoonstelling. ►



▲ *De oprichting van een streekgasbedrijf was niet zonder risico. Niemand wist hoe het gasverbruik zich zou gaan ontwikkelen. Nog maar twintig jaar eerder had alles erop gewezen dat de snelle opkomst van elektriciteit de behoefte aan gas spoedig zou minimaliseren.*

Omzetverdubbeling en eerste winst

Het streekgasbedrijf streefde naar een aansluitpercentage van 80 % van de aansluitbare percelen binnen vijf jaar. In eerste aanleg ging alle aandacht naar het realiseren van aansluitingen in alle toegetreden gemeenten. Daarbij werd meestal een aansluitpercentage van zo'n 60 % gehaald. Tijd om dat percentage meteen al verder op te voeren ontbrak, want de acquisiteurs en technici moesten door naar de volgende nieuw aan te sluiten gemeente. De resterende 20 % moest maar in de jaren daarna worden gerealiseerd.

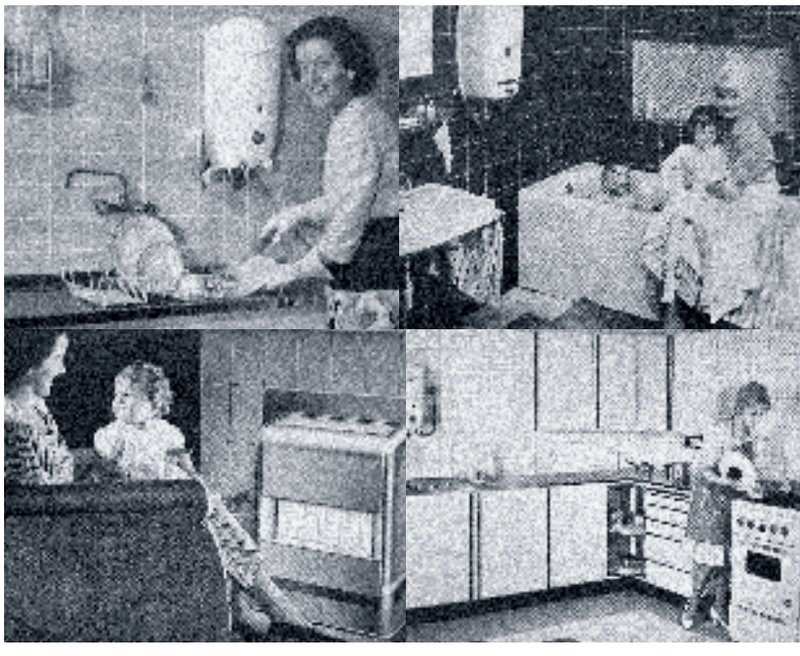
Aan het eind van het eerste jaar van zijn bestaan leverde het streekgasbedrijf in totaal 327.388 m^3 gas aan 1.250 gebruikers in de gemeenten Raamsdonksveer, Waspik, 's Gravenmoer en Oosteind. Dat was het begin van een gestage groei. In 1960 startte de gaslevering aan Den Hout, Stuivezand, Made, Hooge en Lage Zwaluwe. In datzelfde jaar traden de gemeenten Woensdrecht, Woudrichem, Huijbergen, Ossendrecht en Wouw toe als nieuwe deelnemers aan de N.V. De naam daarvan was inmiddels officieel gewijzigd in Maatschappij voor Intercommunale Gasdistributie Intergas N.V.

In 1961 begon de uitbreiding van het verzorgingsgebied met het Land van Heusden en Altena en traden nog eens acht nieuwe gemeenten toe: Werkendam, Dinteloord, Almkerk, Berkel-Enschot, Udenhout, Fijnaart, Standdaarbuiten en Putte.

In de eerste drie jaar van zijn bestaan wist het jonge bedrijf zowel de gasomzet, als het aantal verbruikers, als de omvang van het leidingnet te verdubbelen, maar pas in 1962, toen er inmiddels 25 gemeenten waren aangesloten, maakte het de eerste winst. Die bedroeg *f* 410,10.

Eind 1963 telde het verzorgingsgebied van Intergas zeven rayons met in totaal 25 gemeenten, die deels nog moesten worden aangesloten. In dat jaar nam Intergas ook daadwerkelijk de gasvoorziening over in Putte, waar die tot dan toe was verzorgd door de Antwerpse Gasmaatschappij. Met het bijzonder hoge aansluitingspercentage van 86 % van de aansluitbare percelen was dit een mooie aanwinst.

De aansluiting van de gemeente Werkendam zou nog een bizarre vorm van *'geluk bij een ongeluk'* opleveren. In navolging van de dominee, die hier veel invloed had, weigerde de meerderheid van de inwoners een gasaansluiting te nemen. Intergas werd gezien als een katholiek bedrijf en dus was gas een katholiek product. Die houding sloeg letterlijk in één klap om ten gunste van leidinggas toen bij diezelfde dominee een gasfles ontplofte, waarbij een vrouw en een kind om het leven kwamen. In de periode daarna zouden medewerkers daar bij de acquisitie nog wel eens aan refereren: *'Ik heb bij mensen die halsstarrig volhielden dat flessengas veel veiliger was, wel eens gezegd dat ze dat bommetje dan maar fijn in huis moesten houden,'* aldus een oud-Intergasser.



A. Nooijen; begonnen bij het GEB in 1945, werkzaam bij Intergas tot 1986

Allemaal handwerk

'Soms moesten de meteropnemers onder het bed de meter opnemen...'

Ik ben in 1945 begonnen bij het GEB in Oosterhout. Na de Mulo. Er was nog niet veel werk in Oosterhout, maar ik heb een brief geschreven aan de gemeente en op een gegeven moment kwam er een plaats vrij bij het GEB en kon ik beginnen tegen een salaris van f 40,- per maand. Er woonden toen zo'n 10.000 gezinnen in Oosterhout en het GEB had 2.000 à 2.500 klanten, verdeeld over acht wijken waar wij de nota's voor klaar moesten maken. Elke maand gingen toen nog meteropnemers de straat op, met pet op. Soms moesten die onder het bed de gasmeter opnemen.

De klantenadministratie bestond toen uit mejuffrouw Broekhuizen en mejuffrouw Arnold – ja, zo sprak je elkaar in die tijd aan, de ongetrouwde dames als mejuffrouw en je mannelijke collega's bij de achternaam – Piet Willems en mijzelf. Daarnaast was er nog de bedrijfsadministratie met de heer Hendrikx aan het hoofd en een kassier, Willem de Hoog.

De klantenadministratie was verdeeld in muntgasmeterklanten en gewone klanten. De meteropnemers hadden een meterkaart die ze moesten invullen en aan de hand van de standen schreven wij de rekeningen. Dat gebeurde toen nog met de hand. Was het bedrag meer dan f 10,- dan moest je er ook nog een zegel op plakken. Als wij met de rekeningen klaar waren, dan nam mejuffrouw Broekhuizen alle bedragen over op staten en dan werden de totalen nog eens nagerekend. Een dubbele controle. Ook dat gebeurde met de hand, net zoals het maken en controleren van de lijsten met openstaande posten.

'... alles werd met de hand geschreven, berekend en gecontroleerd.'

1959 Kanaalovertocht met eerste Hovercraft

1959 Eerste maanlanding met Loenik 2

Intussen aan de Gasstraat

De heer J.J.M. van Buitenen, die per 1 januari 1957 de heer Don was opgevolgd als directeur van het GEB, en zijn administrateur de heer J.A. Schra, die per 1 april aantrad, hadden een bedrijf aangetroffen dat dringend toe was aan reorganisatie. Het kwam dus ongelukkig uit dat het GEB en zijn nieuwe directie er ook nog een heel nieuw streekgasbedrijf bij kregen, waarvoor het GEB zowel de technische uitvoering en het onderhoudswerk als de administratie moest verzorgen.

Om de druk te verlichten, werd een begin gemaakt met het automatiseren van de administratie voor zover de techniek van die tijd dat toeliet. Men verwachtte daar veel van, getuige deze passage over de ingebruikname van een boekhoudmachine in het personeelsblad: *'De praktijk moet nu uitwijzen, of we 4 à 5 maal zo snel kunnen werken, als in theorie werd gedacht. Dat het veel en veel sneller zal gaan is echter zeker. Wie slaken daar zuchten van verlichting?'*

Een eerste stap om de maandelijkse meteropname, een grote kostenpost, efficiënter te maken was, in 1960, de invoering van '*opneembriefkaarten*'. Gebruikers (behalve die in het Intergasgebied) konden die zelf invullen en portvrij opsturen.

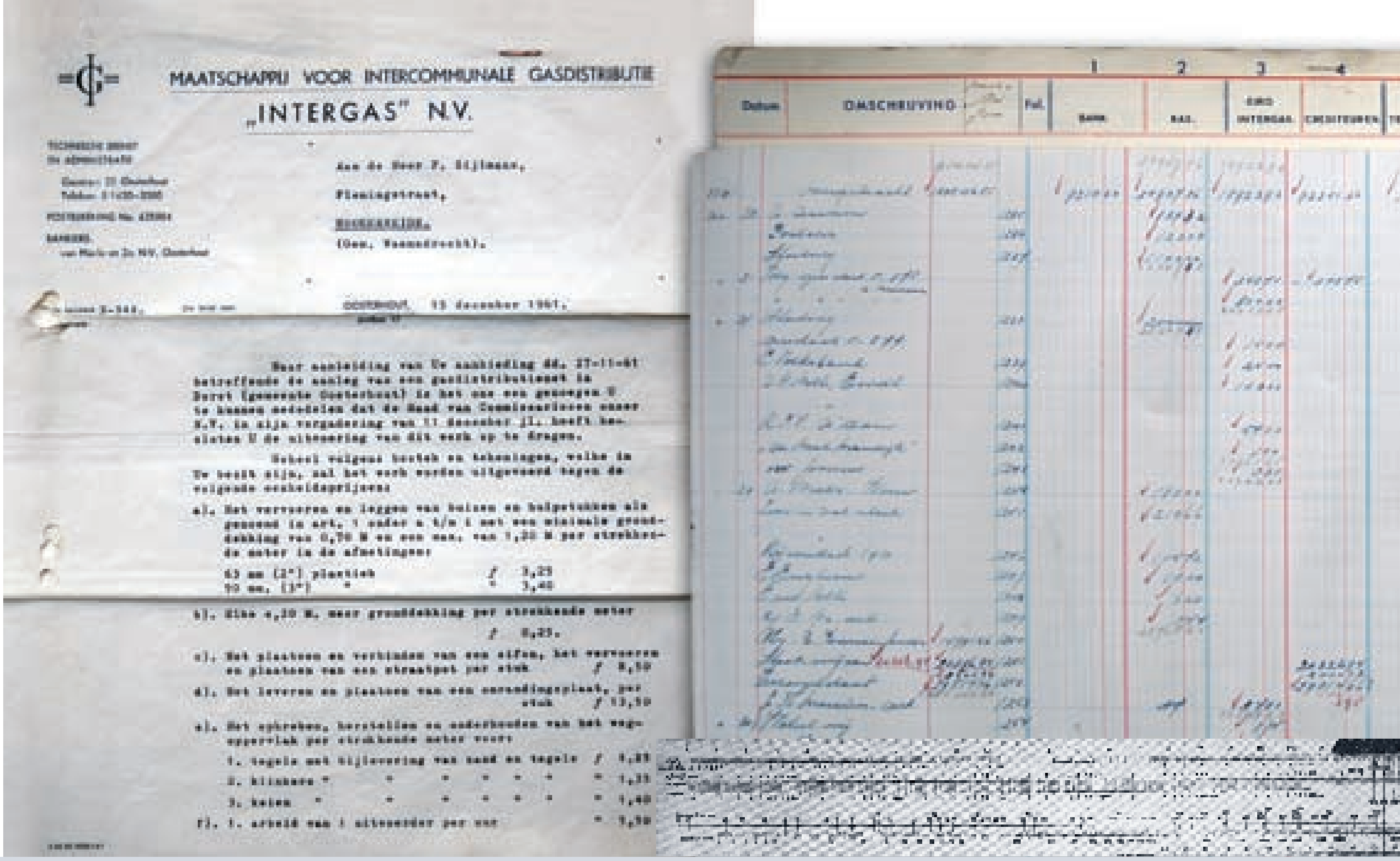
De organisatie groeide schoksgewijs mee naarmate de SGO en later Intergas groeiden. Aanvankelijk vergde dat veel improvisatie maar die maakte al vrij snel plaats voor een vastgestelde werkwijze. De staande organisatie bleef zich dynamisch verder ontwikkelen en werd regelmatig aangepast aan de snel veranderende omstandigheden.

Oud-personeelschef P.J. Willems vertelde daarover:

'Toen Intergas was opgericht, waren er mensen nodig die verstand hadden van gasdistributie en dus werden mensen van het GEB gedeeltelijk ingezet voor Intergas. Die mensen bleven gewoon in dienst van de gemeente Oosterhout. De gemeente betaalde ook hun salaris, maar de kosten werden deels toegerekend aan het GEB en deels aan Intergas. Er moest alleen één technische vent bij komen en dat was de heer Möhlmann. Hij was in het begin de enige die volledig in dienst was van Intergas. Bij het GEB werkten toen 25 mensen. Toen Intergas een steeds grotere vlucht nam is dat successievelijk aangepast.

Na verloop van jaren werkte ik nog voor 50 % voor Intergas. Uiteraard werd dit later 100 % Intergas.'

In maart 1958 waren er nog 160 muntgasklanten, daarvan stapten er in april honderd over op de gewone gasmeter. Dit betekende een tijdwinst van vier mandagen en minder incassoverschillen.



1960 Kabinet-De Quay gevallen over bouw 50.000 extra woningwetwoningen

1960 Eerste testuitzending Radio Veronica

'Verbaasd over onze prestaties'

De boekhouding van Intergas werd geleidelijk volledig gescheiden van de GEB-boekhouding – 'voorzover deze scheiding thans economisch verantwoord is natuurlijk' – en in 1961 werd ook een begin gemaakt met een personele scheiding. Twaalf mensen kregen in dat jaar ontslag bij het GEB om, met behoud van al hun rechten als gemeenteambtenaar, in dienst te worden genomen door Intergas N.V.

Langs verschillende sporen werd intussen verder gewerkt aan een efficiëntere organisatie van de administratie. Door de enorme groei van Intergas vulde het terrein aan de Gasstraat zich met steeds meer houten gebouwen en de administratie herschikte zich regelmatig om de ruimte maar op de meest efficiënte manier te gebruiken. Men accepteerde elke nieuwe indeling gelaten, in het besef dat aan dit soort verhuizingen voorlopig geen eind zou komen.

De resultaten van de reorganisatie bleven bij de aandeelhouders niet onopgemerkt en in februari 1961 meldde het personeelsblad met gepaste trots: '*Reeds nu is men verbaasd over onze prestaties met betrekking tot Intergas N.V. Er wordt ook gesproken over de enorme verbeteringen bij het G.E.B.*'

Dat de reorganisatie snel resultaten afwierp was ook broodnodig: Intergas kwam goed op stoom en de jaren die volgden, werden gekenmerkt door een grote toestroom van omvangrijke nieuwe werken waarmee steeds meer woonkernen werden voorzien van cokesovengas.

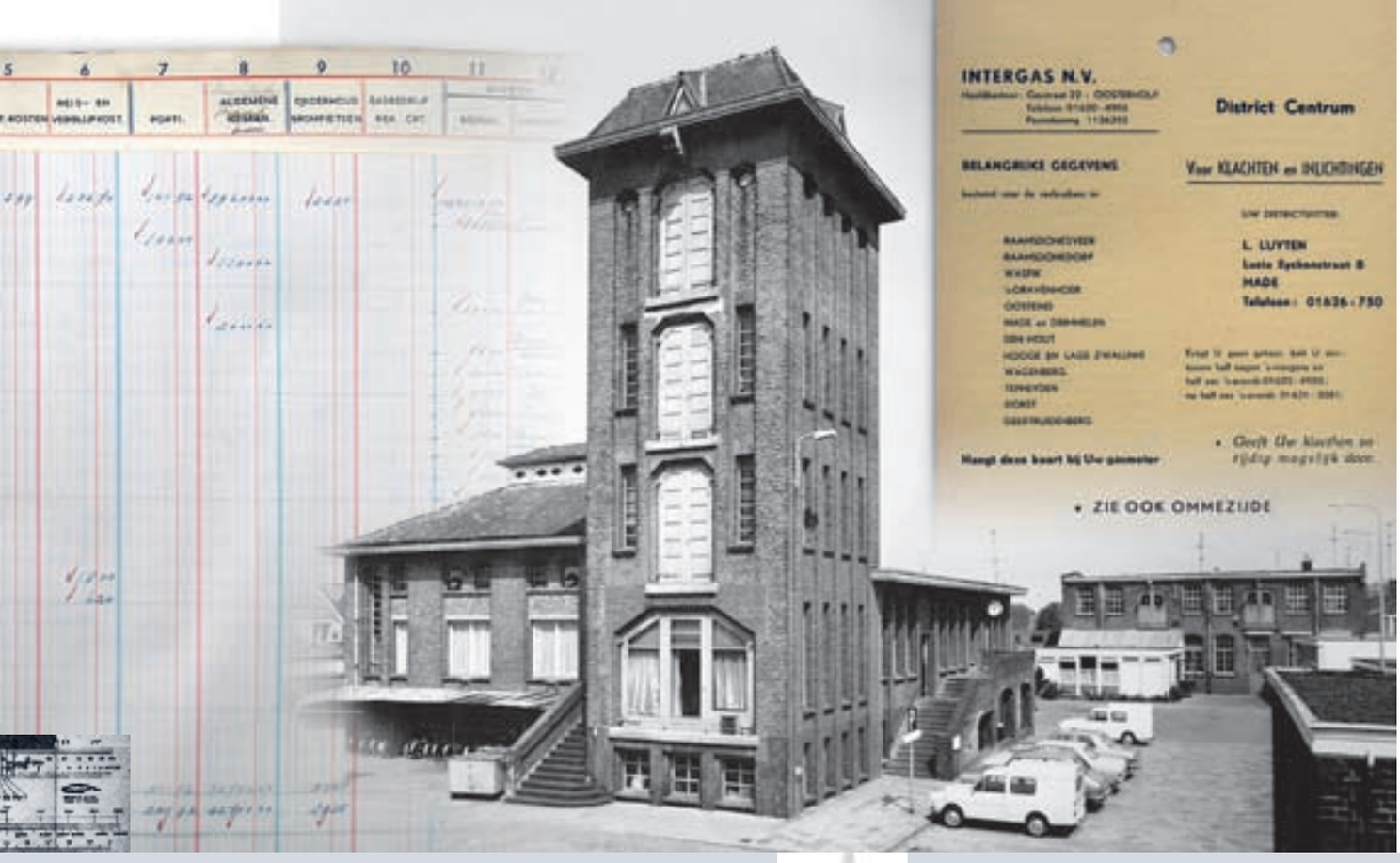
ALLEMAAL HANDWERK

De administratie werd met de hand geschreven en brieven werden getikt op een typemachine. Maakte de typiste een fout die ze niet kon herstellen met correctielint of -vloeistof, dan kon ze opnieuw beginnen. Kopieën werden tijdens het typen gemaakt door onder het eerste vel een of meer extra vellen te leggen met carbonpapier ertussen. Vooral bij meerdere kopieën moest de typiste de toetsen stevig raken om ook de laatste kopie leesbaar te laten zijn.

De mensen van de tekenkamer werkten met potlood en tekenpen en hun witte jassen weerspiegelden de nauwgezetheid van hun werk. Ook op de tekenkamer kon een fout of een klein ongelukje tot gevolg hebben dat de tekenaar opnieuw kon beginnen.

Voor berekeningen aan het leidingnet werd de rekenliniaal of rekenschuif gebruikt. Door het gebruik van logaritmen vereenvoudigde de rekenliniaal ingewikkelde vermenigvuldigingen en delingen tot het optellen en aftrekken van '*exponenten*'. Het was een soort analoge computer waar je snel gecompliceerde berekeningen mee kon maken, met een redelijke nauwkeurigheid.

Met de documenten linksboven werden de leidingwerkzaamheden in Dorst voorbereid die op de foto hiernaast in volle gang zijn. Hier werd nog gebruikgemaakt van stalen gasleidingen, maar in ditzelfde jaar, 1961, verscheen in personeelsblad 'De Koppeling' al een eerste artikel over plastic: 'Wellicht (...) zullen ook wij eens dit product, dat dus ongetwijfeld mogelijkheden biedt, gaan gebruiken.' Dat moment liet niet lang op zich wachten, want Intergas zag al snel de voordelen van dit moderne materiaal. Een terugblik op 1962 vermeldde al dat er dat jaar voor het eerst op grote schaal 'plastieken buizen' waren verwerkt voor zowel distributienet als huisaansluitingen. 'Dit bracht een radicale verandering teweeg in werkmethode en uitvoeren. Hiermede moest iedereen zich vertrouwd maken,' aldus De Koppeling.



1960 Opheffing grenscontroles Benelux

1960 Onthulling ' Bel van Slochteren' in Europees Parlement

Voor God, gezin en maatschappij

Het GEB, dat zijn huisvesting en mensen ter beschikking stelde aan het streekgasbedrijf, was een ambtelijke organisatie. Er was veel controle van bovenaf en zelfs het aanvragen van schrijfgerei liep via de directie. Rookwaar werd van bedrijfswege verstrekt en bij personeelsavonden werden niet alleen consumptiebonnen uitgedeeld, maar ook sigaretten. Fitters verplaatsten zich door het verzorgingsgebied per fiets of Solex en kregen een lange leren jas tegen de kou. Leidinggevenden beschikten over een loden jas, een andere kleur telefoon en een eigen parkeerplaats.

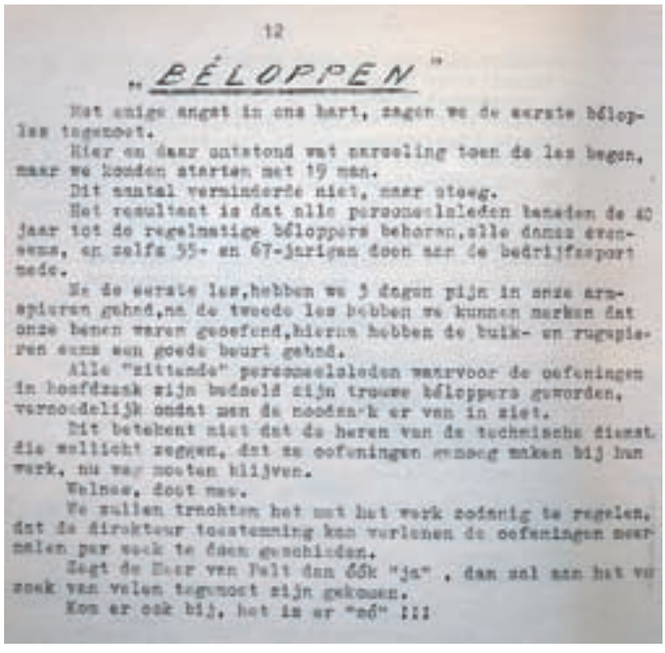
Directeur Van Buitenen was een echte pater familias en administrateur Schra stond hem terzijde met veel aandacht voor de mens in het bedrijf. Als redactielid van het personeelsblad nam hij jarenlang de hoofdartikelen voor zijn rekening. Elk jaar weer was zijn '*Zalig Kerstfeest*' het besluit van een artikel waarin hij hamerde op plichtsbesef ten opzichte van God, gezin en maatschappij. Zijn belerende toon werd hem niet altijd in dank afgenomen, maar zelf was hij overtuigd van de noodzaak ervan. In reactie op een kritisch artikel schreef hij: *'(...) Het is voor U misschien heel erg vreemd dat er bij ons bedrijf niet alleen over kabels, moffen, buizen, kwitanties, brieven, machines en geld wordt gesproken, maar ook over de naastenliefde. Het is vreemd omdat U dat niet gewend was. Maar het is noodzakelijk. Denkt U er eens over na. En nogmaals bedankt voor Uw critiek.'*

Dit waren niet de enige uitingen van belerende bemoeienis. Mensen werden regelmatig persoonlijk aangesproken op bepaalde gedragingen of er werd een commissie opgericht zoals COEN, de Commissie Orde En Netheid. Die kwam regelmatig met aansporingen zoals – in de periode van de toen nog traditionele voorjaarsschoonmaak – *'hou ook eens grote schoonmaak in bureaux en kasten'.*

In 1959 introduceerde Intergas in navolging van de PTT het fenomeen Bedrijfs-Lichamelijke-Opvoeding of Bélop. De heer Van Pelt, die een diploma lichamelijke opvoeding had behaald, verklaarde zich spontaan bereid op vrijdag van tien voor half zes tot half zes het Béloppen te leiden.

De opkomst, in 1959, van het fenomeen Bedrijfs-Lichamelijke-opvoeding (BLOP, in de wandeling Bélop) vond onmiddellijk enthousiast navolging in de Oosterhoutse Gasstraat.

Incasseerder Van Pelt verzorgde de lessen, organiseerde propaganda-avonden en schreef in het personeelsblad over '*de gevolgen van houdingbederf*' en *'de goede houding van het lichaam die noodzakelijk is voor een goede houding van de geest'.* De Béloplessen, al naar gelang de weersomstandigheden buiten, binnen of in het magazijn gegeven, trokken altijd veel deelnemers. Slechts af en toe moest het werk voorgaan en meldde *De Koppeling*: *'Geen Béloppen wegens drukte.'*



12

„BÉLOPPEN"

Het enige angst in ons hart, zagen we de eerste bélop-
les tegemoet.
Hier en daar ontstond wat aarseling toen de les begon,
maar we konden starten met 19 man.
Dit aantal verminderde niet, maar steeg.
Het resultaat is dat alle personeelsleden beneden de 40
jaar tot de regelmatige béloppers behoren,alle dames even-
eens, en zelfs 55- en 67-jarigen doen aan de bedrijfssport
mede.
Na de eerste les,hebben we 3 dagen pijn in onze arm-
spieren gehad,na de tweede les hebben we kunnen merken dat
onze benen waren gevoefend,hierna hebben de bulk- en rugspie-
ren eens een goede beurt gehad.
Alle "zittende" personeelsleden waarvoor de oefeningen
in hoofdzaak zijn bedoeld zijn trouwe béloppers geworden,
vervolgelijk omdat men de noodzaak er van in ziet.
Dit betekent niet dat de heren van de technische dienst
die wellicht zeggen, dat ze oefeningen genoeg maken bij hun
werk, nu weg moeten blijven.
Welnee, doet mee.
We zullen trachten het met het werk zodanig te regelen,
dat de direkteur toestemming kan verlenen de oefeningen meer-
malen per week te doen geschieden.
Zegt de Heer van Pelt dan óók "ja" , dan zal aan het ver-
zoek van velen tegemoet zijn gekomen.
Kom er ook bij, het is er "ed" !!!

Aan Burgemeester en Wethouders
van de gemeente
Oosterhout

2 tekeningen 2 januari 1961.

Het is ons meermalen gebleken, aandacht te besteden aan een kleedgelegenheid en toiletten voor het werkliedenpersoneel van ons bedrijf.

Momenteel staan in de werkplaatsen der afdeling gas en elektriciteit, alsook in het waschhuis der voormalige gasfabriek, enige kledingkasten. Deze beheren in werkplaatsen niet thuis, terwijl deze ruimten bovendien beter benut kunnen worden.
Verder zijn nabij de werkplaatsen geen was- en toiletgelegenheden, waar toch wel erg behoefte aan bestaat.
Het is gebleken dat de muur langs de 1e Kegelstraat(dus achter de H.D.gasberging) als waterplaats wordt gebruikt.

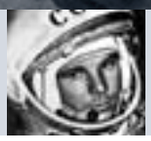
Wij zouden Uw college willen voorstellen hierin te voorzien door het bouwen van een kleed- en toiletruimte tegen het bestaande werkplaatsengebouw. Wij mogen U hiervoor verwijzen naar bijgaande tekening.
Het ligt in de bedoeling een gebouwtje op te trekken, zoals wij dit thans ook hebben voor de nieuwe kantoorruimten. Het is o.i. de goedkoopste, maar ook de meest praktische oplossing, welke bovendien op korte termijn is te verwezenlijken.
De kosten van een en ander worden in overleg met de architect van Hulten als volgt geraamd:

a. Gebouw compleet incl. schilderwerk	ƒ 5.000.--
b. Sanitaire voorzieningen	" 1.000.--
c. Elektrische verwarming	" 1.250.--
d. Inrichting	" 1.500.--
e. Onvoorzien	" 250.--
Totaal	ƒ 9.000.--

Wij menen met deze oplossing ook voor het lagere personeel aan redelijke eisen tegemoet te komen.

▲ *Door de snelle ontwikkeling van het streekgasbedrijf en de steeds grotere afstanden in het verzorgingsgebied groeide de behoefte aan auto's. Aanvankelijk was er een aankoop- en autokostenregeling en schaften medewerkers zelf een 'representatieve' wagen aan.*

1961 John F. Kennedy president VS



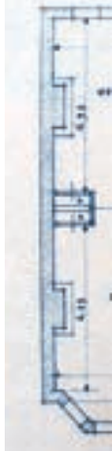
1961 Eerste bemande ruimtevlucht door Vostok 1 met Joeri Gagarin

Energiemensen met nummers

Het groeiende bedrijf had steeds meer mensen nodig. Er kwam zelfs een heel nieuwe afdeling bij: de tekenafdeling die alle uitbreidingen van het gasnet in kaart bracht en ze tot in detail uittekende voor de bedrijven die de buizen moesten leggen. Een oud-medewerker vertelde daarover: *'Als we een nieuw gebied gingen aansluiten, gingen we daar eerst kijken en dan vroegen we bij de PNEM plattegronden aan onder het mom dat we gasleidingen gingen aanleggen en dat we dus moesten weten waar kabels lagen. Vervolgens werden die plattegronden door onze tekenkamer overgetrokken en in vakken verdeeld en dan tekenden we er het gasleidingnet in. Dat was natuurlijk niet de bedoeling, maar er gebeurde wel meer wat eigenlijk niet mocht. Aan de hand van de tekeningen werden de leidingen ingepland. Aan het begin dikkere en op het eind dunnere. Dat moest je allemaal met de hand berekenen, met de rekenliniaal. We hebben ons in die tijd te barsten gerekend!'*

Het aannemen van nieuw personeel verliep gewoonlijk in de sfeer van '*ons-kent-ons*'. Wie een familierelatie had met iemand in het bedrijf, hoe indirect ook, had een streepje voor. Daardoor werden er vaak mensen met dezelfde achternaam aangenomen. Om die uit elkaar te kunnen houden, werd in 1959 een officieel systeem van nummering ingevoerd. Vanaf dat moment werden de heren Oomen bijvoorbeeld aangeduid als Oomen I, Oomen II en Oomen III.
De voorspoedige ontwikkeling van Intergas klonk ook door in *De Koppeling.* '(...)*'t is nog geen Philips maar Intergas begint wel aardig mee te tellen',* constateerde het personeelsblad en ook diverse rubrieken en artikelen weerspiegelden de groei: de personalia namen steeds meer ruimte in beslag, de telefoonlijst groeide en omdat nieuwe collega's niet meer iedereen persoonlijk ontmoetten (enerzijds door de snelle toename van het personeelsbestand, anderzijds doordat de afstanden vanuit Oosterhout in het verzorgingsgebied toenamen – tot meer dan 100 km!) werden ze op papier voorgesteld. Ook maakte het blad elk jaar melding van een verdere daling van de gemiddelde leeftijd door het aantreden van zoveel nieuwe mensen: van een fulltime medewerker in 1957 tot rond de 36 jaar in 1963. *'Het OUDE G.E.B. wordt JONG opnieuw!'*
Uit de personalia kwam ook de tijdgeest en de katholieke achtergrond van het merendeel van de collega's naar voren. Zo werden er tegen het einde van het jaar vaak burgerlijke huwelijken gemeld, die pas in het voorjaar werden bekrachtigd door inzegening in de katholieke kerk. Deze stellen waren dan voor de fiscus een jaar langer getrouwd! Ook heel gebruikelijk waren aankondigingen zoals: '*onze Bep'* gaat trouwen en komt *'dus'* niet meer terug. De mededeling dat enkele mannelijke collega's waren getrouwd, werd richting hun kersverse echtgenotes afgesloten met: *'Welkom in de kring van energiemensen.'*

In ploegen bij Van Buitenen thuis voetbal kijken omdat hij televisie had



P. Stadhouders; werkzaam bij Intergas 1958-1987

De boer op

'Mensen waren bang als de dood voor leidinggas...'

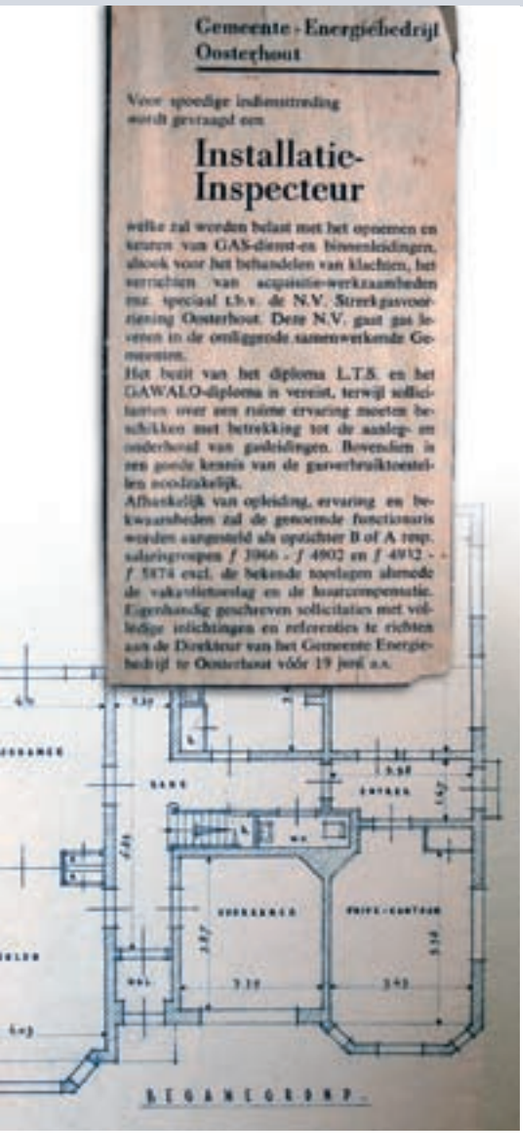
Toen we begonnen was er niks. Je ging met je eigen fiets en aktetas de boer op om huis aan huis te vragen of de mensen gas wilden nemen. Ze hadden dan nog butaangas en ze waren bang als de dood voor leidinggas. Het was echt zendingswerk waar je mee bezig was. Als mensen ons gas namen, hoefden ze niet te betalen voor de aansluitleidingen en ook het ombouwen van hun apparaten deden we gratis. Als toestellen niet om te bouwen waren, stelden we een vergoeding vast of konden mensen met korting een nieuw toestel kopen.

Als er weer een gemeente moest worden aangesloten, ging ik met meneer Hederik, dat was de afgevaardigde van de Staatsmijnen bij Intergas, en tekenaar Cees Trommelen de leidingen inmeten. Dat ging in het begin ook allemaal op de fiets, maar het verzorgingsgebied werd natuurlijk steeds groter en de afstanden die de mensen moesten afleggen ook. Dus na verloop van tijd kwamen er Solexen van het bedrijf.

Bij de mensen thuis moest je ook kijken waar de gasmeter geplaatst kon worden. In die kleine huisjes was daar vaak geen goeie plaats voor. Meneer Hederik, die eigenlijk al met pensioen was, maar vanuit Staatsmijnen naar ons was toegestuurd voor hulp, had daar nogal aparte ideeën over.

'Hang hem maar in de wc, zei hij dan. Maar in een wc, in de urinedampen, rot zo'n blikken meter weg als de pest. En voor de meteropnemer is het ook geen gelukkige plek om zijn werk te doen. Meestal draaide het erop uit dat de meter in of onder een aanrechtkastje werd geplaatst. Daar was ik ook niet gelukkig mee, maar het is beter dan in de wc.

'... in die kleine huisjes was vaak geen goeie plaats voor de gasmeter'



Gemeente-Energiebedrijf Oosterhout

Voor spoedige indiensttreding wordt gevraagd een

Installatie-Inspecteur

welke zal worden belast met het opnemen en keuren van GAS-dient- en binnenleidingen, alsook voor het behandelen van klachten, het verrichten van acquisitie-werkzaamheden met speciaal t.b.v. de N.V. Streekgasvoorziening Oosterhout. Deze N.V. gaat gas leveren in de omliggende samenwerkende Gemeenten.

Het bezit van het diploma L.T.S. en het GAWALO-diploma is vereist, terwijl sollicitanten over een ruime ervaring moeten beschikken met betrekking tot de aanleg- en onderhoud van gasleidingen. Bovendien is een goede kennis van de gasverbruiktoestellen noodzakelijk.

Afhankelijk van opleiding, ervaring en bekwaamheden zal de genoemde functionaris worden aangesteld als opzichter B of A resp. salarisgroepen *f* 3966 - *f* 4902 en *f* 4932 - *f* 5874 excl. de bekende toeslagen alsmede de vakantietoeslag en de huurcompensatie. Eigenhandig geschreven sollicitaties met volledige inlichtingen en referenties te richten aan de Directeur van het Gemeente Energiebedrijf te Oosterhout vóór 19 juni a.s.

Loonzakjes werden gebruikt om lonen en salarissen (contant) uit te betalen, maar leverden ook stof voor anekdotes. Zo werden ze vanaf 1957 jarenlang gebruikt om het gehele personeel te voorzien van vitamine C. De pillen werden uitgereikt in maandelijkse porties en met de hand geteld... totdat iemand op het lumineuze idee kwam dat je zo'n maandportie ook kon afwegen! De uitreiking ging traditiegetrouw vergezeld van stimulerende teksten zoals *'Dat u met zo'n pil op tijd, vermoedelijk vele ziekten mijdt!'* of *'Al bent U boekhouder of tekenaar: Vitamine C. maakt U fitter! (En daar is nog steeds gebrek aan!)'*

Overwerkgeld werd ook uitbetaald in een loonzakje, maar het plan om dit geld en het reguliere salaris via één loonzakje uit te betalen stuitte op veel protesten. Blijkbaar had men met het overwerkgeld een ander doel voor ogen!

Eind 1965 werd het einde van het loonzakjestijdperk ingeluid met een oproep om voor loon- en salarisbetaling meer gebruik te maken van een giro- of bankrekening, want *'het vullen van loonzakjes is veel werk voor een bedrijf met een omvang als het onze'*.

De directeurswoning was onderdeel van het administratiegebouw van het gasbedrijf. In een tijd dat nog bijna niemand televisie had, maar de heer Van Buitenen wel, bleek dat een groot voordeel. Als er een belangrijke voetbalwedstrijd werd uitgezonden mocht een deel van het – mannelijk! – personeel bij de directeur de eerste helft zien. In de rust hervatte die ploeg het werk en kwamen hun collega's de tweede helft van de wedstrijd bekijken, want het gasbedrijf moest natuurlijk wel doordraaien. Bij belangrijke gebeurtenissen rond het koninklijk huis mochten vrouwelijke werknemers hun werkplek verruilen voor de salon van de directeur.

Bij de Voetbalvereniging GEB, later GEB-Intergas (GEB IG), stond directeur Van Buitenen (rechts vooraan) zelf in het doel. Vaste hoogtepunten in het voetbalseizoen waren de ontmoetingen, uit en thuis, met het Goudse GEB. Het voetbalelftal bestond verder uit (staand v.l.n.r.): J. van Buitenen jr., A. Sips, (gebukt) H. Soelman, (half gebukt) R. Storimans, A. Oomen, J. Oomen en J. de Laat en (hurkend v.l.n.r.): E. Kerkhof, C. van Mook en J. Dirven.

Eerst eten en een borrel

De 'energiemensen' waren zich over het algemeen heel erg bewust van het belang van hun werk voor de gasverbruiker. Een oud-medewerker verwoordde dat zo: *'Door de komst van gas verbeterde het leven echt voor de mensen en dat brachten wij. Wij maakten het. Dat gevoel, dat het gas moest blijven stromen, betrouwbare levering, daar voelden wij ons erg verantwoordelijk voor.'*

Ook uit de inhoud van het personeelsblad sprak aandacht voor de maatschappelijke betekenis van het werk van het gasbedrijf; bijvoorbeeld in de vorm van een artikel over de dringende noodzaak van goede openbare verlichting *'bij het tegenwoordig intensieve verkeer'* (!) en via vaste rubrieken over zaken zoals de toename van het aantal verbruikers en het gasverbruik, de penetratie van gastoestellen, de nieuw toegetreden gemeenten. Geheel in de geest van de tijd benadrukte de hoofdartikelenschrijver regelmatig dat de Intergassers hun maatschappelijke verantwoordelijkheid wel op een efficiënte manier moesten invullen. In een van zijn artikelen gebruikte hij daarbij voetbal en de speltechniek van de toenmalige voetbalgrootheid Abe Lenstra als metafoor: *'Het weloverwogen werken, het plannen maken om daarnaar te werken is een eis van de tijd.'*

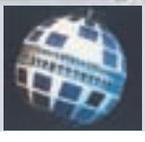
Uit de talloze verslagen van bijeenkomsten, excursies, cursussen en dergelijke spreekt de grote waarde die Intergas hechtte aan een goede samenwerking met installateurs, groepen potentiële relaties en/of afnemers, leveranciers, collega-bedrijven en industriële grootverbruikers. Het op peil houden en vergroten van de vakkennis van medewerkers is een punt waar onder andere aandacht aan wordt geschonken door excursies naar fabrikanten van gastoestellen of collega-bedrijven. Dit waren tevens uitgelezen gelegenheden om het nuttige te verenigen met een royale hoeveelheid aangename verpozing. In de verslagen dook regelmatig de Oosterhoutse uitdrukking *'Eerst eten'* op. Een borrel op zijn tijd zorgde voor nog meer plezier tijdens de bedrijfsuitstapjes.

De sfeer van saamhorigheid en kameraadschap inspireerde tot veel gezamenlijke activiteiten en festiviteiten. Bij de Voetbalvereniging GEB, later GEB-Intergas (GEB IG), stond directeur Van Buitenen zelf in het doel en de wedstrijden tegen het Goudse GEB, waar Van Buitenen eerder directeur was, golden als een jaarlijkse derby. In de rest van het jaar werden in de eigen gemeente en regio ook nog veel wedstrijden en toernooien gespeeld. Daarnaast werd er gezamenlijk gekaart, deelgenomen aan de Staatsloterij, getafeltennist, gevist, gebiljart, aan cabaret gedaan en gezongen in een koor.

Toen de Oosterhoutse toneelvereniging '*Willem van Duivenvoorde*' het toneelstuk '*De onbekende wereld*' opvoerde en daarin ook enkele collega's meespeelden, was dat reden om dit stuk tot middelpunt te maken van de eerste personeelsavond (met gezinsleden). Het verslag van deze avond in het personeelsblad werd gevolgd door de vraag *'Krijgen we een toneelclub?'* Hetzelfde nummer bevatte de oproep: *'Muziekliefhebbers, we willen een eigen orkestje oprichten.'* Het resultaat daarvan was dat eind 1959 dans- en amusementsorkest '*de Gasellen*' een van de onderdelen was van de '*Bonte Avond*' voor het personeel. Vaste hoogtepunten in het jaar waren de sinterklaasviering en de nieuwjaarsbijeenkomst: 's morgens om negen uur op de eerste werkdag na nieuwjaar, met koffie en worstenbrood.

Bij verjaardagen werd er steevast getrakteerd, maar in 1959, toen het aantal personeelsleden in drie jaar tijd was verdubbeld, schreef *De Koppeling*: *'Dat is ook te merken aan de portemonnaie als we jarig zijn: 25 gebakjes, kistje sigaren, 3 dozen sigaretten, alleen voor kantoor, dat kost nogal wat.'* Het voorstel om per 1 december met de traditie te breken en alleen voor de aanwezigen koek bij de koffie te presenteren – 'besparing per verjaardag circa ƒ 15,- werd met instemming ontvangen.

▲ *Streekgasvoorziening was duidelijk niet alleen een kwestie van zieltjes winnen en veel investeren in leidingaanleg. Het ging van voorbereiding tot verbruikersadministratie ook gepaard met een geweldige papierwinkel!*



1962 Eerste tv-beelden via Telstar-satelliet

1962 Gezamenlijke ruimtevlucht Vostok 3 en 4

Zwoegen tegen de pieken op

Naarmate de organisatie groeide, nam noodgedwongen de specialisatie toe. Sommigen vonden dat daar veel nadelen aan zaten, anderen zagen enorme voordelen. Waar *De Koppeling* in 1958 nog meldde dat een incasseerder voorlopig archiefwerk deed omdat er zeer weinig incassowerk was, meldde het blad in 1962 dat meteropnemers-incasseerders alleen op aanvraag ander werk mochten doen dan voor de afdeling kas en incasso. De directeur en de administrateur waren voortaan geen centrale aanspreekpunten meer en de heer Oomen II, die hoofd werd van de nieuw opgerichte afdeling Voorlichting, kreeg voor zichzelf en zijn afdeling een vastomlijnde taakomschrijving mee.

Al deze veranderingen inspireerden de redactie van het personeelsblad ertoe Intergas te vergelijken met een trampoline. *'Soms voel je je in je werk op zo'n rubbermat geworpen: Je weet vandaag niet wat er morgen gaat gebeuren. Van een gezapige rust is niets te bespeuren. Je wordt heen en weer gesmeten en soms hoog; er volgen ook salto's; de ene keer kom je goed terecht, de andere maal zit je op je bips. Er wordt veranderd, naarstig gespeurd naar goede oplossingen. Maar de juiste keus vandaag, blijkt morgen verkeerd te zijn.*

Een gasbedrijf dat reeds 25.000 verbruikers heeft, kan gemakkelijker 6.000 nieuwe klanten opvangen dan de N.V. Intergas die 3,5 jaar geleden geen verbruikers had en er tot nu circa 6.000 moest ontvangen.'

Deze slotzin vatte goed samen welke klus de administratieve organisatie in deze jaren moest klaren. Zelf had de administratie die in januari 1959 als volgt omschreven: *'Niemand buiten het bedrijf kan onze administratieve moeilijkheden begrijpen. Er is een piek in het werk ontstaan, die al ons zwoegen tevergeefs zou doen zijn. We hebben de tanden op elkaar gezet. De geyserhuur administratie is gereed gekomen. De administratie van de verkoop van apparaten is practisch ook klaar. Overleg moest worden gepleegd met de Kamers van Koophandel, Ministeries, belastinginspecteurs en drukkerijen. Alles is nu gereed: overeenkomsten met installateurs, aanvraagformulieren, opdrachten aan installateurs, omzetbelasting-verklaringen, afrekeningsregisters, kaartsystemen, koopbriefjes, huurkoopcontracten, huurkoopprijzen, signaleringssysteem voor vervallen termijnen, nota's voor afrekening met installateurs en verbruikers. En alles sluit aan op onze verbruiksadministratie. De practijk moet uitwijzen of we goed hebben geredeneerd.'*

De administratie zat waarschijnlijk nog uit te hijgen van deze prestatie, toen zich alweer een nieuwe mijlpaal aankondigde: de invoering van ponskaarten. Per 1 januari 1960 werd de laatste stap gezet naar een mechanische boekhouding met een modern rekeningstelsel en kon de afdeling Personeelszaken een aangepaste personeels- en loonadministratie in gebruik nemen. Voordat het zover was, moest iedereen nog wel een keer persoonlijk langskomen om alle gegevens goed in het systeem te krijgen. Daarnaast kwamen er nieuwe kaartsystemen en reglementen voor bromfietsen, dienstkleding en auto's. Gelukkig was de magazijnadministratie inmiddels ook bij, want de toenemende stroom toestellen en onderdelen maakte uitbreiding met een submagazijn (magazijn 2) nodig.

▲ *In september 1961 nam de heer Van Oers (zittend tweede van links) afscheid als burgemeester van Oosterhout en president-commissaris van Intergas. De grote initiator en stimulator van het streekgasbedrijf had de pensioengerechtigde leeftijd bereikt.*

1962 Cubacrisis

1962 Eerste grote tv-actie 'Open het Dorp'

1962 Oplevering miljoenste naoorlogse woning

Van bestedingsbeperking naar welvaartsstaat

Terwijl in Midden- en West-Brabant Intergas groeide als kool, voltrokken zich in de wereld eromheen grote maatschappelijke veranderingen. De periode van bestedingsbeperking liep op zijn eind en Nederland was hard bezig een welvaartsstaat te worden. In deze periode deed ook een voorzichtige mate van verzakelijking zijn intrede. Illustratief daarvoor is het overzicht van vrije dagen met ingang van 1963. Gehandhaafd werden de vrije maandag- en dinsdagmiddag met Carnaval, de middag van Goede Vrijdag, de katholieke feestdagen Maria ten Hemelopneming en Allerheiligen en de verlate begintijd met Allerzielen – 9.00 uur – zodat iedereen eerst naar de kerk kon. Het extra verlof tijdens de Oosterhoutse kermis daarentegen verdween. In 1961 was de vijfdaagse werkweek van 40 of 45 uur ingevoerd en dat gaf genoeg vrije tijd.

De opkomst van de welvaartsstaat leidde ook tot de instelling van een studiecommissie, bestaande uit de burgemeesters van de gemeenten Deurne, Erp, Nistelrode, Schijndel en St. Oedenrode, die zich boog over de gasvoorziening in Oost-Brabant. Deze commissie werd bijgestaan door de heer Van Oers, die in het najaar van 1961 afscheid had genomen als burgemeester van Oosterhout en president-commissaris van Intergas N.V.

Het was weinig verrassend dat deze commissie tot de conclusie kwam dat de gasvoorziening in de middelgrote en kleine gemeenten in Oost-Brabant over het algemeen niet of zeer onvoldoende was, dan wel voor verruiming en verbetering vatbaar. 29 Oost-Brabantse gemeenten hadden nog helemaal geen gasvoorziening.

Aardgas wierp zijn schaduw vooruit

De landelijke gasvoorziening was op dat moment gebundeld in de '*Nationale Gas Maatschappij*'. De leveranciers daarvan waren het Staatsgasbedrijf (in Groningen, Friesland, Drenthe, Gelderland boven de rivieren, bijna heel Utrecht, de Zuid-Hollandse gemeente Woerden en Zeeuws-Vlaanderen, Walcheren en Zuid-Beveland in Zeeland); Hoogovens (Noord-Holland); Staatsmijnen (Noord-Brabant en Limburg, de Zeeuwse gemeente Tholen en de streek rond Nijmegen in Gelderland) en de Gemeentelijke Gasvoorziening Zuid-Holland (GGZH) die in feite naast de Nationale Gas Maatschappij stond. GGZH produceerde stadsgas, vulde dat aan met ingekocht raffinaderijgas en aardgas, en distribueerde het.

Het aandeel aardgas in de landelijke gasvoorziening was aanvankelijk gering. Het werd vooral, in de regio waar het gevonden werd, gebruikt ter vervanging van door verouderde gemeentelijke gasbedrijven geproduceerd stadsgas. In de noordelijke provincies waren daarom al veel oude productiebedrijven ontmanteld en overgegaan op de distributie van aardgas, terwijl ook langzamerhand verschillende plattelandsgemeenten die geen gas hadden van aardgas werden voorzien.

De heer C. Trommelen, tekenaar en later chef van de tekenkamer, woonde een paar straten van de gasfabriek. Omdat er toen nog weinig bebouwing tussen stond, had hij vanaf een uitbouwtje aan zijn huis zicht op de gashouder. Als die 's avonds werd gevuld met de buffervoorraad gas, hield hij van huis uit de stand van de gashouder in de gaten en zorgde hij, als dat nodig was, dat de toevoerleiding verder open of juist dicht werd gedraaid. ▶

Gasvoorziening verzekerd

Met de ontdekking van wat we nu kennen als *'de bel van Slochteren'*, in 1959, veranderde de situatie ingrijpend. Nederland raakte in de ban van aardgas. De minister van Economische Zaken wist de Tweede Kamer met zekerheid te melden dat de gevonden aardgasvoorraad 350 miljard m^3 bedroeg en optimisten spraken van dubbele cijfers. Bij het huidige gasverbruik zou Nederland daar 350 jaar mee toekunnen. Dat betekende een grote rijkdom voor de Nederlandse economie en vanzelfsprekend hield de staat daarbij graag een vinger in de pap. Met dat doel stippelde de overheid een aardgasbeleid uit dat in een vlot tempo werd omgezet in daden.

De NAM kreeg een concessie voor de winning van het aardgas, die werd geëxploiteerd voor rekening van Esso, Shell en Staatsmijnen. Voor de verkoop van het aardgas werd een nieuwe gasmaatschappij opgericht, de Gasunie, met als participanten de aardgasexploitanten en de Nederlandse Staat. Esso, Shell en Staatsmijnen brachten niet alleen het aardgas in bij de Gasunie, maar ook het gas dat ze zelf produceerden en niet gebruikten in het eigen bedrijf (cokesovengas en raffinaderijgas). Ook de belangen van de Nationale Gas Maatschappij werden ingebracht in de Gasunie. Om het openbaar belang, ofwel het belang van de Nederlandse Staat, te waarborgen, werd het aandelenkapitaal van de Gasunie gelijkelijk verdeeld tussen Shell en Esso, die elk 25 % kregen, en de overheid, die het verdeelde in 40 % voor Staatsmijnen en 10 % voor de staat. Voor de exploitatieresultaten golden dezelfde rechten.

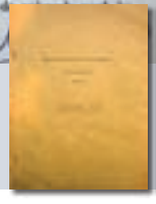
Daarmee was de gasproductie vrijwel volledig geconcentreerd, iets wat de overheid graag wilde vanwege het economisch belang en een efficiënt gebruik. De distributie van het gas kon in wezen onveranderd doorgaan. Er waren wel redenen om de distributie meer te concentreren, maar dat aspect pakte de overheid vooralsnog niet aan.

Het lag in de bedoeling om gas ter beschikking te stellen op een wijze die het aantrekkelijk maakte voor verwarming van onder andere woonhuizen en voor industriële doeleinden. Deze konden in de toekomst wel eens de belangrijkste toepassingen worden. Bij het realiseren van die plannen zou de prijs een belangrijke rol spelen en daar werd nog op gestudeerd.

▲ *In de kring van 'energiemensen' heerste een sterk familiegevoel en collega's trokken ook buiten het werk veel met elkaar op. Er werd niet alleen samen gevoetbald maar ook gekaart, gevist, gebiljart, deelgenomen aan de Staatsloterij, getafeltennist, aan cabaret gedaan, toneelgespeeld, gemusiceerd en gezongen in een koor. Bonte avonden werden gevuld met bijdragen van het eigen personeel en het eerste eigen orkest 'de Gasellen'. Op de foto (v.l.n.r.): Dhr. Engbersen, T. Snoeren, A. Klaverdijk, P. Willems, W. de Hoog, J. Willart, P. Kuppens, A. Roovers, C. van Mook, R. Storimans, C. Mouws, J. v.d. Heijkant, J. van Buitenen.*

1963 Hoogconjunctuur door aardgasvondst, aanvang loongolf

1963 John F. Kennedy vermoord



Europese belangstelling

In die jaren werd al gespeeld met de gedachte aan een Europees leidingnet voor aardgas dat de verschillende voorraden met elkaar zou verbinden. Een energiecommissie van het Europees Parlement constateerde dat de Europese gasindustrie sedert enige jaren een grote belangstelling aan de dag legde voor het in de Sahara ontdekte aardgas en de aardgasvelden in Zuid-Frankrijk en Nederland. Men overwoog een Europese ringleiding aan te leggen die vanuit de Sahara door Spanje, Frankrijk, Nederland, het noorden van West-Duitsland, Italië en Sicilië weer naar de Sahara zou voeren. Dit gasnet zou in hoofdzaak worden gevoed met gas uit velden in de Sahara en Nederland, met voorraden van respectievelijk 10 en 8 miljard m^3. Dan beschikte West-Europa over een bijzonder grote voorraad.

Dat zou weliswaar nog wel enige coördinatie en samenwerking vergen, maar daarmee was dan wel het gebruik van aardgas voor alle mogelijke doeleinden ook in de toekomst verzekerd. Het was dus de moeite waard om ook in Nederland, en meer speciaal bij de gasbedrijven, de verdere ontwikkeling te volgen en alles in het werk te stellen om een grotere toepassing van gas in huishouding en industrie te bereiken.

Ombouw in aantocht

Hoewel de samenstelling en de druk van het aardgas nog niet bekend waren, was al wel duidelijk dat er veel moest gebeuren om een goede gasvoorziening te waarborgen. Aardgas had een andere calorische waarde en andere verbrandingseigenschappen en werd onder een hogere druk getransporteerd. Dat betekende dat de gasdistributiebedrijven van alle leidingen moesten nagaan of ze bestand waren tegen die hoge druk en dat alle apparatuur moest worden omgebouwd. Dat zou heel wat voorbereiding vergen.

In Oosterhout verwachtte directeur Van Buitenen vooral problemen met het stedelijke (GEB) gasnet. Dat was een lagedruknet waarin de lassen waren gemaakt met touw en lood. De nieuwe Intergasnetten daarentegen waren gelast en gebouwd op een hogere distributiedruk. Ook waren ze voorzien van huisdrukregulateurs zodat de druk op de binnenleiding eenvoudig kon worden aangepast. *'Dat zal een overgang gemakkelijker doen verlopen dan in stedelijke netten, waar een sectorgewijze aanpassing van de gasnetten en ombouw niet te vermijden zijn.'* verwachtte Van Buitenen. De technische dienst studeerde er al op en het Stedelijke Bedrijf van Oosterhout had al een globaal plan gemaakt.

Vanuit Groningen vertakte het aardgasnet zich steeds verder over Nederland. Het zou nog even duren voor Intergas op aardgas kon overschakelen, maar dan moesten ook zo veel mogelijk mensen ervan profiteren. Medio 1964 meldde Intergas trots de tienduizendste aansluiting. Er waren nu 22 gemeenten aangesloten en negen stonden op de nominatie.

Met het vooruitzicht dat de gasproductie zou stoppen, werd ook eindelijk een erfenis van de oude gasfabriek opgeruimd. Bij de productie van steenkolengas kwam teer vrij en in het verleden was dat plakkerige goedje in grote hoeveelheden begraven op het terrein. In warme zomers kwam het naar boven en liep iedereen met plakkende schoenzolen. Met veel inspanning en zwaar materieel werden de teerputten ontgraven en werden zo'n 51 vrachtwagenladingen viezigheid afgevoerd.

Vanaf de oprichting van Intergas breidde verzorgingsgebied 85, het Intergasgebied, zich in rap tempo uit. De nog heel simpel uitgevoerde jaarverslagen vermeldden elk jaar meer deelnemende gemeenten. Toetreders in 1958 waren Oosterhout, 's Gravenmoer, Waspik, Hooge en Lage Zwaluwe, Raamsdonk, Made en Terheijden. In 1960 Woensdrecht, Wouw, Huijbergen, Ossendrecht en Woudrichem. In 1961 Werkendam, Dinteloord, Almkerk, Berkel-Enschot, Udenhout, Fijnaart, Standdaarbuiten en Putte (in deze laatste gemeente werd het oude gasnet van de Antwerpse Gas Mij overgenomen). In 1962 Haaren en Helvoirt, in 1963 Rucphen en Prinsenbeek. In 1964 zouden nog toetreden Geertruidenberg, Klundert (dat het hele plaatstelijke gasbedrijf inbracht), Hilvarenbeek, Willemsstad, Diessen en Hoeven.

Intussen in Noord-Brabant

De gesprekken over de gasvoorziening in Oost-Brabant waren intussen voortgezet en mede door het vooruitzicht van aardgas namen die in 1963 concrete vormen aan. Enkele gemeenten met een eigen gasvoorziening spraken over het samengaan in een groter verband. Men zag ruimte voor twee grote N.V.'s: een westelijke en een oostelijke. Het zou voor Oost-Brabant ook moeten gaan om een N.V., naar het model van Intergas. Zo kwam op 13 april 1963 de N.V. Obragas tot stand waarin de gemeenten een aandeel van 70 % hadden en de provincie en Staatsmijnen ieder 15 % voor hun rekening namen.

Om tot een duidelijke verdeling van het verzorgingsgebied te komen, spraken Intergas en Obragas op 12 juni 1963 een demarcatielijn af. Die werd gevormd door de zuidelijke grens van Hilvarenbeek en de oostelijke grens van de gemeenten Diessen, Moergestel, Oisterwijk, Haaren, Helvoirt, Vlijmen en Engelen. Als zich een gemeente bij een van beide N.V.'s zou melden, zou alleen degene in wiens verzorgingsgebied die gemeente lag een offerte maken.

Het personeelsblad van Intergas publiceerde bij de totstandkoming van de Oost-Brabantse N.V. een ironische geboorteaankondiging:

'Met grote vreugde geven wij kennis van de geboorte van OBRA-TJE.
Hij werd gedoopt op Paaszaterdag 13 april 1963 in de gemeente Schijndel in aanwezigheid van alle broertjes en zusjes:
Heeswijkje (2 jaar); Dinthertje (3 jaar); de tweeling Erpie en Zeelandia (4 jaar); Nistelroodje (5 jaar); Boekeltje (6 jaar); Oedenrode (11 jaar); en Schijndel (14 jaar).
Het geboortegewicht van Obra-tje was slechts 1800 gram.
Doktoren spannen zich in, het kind in leven te houden.
Kunstmatige voeding wordt toegepast.
Vader en moeder maken het uitstekend.
Heerlen, 1 mei 1963
Limagas,
Intergas.'

In Oosterhout groeide Intergas voorspoedig verder, in het besef dat *'in de huidige moeilijke jaren'* de basis werd gelegd voor een streekgasbedrijf dat *'de gasbeschaving in West- en Midden-Brabant tot een zo hoog mogelijk peil zou kunnen opvoeren'*. Dat bedrijf zag het aardgastijdperk met veel vertrouwen tegemoet.

1963

Gasafzet	4.900 m³
Medewerkers	35
Aantal toegetreden gemeenten	24
Netwerk in km	281,5
Aantal aansluitingen	8.500

1964-1972
Aardgas zette de energiewereld op z’n kop

Intergas was inmiddels een goed functionerend, nog altijd snelgroeiend bedrijf. Het aantal deelnemende gemeenten bleef toenemen, maar met het oog op de komst van aardgas gaf Staatsmijnen geen toestemming om in nieuw toegetreden gemeenten cokesovengas te distribueren. Intergas maakte van de nood een deugd en gebruikte deze tussenfase om zich grondig voor te bereiden op de komst van aardgas. De winsten werden niet uitgekeerd aan de aandeelhouders, maar in het bedrijf gehouden om te kunnen investeren in de verdere ontwikkeling van zowel het netwerk als de organisatie. De overschakeling op aardgas en de periode daarna verliepen daardoor niet minder hectisch maar wel zeer voorspoedig.

Als Intergas cokesovengas was gaan distribueren in gemeenten die nu nieuw werden aangesloten, zouden daar kort na elkaar twee ombouwoperaties nodig zijn: eerst van flessengas op cokesovengas en vervolgens van cokesovengas op aardgas. Dergelijke ombouwoperaties waren nodig vanwege de verschillen in druk en calorische waarde tussen de verschillende soorten gas.
De weigering van Staatsmijnen was logisch, maar voor Intergas ontstond een lastige situatie omdat het nog enkele jaren zou duren voordat het bedrijf aardgas kon gaan distribueren. De Gasunie startte in 1964 vanuit Groningen met de aanleg van het landelijke transportnet voor aardgas. In 1966 zou dit net Midden- en West-Brabant bereiken en in 1968 zou het helemaal voltooid zijn.

Netuitbreiding en nazorg

De gemeenten die waren aangesloten bij Intergas wilden uiteraard zo snel mogelijk na de komst van het aardgas meeprofiteren van de voordelen van de nieuwe brandstof. Daarom zette Intergas fors in op uitbreiding van het leidingnet. Het ging daarbij niet om netten voor cokesovengas maar om aardgasnetten die pas in bedrijf zouden gaan als het aardgas beschikbaar kwam. Omdat ook het weer meewerkte, was 1964 een topjaar voor de netaanleg door Intergas.

Aanleg nieuwe transportleidingen in Dorst en Oosterhout (Eikenlaan).

J. Jans Rat; werkzaam bij Intergas 1959-1989, in diverse functies

Dagen werk aan mengverhouding

'In Prinsenbeek moesten we de periode tot de komst van het aardgas overbruggen...'

'Toen de gemeente Prinsenbeek in 1963 toetrad tot Intergas werd al rekening gehouden met de komst van aardgas. Bij de aanleg van het leidingnet was dat geen probleem, daar paste je gewoon aardgasspecificaties toe. Maar je gaat de verbruiker natuurlijk niet voor die paar jaar cokesgastoestellen laten aanschaffen of apparaten ombouwen voor mijngas. Dat hebben we opgelost door propaangas en lucht te mengen tot een gas dat genoeg op aardgas leek om het te kunnen gebruiken in toestellen die gemaakt waren voor aardgas. De branders daarvan zijn gebouwd op een hogere druk en een andere calorische waarde dan de branders van toestellen voor stadsgas of cokesovengas. Daarom waren de 'nieuwe' toestellen niet geschikt voor de 'oude' soorten gas en omgekeerd. Door deze kunstgreep toe te passen, stelden we de mensen in staat meteen aardgastoestellen te gaan gebruiken.

De propaangasinstallatie bestond uit een menginstallatie en een kleine gashouder die als buffer diende om de druk constant te houden. Voordat de installatie in productie kon, moesten we natuurlijk eerst proefdraaien om de juiste mengverhouding van propaan en lucht te bepalen. Dat moest je handmatig inmeten met behulp van een proefvlam die bij een bepaalde stand van de klep precies goed brandde. Dan was de calorische waarde goed. Daar was je wel een paar dagen mee bezig, want voor elke stand van nul tot zoveel kuub moest je exact bepalen hoe de klep moest staan die de hoeveelheid lucht regelde. Bij dat proefdraaien is het één keer misgegaan omdat het slangetje op de leiding naar de gashouder losschoot: toen lag het explosievrije dak van de loods waar de installatie in stond bijna op straat en van mijn jas die binnen hing was niks meer over. Maar ons mankeerde niets en korte tijd later werden in Prinsenbeek de eerste aardgastoestellen gebruikt die wij aan de man hadden gebracht!'

'... met een installatie die propaan en lucht mengde tot gas dat geschikt was voor aardgastoestellen.'

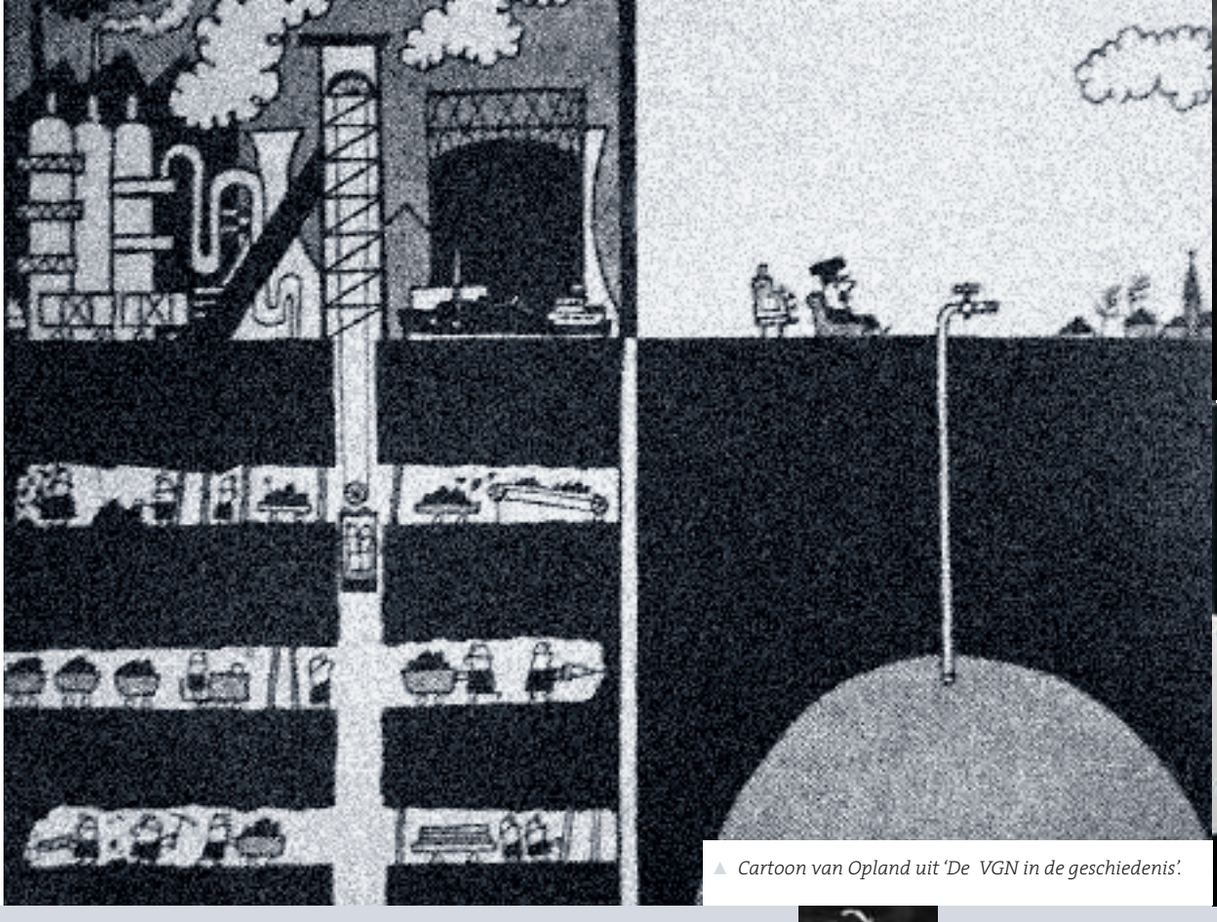
Het andere speerpunt in deze tussenfase was de *'Aktie Nazorg'*. Die had tot doel het percentage huisaansluitingen in de al aangesloten gemeenten te vergroten. De heer A. Oomen II, chef van de afdeling Voorlichting, lichtte in het personeelsblad toe waarom het zo belangrijk was om de niet-verbruikers in het verzorgingsgebied (vooral in de 'oude' gemeenten) alsnog te bewegen gas te nemen: *'Op de eerste plaats is het enorm belangrijk om het aansluitpercentage zo snel mogelijk op het vereiste peil te krijgen. Op de tweede plaats is het belangrijk in verband met de komst van het aardgas. Want naast het feit dat er dan enorm veel werk voor de technische dienst (trouwens voor het hele bedrijf) komt kijken en dan die tijd niet beschikbaar is en niet benut kan worden om nieuwe aansluitingen te maken, is het uit economische overwegingen natuurlijk aan te bevelen om aan het grootst mogelijk aantal aansluitingen in de kortst mogelijke tijd aardgas te leveren. Ook verhoogt elke aansluiting het rendement van de hoofdleiding.'*

Hij vervolgde met het stappenplan voor de actie, waarbij hij aantekende dat dit tegelijk de mogelijkheid opende om controle uit te oefenen op perceelskaarten, schetsen en meterkaarten. Uit zijn beschrijving valt op te maken dat de acquisitie veel inspanning en vooral persoonlijke overredingskracht vergden. En wie niet horen wilde, moest maar voelen: *'Als laatste wordt een z.g. ZWARTE LIJST gemaakt, waarop alle niet-verbruikers komen, die niet reageerden op deze actie. Deze percelen worden de eerste jaren in geen geval meer van gas voorzien (behoudens verhuizingen). Indien de mogelijkheid hiertoe wederom wordt geopend, dan moeten de bewoners alle kosten betalen.'*

Met de Aktie Nazorg werd een forse groei van het percentage verbruikers gerealiseerd. Dit resultaat was, aldus het jaarverslag 1964, mede te danken aan *'het magische woord aardgas'* dat ervoor zorgde dat honderden verbruikers hun terughoudendheid ten opzichte van (Inter)gas overwonnen. Of, in de woorden van de heer Oomen II: *'Dat er nu nog vele mensen zijn die alsnog gas nemen is beslist niet te wijten aan de vroegere acquisitie. Er zijn adressen bij die men toen zes tot zeven keer heeft bewerkt. Op deze adressen is men door het aardgas tot andere gedachten gekomen.'*

Vanaf 1964 verspreidde het aardgas zich vanuit het noorden naar het midden, het zuiden en het westen van Nederland. Van maand tot maand werden steeds meer gemeenten, en dus steeds meer huishoudens, aangesloten op aardgas. Binnen enkele jaren werden miljoenen Nederlanders aangesloten op de gasbel.

Een bijkomend voordeel van aardgas voor de consument was dat gas voortaan in heel Nederland dezelfde eigenschappen had. Tot dan toe bracht een verhuizing van het ene verzorgingsgebied naar het andere vaak mee dat gastoestellen in de nieuwe woonplaats niet zonder meer konden worden gebruikt vanwege verschillen in de samenstelling van het gas of de druk waaronder het werd afgeleverd. De apparatuur moest eerst worden omgebouwd en soms moesten zelfs nieuwe toestellen worden aangeschaft.



▲ *Cartoon van Opland uit 'De VGN in de geschiedenis'.*

1964 Eerste Amerikaanse bombardement Noord-Vietnam na Tonkin-incident

1964 Eerste optredens The Beatles in Nederland

Snelle uitverkoop gewenst

Dat verbruikers reikhalzend uitzagen naar de komst van aardgas had alles te maken met de nieuwe energiepolitiek van de Nederlandse overheid. Die rustte op twee pijlers. De ene was de veronderstelling dat kernenergie elk moment kon doorbreken. Kernenergie was nog goedkoper dan aardgas en zou in de totale energiebehoefte gaan voorzien. Het was dus zaak de voorraad aardgas zo snel mogelijk *'uit te verkopen'* om er maximaal profijt van te trekken voordat kernenergie aardgas overbodig zou maken. De andere pijler onder het overheidsbeleid was de volledige concentratie van productie en distributie die mogelijk werd door de geringe kosten voor het winnen en transporteren van aardgas. De totale productiekosten – in feite de inkoopkosten – waren lager dan de productiekosten van alle andere soorten gas die in Nederland verkrijgbaar waren. Bovendien was aardgas in enorme hoeveelheden beschikbaar zodat de overheid het heel snel een essentiële rol in de Nederlandse energiehuishouding kon geven.

De minister van Economische Zaken was daar blij mee. De vraag naar gas groeide hard en dankzij het overheidsaandeel in de aardgasverkoop viel er voor de Staat der Nederlanden flink aan te verdienen. Met dat geld, plus de opbrengst van de verkoop van aardgas aan het buitenland, kon de welvaartsstaat worden uitgebouwd. En door de prijs laag te houden, kon de overheid niet alleen de gewenste snelle uitverkoop realiseren maar ook waarmaken wat minister J. den Uyl had beloofd, namelijk *'de ijsbloemen van de Nederlandse slaapkamerramen smelten'*. Aardgas was immers zo goedkoop dat het gebruik niet beperkt hoefde te blijven tot gasfornuis en geiser. De lage gasprijzen brachten gaskachels en zelfs cv-installaties op gas binnen ieders bereik.

Het overheidsbeleid vertaalde zich op provinciaal niveau in een beleid dat zo veel mogelijk de intergemeentelijke gasbedrijven stimuleerde. In 1964 vaardigde de provincie Noord-Brabant een verordening uit die inhield dat gasbedrijven voortaan een vergunning van Gedeputeerde Staten nodig hadden om hun bedrijf uit te oefenen, dan wel hun verzorgingsgebied uit te breiden of in te krimpen. De provincie bepaalde in dit besluit ook dat zo veel mogelijk gezinnen moesten kunnen beschikken over aardgas. Gemeenten die nog geen leidinggas hadden, moesten daar zo snel en doelmatig mogelijk van worden voorzien. Oftewel, de elf gemeenten die nog geen afstandsgas hadden, moesten zich aansluiten bij hetzij Intergas, hetzij Obragas.

De gemeenten moesten bovendien gedurende tien jaar bijdragen in de kosten van het aansluiten van de zogenaamde onrendabele gebieden: dunbevolkte delen van het verzorgingsgebied waar relatief veel leidingwerk nodig was om er een of meer huizen aan te sluiten en waar de kosten van de leidingaanleg niet konden worden teruggverdiend uit het gasverbruik van de aangesloten bewoners.

Het invullen van de ideële taak van de gasbedrijven – zo veel mogelijk mensen laten meeprofiteren van de bodemschat aardgas – kostte geld. Dat maakte een rendabele exploitatie extra belangrijk. Vandaar dat de Commissie Samenwerking Regionale Organen Gasvoorziening (S.R.O.G.) samen met N.V. Nederlandse Gasunie onder andere onderzocht wat de minimale omvang voor een rendabel gasbedrijf was. In een brief van 7 maart 1964 werd vastgesteld dat bij een aantal van tienduizend tot twintigduizend aansluitingen '*de bedrijfsvoering [kan] worden gericht op een verantwoorde technische en huishoudelijke voorlichting*'.

▲ *1971 Huishoud- en gezinsvoorlichting.*

1964 Nobelprijs voor Martin Luther King

1964 Invoering Ziekenfondswet en Wet werkloosheidsvoorziening

KEURINGSDIENST: EXTRA WAARBORG VOOR VEILIGHEID

Gasvakmensen van de Oosterhoutse gasfabriek, het GEB en later Intergas waren in de loop der jaren altijd nauw betrokken bij de ontwikkeling van het vak en de ontwikkeling en verspreiding van vakkennis. Ze namen veelvuldig deel aan initiatieven voor het ontwikkelen van normen, keurmerken en voorschriften of waren mede-initiatiefnemer. Dat ze zelf volop de gelegenheid kregen om hun vak- en algemene kennis te verbreden en/of zelf als docent op te treden bij vakopleidingen was al even vanzelfsprekend. Bij dit ontwikkelen en verbreiden van vakkennis ging het niet alleen om technische kennis maar ook om een veilige toepassing van gas. Dat was al zo in 1860 en een eeuw later was daar nog niets aan veranderd. Intergas vond dat het bedrijf een grote verantwoordelijkheid droeg voor het waken over de veiligheid van zijn 36.000 verbruikers. Bij het invullen van die taak speelde de keuringsdienst een centrale rol. Keurmeesters controleerden (binnen)-installaties die nieuw waren aangelegd of waaraan iets was veranderd. Inspecteurs deden hetzelfde bij grootverbruikers. Apparatuur met een Giveg- of VISA- (Veiligheid Industriële Stookinstallaties op Aardgas) keurmerk hoefde niet nogmaals te worden gekeurd. Wel werd gekeken of de apparatuur goed was aangesloten en of de branders goed functioneerden. Bij industriële apparatuur, met zijn vele gas- en elektrotechnische beveiligingen (tot wel dertien stuks), verrichtte de Intergasinspecteur de keuring samen met een VISA-inspecteur. Verder was de keuringsdienst bevoegd om gastechnische installateurs te beoordelen voor het verkrijgen van een erkenning of een niet-erkend installateur toestemming te geven om toch bepaalde werkzaamheden te verrichten.

GIVEG

WETTIG GEDEPONEERD 28 JULI 1928

WETTIG GEDEPONEERD 28 JULI 1928

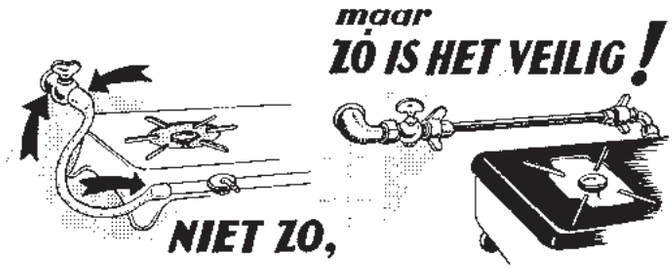
ERKEND GASFITTER

ADVISEURS MET AANZIEN

De mensen van de keuringsdienst hadden ook een belangrijke taak als voorlichters. Ze gaven technische instructie over de toepassing van gasinstallatievoorschriften en ondersteunden zowel installateurs en technische collega's als collega's van de afdeling voorlichting met hun technische kennis. Technische voorlichting die vooral gericht was op commerciële en industriële verbruikers verzorgden ze zelf en ze adviseerden daarbij soms ook over de tariefstelling, omdat die vaak net zo gecompliceerd was als de gastoepassing bij dit soort verbruikers.

Deze activiteiten brachten ook een stroom administratieve werkzaamheden mee, zoals het bijhouden van een perceelsadministratie met alle meter(ver)plaatsingen, verzegelingen en ontzegelingen; een register van alle keuringen; kaarten met technische gegevens en de datum van inbedrijfstelling van de gasinstallatie van niet-huishoudelijke verbruikers; een register van erkende installateurs die in het verzorgingsgebied van Intergas werkzaam waren, met daarbij de werkzaamheden die zij hadden verricht en of die al of niet goed waren bevonden.

De keurmeesters van Intergas genoten aanzien en werden vaak, net als meneer pastoor of de dominee, ontvangen in de salon. Hun vakmanschap vormde de voedingsbodem voor een afdeling Keuring en Technische voorlichting met een belangrijke adviserende en controlerende taak.



Ondertussen in Oosterhout-stad

Het ideële motief, dat bij de eind-negentiende-eeuwse gasfabriek een belangrijke rol had gespeeld, won dankzij aardgas weer aan kracht. In de tussenliggende periode, waarin gas zich meer en meer ontwikkelde tot een algemeen begeerd gebruiksgoed, was de ideële kant op de achtergrond geraakt ten gunste van het streven naar winst. Vooral na de Tweede Wereldoorlog, toen het belastinggebied van de gemeenten sterk bleek te zijn ingekrompen, zagen veel gemeenten zich genoodzaakt de zogeheten tarievenwip te hanteren: als de financiële toestand van de gemeente het noodzakelijk maakte werden de tarieven verhoogd; was de financiële situatie weer beter dan gingen ze omlaag. Dat had het winstmotief meer op de voorgrond geplaatst. Door de komst van het aardgas veranderde dat. Voortaan stelde de overheid de minimumprijzen vast en berekende de VEGIN op basis daarvan een consumentenadviesprijs. Gewoonlijk volgden de gasbedrijven dat advies bij het bepalen van hun eigen tarieven. Dit haalde een streep door het eigen prijsbeleid van honderden gemeentebesturen met eigen nutsbedrijven.

In *De Koppeling* van januari 1966 beschreef de heer Schra waar dit gewijzigde overheidsbeleid in de bakermat van Intergas toe leidde: *'Er heerst een feestelijke stemming in de Intergasgelederen: Oosterhout treedt toe tot Intergas; Oosterhout doet het gasbedrijf over aan Intergas. (...) U begrijpt dat de blijdschap over deze toetreding veel groter is dan in voorgaande gevallen, maar U kunt zich afvragen of deze overnamekwestie nu zo'n moeilijke zaak was en waarom.*
Het was een moeilijke zaak. Waarom? Het ging en gaat altijd, zoals in elke zaak, om de winst. (...)'

Tot nu toe was de winst van een nutsbedrijf een welkome bron van inkomsten voor een gemeente. (...) een bron van inkomsten waar niemand iets over te zeggen heeft, dan alleen het gemeentebestuur. Tarieven kunnen omhoog en omlaag worden gebracht als een gemeenteraad dit nodig acht. Wel moet eigenlijk de Minister van Economische Zaken hierin worden gemengd, doch daar houdt geen enkel gemeentebestuur in Nederland zich aan. De gemeentebesturen staan toch al met de rug tegen de muur.
Ook de Colleges van Gedeputeerde Staten vinden het prettig als er winsten van nutsbedrijven ten goede van de algemene dienst van een gemeente komen. Die Colleges moeten namelijk adviseren over de uitkeringen aan de gemeenten uit de Rijkspot. En omdat er altijd te weinig geld is, maar de behoefte voor een gemeente om in het belang van de gemeentenaren uitgaven te doen onbeperkt is, is het ook voor een college van GS welgevallig dat een gemeente nog een eigen bronnetje van inkomsten kan aantonen. Zo welgevallig zelfs, dat nutsbedrijven dikwijls geen toestemming krijgen reserves te kweken, die zo noodzakelijk zijn voor een verantwoord bedrijfseconomisch beheer. Nóch een bedrijfsdirectie, nóch een gemeentebestuur, nóch een College van Gedeputeerde Staten kan er dus iets aan doen, dat nutsbedrijven niet altijd volgens juiste bedrijfseconomische begrippen worden geleid. De schuld daarvan ligt bij de regering, die vermoedelijk wel een goed argument heeft om deze wantoestand te laten voortbestaan en het gemeentelijk belastinggebied beperkt te houden.
Maar... nu komen de landelijk uniforme gastarieven en het landelijk uniforme electriciteitstariefstelsel. (...) Leiden is in last: kleine bedrijfjes kunnen zich niet meer in stand houden; gemeentebesturen die dergelijke kleine bedrijfjes beheren horen van de grote winsten die gemaakt kunnen worden, doch kunnen die zelf niet bereiken omdat de bedrijfjes te klein zijn om ze bij de aardgasvoorziening te laten voortbestaan met de huidige outillage en personeelsbezetting.'
De heer Schra besloot zijn uiteenzetting met de mededeling dat het bedrijf dankzij deze toetreding veel doelmatiger kon werken.

Bedrijfseconomische omslag

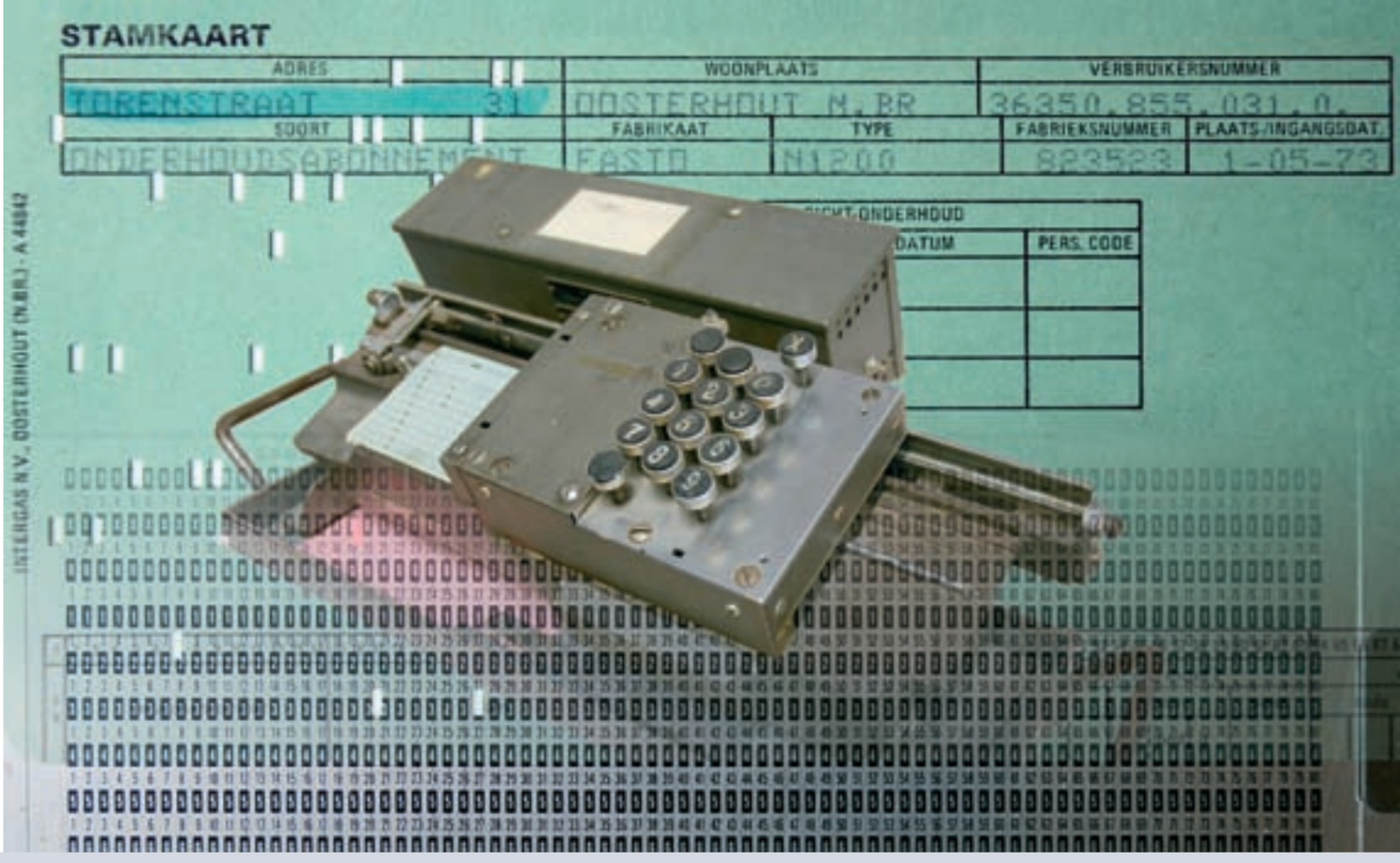
Naast Oosterhout-stad traden in deze periode nog veel meer gemeenten toe tot Intergas. Sommige daarvan brachten een compleet gasbedrijf in. Zowel de organisatie als het verzorgingsgebied groeiden daardoor snel, terwijl door het overheidsbeleid het aardgasverbruik in hoog tempo toenam en het bedrijfseconomisch perspectief sterk veranderde. Doordat de overheid de inkooptarieven vaststelde, was de invloed van de inkoopkosten op het verkooptarief relatief gering. De inkomsten van Intergas waren voortaan vooral afhankelijk van een uitkering per kubieke meter gas, die lager was naarmate de omzet steeg. De eigen kosten, zoals kapitaalslasten, kosten van algemeen beheer, voorlichtingskosten enzovoort, hadden daardoor veel meer invloed op het resultaat dan voorheen, terwijl deze kosten door de groei van het bedrijf, het verzorgingsgebied en het verbruik ook nog eens toenamen.

Het aantal van bijna 14.000 aansluitingen dat Intergas eind 1964 had gerealiseerd was weliswaar ruim voldoende voor een rendabele exploitatie en een zelfstandig voortbestaan, maar voor een winstgevende exploitatie moesten de kosten omlaag. Er moest immers winst worden gemaakt. Gebeurde dat niet dan ging het ten koste van de voorlichting, de bedrijfszekerheid en mogelijk de veiligheid. Dan kwam de ideële kant van de nutsbedrijven in het gedrang en dat was precies wat de overheid niet wilde. Ook de verbruikers wilden dat niet, want zowel particuliere als zakelijke (groot)verbruikers verwachtten steeds meer op het terrein van voorlichting, service, technische ondersteuning en innovatie.

Het kwam goed uit dat Intergas al gewend was dat de organisatie elke twee jaar grondig werd doorgelicht en waar nodig werd afgestemd op veranderde taken en verantwoordelijkheden. Dit keer werd bij de periodieke herschikking van de organisatie het accent gelegd op kostenbesparing en efficiencyverhoging. Ter toelichting en inspiratie liet de heer Schra de aankondiging van de reorganisatie vergezeld gaan van een artikel in het personeelsblad waarin hij de KLM gebruikte als voorbeeld van een organisatie met vele knappe specialisten die door chaos een bedrijf op de rand van de afgrond brachten.

De mensen van Intergas werkten loyaal mee aan de reorganisatie. Waarschijnlijk ervoeren ze die dankzij hun relatief luxe situatie ook niet als een bedreiging. *'Het personeel van Intergas verkeerde in een uitzonderingspositie qua bedrijfsstructuur. Het bedrijf was een monopolist. Qua arbeidsvoorwaarden liep de N.V. echt uit de pas met de ambtelijke gemeentelijke organisatie, terwijl ze daar wel mee op één lijn zaten voor wat betreft het werk,'* wist een oud-medewerker.

Tekenend voor deze tijd van steeds meer inspraak was de aankondiging dat als *'riem onder het hart aan alle vooruitstrevende medewerkers die iets willen bereiken door een gezond overleg'* werd besloten een Commissie van Georganiseerd Overleg (GO) op te richten. Op 27 april 1967 kwam deze commissie voor het eerst bijeen in zijn definitieve samenstelling. In de jaren daarna droeg het GO veel bij aan de organisatorische overgang van pionier naar gevestigd bedrijf. Er kwamen onder andere een uniform beoordelingssysteem, taak- en functieomschrijvingen en een eigen rechtspositiereglement. Dat laatste verving het Algemeen Ambtenarenreglement waar de mensen van Intergas tot dan toe onder vielen. De periodieke doorlichting van het bedrijf, die tot dan toe altijd was uitgevoerd door eigen mensen, werd in 1971 voor het eerst uitbesteed aan een externe partij, bureau LeBon uit Zaltbommel. Voor het onderzoek werd een jaar uitgetrokken.



1965 Opening Oosterscheldebrug, langste brug van Europa

1966 Huwelijk prinses Beatrix en Claus von Amsberg

1966 Invoering één uniform Giveg-keurmerk

Modernisering incassosysteem

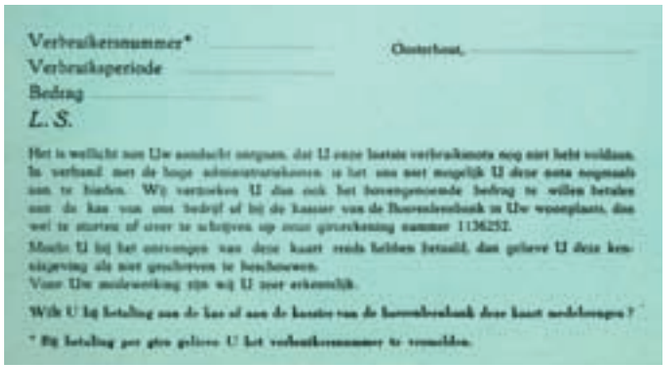
De verbruiksadministratie zette in 1964 de eerste stappen op het automatiseringspad. De meterkaarten werden vervangen door ponskaarten die machinaal konden worden verwerkt. Voortaan gingen de meteropnemers op pad met een stapel ponskaarten en een speciaal potlood. De machinale verwerking van de opnamekaarten werd uitbesteed aan het servicebureau van IBM in Eindhoven.

Twee jaar later zette Intergas de volgende stap. Begin 1967 zou het verbruikersbestand, inclusief dat van het GEB van Oosterhout, bijna 36.000 aansluitingen tellen. Daardoor werd verwerking in eigen beheer goedkoper dan uitbesteden en dus werd van IBM een complete ponskaarteninstallatie gehuurd. Die bestond uit verschillende machines voor het sorteren van de kaarten, het maken van berekeningen, het samenstellen van lijsten en het printen van nota's (ook in de vorm van ponskaarten).

Om de apparatuur, die een hele zaal in beslag nam, te kunnen plaatsen, werd op het laatste stukje open terrein aan de Gasstraat voor de afdeling verbruiksadministratie en statistiek (V.A.S.) een nieuw houten gebouw neergezet. Dit waren flinke investeringen, maar met de komst van het aardgas in het verschiet verwachtte men veel profijt van deze automatiseringsslag; temeer omdat Intergas een geweldige kostenbesparing realiseerde door per 1 januari 1967 over te stappen op een ander betaalsysteem en tweemaandelijkse meteropname. De verbruiker, die eerder altijd per kwitantie aan de deur betaalde, ontving voortaan een nota(kaart) voor de vaste bedragen plus het verbruik over de opgenomen periode, die nu twee maanden in plaats van één maand omvatte. Verbruikers die niet automatisch betaalden, ontvingen bij de nota een stortings/overschrijvingskaart waarmee ze het bedrag binnen acht dagen per Postgiro of Boerenleenbank moesten betalen. Intergas liet deze voor verbruikers zeer ingrijpende wijziging gepaard gaan met intensieve propaganda om de mensen te overtuigen van het nut van een giro- of bankrekening.

Invoering van dit voor die tijd heel moderne systeem was nodig omdat de kosten van het aan de deur incasseren zo groot waren geworden dat het bedrijfseconomisch niet langer verantwoord was dit systeem te handhaven zonder de tarieven te verhogen. Door de omschakeling kon het opnemerskorps worden ingekrompen tot twee of drie man. Op dat moment waren er nog zeven meteropnemers-incasseerders actief en bij maandelijkse opname en incasso hadden dat er 24 moeten worden. De vrijkomende meteropnemers konden heel goed elders in het groeiende bedrijf tewerkgesteld worden.

De verbruiksadministratie speelde zelfs al met de gedachte om binnen niet al te lange tijd de meter nog maar een à twee keer per jaar op te nemen en te gaan werken met voorschotnota's en een jaarlijkse eindafrekening. De verwachting was dat verbruikers dat prettig zouden vinden omdat daarmee een eind zou komen aan verbruikskosten die per seizoen sterk verschilden. Vooral voor mensen die intussen op gasverwarming waren overgegaan was dit natuurlijk erg belangrijk. Vooruitlopend daarop ontvingen alle klanten vanaf 1968 vóór het winterseizoen een folder die ze konden gebruiken om hun gastarief aan te passen aan het te verwachten verbruik. Twee jaar later introduceerde Intergas de jaarlijkse meteropname en voorschotnota's om de winterpiek te spreiden nu verwarming met aardgas hand over hand toenam.


Verbruikersnummer* .....
Verbruiksperiode .....
Bedrag .....
L. S.

Oosterhout, ...

Het is wellicht aan Uw aandacht ontgaan, dat U onze laatste verbruiksnota nog niet hebt voldaan. In verband met de hoge administratiekosten is het ons niet mogelijk U deze nota nogmaals aan te bieden. Wij verzoeken U dan ook het bovengenoemde bedrag te willen betalen aan de kas van ons bedrijf of bij de kassier van de Boerenleenbank in Uw woonplaats, dan wel te storten of over te schrijven op onze girorekening nummer 113625.

Mocht U bij het ontvangen van deze kaart reeds hebben betaald, dan gelieve U deze kennisgeving als niet geschreven te beschouwen.

Voor Uw medewerking zijn wij U zeer erkentelijk.

Wilt U bij betaling aan de kas of aan de kassier van de Boerenleenbank deze kaart medebrengen?

* Bij betaling per giro gelieve U het verbruikersnummer te vermelden.

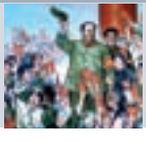
A. Nooijen; werkzaam bij GEB/Intergas 1945-1986

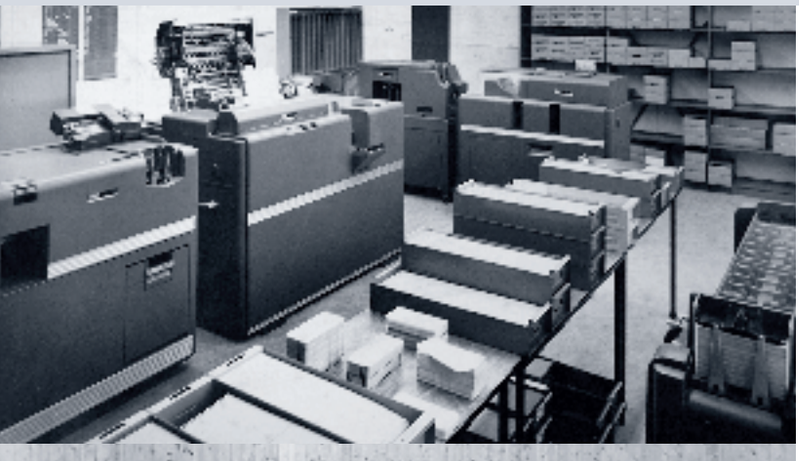
Een zaal vol machines

'De automatisering begon met een veredelde typemachine...'

Tot eind jaren vijftig schreven we alles met de hand. Rond 1962 kwam er een Burroughs boekhoudmachine, een soort veredelde typemachine. Dat was het begin van de automatisering. De eerste jaren hadden we één machine waar we om beurten een hele dag op zaten te tikken. Al vrij snel nadat Intergas erbij kwam, maakten we de overstap naar ponskaarten. De meteropnemers kregen voortaan een stapel ponskaarten mee waarop ze met een speciaal potlood vakjes zwart maakten, zodat de machine ze kon verwerken. Voor de verwerking hadden we een sorteermachine, een rekenmachine, een machine die lijsten maakte en een machine die nota's printte op ponskaarten. Die hulpmiddelen waren ook hard nodig, want met elke gemeente die zich aansloot kwamen er in de klantenadministratie steeds in één keer honderden klanten bij. Bij veel gemeenten ging het dan om allemaal nieuwe aansluitingen, maar er waren ook gemeenten bij die al een gasfabriek hadden. Die werd dan overgenomen, inclusief de handgeschreven administratie. Wij moesten dan de conversieslag maken naar een ponskaartenadministratie. Alleen al die ponskaartenmachines namen een hele zaal in beslag. Daarom is er toen voor de administratie een heel stuk bijgebouwd op het terrein aan de Gasstraat.
In 1969 hebben we ontzaglijk veel gesprekken gevoerd met de chef van de verbruiksadministratie, de administrateur en de leveranciers van computers, om ons te oriënteren op de volgende stap: een echte computer. IBM was een van de voorlopers op het gebied van verbruikersadministraties en ook de prijs-prestatieverhouding was goed. Dus de eerste computer werd een IBM 360/20, met 4K geheugen.

'... de eerste echte computer werd een IBM 360/20, met 4K geheugen'





Computer bracht uitkomst

Het jaar 1969 stond voor de verbruiksadministratie in het teken van een nieuwe mijlpaal: de aanschaf van de eerste computer. De chef van de afdeling, de heer A. Nooijen, voerde hierover *'ontzaglijk veel gesprekken'* met de chef van de verbruiksadministratie, met de administrateur en met de leveranciers van computers. Bij de voorbereidingen bleef de gedachte aan de mens in het bedrijf centraal staan. Gezien de reputatie die computers in die tijd hadden, vond Intergas dat heel belangrijk.
Uiteindelijk viel de keuze op een IBM 360/20 met een geheugen van 4K. Behalve dat IBM toen een van de grootste leveranciers was, had dit bedrijf ook veel ervaring met verbruiksadministraties. Het was echt een van de voorlopers op dit terrein en de prijs-prestatieverhouding was ook goed, wist de heer Nooijen. In het voorjaar was de keuze gemaakt en konden de twintig mensen die in eerste instantie met de computer gingen werken zich daarop voorbereiden door het volgen van cursussen.
Helaas liet de computer drie maanden langer op zich wachten dan afgesproken en toen hij eindelijk werd afgeleverd moest de administratie eerst een forse achterstand wegwerken. Toch bleek de nieuwe aanschaf een echte verbetering. Met het oog op de toekomst bood deze computer bovendien voldoende mogelijkheden voor uitbreiding van de geheugencapaciteit of het gebruik van magnetische banden of schijven. *'Al lijkt dit nu nog toekomstmuziek, de praktijk in vele andere bedrijven heeft uitgewezen dat dit meestal weer binnen enkele jaren een feit zal zijn. Toch zullen we dan voorlopig wel aan het eind van de stormachtige ontwikkelingen zijn, alhoewel U weet: de techniek en ook Intergas staan voor niets,'* constateerde de heer Nooijen in *De Koppeling*.

◀ *Uiterst links: betalingsherinnering.*
Hiernaast: van handgeschreven kasboek, via ponskaartmachines naar de eerste computer, een IBM 360/20.

1967 Huwelijk prinses Margriet en Pieter van Vollenhoven

1967 Samenvoeging EGKS, EEG en Euratom tot Europese Gemeenschap (EG)

1967 Mammoetwet in werking

Van gasbedrijf naar seizoensbedrijf

De opkomst van aardgas en vooral het snel toenemende gebruik van aardgas voor verwarmingsdoeleinden leidde tot een enorme toename van de omzet van gasbedrijven; met alle gevolgen van dien voor het leidingnet. Gasbedrijven moesten altijd al veel investeren in transport- en distributieleidingen en huisaansluitingen met toebehoren. Bij een gestage omzetgroei wierpen die investeringen tot in lengte van dagen vrucht af, maar na de introductie van aardgas dwong de snelle groei van het verbruik de gasbedrijven tot snellere aanpassing van de capaciteit van het leidingnet, met als extra complicatie dat het gasdistributiebedrijf een typisch seizoensbedrijf was geworden. Hoe meer mensen gasverwarming namen, hoe hoger de verbruikspieken in de winter.

Er werd in deze jaren veel reclame gemaakt voor gasverwarming. Dankzij de lage aardgasprijs konden meer mensen zich een gaskachel of zelfs een cv-installatie veroorloven en een snelle toename van het aantal verwarmingsinstallaties op aardgas zorgde voor een snelle groei van het verbruik. Dat laatste paste uitstekend in de 'uitverkoopstrategie' van de overheid.

Voor Intergas was dat een nieuwe, forse uitdaging: *'De vraag is hoe snel schrijdt de penetratie voort? Het streven, 70 % in 20 jaar, is inmiddels 80 % in 5 jaar geworden,'* schreef de heer Schra in *De Koppeling. 'Het is geen gissing, maar een vergissing, ja een blunder te denken dat gasbedrijven slapend rijk zitten te worden bij omzetstijgingen van 100%. Raadsleden van diverse gemeenten roepen om tariefsverlaging want de omzet is zoveel groter. Een enorme blunder, maar voor outsiders logisch. Zij weten niet dat als het buizennet veel te ruim bemeten is, wij grote verliezen zouden lijden tengevolge van de onderbenutting van het net. Ze weten ook niet als het buizenstelsel te eng bemeten is, dat wij netverzwaringen moeten toepassen die enorm kostbaar zijn. Ze begrijpen dan ook niet dat de berekeningen die de technische dienst moet maken niet eenvoudig zijn: is het net te klein dan is dat een financiële strop, doch dat is het ook als het net te ruim is berekend. Er is dus maar één oplossing: exact berekenen hoe groot dit net moet zijn. Wie kan er echter in de toekomst kijken?*

Ze begrijpen ook niet dat de winter het ergste is voor onze bedrijven: de pijp waar in de zomer relatief weinig gas wordt doorgevoerd moet in de winter van voldoende capaciteit zijn om alle verbruikers tevreden te stellen. We hebben dus te maken met zomerverliezen aangezien de netten dan onvoldoende benut worden en met winterangsten aangezien de netten dan voldoende benut moeten kunnen worden. Voortdurende zorg dus over de juiste investering op het juiste moment. Netverzwaringen zullen regelmatig voor blijven komen. En dat kost geld, veel geld.

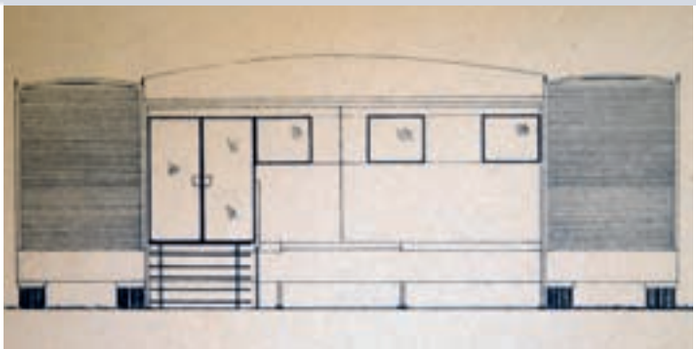
We worden dus echt niet slapend rijk (...) maar dat weten onze medewerkers natuurlijk allemaal. Zegt U het dan ook eens tegen mensen die het niet weten? Dank U voor Uw medewerking.'

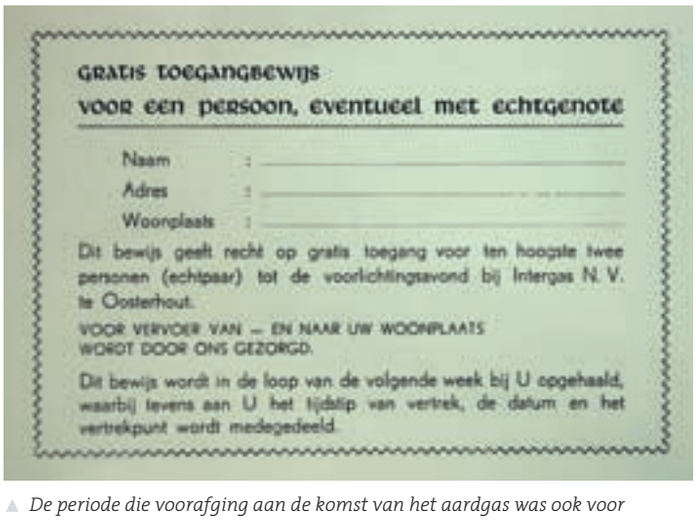
1967 Eerste harttransplantatie door Christiaan Barnard

1967 Zesdaagse oorlog tussen verschillende Arabische landen en Israël

Als we in de winter een nieuwe regulateurkast hadden neergezet met een stalen aanvoerleiding zat er vaak een hoop vocht in de leiding, ook omdat de zaak werd afgeperst met lucht die vocht bevat. Dat vocht ging met het gas mee de regulateurkast in. Maar omdat in de kast de druk wordt verlaagd en bij drukverlaging ook de temperatuur daalt, bevroor dat vocht soms als 's morgens het gas weer flink begon te stromen. Dat leverde storingen op en telefoontjes van mensen die geen gas hadden. Dan moest je de zaak uit elkaar halen en ijsvrij maken. Op een gegeven moment zijn we dat probleem gaan oplossen met een elektrisch element onder de regelinstallatie. Maar dat wisten de mensen die eerder zonder gas hadden gezeten natuurlijk niet. Dus die kwamen naar ons toe: "Kunt u de kraan morgen weer wat eerder opendraaien zodat we 's morgens gas hebben?" Dan zeiden wij netjes 'ja'. Dat het helemaal niet nodig was om de kraan eerder open te draaien, vertelden we er niet bij! (bron: J. Jans Rat en Th. Grinwis)

Bij de sanering van het leidingnet in Oosterhoutstad moest soms op drukke (kruis)punten worden gewerkt. Dan werd voor de verkeersregeling de hulp ingeroepen van de – toen nog – gemeentepolitie. Maar op een dag kwamen de agenten niet tijdig opdagen, terwijl de opzichter van Intergas met alle partijen duidelijk had afgesproken dat het werk om zeven uur 's ochtends moest beginnen. De opzichter ging toen maar zelf het verkeer regelen. De agenten die ruim na de afgesproken tijd arriveerden, vonden dat een prima oplossing. 'Dat gaat goed zo, we komen straks wel weer even kijken!' riepen ze in het voorbijrijden.





GRATIS TOEGANGBEWIJS
VOOR EEN PERSOON, EVENTUEEL MET ECHTGENOTE

Naam :
Adres :
Woonplaats :

Dit bewijs geeft recht op gratis toegang voor ten hoogste twee personen (echtpaar) tot de voorlichtingsavond bij Intergas N. V. te Oosterhout.

VOOR VERVOER VAN — EN NAAR UW WOONPLAATS WORDT DOOR ONS GEZORGD.

Dit bewijs wordt in de loop van de volgende week bij U opgehaald, waarbij tevens aan U het tijdstip van vertrek, de datum en het vertrekpunt wordt medegedeeld.

▲ *De periode die voorafging aan de komst van het aardgas was ook voor voorlichters van Intergas een intensieve tijd. De voorlichting ging vooral over het ombouwen en/of inruilen van oude gastoestellen. Er werden informatiebrochures ontwikkeld en verspreid, en mensen werden uitgenodigd voor een bezoek aan het voorlichtingscentrum in Oosterhout. Ze konden zich daar laten voorlichten over aardgastoestellen en – in de filmzaal – een voorlichtingsfilm over aardgas bekijken.*

Operatie aardgas

Gasunie had voor de ombouw op aardgas een plan ontwikkeld dat met bijna militaire precisie werd uitgevoerd. De verzorgingsgebieden werden verdeeld in sectoren die naarmate het landelijk transportnet vorderde via gasinkoop- of gasontvangstations aan het landelijk net werden gekoppeld. Zodra de koppeling tot stand was gebracht ging het gasbedrijf in die sector aardgas leveren.

Terwijl Gasunie voortbouwde aan het landelijke transportnet, bereidde Intergas zich voor op de omschakeling. In het voorjaar van 1966 benoemde directeur Van Buitenen de heer Oomen II tot coördinator van de hele operatie. De heer Oomen was weliswaar geen technische man, maar volgens de directeur wel heel geschikt voor deze functie vanwege zijn contacten met installateurs, ervaring met voorlichtingswerk en andere capaciteiten.

Op het terrein aan de Gasstraat verrees '*het aardgas-centrum*' een nieuw semipermanent gebouw met een oppervlakte van zo'n 400 m^2. Vanuit dit gebouw werd de ombouw organisatorisch geregeld. Het huisvestte niet alleen de administratie, maar ook het nieuwe magazijn dat nodig was om alle materiaal en toestellen die tijdens de ombouw in en uit gingen te herbergen.

De technische voorbereidingen waren veelomvattend. Bij de komst van het aardgas moesten alle installaties bijna letterlijk in een handomdraai kunnen worden omgeschakeld. Om met een oud-medewerker te spreken: *'Alles wat aan een gasstation hing moest worden omgebouwd, tot alle gasbranders bij de mensen thuis.'*

In alle gasontvangstations en regulateurstations moest nieuwe meet- en regelapparatuur worden geplaatst en op verschillende plaatsen moesten nieuwe stations worden gebouwd. Alle leidingen moesten worden *'afgeperst'* om te onderzoeken of zowel de buizen als de koppelingen bestand waren tegen de hogere druk van het aardgas. Het oudste gedeelte van het bestaande leidingnet, de gasleidingen die de stad Oosterhout van gas voorzagen, vertoonde zoveel gebreken dat het vrijwel geheel moest worden vervangen.

A. Oomen II; werkzaam bij Intergas 1959-1994, begon als administratieve kracht, maar was vooral voorlichter

Veel op pad

'We hadden een belangrijke regionale taak naar de gemeenschap toe...'

Voor mij was de periode van aardgasvoorlichting met het mobiele informatiecentrum een hoogtepunt. Het mobiele informatiecentrum bestond uit twee wagens die een voor een met de Landrover naar een standplaats werden gebracht. Daar werden ze heel precies op de juiste afstand van elkaar gezet en dan koppelden we ze tot een expositieruimte met een oppervlak van 100 m². Daar zijn we heel wat mee op pad geweest, ook bij onze acties om verwarming met aardgas te promoten.

Intergas heeft altijd veel aan voorlichting gedaan. We hadden een belangrijke regionale taak naar de gemeenschap toe. Dat ging om veiligheid, maar ook om het belang van de klant. We zochten de mensen zelf op, maar we werkten ook veel met installateurs, fabrikanten, opleidingsinstituten en noem maar op. Je zat allemaal met de neus één kant op en wist waar je zijn moest als je wat nodig had. Intergas nam ook vaak het initiatief voor acties en keuringen. Daarmee hebben we een goede naam opgebouwd.

Bij de aardgasombouw was Intergas het goedkoopst. Dat kwam vooral doordat we steeds hebben gekeken of kosten wel echt gemaakt waren of gemaakt moesten worden. De standaard was bijvoorbeeld dat de ombouw per apparaat werd betaald. Maar wij betaalden per mandag omdat je dan alleen maar hoefde te kijken of 45 man constant aan het werk waren. En de vier keten die Gascon stuurde "omdat ze die altijd stuurden" – en die zestig gulden per dag kostten – heb ik net zo hard teruggestuurd, want die hadden we helemaal niet nodig! Zo deden we dat ook met andere kosten die zogenaamd standaard betaald moesten worden. Dat waren mooie tijden.

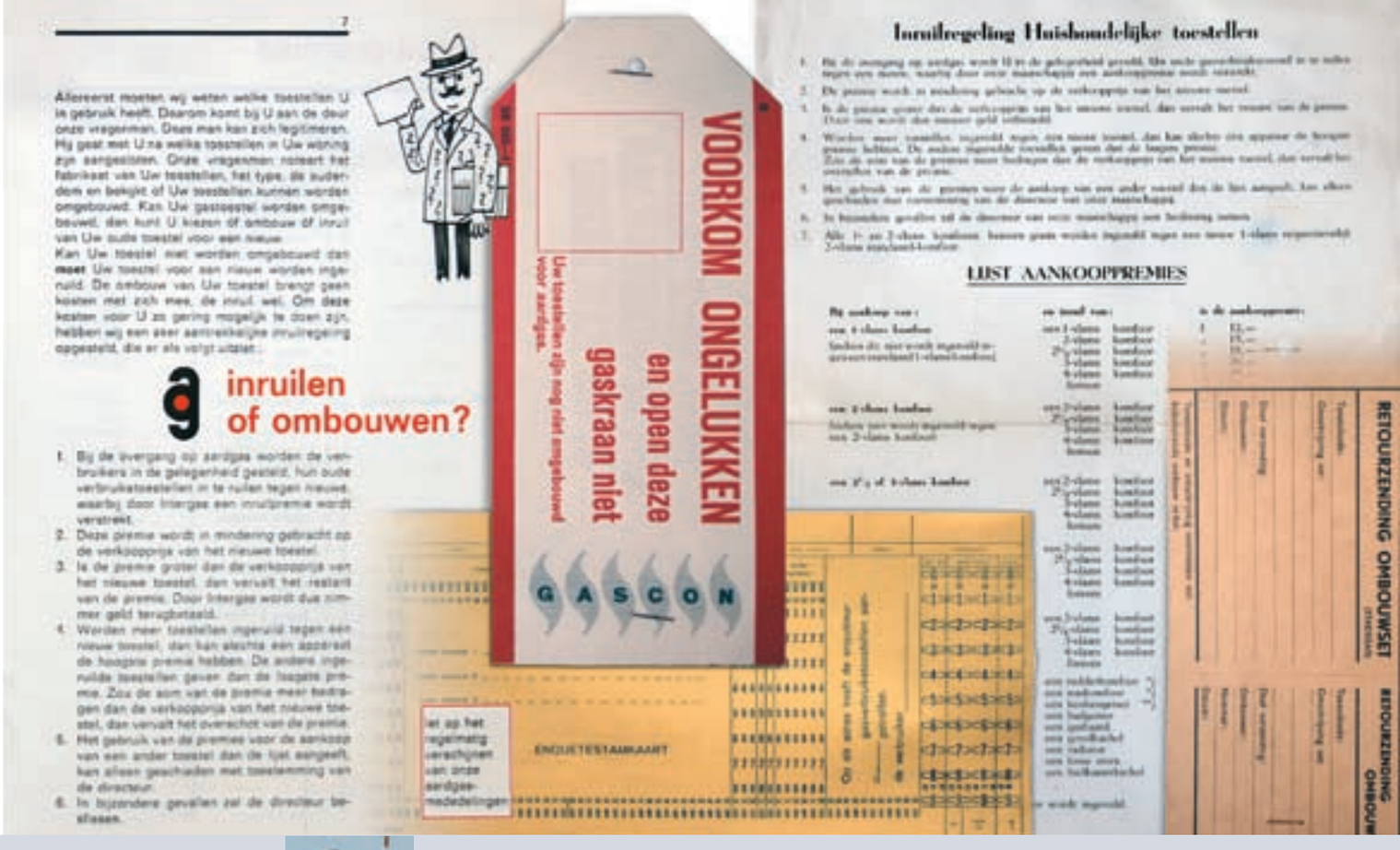
'... Intergas nam ook vaak het initiatief voor acties en keuringen.'

Huishoudens met een gasaansluiting werden zonder dat ze daar invloed op hadden overgezet op aardgas. Het oude gas werd eenvoudigweg niet meer geleverd. Na de omschakeling leverde het gasbedrijf alleen nog aardgas. Het uitgangspunt was dat de omschakeling voor de verbruiker geen extra kosten mocht meebrengen. Het ombouwen van toestellen gebeurde gratis en als ombouw niet loonde of niet mogelijk was, kon men het toestel inruilen. Bij alle verbruikers werd via een huis-aan-huisenquête geïnventariseerd welke gastoestellen aanwezig waren en of die konden worden omgebouwd op aardgas. Net als veel collega-bedrijven liet Intergas deze enquêtes uitvoeren door mensen van het hierin gespecialiseerde bedrijf N.V. Gascon uit Utrecht. Voor het ombouwen van apparatuur werkte Intergas nauw samen met installateurs en leveranciers. Veel fabrikanten leverden speciale ombouwsetjes voor hun gastoestellen. Verbruikers met een toestel dat niet kon worden omgebouwd, konden met flinke korting een nieuw (aard)gastoestel aanschaffen.

Om verbruikers voor te lichten over aardgas in het algemeen en de keuzemogelijkheden bij het vervangen van hun gastoestellen in het bijzonder werd het voorlichtingscentrum in de Gasstraat verbouwd en ingericht met aardgastoestellen. Ook investeerde Intergas in een mobiel voorlichtingscentrum zodat verbruikers verder weg in het verzorgingsgebied zich dicht bij huis konden laten informeren. Voor vragen over aardgas werd een aparte telefoonlijn geopend, maar verbruikers wisten ook de districtsfitters (en vooral hun vrouwen!) te vinden met vragen over aardgas. *'Mijn vrouw was eigenlijk een onbezoldigd telefoniste,' vertelde een oud-medewerker. 'Niet alleen bij de ombouw hoor, ook met klachten belden ze haar.'*

De medewerking van gasverbruikers was cruciaal voor een goed verloop van de aardgasombouw. Daarom was het volgens de chef van de voorlichtingsafdeling, de heer A. Oomen II, belangrijk om de juiste sfeer te scheppen: 'Een belangrijk raakvlak tussen ons bedrijf en de verbruikers zal de inruilregeling blijken te zijn. Grote waarde moet daarom worden gehecht aan het centrum waar bedrijf en verbruikers elkaar treffen. Wij moeten, om maar eens enkele facetten te noemen, ervoor zorgen dat het grootst mogelijk aantal verbruikers bereid is naar het centrum te komen, dat centrum moet dus transportabel zijn i.v.m. de uitgestrektheid van ons verzorgingsgebied. Daarom en om nog vele andere redenen, is de keuze gevallen op een mobiel, verrijdbaar voorlichtingscentrum.' Dit verplaatsbare informatiecentrum bestond uit twee flinke caravans die dankzij een elektronisch oog heel precies aan elkaar konden worden gekoppeld, wat een vloeroppervlak van ongeveer honderd vierkante meter opleverde. 'Op deze manier wordt een ruim en aantrekkelijk geheel verkregen, waarmede wij onze verbruikers met een gerust hart tegemoet kunnen treden,' aldus de heer Oomen in het personeelsblad. De boortoren op de schets hierboven haalde het definitieve ontwerp overigens niet.

Het mobiele voorlichtingscentrum bleef ook na de ombouw in gebruik. In die periode speelden de gasbedrijven een belangrijke rol bij het op alle mogelijke manieren stimuleren van het gasverbruik. Dat gebeurde vooral door mensen te doordringen van de ongekende nieuwe mogelijkheden van aardgas op het gebied van ruimteverwarming.

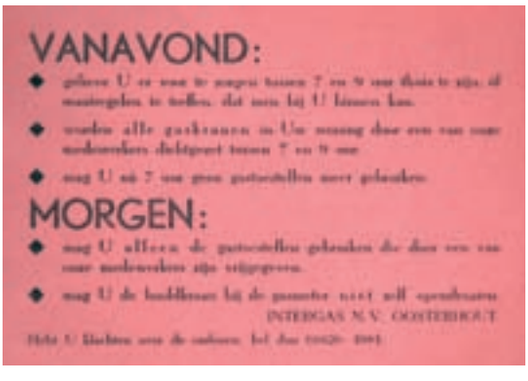


1968 Eerste vlucht Tupolev Tu-144, eerste supersonische passagiersvliegtuig

Knokken tegen de tijd

De eerste verbruikers aan wie Intergas aardgas leverde, waren de bewoners van 31 woningen in Het Perk in Oosterhout. Deze kleine ombouwoperatie, die werd afgerond op 26 mei 1966, verliep geruisloos maar viel in het niet bij de *'grote ombouw'*. Die omvatte in totaal zo'n 31.000 aansluitingen en zou ongeveer twee jaar in beslag nemen. Hij startte in het najaar van 1966 met de omschakeling van Hilvarenbeek en Heusden. Daarna volgde een periode van hard werken, maar ook een tijd waar Intergassers met een mengeling van trots en plezier op terugkijken. Oud-medewerkers vertelden: '*Het systeem voor de ombouw was bedacht door Gasunie en heel precies gepland. In de sector die werd omgebouwd, moesten in één nacht alle leidingen leeg en het aardgas erin. Het was altijd knokken tegen de tijd, want de afspraken met Gasunie waren keihard. Daar zei men "dan en dan komt het aardgas" en dan had je maar te zorgen dat je er klaar voor was.*

Het ombouwen van een sector begon meestal op de maandagavond voordat de verbruikers daadwerkelijk aardgas kregen. Dan werd 's avonds om tien of elf uur, als de mensen naar bed gingen, in alle percelen de hoofdkraan gesloten en de druk afgeblazen. Dan gingen we samen met de mensen van Gasunie bij het ontvangstation aan het werk om de koppeling met het landelijke transportnet te maken.



De oude aanvoerleiding voor het mijngas werd losgemaakt en de nieuwe aardgasleiding aangekoppeld. Natuurlijk was daarbij ook de brandweer en de hele reutemeteut paraat. Als de koppeling was gemaakt, controleerden we alle lassen door ze af te zepen. Daarna maakte de Röntgen Technische Dienst (RTD) ook nog een foto die werd bekeken door iemand van Gasunie. Als die het in orde bevond, konden we overschakelen.

Via de portofoon – mobiele telefoons had je toen nog niet – kregen we te horen "het aardgas komt". Maar eerst moest het mijngas dat nog in de leidingen zat eruit. En bij nieuwe leidingen moest de lucht eruit. Het oude gas en/of de lucht werden door het binnenstromende aardgas uit de leiding gedrukt via een affakkelinstallatie op de regulateurkast of het ontvangstation. De fakkel werd aangestoken en daarna hoorde je al snel het aardgas aan komen. Dan werd het geluid hoger van toon en even later schoot de vlam omhoog. Mijngas of een mengsel van lucht en gas brandde veel flauwer dan aardgas omdat aardgas een veel hogere calorische waarde heeft. Soms schoot de vlam op tot zeven of acht meter hoog. We maakten wel mee dat mensen wakker werden van het licht van de vlam en in paniek naar buiten stormden: "Mientje, brand!"

Als het aardgas eenmaal begon te stromen, ging iedereen de straten in om huis aan huis te kijken of het allemaal goed ging. En de week daarna begon het hele circus in de volgende plaats opnieuw. Dat was een heel intensieve tijd die een aantal maanden heeft geduurd.'

De overschakeling op aardgas verliep volgens het vastgestelde schema en alle partijen waren over het algemeen vol lof over de wijze van werken, het optreden en de verleende service. Ook de gewestelijke en plaatselijke pers waren positief. Het voorspoedige verloop in het verzorgingsgebied van Intergas was voor de gemeente Oisterwijk reden om geen eigen ombouworganisatie op te tuigen maar gebruik te maken van de ombouworganisatie en het mobiele voorlichtingscentrum van Intergas.

Th. Grinwis; werkzaam bij Intergas 1962-2004 in functies van leerling-fitter tot opzichter

Ombouwen en inregelen

'Wie een schroevendraaier kon vasthouden hielp mee...'

Voordat het aardgas kwam, gingen we huis aan huis de leidingen ontluchten en de huisdrukregelaar afstellen. We vertelden de mensen dat er nog lucht uit hun installatie kon komen, maar dat ze daarna het aardgas konden aansteken. Als het zover was, reden we nog met een man of tien rond om te kijken of het overal goed ging. Dat controleren was wel belangrijk, vooral omdat je toen nog geisers had waar geen beveiliging op zat.

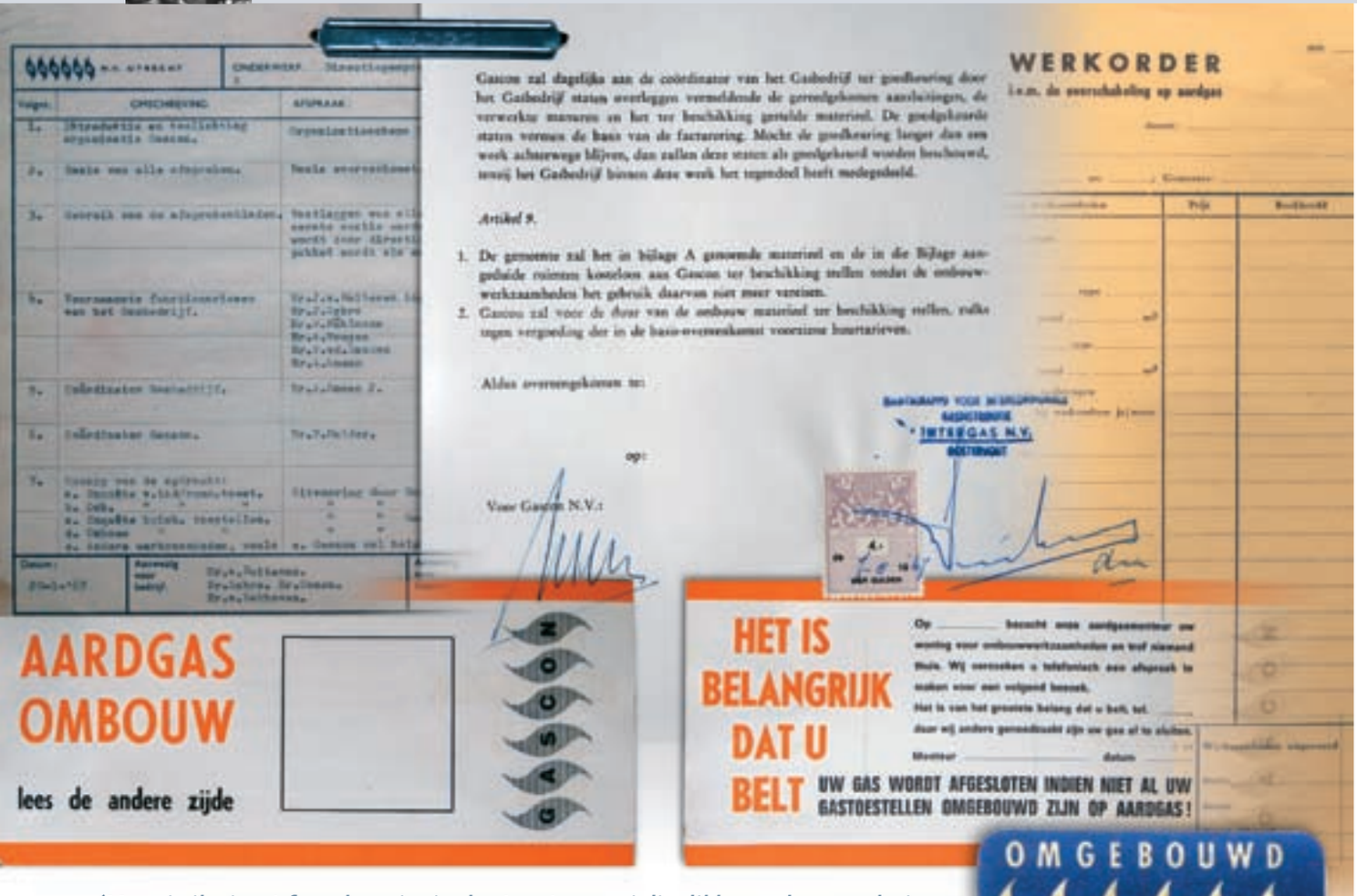
Het inregelen van de huisdrukregelaar was heel eenvoudig. Er zat een veer in die je moest instellen op de druk van het aardgas en dat deed je door een schroefje aan te draaien. Daar hadden we een sleuteltje voor gemaakt. Als je dat er precies diep genoeg in draaide, dan had je exact de goede afstelling voor het aardgas. Iedereen bij Intergas die een schroevendraaier kon vasthouden hielp daarbij mee. Ook de mensen van kantoor, de tekenkamer... Die samenwerking was er toen nog. Techniek en administratie zaten wel strikt gescheiden in de oudbouw, maar iedereen kende iedereen. Er was geen tegenstelling of onbegrip onderling. Het was nog echt één grote familie en iedereen vond het ook leuk om mee te helpen.

Voor het ombouwen van oude gastoestellen hadden we een centraal punt met ombouwspullen, maar we bouwden ook bij de mensen thuis toestellen om. Bij de nieuwste toestellen hoefde je alleen de brander te verwisselen. Voor andere toestellen had je ombouwsetjes of je deed het zelf. Soms zat je dan te friemelen met een boortje van 0,1 mm om maar te zorgen dat de grootte van het gaatje klopte. We hadden altijd zakjes vol van die boortjes mee, want als je ertegenaan stootte, waren ze kapot.

'... iedereen vond dat ook echt leuk.'

1968 Beëindiging Praagse Lente door Sovjettanks

1969 Ingebruikname proefkerncentrale Dodewaard



'Meneir, ik vin ut fe-n da se ier in de straot so moi die dikke en dunnere buise in men uis ebbe vernieuwd, waant ik bin naomeluk erg bang van da aordgas, maor wie kom vandaog nog mè'n gasstellen ombouwe? Aanders kan ik vanaovud nog nie koke op da aordgas.'

1969 Eerste testvlucht Concorde

1969 Invoering Belasting Toegevoegde Waarde (btw) overeenkomstig Europese wetgeving

De autoregelingen die Intergas hanteerde, professionaliseerden mee met het bedrijf. De eerste bedrijfswagen voor kantoorpersoneel was de Vauxhall van directeur Van Buitenen. Nadat hij een nieuwe auto, een Opel Kapitän, had gekocht, mochten de heren Möhlmann en Oomen II in onderling overleg zijn oude wagen gebruiken. Voor opzichters was er een bedrijfsregeling voor het aanschaffen van een (eigen) auto en een kilometervergoeding. De auto die zij kochten moest wel representatief zijn. De collega die zelf wat bij het beschikbare budget legde, een Mazda 626 kocht en dacht dat hij daarmee aan het criterium voldeed, had het mis. Deze auto was te kolossaal, te duur, daar mocht hij niet in rijden. Hoe hij het heeft geregeld is niet bekend, maar zijn chef kreeg zijn zin en de auto werd ingeruild.

Deze autoregeling voldeed kennelijk niet meer toen in 1968 vijf nieuwe opzichters werden aangesteld. Voor hen stonden namelijk bedrijfsdafjes klaar. Die wagens, waarvan er later nog vele werden aangeschaft, waren goed voor talloze anekdotes. Bijvoorbeeld omdat een Daf vrolijk verder huppelde als je hem niet op de handrem zette. Zo kon het gebeuren dat een collega even een pakje sigaretten ging kopen en vervolgens ontdekte dat zijn Daf zichzelf tegen een Mercedes had gevlijd. Gelukkig kwamen beide wagens er zonder schade af. In de winter was het afzien in deze wagens omdat de motor niet warm werd als je steeds kleine stukjes reed. En dat deden fitters uiteraard nogal eens! Ook legendarisch zijn de verhalen over niet of niet goed gesloten achterdeuren en monteurs die zonder dat ze iets in de gaten hadden allerlei ingeladen materieel toch weer achterlieten op het bedrijfsterrein. Of de mobilofoon die met ingedrukte knop klem zat zodat urenlang geen monteur bereikbaar was, maar iedereen wel kon horen hoe een collega zijn zoontje instrueerde over het wassen van zijn auto of snurkend een middagdutje deed.

Enorme saamhorigheid

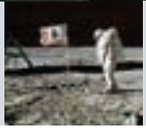
Op 9 oktober 1967 werd Oosterhout-stad en dus ook Intergas zelf overgezet op aardgas. Bijna symbolisch was dat op het terrein aan de Gasstraat het laatste cokesovengas werd afgefakkeld, terwijl even verderop op hetzelfde terrein de gashouders zichtbaar bezig waren hun functie te verliezen; de ene stond al leeg, de andere bijna.

Eind 1967 was al meer dan de helft (17.500) van het totaal aantal aansluitingen (31.000) omgebouwd. De drukte was zodanig afgenomen dat de mensen die tijdelijk de bezetting van het aardgasmagazijn waren komen versterken terug konden naar hun eigen werkplek. Maar de rust was relatief: op 2 januari 1968 werd zelfs de lange traditie van nieuwjaarsbijeenkomsten op de eerste werkdag in het nieuwe jaar onderbroken vanwege de ombouw van St. Willebrord op die dag. Ook de grootste krachttoer uit de hele ombouwperiode moest nog komen. *'Iedereen waarop een beroep is gedaan is onmisbaar, want reserves zijn er (praktisch) geen',* was daarbij het motto. Die vele handen waren nodig om in één keer een heel rayon – Almkerk, Dussen, Werkendam en Woudrichem – met niet minder dan 2.780 aansluitingen om te zetten op aardgas. Normaal gesproken omvatte een sector die in één nacht werd omgezet ongeveer 750 aansluitingen.

In de zomer van 1968 bood het ombouwcentrum/aardgasmagazijn een troosteloze aanblik, maar dat stemde de Intergassers eerder tevreden dan weemoedig. Ze konden terugkijken op een perfect verlopen ombouwoperatie, die in augustus werd afgesloten met een belangrijke mijlpaal: vanaf die maand kocht Intergas alleen nog aardgas in. Daarmee kwam een eind aan wat oud-medewerkers unaniem omschreven als *'een geweldige tijd, een periode van enorme saamhorigheid'.*

De hoeveelheid aardgas die Intergas dat jaar inkocht, was illustratief voor de geweldige groei van het bedrijf in de tien jaar daarvoor. In calorieën gerekend kocht Intergas in de eerste vijf maanden van 1968 precies evenveel gas in als in de eerste zeven jaar van zijn bestaan!

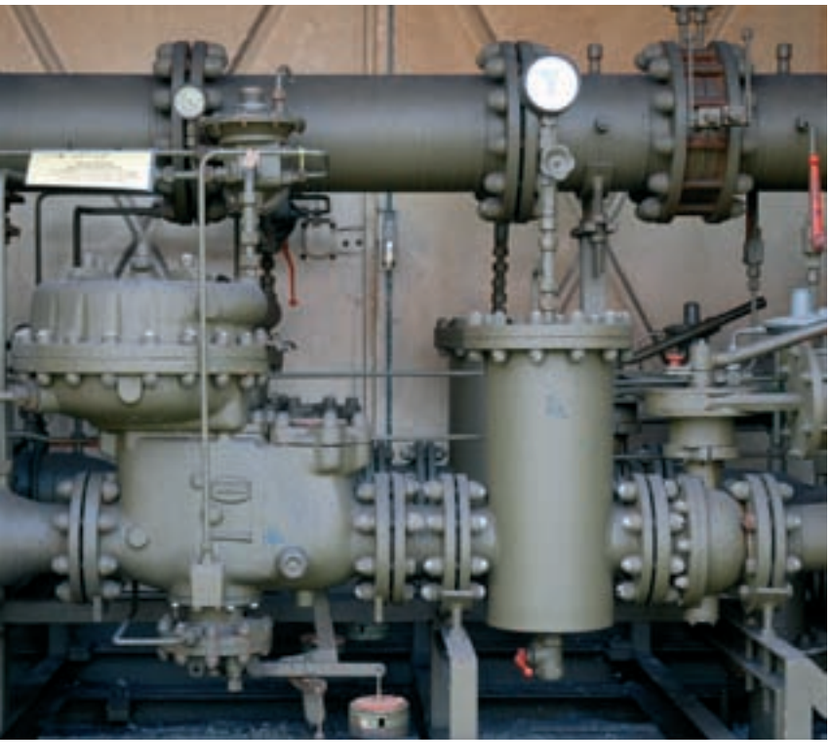
1969 Woodstockfestival in Bethel, New York



1969 Neil Armstrong eerste mens op de maan

1969 Eerste Pinkpop festival

Na de ombouw volgde een periode van intensieve nazorg: er moesten veel nieuwe regelinstallaties worden geplaatst en omdat het aardgasverbruik zo snel toenam, moesten op veel plaatsen nieuwe districtstations worden gebouwd om de netcapaciteit te vergroten. Pas toen de nazorgactiviteiten afnamen, kwam er weer voldoende mankracht beschikbaar voor het aansluiten van nieuwe gemeenten en de ombouw van butaangas op aardgas. De aardgasombouw werd uiteindelijk in het najaar van 1972 afgesloten met de omschakeling van Eethen, Meeuwen en Genderen.



De afspraak met Gasunie was dat elke ochtend om negen uur de meterstanden van alle gasstations werden opgenomen en doorgegeven. In totaal ging het om zo'n twintig stations en elke districtsfitter nam er vier of vijf voor zijn rekening. *'Om daar om negen uur mee klaar te zijn, moest je dus wel om kwart over acht beginnen,'* vertelde een van hen. '*Weer of geen weer. Ik ben zelfs een keer gebeld door mijn chef dat ik een van zijn stations moest gaan opnemen. Hij kon dat zelf niet doen omdat hij door de gladheid met zijn auto van de weg was geraakt op weg ernaartoe. Of ik er maar even heen wilde rijden op mijn Solex...'*

De opgenomen standen werden gebruikt bij het berekenen en afrekenen van de hoeveelheid ingekocht gas. Die werkwijze werd ook al gehanteerd bij de inkoop van cokesovengas van Staatsmijnen. Voordat de computer zijn intrede deed, werd daarbij speciale aandacht besteed aan pieken in het winterverbruik. Zowel Staatsmijnen als later Gasunie hadden op basis van gegevens uit het verleden een basisinkoopniveau vastgesteld en bij een relatief kleine overschrijding daarvan steeg de prijs per kuub flink. Daarom werden verbruikspieken afgevlakt door een deel van de gemeten inkoop te verschuiven naar een periode met een lager verbruik. *'Dat mag niet maar het is eigenlijk wel voordelig,'* zei directeur Van Buitenen daarover ooit tegen de heer Jans Rat: *'Dus hij had me gewaarschuwd maar liet me mijn gang gaan. Bij Staatsmijnen en Gasunie wisten ze ook wel dat dit gebeurde, maar de contacten waren goed en als er wat was stond je voor elkaar klaar.'*

Rust weergekeerd

Om het uur stroomden de informaties binnen op het hoofdkwartier van de technische dienst. De klachtenstroom die eerst op de kaart kon worden gevolgd overspoelde heel Oosterhout. Iedereen moest aanpakken; er was geen onderscheid in rang en stand. Nu maakt Intergas zich in het algemeen weinig druk om standsverschil. Maar het is niet helemaal normaal dat de chef van de technische dienst als fitter optreedt, de directeur aan het loket klachten afhandelt, de administrateur ordonnancedienst doet en de adjunct-directeur telefonist speelt.
Maar zo deed iedereen van hoog tot laag om te zorgen dat de mannen op straat snel klachten konden afdoen.
En nu donderdag 4 december.
De rust is weer terug.
Smerige auto's rijden af en aan.
Vuile overalls.
Bergen klachtenbonnen.
Rommelig bedrijf.
Erwtensoepluchт door het gehele gebouw.
Gloeiend hete kachels.
Vermoeide en lachende gezichten.
Nu aan Sinterklaas denken: cadeautjes moeten nog worden gekocht en rijmen gemaakt.
Maar ach dat is niet zo erg; er is rust bij Intergas . . . althans wat de klachten betreft.

De oorzaak van de ellende

Wellicht is het iedereen bekend, dat het aardgas dat wij distribueren, in Groningen gewonnen wordt. Dit gas komt onder een druk van circa 300 atmosfeer naar boven en wordt gezuiverd en van water ontdaan door een uitgebreide zuiveringsinstallatie van de Nederlandse Aardolie Maatschappij. De analyse van het gezuiverde aardgas toont aan, dat zich naast de hoofdbestanddelen methaan (82%) en stikstof (14%) nog sporen zwaardere koolwaterstoffen (olie) in het gas bevinden. In de grote hoofdaders van de Gasunie de zgn. feeders transporteert onder een druk van de uit olie. Dit proces heeft zich kunnen voltrekken in die enkele jaren, dat wij in Oosterhout aardgas distribueren. Deze oliachtige substantie verzamelt zich bij voorkeur in zinkers en eindpunten.
Wanneer de gasafname laag is, zoals in de zomer, doen zich geen problemen voor.
Regelmatig controleert de Gasunie de leiding op de aanwezigheid van condensaat en vertrouwt men op de aanwezige filters van de afname stations van de grootverbruikers.
Helaas, zoals nu overduidelijk is be-

GEACHTE GASVERBRUIKER

Nu de allergrootste moeilijkheden met de gasvoorziening in Oosterhout-stad achter de rug zijn, zou ik graag het volgende willen zeggen.
Vanaf vorige week donderdag, toen de eerste klachten bij ons bedrijf binnenkwamen, hebben wij getracht met inzet van ons gehele personeel, tesamen met de erkende installateurs van Oosterhout en enige van Breda, met de fa. van Leeuwen uit Arnhem, met de energiebedrijven van Tilburg en Breda, aan de U bekende grote moeilijkheden het hoofd te bieden. Er is van ons personeel veel, zeer veel gevraagd, en ik meen uit de vele verkregen reacties van de bevolking te mogen zeggen, dat men over de verleende service zeer tevreden is.
Dat verheugt ons, maar zonder de grote medewerking van U, verbruiker, van wie vaak geduld werd gevraagd, was ons dit niet mogelijk geweest.
Dank, grote dank daarvoor.
In de nazorgperiode moet nog veel worden gedaan. Ons bedrijf stelt zich op het standpunt, dat Uw gastoestellen weer goed moeten functioneren, zoals dit vóór de recente moeilijkheden het geval was.
De nodige voorbereidende maatregelen daarvoor zijn reeds getroffen. Ook bij deze nazorg zal Uw medewerking nodig zijn.
De oorzaak van de moeilijkheden ligt in het feit, dat een soort olie in nevelvorm vanuit de toevoerleiding van de N.V. Nederlandse Gasunie via haar installaties in het gasontvangststation in onze gasmetien terecht is gekomen. Het hoe en waarom daarvan is nog in onderzoek bij het Gasinstituut in den Haag en bij de N.V. Nederlandse Gasunie te Groningen.
Het is volkomen duidelijk dat ons bedrijf geen enkele blaam treft.
Wij blijven ons onverminderd inzetten voor een veilige en goede gasvoortiening.
U kunt op ons bedrijf rekenen, wij rekenen gaarne op U.

J. M. M. VAN BUITENEN Ing.,
directeur Intergas N.V.

1971 12,5 jaar Intergas

1970 Invoering Algemene Wet bijzondere ziektekosten (AWBZ)

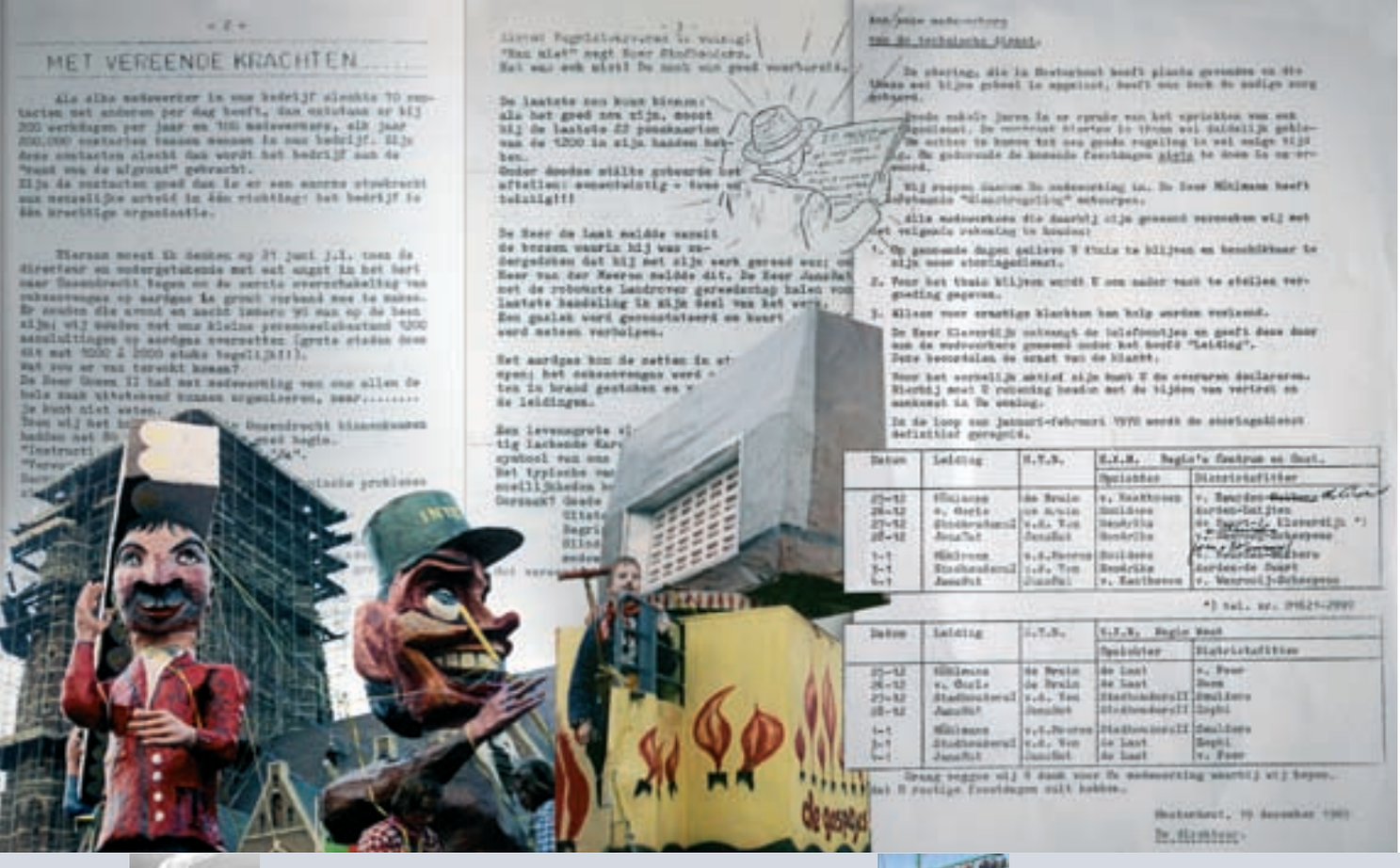
Stofstormen en oliestoring

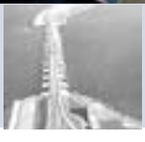
De eerste jaren na de omschakeling op aardgas moesten de technische mensen van Intergas er relatief vaak op uit om storingen op te lossen. Een oud-medewerker vertelde: *'Aardgas leverde twee keer zoveel calorieën als mijngas, dus bij een ongewijzigd verbruik had je er de helft minder van nodig. Maar de diameter van de buizen was afgestemd op [het grotere volume van] mijngas. Doordat er ineens in verhouding veel minder gas door de buizen stroomde, viel af en toe de druk weg en dan moest je er weer naartoe om dat bij te stellen. Naarmate het verbruik groeide namen die klachten af. Maar toen kwam er op sommige plekken weer een ander manco uit. Dat had onder andere te maken met de gelaste verbindingen, de 'slak' aan de binnenkant van de lassen en de 'walshuid' die achterblijft als ijzer warm is gemaakt. Bij de buizen die Intergas gebruikte was de walshuid uitgebeitst, maar bij de buizen die Intergas had overgenomen van Staatsmijnen niet. Bij die leidingen raakte de slak na verloop van tijd los door de kracht waarmee het aardgas erdoor stroomde. De slak botste dan tegen de walslaag en sloeg die los in de vorm van stof. Ook zat er in de buizen nog veel stof en vuil uit het mijngas. Daardoor kreeg je soms een complete stofstorm om je oren als je een leiding openmaakte om eraan te werken!'*

Waren dit nog incidentele storingen, eind november 1969 zorgde aardgas voor een heuse calamiteit. *'Intergas in de olie, Oosterhout in de kou'*, kopte *De Koppeling*: *'Nadat op woensdag 26 november 1969 een vrij groot aantal geiserklachten was gemeld nam op donderdag het aantal storingsmeldingen nog toe en begon op vrijdag 28 november een stroom van klachten over waakvlammen van kachels, C.V.-ketels, frites-bakovens en wat dies meer zij. De stroom groeide uit tot een lawine en duurde voort gedurende het hele weekend om ook maandag 1 december nog onverminderd aan te houden. (...) De onlangs gehouden grootscheepse B.B.*-oefening was in feite maar kinderspel vergeleken bij wat hier in deze dagen aan improvisatie en organisatie werd gepresteerd. Hier bleek de ware Intergas-geest en -sfeer. Ondanks het feit, dat sommigen af en toe een zenuwcrisis nabij leken, bleef de goede stemming en de inzet-bereidheid steeds voor de volle 100 % aanwezig.'*

** De B.B. (Bescherming Burgerbevolking) werd aan het begin van de Koude Oorlog (1952) opgericht om burgers te beschermen tegen luchtaanvallen en is in 1986 opgeheven.*

In 1967 trad de gemeente Baarle-Nassau toe tot Intergas. De grens die deze gemeente scheidt van het Belgische Baarle-Hertog loopt soms dwars door gebouwen of, zoals hier, over een gasleiding. Daardoor is niet altijd direct duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is, maar via twee gasputjes kan de leiding in elk geval aan beide zijden van de grens worden dichtgezet! Intergas deed over deze situatie niet moeilijker dan nodig was en betrok het Belgische deel van de gemeente ook wel bij activiteiten en initiatieven. Zo wilde Intergas in de periode van het lokaal isolatieplan weten of men in Baarle-Hertog dit initiatief kende en of er belangstelling voor was. 'Ja, hebben we van gehoord en daar willen we wel aan meedoen,' zei de burgemeester, want die bleek daarover te gaan. 'En had België dan ook subsidieregelingen voor woningisolatie, net als Nederland?', was de volgende vraag. De reactie daarop luidde: 'Nee-je, die zijn er nie. Ach widde... energiebesparing is bij ons meer zo'ne slogan.'


MET VEREENDE KRACHTEN



1971 Ingebruikstelling Haringvlietdam

1971 Oprichting Greenpeace

Op woensdag 3 december nam het aantal storingsmeldingen enigszins af. Samen met te hulp geroepen collega's van andere gasbedrijven, installateurs en aanverwanten uit de hele regio zette Intergas alles op alles om alle storingen op te lossen vóór sinterklaasavond. Uniek was dat het hele personeel, inclusief de administratieve mensen, zijn technische steentje bijdroeg om die klus te klaren. Als dank ontvingen alle mensen die zo hard gewerkt hadden een speciaal St. Nicolaascadeautje. Dat bestond uit een chocoladeletter, een gedicht en... een pakje sigaretten!

De verbruikers ontvingen een banketstaaf als goedmakertje voor het ongemak. Dat werd zeer op prijs gesteld getuige deze passage uit het personeelsblad: *'Op 6-7-8 december en ook nog dagen later, bleken eerder klagende en mopperende verbruikers te zijn veranderd in aardige, leuke mensen, die ons op allerlei manieren hun dank betuigden voor de wijze, waarop een en ander was aangepakt, behandeld en afgesloten.*

In [Het Kanton] heeft u hierover reeds een en ander kunnen lezen. Wij ontvingen visitekaartjes met "h.d." erop, we ontvingen briefkaarten met meer uitvoerige waardering, we ontvingen late Sinterklaasrijmpjes, gedichten, bloemen, telefoontjes, kortom: de reactie was geweldig!' De Raad van Commissarissen sprak zijn waardering uit via een circulaire. Het lukte Intergas '*via-via*' zelfs om propagandistische munt te slaan uit deze calamiteit, want in 1970 reed in de carnavalsoptocht een wagen mee die in beeld bracht hoe tevreden de Intergasklanten uiteindelijk terugkeken op de oliestoring.

Direct na de oliestoring werd een begin gemaakt met het opzetten van een storingsdienst, maar dat had kennelijk heel wat voeten in de aarde. Pas een jaar later, in 1970, ging deze dienst officieel van start. De verantwoordelijkheid dat de mensen bij storingen niet in de kou bleven zitten was toen nog veel groter geworden, want hoewel er pas twee jaar overal aardgas werd geleverd, was het percentage gasverwarming al gestegen tot 50 %.

De oliestoring werd veroorzaakt door olieresten in het aardgas. Het ging om ongekraakte olie die niet volledig verbrandde, zodat er koolresten achterbleven. Die verstopten de brander of het toevoerleidinkje van de waakvlam van geisers en gaskachels. Als een monteur met een schroevendraaier het stukje kool wegtikte of de leiding doorprikte, kon de waakvlam weer branden, maar na enkele uren deed het euvel zich opnieuw voor. Ook veroorzaakte de olienevel plakkende membranen die bij het opengaan een ploffend geluid maakten.

Uit onderzoek van Gasunie bleek dat het probleem te maken had met de transportsnelheid van het gas en de afstand die het moest afleggen. Gebieden die dichter bij de bron op dezelfde transportleiding waren aangesloten als Intergas hadden nergens last van. Maar onderweg naar Intergas – en ook naar andere gebieden die 'aan het eindje' van een leidingtracé zaten – condenseerde de olie tot nevel en soms zelfs tot vloeistof. De oliefilters in de regulateurstations konden al die olie op een gegeven moment niet meer afvangen, waardoor er olie in het leidingnet terechtkwam. Dit is opgelost door het plaatsen van olievangers op cruciale plaatsen in het landelijk transportnet.

Later heeft Gasunie, op basis van proeven met een model van het leidingtracé dat het aardgas naar het verzorgingsgebied van Intergas bracht, op nog meer plaatsen olievangers aangebracht. Ook is het proces voor het drogen van het gas aan de bron aangepast. Daarmee was het probleem definitief opgelost.

58

1971 Verlaging stemgerechtigde leeftijd van 21 naar 18 jaar

1972 Inbraak in Watergate, hoofdkwartier Amerikaanse Democratische Partij

Vol gas voor verwarming en ontsluiting

De steeds hogere winterpieken in het verbruik vormden een bedrijfseconomisch risico, maar dat weerhield Intergas er niet van om de promotie van aardgas voor verwarmingsdoeleinden met kracht ter hand te nemen. De tariefopbouw van 25 cent bij een verbruik van 0-300 m³, 20 cent bij 301-600 m³, 10 cent bij 601-2.100 m³ en 7 cent bij > 2.100 m³ maakte deze toepassing voor de verbruiker uitermate interessant. De verwarmingsacties die de afdeling voorlichting organiseerde waren zeer succesvol en gashaarden en cv-installaties veroverden de markt in verschillende uitvoeringen.

▲ *1970: In het naoorlogse Nederland was woningnood een van de grootste problemen. Elke gemeente kreeg in de jaren vijftig en zestig zijn eigen nieuwbouwwijk, met veel van hetzelfde.*

Achter de schermen werd intussen gewerkt aan een vernieuwing van het voorlichtingsbeleid. *'Er valt een tendens waar te nemen dat het publiek van een gasdistributiebedrijf meer informatie verwacht dan het tonen van gasapparaten. De consument heeft bij voorlichting met name behoefte aan vergelijking, demonstratie, nieuwe toepassingen en een ontmoetingspunt.'* Als dat het belang van de klant was, moest Intergas daaraan voldoen. De activiteiten werden sterker dan voorheen gericht op commercieel getinte voorlichting, zoals studies en adviezen over nieuwe toepassingsmogelijkheden, specifieke voorlichting aan grootverbruikers en keuringsactiviteiten.

Overeenkomstig de doelstellingen van de N.V. startte Intergas in 1970 een onderzoek naar de uitbouw van gasnetten buiten de bebouwde kommen in de minder rendabele gebieden. Dankzij gunstige financieringsregelingen waren al duizenden woonhuizen en bedrijfspanden aangesloten, maar in de gebieden die werden aangeduid als super onrendabel hadden zo'n 3.500 woningen nog geen gasvoorziening.

Intergas wilde aan de hand van een vijfjarenplan de onrendabele percelen rond de kom van een gemeente gaan aansluiten en richtte daartoe op 12 juni 1972 een gasfonds op. Het verschil tussen de kosten van een rendabele en een onrendabele aansluiting zou worden bijgepast uit dit fonds. Ondanks de verschillende aanbiedingen aan gemeenten kwam de aansluiting van deze gebieden niet van de grond. Door de ligging in een dunbevolkt gebied moest per perceel gemiddeld 150 meter hoofdleiding worden aangelegd. Dat vergde een investering van ongeveer *f* 10.000,- per aansluiting. Dat was toen te hoog gegrepen. Pas in de jaren tachtig, toen de werkloosheid heel hoog was, konden in het kader van een zogenoemd terugploegprogramma uitkeringsgelden worden gebruikt om op een verantwoorde manier aansluitingen tot stand te brengen in de onrendabele gebieden.

F. Smolders (districtsfitter), **W. Schuurmans** (districtsopzichter) **en P. Stadhouders** (regiohoofd)

Intergas kwam eerst

'Regiokantoren waren kleine gasbedrijfjes ...'

Jarenlang waren districts- of rayonopzichters het gezicht van Intergas in de buitengebieden. De heer F. Smolders: *'Op de motor jakkerde ik heel Brabant door. Maar toen ik van fitter opzichter werd, moest ik dat erbij doen; er kwam geen mannetje bij. Daardoor was ik vaak pas om acht, negen uur 's avonds thuis. Ik had ook kantoor aan huis. Als ik er niet was deed mijn vrouw dat allemaal. Gelukkig kregen we na een paar jaar een woning waar we één kamertje konden inrichten als kantoor; hadden we weer wat privacy. De monteurs kwamen 's morgens om acht uur naar het gasontvangstation en kregen dan voor de hele dag werk mee. Dat deed ik niet thuis omdat mijn vrouw ze niet zou laten gaan zonder koffie en dan waren ze niet weg vóór half tien! Ik kreeg er steeds meer gemeenten bij en alles kon, maar je mocht niet naar uren kijken.'* Zijn oud-collega, de heer W. Schuurmans, besefte achteraf dat zijn gezin daar vaak onder leed: *'Intergas kwam altijd eerst.'*

Per 1 januari 1970 werden de rayons samengevoegd tot drie regio's: Oost, West en Centrum, met regiokantoren in respectievelijk Udenhout, Sprundel en Oosterhout. Voortaan werkten de opzichters en monteurs van daaruit en vervolgens begonnen de kantoren te groeien. Schuurmans: *'Er kwam een administrateur bij, er kwamen technische mensen bij en nog twee dames voor de administratie. Dat groeide zo tot wel veertig man.'* Oud-regiohoofd de heer P. Stadhouders was daar niet altijd blij mee: *'Er werd soms te ver vooruit gekeken. Als er een plan was om een gemeente over te nemen moest er al personeel bij komen. Maar als het plan niet doorging, zat je met te veel mensen. Dat probeerde ik dan wel af te remmen, maar het was ook een beetje de welvaart van die tijd. En alle regiokantoren moesten alles zelf hebben, alle kaarten, alle administratie. Daardoor werd veel werk dubbel gedaan, terwijl ze per mobilofoon elke tekening in Oosterhout konden opvragen.'*

'... Het was ook een beetje de welvaart van die tijd'

1972 elf doden bij gijzelingsactie tijdens Olympische Spelen in München

Vaarwel bodemtarieven

De overgang van stadsgas op aardgas was een stille revolutie. Gasfabrieken en kolenmijnen, eens industrieën die voor grote bedrijvigheid zorgden, waren gesloten. De afzet van apparatuur voor woningverwarming was nog niet enorm toegenomen (van 458.000 stuks in 1957 tot 600.000 stuks in 1971) maar liet wel een reusachtige verschuiving zien: het aandeel van 8 % gasgestookte toestellen in 1957 was in 1971 toegenomen tot 98 % en de afzet van cv-ketels was gegroeid van circa 15.000 stuks in 1959 tot 165.000 in 1972. Het was al heel normaal dat in nieuwbouwplannen ook een cv-installatie was opgenomen. Bij de gasbedrijven leidde dat tot enorme omzetstijgingen. Weliswaar maakten ze per kubieke meter slechts een geringe winst, maar dat werd gecompenseerd door een gegarandeerde afzet van grote volumes.

Aardgas voorzag inmiddels voor ongeveer 42 % in de totale energiebehoefte van Nederland en was zowel economisch als maatschappelijk niet meer weg te denken. Voor de Staat der Nederlanden had de groeiende populariteit van de schone, gemakkelijke brandstof een positieve invloed op de begroting en op de betalingsbalans. Meer dan 70 % van de totale winst op aardgas vloeide via royalty's, deelnemingen en belastingen in de schatkist en dit positieve effect werd versterkt door aardgasexporten en dalende importen van alternatieve brandstoffen. In 1971 bedroeg het totale effect circa 2 miljard gulden.

Deze glanzende medaille had ook een andere kant. In 1972 was het gemiddelde verbruik per aansluiting toegenomen tot ongeveer 3.300 m^3. Grootverbruikers en tuinders waren daarin niet meegerekend. De totale afzet via gasdistributiebedrijven bedroeg 15 miljard m^3 en industrieën en elektrische centrales gebruikten ruim 19 miljard m^3. Als de groei van het aardgasverbruik op dit niveau doorging zou de totale vraag in het jaar 2000 145 miljard m^3 zijn, waarvan 40 % voor binnenlands gebruik. Zelfs bij de meest optimistische prognoses zou het aanbod niet groot genoeg zijn om blijvend aan die vraag te voldoen. Bovendien zou het aandeel van de gasindustrie bij in stand blijven van het huidige welvaartspeil alleen nog maar toenemen, want de verwachting was dat er, ook uit milieuhygiënisch oogpunt, steeds meer bezwaren zouden rijzen tegen de onbeperkte bouw van centrales en hoogspanningslijnen. Om de continuïteit van de aardgasvoorziening te verzekeren, moesten verbruikers de marktprijs gaan betalen. Dan kon in internationale concurrentie aardgas worden bijgekocht. Bovendien zette de relatief lage kleinverbruikersprijs niet aan tot energiebesparing en verantwoord gebruik, terwijl dat gezien het toekomstperspectief wel nodig was.

▼ *Eind jaren zestig drong de behoefte aan speelsheid en eigenheid ook*
◄ *door in de plannen voor het inrichten van nieuwe wijken. In 1968 deed het woonerf zijn intrede.*

Intergasdirectie bouwt

DE MENS CENTRAAL

De nieuwbouw, die de N.V. Intergas te Oosterhout binnenkort gaat plegen, wordt door directeur J. M. M. van Buitenen en zijn adjunct J. A. Schra gezien als een middel bij uitstek om het personeelsbeleid dat ze sinds de oprichting twaalf jaar geleden hebben willen voeren, tot uitdrukking te brengen. Dat beleid hebben ze gebaseerd op de eenvoudige filosofie, dat „je met je gewone boerenverstand ook in de bejegening van het personeel christendom kunt bedrijven," aldus de heer Schra. „De mens staat bij ons centraal, want we beschouwen dat als onze evangelische opdracht. Je kunt die dingen tegenwoordig nauwelijks meer zeggen zonder het mikpunt van spot te zijn, maar dat laat ons dan Sybenisch. We proberen het oprecht waar te maken."

De heren Van Buitenen (links) en Schra bij de maquette van het nieuwe kantoor.

1972 Rapport 'Grenzen aan de Groei' van de Club van Rome

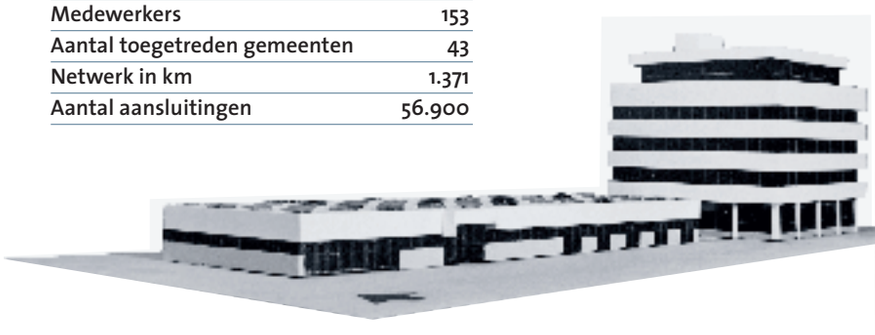
1972 Oprichting De Kleine Aarde, Boxtel

Vaarwel Gasstraat

In 1972 werkten er 153 mensen bij Intergas en telde het verzorgingsgebied 20 gasontvangstations, 35 industriële aansluitingen op hoge druk, 45 grootverbruikersaansluitingen op middendruk, 56.900 huisaansluitingen en 22.500 huurgeisers. Het terrein aan de Gasstraat was door de toegenomen omvang van het bedrijf volledig dichtgegroeid met semipermanente gebouwen. Dat maakte een verhuizing naar een nieuw en passender onderkomen noodzakelijk en in 1968 kreeg Architecten- en Ingenieursbureau Oomen opdracht een nieuw hoofdkantoor te ontwerpen. De bouw daarvan, op een perceel aan de Warandelaan, startte in 1971. In augustus 1972 nam Intergas zijn intrek in het nieuwe gebouw en op vrijdag 20 oktober vond de officiële opening plaats.

Bij het verlaten van het gebouw dat bij het vijftigjarig bestaan van Intergas, in 2008, nog steeds *'de oudbouw'* zou worden genoemd, had Intergas de voornaamste opdracht vervuld die bij de oprichting van de N.V. in 1958 was gesteld: in alle gemeenten in West- en Midden-Brabant de distributie van afstandsgas realiseren. Er waren nu 43 gemeenten toegetreden tot Intergas.

Gasafzet	218 miljoen m³
Medewerkers	153
Aantal toegetreden gemeenten	43
Netwerk in km	1.371
Aantal aansluitingen	56.900

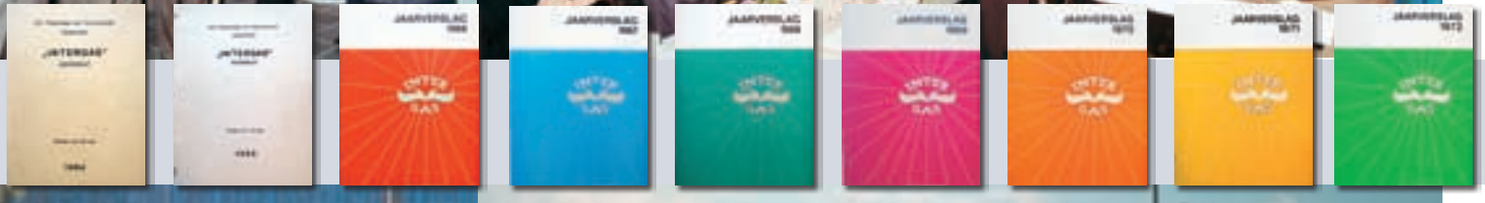


5

6

1

2



3

4

In de zomer van 1971 startte de bouw van het nieuwe hoofdkantoor van Intergas, in augustus 1972 werd het in gebruik genomen en op vrijdag 20 oktober 1972 vond de officiële opening plaats.

Foto 1: (v.l.n.r.) P. Willems (chef personeelszaken), A. van Meggelen (afdeling automatisering), W. Möhlmann (chef technische dienst), J. van Buitenen (directeur) en de burgemeester van Oosterhout, A.B.M. Elkhuizen.
De naam van de heer uiterst rechts kon niet tijdig worden achterhaald.

Foto 2: (v.l.n.r.) Directeur Van Buitenen en de heer Verhoeven, die in de Raad van Commissarissen de Gasunie vertegenwoordigde, keken toe hoe burgemeester Elkhuizen de hand schudde van een ongetwijfeld belangrijke gast wiens identiteit niet tijdig kon worden achterhaald.

Foto 3: (v.l.n.r.) Directeur Van Buitenen, commissaris van de koningin Kortmann en burgemeester Elkhuizen brachten een toast uit.

Foto 4: De heer Kortmann (l.) en directeur Van Buitenen tijdens de overdracht van het cadeau van het personeel. H. Wubbolts (chef algemene dienst) keek toe. Achter hem twee leden van drumband Excelsior uit Oosterhout.

Foto 5: Burgemeester Elkhuizen.

Foto 6: W. Möhlmann.

1973-1985
Aardgaspromotor werd besparingsadviseur

Symbolisch voor deze periode was het beeldmerk van de aardbol die opbrandt als een kaars. Door intensieve publiciteitscampagnes raakte Nederland in de ban van energiebesparing. Het gasverbruik moest omlaag omdat fossiele brandstoffen uitgeput raakten en de overheid minder afhankelijk wilde zijn van olie. Bovendien werd het aanvankelijk zo goedkope aardgas snel duurder. Intergas wilde mensen helpen om hun energieverbruik terug te dringen en daarmee het huishoudbudget te ontlasten. Ook nu bleef de afnemer centraal staan. Maar een actieve en succesvolle invulling van het overheidsbeleid leidde onvermijdelijk tot daling van de omzet en de winst, terwijl de kosten stegen door verdere groei en nieuwe taken. Daarom moest Intergas flinke slagen maken op het gebied van efficiency, professionalisering en het aanboren van nieuwe inkomstenbronnen.

Het door de aardgasrevolutie opgeworpen stof was nog maar nauwelijks neergedaald toen Intergas werd geconfronteerd met de volgende grote ommezwaai. Het rapport van de Club van Rome en de eerste oliecrisis in 1973 hadden de wereld aan het denken gezet over energie en milieu. In september 1974 verscheen de eerste energienota van minister Lubbers met als hoofddoel een zo zuinig mogelijk energieverbruik voor een periode van tien jaar. Ook kwam er een milieuheffing op energie. In 1979 volgde een tweede oliecrisis. Het kabinet-Den Uyl reageerde met een nieuwe energienota en een omvangrijk programma van nieuwe wetgeving, subsidies en intensieve voorlichting. Dat moest resulteren in een energiebesparing van ruim 10 % in 1985. Intussen had de tweede oliecrisis West-Europa in een zware recessie gestort. Veel bedrijven kwamen in moeilijkheden, de bouw stagneerde, de werkloosheid nam in snel tempo toe en veel schoolverlaters hadden grote moeite om aan werk te komen. Bovendien steeg de prijs van aardgas binnen een paar jaar van ƒ 0,07 tot ƒ 0,25 per kubieke meter doordat hij was gekoppeld aan de olieprijs. Voor velen betekende dat een extra aanslag op een toch al slinkend huishoudbudget.

◄ *Vrijwel van het ene moment op het andere was de doelstelling van de voorlichting door de gasbedrijven 180 graden gedraaid.*

De prijs van aardgas was gekoppeld aan de olieprijs. Daardoor werd het aanvankelijk spotgoedkope aardgas in snel tempo duurder. ►

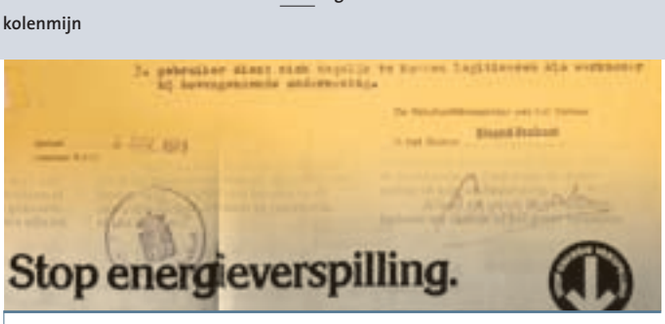
De Arabische olie-exporterende landen boycotten Nederland vanwege steun aan Israël. Minister-president J. den Uyl kondigde daarop autoloze zondagen aan en de benzine ging op de bon. De grote olieconcerns hadden echter nog voldoende olie in voorraad om de benzine weer gewoon te laten stromen. De boycot had op de langere termijn wel effecten, want schoksgewijs verhoogden de OPEC-landen de olieprijs waardoor wereldwijd de economie in een recessie terechtkwam.

In de jaren tachtig werd het energiebeleid weer wat ruimer. Het Groningse gasveld bleek groter en ook elders werden interessante gasreserves gevonden. Maar de overheid wilde Nederland minder afhankelijk maken van aardolie. Elektriciteitscentrales moesten meer energie gaan opwekken uit kolen; in 1985 moesten er drie nieuwe kerncentrales van elk 1.000 MW in gebruik zijn en 10 % van de energiebehoefte moest worden gedekt met energie uit zon, wind en water. Maar in 1979 was in een kernenergiecentrale in Harrisburg (USA) een bijna-ongeluk gebeurd en dat had de tegenstanders van kernenergie in de kaart gespeeld. In brede kring was de weerstand toegenomen. De overheid wilde de protesten wegmasseren in een Brede Maatschappelijke Discussie, maar de hoop op een positieve ommezwaai werd in 1986 in één klap de bodem ingeslagen door een nieuw incident: een ernstig ongeluk met een kerncentrale in Tsjernobyl (Sovjet-Unie). Heel Europa merkte daarvan de gevolgen. Voorlopig was het uitgesloten dat aardgas op korte termijn van de troon werd gestoten door kernenergie.

PER 1 JANUARI:

Aardgas 25 procent duurder

„Zuinig zijn met aardgas"



Ook op autoloze zondagen konden zich storingen of calamiteiten voordoen. Daarom beschikten veel Intergassers over een ontheffing die hun het recht gaf om toch de auto te gebruiken, net zoals doktoren en diensten als politie, brandweer en ambulance. Een oud-medewerker: *'Als je op een autoloze zondag op pad moest, was het lekker rustig op de weg, dat was een voordeel. Maar het had ook een nadeel, want als je niet precies de weg wist naar een bepaalde straat, was er meestal ook niemand aan wie je het even kon vragen. Je had toen nog geen routeboeken en ook geen mobilofoon of mobiele telefoon, laat staan navigatiesystemen. Het was de tijd van de semafoon. Dat apparaat had drie lampjes en daarmee konden de mensen op kantoor laten weten dat je contact met ze moest opnemen. Het eerste lampje betekende hoofd storingsdienst bellen, het tweede opzichter bellen en het derde directeur bellen, maar daarvoor moest je dan wel eerst naar een telefooncel.'*
In deze jaren bestond het wagenpark van Intergas uit een Opel, twee Volkswagens, een Landrover, 35 Dafjes en vijftien Ford en Hanomag bedrijfswagens.

In september 1974 verscheen de eerste energienota van de toenmalige minister van Economische Zaken R. Lubbers. Deze nota ging vooral over de noodzaak om zuinig om te gaan met de (wereld)energievoorraad.
In voorlichtingsmateriaal over energiebesparing werd een wereldbol die opbrandt als een kaars gebruikt als symbool voor de eindigheid van de voorraden fossiele brandstoffen.

1974 Aftreden Richard Nixon na Watergateschandaal

1974 Beperking alcoholpercentage in het verkeer

1974 Diverse vliegtuigkapingen door Palestijnen

Belang verbruiker voorop

In het verzorgingsgebied van Intergas speelde aardgas inmiddels een belangrijke rol in het dagelijks leven van de meeste mensen. Dankzij de inzet waarmee de N.V. invulling had gegeven aan zijn oorspronkelijke doelstelling was leidinggas niet meer het voorrecht van enkelen. Integendeel, het was niet meer weg te denken. Het goedkope aardgas had zelfs gezorgd dat veel inwoners van West- en Midden-Brabant de kolen- of oliekachel hadden vervangen door een gaskachel of centrale verwarming. Des te groter was de impact toen de gasprijs begon te stijgen. Vooral omdat de stijgende olieprijs meer prijzen opdreef en de economische recessie gepaard ging met veel werkloosheid.

Intergas voelde een grote verantwoordelijkheid naar zijn verbruikers en had met zijn dienstverlening een uitstekende naam opgebouwd. Mensen helpen om minder gas te verbruiken betekende weliswaar dat de doelstelling 180 graden draaide, maar het vereiste geen fundamentele omschakeling. Dat de omzet en de winst hierdoor afnamen was bijzaak. Sinds de overheid de tarieven bepaalde, had het begrip nutsbedrijf – een bedrijf tot nut van de gemeenschap – bij de aandeelhouders weer aan betekenis gewonnen. Dat was ook af te lezen uit de jaarverslagen over deze periode. De winst fluctueerde mee met de strengheid van de winters maar of hij steeg of daalde was, op een enkele uitzondering na, niet echt een onderwerp van gesprek voor de gemeenten/aandeelhouders.

De heer ir. P. Boerstra, die op 1 september de al geruime tijd zieke heer Van Buitenen opvolgde als directeur, besefte dat Intergas op de keper beschouwd een bizarre opdracht uitvoerde, maar stond er helemaal achter: *'In feite roep je tegen je klanten: "Koop mijn product niet." In het vrije bedrijf is dat raar, maar een nutsbedrijf dat eigenlijk een monopoliepositie inneemt, heeft de maatschappelijke taak om van overheidswege bevorderde energiebesparing sterk te ondersteunen. In mijn ogen verdiende Intergas toch wel voldoende aan de verkoop van het aardgas en de winstcapaciteit was niet zo groot. Ik vond het veel belangrijker dat mensen het geld in de zak hielden in plaats van dat ze het kwijtraakten aan een overheidsbedrijf. Het was bovendien een tijd dat de gasprijs snel omhoog ging en dat sneed erin bij de gezinnen. Dus we wilden onze klanten handvatten aanreiken om hun energiegebruik te beperken. Daarvoor moesten we mensen en kennis in huis halen en je moest de mensen opzoeken.'*

De combinatie van snel stijgende energieprijzen en slechte economische omstandigheden leidde gemakkelijk tot conflicten. Investeren in een goede klantenservice met het accent op terugdringen van de energiekosten kon ook helpen om dat soort spanningen tussen Intergas en zijn afnemers te verminderen.

▲ *In 1976 ging de eerste directeur van Intergas en tevens directeur van het GEB, de heer J. van Buitenen (links), met pensioen. Hij werd opgevolgd door de heer ir. P. Boerstra (rechts). De heer Van Buitenen, met onafscheidelijke Agio Gouden Oogst, is hier tijdens zijn afscheidsreceptie in gesprek met zijn opvolger en een van zijn medewerkers, de heer H. Kuppens. De heer Van Buitenen begon op 1 januari 1957 als GEB-directeur en kreeg Intergas er per 17 januari 1958 bij. Onder zijn leiding werd het oude GEB nieuw leven ingeblazen en maakte het nieuwe regionale gasdistributiebedrijf een stormachtige ontwikkeling door. Bij zijn afscheid werd hij gekenschetst als 'een zorgzame vader voor de hele Intergas-familie'. Die laatste was onder zijn bewind aangegroeid tot 165 personen.*

Het informatiecentrum van Intergas in het nieuwe gebouw aan de Warandelaan werd na de officiële opening in 1973 met enige regelmaat heringericht en verbouwd om 'de verbruikers zo goed mogelijk te kunnen helpen bij een goed gebruik en doelmatige toepassing van gas'.

Grote uitdaging met nieuwe kansen

Als uitvoerder van het besparingsbeleid bleef Intergas hetzelfde doen als voorheen: naar de mensen toe gaan om ze te bewegen tot ander gedrag. In 1973 begon voorlichtingslerares mejuffrouw Smits aan een tournee die haar in twee maanden langs alle aangesloten gemeenten zou voeren, waarna ze bij de eerste gemeente weer opnieuw zou beginnen. Voorafgaand aan haar bezoek maakte Intergas lokaal reclame met advertenties voorzien van een coupon die men kon gebruiken voor vragen over gas. Aanvankelijk viel de belangstelling tegen, maar na verloop van tijd groeide het aantal bezoekers en het aantal ingevulde coupons.

In de loop der jaren intensiveerde Intergas zijn inspanningen om afnemers te laten zien '*dat hun gasleverancier méér voor hen is dan alleen maar distribuant van gas en incassobureau van verbruiksgelden*'. De voorlichters stelden een pr-plan op, zetten een advertentiecampagne in gang en organiseerden voor specifieke doelgroepen voorlichtingsbijeenkomsten over veilig, doelmatig en zuinig gasverbruik, zo nodig samen met mensen van de keuringsdienst. Er werd een begin gemaakt met het verlenen van service op gasapparaten en in het najaar van 1975 verscheen de *Gaskrant*, een huis-aan-huiskrant in vierkleurendruk die was ontwikkeld op basis van actuele inzichten in publieksvoorlichting. De verantwoordelijke afdeling was inmiddels omgedoopt van PR en Inkoop (PRI), via PR en Service (PRS) tot Energietoepassing en PR (EPR).

Bij het aantreden van de heer Boerstra kregen deze activiteiten een krachtige nieuwe impuls. Hij was net als zijn voorganger en de aandeelhouders van mening dat Intergas de belangen van verbruikers het beste behartigde door de winst te gebruiken om energiebesparing te bevorderen. Bovendien maakten de forse subsidies het nog interessanter om daarop in te zetten, vooral omdat de uitvoering van het subsidiebeleid veelal werd toevertrouwd aan de nutsbedrijven. In het gebouw aan de Warandelaan werden de tentoonstellingsruimte en enkele aanpalende ruimten ingrijpend verbouwd tot een echt, eigentijds voorlichtingscentrum. De aandacht richtte zich niet alleen op particulieren maar ook steeds meer op gemeenten, beheerders van gebouwen zoals ziekenhuizen, bejaardencentra, scholen, sporthallen en dergelijke, woningbouwverenigingen en -stichtingen, industrieën, tuinders en andere (grootzakelijke) afnemers. Die verschuiving en de verdere professionalisering van de afdeling waren reden voor weer een nieuwe naam – Energiebesparing en Technische Voorlichting (ETV) – en uitbreiding van de personeelsbezetting met twee hbo'ers. De nieuwe taak van Intergas was een pittige uitdaging, maar ook een kans om nieuwe mensen en nieuw werk aan te trekken; en niet het eenvoudigste werk. Het voorlichtingscentrum ontwikkelde zich meer en meer tot kenniscentrum en in 1980 startte in samenwerking met de keuringsdienst een nieuwe activiteit: het periodiek controleren van huisinstallaties op deugdelijkheid. Binnen vijftien jaar moest het gehele woningbestand zijn gecontroleerd.

De mensen die buiten werkten namen zelf hun lunch mee, maar ontvingen een koffievergoeding van ƒ 1,-. ‘En toen kon je nog gewoon in een café gaan zitten, een kop koffie nemen en daar je eigen brood bij opeten. Als het brood op was, gingen we de rest van de pauze bijna altijd biljarten. Bij sommigen zag je al die trainingsuren duidelijk terug in hun prestaties in de biljartcompetitie!’

1976 Ernstige schade gebouw Intergas door januaristorm

1976 Mao Zedong overleden

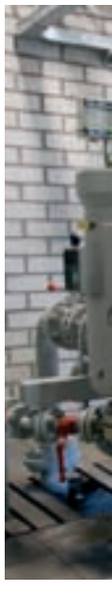
Ontsluiting verzorgingsgebied ging ook door

Trouw aan zijn oorspronkelijke doelstellingen bleef Intergas zich ook sterk maken voor de inwoners van het verzorgingsgebied die het nog altijd zonder gas moesten stellen. Het ging daarbij vooral om mensen in de zogeheten onrendabele gebieden: delen van het verzorgingsgebied waar de aanlegkosten zo hoog waren dat die niet konden worden terugverdiend uit het toekomstig gebruik. In 1974 organiseerde Intergas hoorzittingen (in jarenzeventigjargon ‘hearings’) in de onrendabele gebieden Almkerk, Uitwijk, Moergestel en Diessen. Ongeveer 50 % van de nog niet aangesloten inwoners gaf blijk van belangstelling, maar de noodzakelijke investeringen bleven een probleem; totdat het rijk in de jaren tachtig grote subsidies ging verstrekken op het aanleggen van riolering in buitengebieden. Toen grepen veel gemeenten de kans om de werkzaamheden voor riolering en gashoofdleiding te combineren en zo de totale kosten te drukken. Onder andere Baarle-Nassau nam deze gelegenheid te baat. Het resultaat voor Intergas was een flinke uitbreiding van het aantal aansluitingen in onrendabele gebieden.

In de strijd tegen de grote werkloosheid introduceerde de regering enkele jaren later het zogenoemde terugploegprogramma. Daarmee sloeg de overheid twee vliegen in één klap. Uitkeringsgelden en subsidies werden ingezet om voorzieningen aan te leggen die anders nooit tot stand zouden komen en werklozen aan werk te helpen. Voorwaarde was namelijk dat elke ploeg die een werk uitvoerde voor 70 % uit langdurig werklozen bestond. Gasleidingen aanleggen in (super)onrendabele gebieden kwam ook in aanmerking voor uitvoering via de terugploegregeling. Intergas en de plaatselijke installateurs moesten mee-investeren, maar daar stond een inverdieneffect tegenover. Intergas kreeg er nieuwe verbruikers bij en de installateurs ontvingen zo’n 4.000 gulden voor de aanleg van binneninstallaties en de vervanging van bestaande apparatuur. In de gemeenten Aalburg, Berkel-Enschot, Dussen, Fijnaart, Haaren, Helvoirt, Klundert, Terheijden, Woudrichem, Wouw en Zundert zijn in totaal ongeveer 650 panden onder deze regeling aangesloten op het leidingnet. Met een subsidie van 32 manjaren aan terugploeggelden werd in totaal negentig kilometer hoofdleiding gelegd; een investering van vijf en een half miljoen gulden. Mede hierdoor kon Intergas het aansluitpercentage opvoeren tot 93 % bij het 25-jarig jubileum in 1983.

Om de leveringszekerheid voor al die mensen te vergroten, maakte Intergas in deze jaren een begin met het onderling koppelen van gasontvangstations. Als zich dan ergens in het net een storing voordeed, hoefde de gasvoorziening niet onderbroken te worden, maar kon de gasstroom naar de eindverbruiker tijdelijk worden omgeleid via een ander deel van het net.

In dunbevolkte delen van het verzorgingsgebied van Intergas was het aansluiten van woningen op het gasnet duurder dan in steden of dorpskernen, omdat er per woning veel meer leiding moest worden gelegd. Die investering in het gasnet was zo groot, dat deze niet kon worden terugverdiend uit het gasverbruik van de nieuw-aangeslotenen. Dat leidde tot de benaming ‘onrendabele gebieden’.



4. Aardgaspromotor werd besparingsadviseur

Onderbrekingen of storingen in de gastoevoer konden worden opgevangen met een tijdelijke aansluiting op een mobiele gasopslag van Gasunie. Intergas moest deze 'torpedo's' relatief vaak inzetten omdat het leidingnet veel 'doodlopende eindjes' bevatte. Anders dan bij doorlopende leidingen, is het daar niet mogelijk de gastoevoer tijdelijk om te leiden via een ander deel van het leidingnet.

In het veld maakten Intergassers regelmatig gebeurtenissen mee die achteraf goed waren voor een sappige anekdote. Zoals die keer dat de heer A. Driessen bij graafwerk het ongenoegen opwekte van een ram, wat hem een stevige ram op zijn achterwerk opleverde! Of die keer dat er bij Raamsdonk een oude stalen gasleiding werd gesloopt. De buis werd opgegraven en op diverse plaatsen in stukken gesneden. Daarbij werd hij opgelicht met een balk als hefboom en een medewerker van de aannemer als contragewicht. Juist toen deze man boven een sloot zweefde brak de balk en verdween de man in de sloot vol eendenkroos. De naam van de onfortuinlijke medewerker? K. Krooswijk!

TUSSEN INKOOP EN AFLEVERING

Het verzorgingsgebied van Intergas telde in 1983 negentien gasontvangstations waar het aardgas binnenkwam onder een druk tussen de 30 en 60 bar. Nadat de druk was verlaagd tot 8 bar werd de hoeveelheid ingekocht gas gemeten zodat met Gasunie de juiste hoeveelheid kon worden afgerekend. Door de drukverlaging daalde de temperatuur van het gas en dat kon, vooral in de winter, tot ijsvorming en storingen leiden. Om dat te voorkomen werd het gas eerst weer op temperatuur gebracht voordat het via stalen transportleidingen werd doorgestuurd naar de ongeveer 350 regulateurstations, waar de druk werd verlaagd tot 0,1 bar (100 millibar). Vanuit het regulateurstation vervolgde het gas zijn weg hetzij direct naar grootverbruikers, hetzij via een hoofdleiding en huisaansluiting (dienstleidingen) naar een huis(druk)regulateur. Die laatste bracht de druk terug tot 25 millibar, de druk die geschikt is voor meters en toestellen bij de mensen thuis.

Interieur van een gasontvangstation.

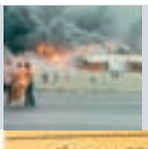
Vanaf sommige gasontvangstations liepen ook leidingen met een gasdruk van 8 bar naar tuinderijen en industrieën met een 'eigen' regulateurstation voorzien van een gasmeter die het verbruik registreerde.

De hoeveelheden gas die werden ingekocht en afgeleverd werden aanvankelijk mechanisch gemeten. Na de ombouw op aardgas, toen het verbruik en de prijs opliepen, ging het IJkwezen hogere eisen stellen aan de nauwkeurigheid van gasmeters. Ze werden ook steekproefgewijs geijkt. De toleranties voor de vastgelegde afwijking werden steeds kleiner, vooral voor de grootverbruikers. Daarom voerde Intergas in de jaren tachtig elektronische volumeherleidingsmeting (EVHI) in.

Een ander aandachtspunt was het geluid dat regulateurstations produceerden. Intergas kwam aan de toenemende milieueisen tegemoet door ze beter te isoleren en ze op grotere afstand van bewoning te plaatsen. Ook de voortschrijdende technologie, met name de introductie van de stille jetstreamregelaar, bracht uitkomst.

Het van zichzelf reukloze aardgas ontleent zijn geur aan een odorisatiemiddel. Het toevoegen van dit intens geurende goedje gebeurde in een aantal gevallen op het gasontvangstation en daarbij ging wel eens iets mis met de dosering. Zoals die keer bij het meet- en regelstation Oosteind. *'Opeens, na vele jaren, was-ie er weer, die ondefinieerbare sfeer, die bij Intergas ontstaat bij het optreden van calamiteiten,'* noteerde *De Koppeling*. Want zo'n incident leverde talloze telefoontjes over gaslucht op en hoogspanning bij de mensen, die eerst moesten vaststellen dat er geen sprake was van een lek. Daarna was het nog een hele toer om verbruikers ervan te overtuigen dat er met de installatie echt niets mis was. Ze roken toch zeker weten een gaslucht?

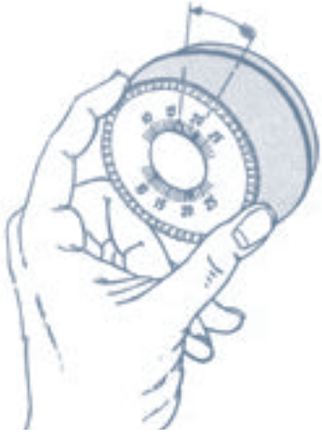
Hoewel de Vegin allerlei voorlichtingsmateriaal aanbood, ontwikkelde Intergas het liever zelf, net zoals veel andere energiebedrijven. Enerzijds omdat 'energiedirecteuren een kruiwagen met kikkers en allemaal God in eigen koninkrijk waren' (aldus de heer Boerstra), anderzijds omdat ze het Vegin-materiaal te universeel vonden. Omdat alle energiebedrijven het moesten kunnen gebruiken was het bijvoorbeeld niet of nauwelijks mogelijk om er heel expliciete rekenvoorbeelden in op te nemen, terwijl concrete besparingen in kubieke meters en bedragen juist de meest aansprekende argumenten vormden. 'Bovendien was directeur Boerstra erg op de penning en Vegin-materiaal moest worden betaald. Hij hechtte meer belang aan inhoud en doeltreffendheid dan aan een gelikt aanzien,' vertelde een oud-voorlichter. Naast folders en brochures ontwikkelde Intergas als speelser voorlichtingsinstrument het energiebesparingsspel.



1977 Vliegramp Tenerife

1977 Molukse treinkaping en gijzelingsactie

1977 Invoering zomertijd



Het boekje 'Tips om gas te besparen met uw centrale verwarmingsinstallatie', kreeg niet alleen veel aandacht in het verzorgingsgebied van Intergas, maar haalde ook de pers in Oost-Brabant. Dat leverde veel verzoeken om informatie op, ook van verbruikers buiten de Intergasregio. Dat leidde tot een recordprestatie van de betrokken medewerkers: zij vervaardigden in eigen beheer maar liefst 25.000 exemplaren van het voorlichtingsboekje.
In de visie van directeur Boerstra was het essentieel dat de voorlichters de verbruikers opzochten: 'Voorlichting is kennisoverdracht en er viel heel veel kennis over te dragen. Daarvoor moest je heel intensief naar mensen toe gaan om ze trucjes bij te brengen, ze te laten zien hoeveel geld ze konden besparen als ze betere apparatuur aanschaften. Je moest er heel veel voor doen, maar dat hoorde bij je functie als gasbedrijf, het maakte deel uit van de grondgedachte. In mijn tijd is de voorlichting niet op een hoger niveau gebracht, wel is zij enorm verbreed. Er kwamen veel meer onderwerpen bij, zoals het hele stookgedrag. Vooral toen er steeds meer centraleverwarmingsinstallaties kwamen, maakte verwarming het grootste deel uit van gasverbruik: 85 %. Maar mensen gebruikten hun cv alsof het een kachel was. Men kon meestal wel omgaan met de thermostaat, maar van andere mogelijkheden had nog nooit iemand gehoord. Dat moest je actief promoten, installateurs vertelden dat niet, die waren alleen uit op verkoop en installatie, niet op nazorg.'

Miljoenenbesparing met Lokaal Isolatie Plan

Na de tweede oliecrisis zette de overheid het besparingsoffensief kracht bij met het Nationaal Isolatie Programma: tien jaar lang moesten jaarlijks 250.000 woningen worden geïsoleerd. De bedoeling was dat gemeenten en energiebedrijven dit plan samen zouden uitvoeren, maar Intergas had inmiddels de ervaring dat zulke initiatieven sneller resultaat opleverden als het bedrijf er, ondersteund door gemeentebesturen, zelf actief mee aan de slag ging. In zijn functie van chef van de afdeling voorlichting bedacht de heer Oomen II daarvoor het Lokaal Isolatie Plan. Dat hield in dat Intergas de mensen opzocht om de belangstelling te peilen voor woningisolatie. Op basis van het aantal aanmeldingen liet Intergas enkele isolatiebedrijven een offerte maken voor een gezamenlijk uit te voeren isolatieplan. Dat leverde voor alle betrokkenen voordeel op. Het droeg bij aan de besparingsdoelstelling van Intergas; de isolatiebedrijven konden de werkzaamheden grootschaliger en dus efficiënter uitvoeren en de klanten van Intergas waren voordeliger uit bij het isoleren van hun woning. De kracht van deze lokale aanpak zat hem ook sterk in het feit dat het gasbedrijf, op basis van ervaringscijfers uit het verzorgingsgebied, vrij precies kon aangeven hoeveel de potentiële deelnemers door het isoleren van hun woning konden besparen op toekomstige gasrekeningen. Die cijfers maakten het voordeel voor de klant heel concreet. Daarom ontwikkelde Intergas het voorlichtingsmateriaal zo veel mogelijk zelf.
Het Lokaal Isolatie Plan viel in goede aarde, zowel intern als extern. Directeur Boerstra was er blij mee omdat een actieve aanpak zijn stokpaardje was. En ook de collega's waren meteen enthousiast, vertelde de heer Oomen II: *'Het was geen punt om met het mobiele informatiecentrum roadshows op te zetten en mensen ook 's avonds te ontvangen. Iedereen wiens hulp nodig was deed mee. Dat was tekenend voor de sfeer bij Intergas, de mentaliteit. Als er inzet moest zijn, waar dan ook, deed iedereen mee. Die saamhorigheid kenmerkte het bedrijf. Mensen hadden iets voor elkaar over.'* Drie seizoenen actief werven voor het Lokaal Isolatie Plan leverde uiteindelijk een besparing op van één à anderhalf miljoen kubieke meter gas en er kwam voor ongeveer vijf miljoen gulden werk uit.

4. Aardgaspromotor werd besparingsadviseur

T. Raats; werkzaam bij Intergas 1974-2005 in diverse voorlichtingsfuncties

Win-winsituatie

'We hebben gemeenten flink ondersteund met het Lokaal Isolatie Plan...'

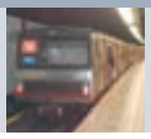
De boer op gaan met het Lokaal Isolatie Plan was een brainwave van Toon Oomen. We hebben de gemeenten er flink mee ondersteund. We hebben ze allemaal ontvangen en veel gemeentebesturen een peptalk gegeven. Daar hebben we later ook wel waardering voor gehad. Ik heb in die tijd elk gemeentehuis en elk dorpshuis in het verzorgingsgebied gezien. We zijn zelfs wel in gemeenten geweest die geen aandeelhouder van Intergas waren.

We hielden roadshows om bewoners zover te krijgen dat ze zouden meedoen met dak-, vloer-, spouwisolatie en/of dubbel glas. Het werkte zo goed omdat Intergas voorlichtte als objectieve partij. Als een isolatiebedrijf of zo'n soort partij het doet, is het anders. Intergas ging er zelf alleen maar minder door verkopen. We rekenden mensen voor wat ze in hun situatie konden besparen en zetten dat af tegen de subsidie. Dan was het ja of nee aantrekkelijk.

Hele straten gaven zich op, soms met uitzondering van één of een paar. Intergas clusterde al die aanvragen zodat bedrijven in één keer veertig, vijftig woningen konden isoleren. Dat was aantrekkelijk, ook omdat de bedrijven het werk goed konden gebruiken. Voor de bewoners was het fijn omdat het isoleren goedkoper maakte en zij en wij bespaarden gas. Tegenwoordig zou je dat een win-winsituatie noemen. Het was een heel leuke tijd. Het enige nadeel was dat je ook op zaterdag en zondag moest werken.

Onder andere Obragas, het Gasbedrijf Gelders Rivierengebied in Tiel en het Utrechts gasbedrijf Gasbedrijf Centraal Nederland hebben onze aanpak overgenomen. Dat was geen probleem, want we waren collega's, geen concurrenten. Ieder had zijn eigen verzorgingsgebied. Toon Oomen en ik zijn vaak daar naartoe geweest.

'... Verschillende collega-gasbedrijven hebben onze aanpak overgenomen.'



1977 Opening eerste metrolijn Amsterdam

1977 Eerste kabinet-Van Agt (CDA-VVD)

Zorgen voor zuinige ketels

De logische volgende stap was om al die mensen in hun goed geïsoleerde woningen te helpen nog meer te besparen door een optimaal gebruik van hun installaties. Daarbij ging de aandacht vooral uit naar de cv-ketel. Een goede afstelling en een goed gebruik scheelden al veel, maar vervanging was ook een optie. De cv-installaties die na de introductie van aardgas in groten getale waren aangeschaft, waren ondertussen ongeveer vijftien jaar oud. Omdat die leeftijd overeenkomt met de gemiddelde levensduur van een cv-ketel, waren veel apparaten onderhand aan vervanging toe. Daar kwam bij dat in 1981 de hr-ketel was geïntroduceerd. Dat was een technologische doorbraak in efficiënt gasverbruik.

Intergas stuurde zijn technische medewerkers op cursus om zich de nieuwe techniek eigen te maken en initieerde diverse proefprojecten, onder andere in samenwerking met Gasunie en TNO. De installatie van hr-ketels in 42 woningen in de Schildersbuurt in Dommelbergen, een nieuwe Oosterhoutse stadswijk, was daar een voorbeeld van. Hier kon Intergas de hr-ketel in de praktijk demonstreren maar ook, in samenwerking met TNO, de nieuwe technologie onderzoeken.

Daarnaast ontwikkelde het bedrijf initiatieven om verbruikers te helpen bij het kiezen en aanschaffen van een nieuwe ketel. Onder het motto 'als je energie wilt besparen, moet je ook zorgen dat er zuinige ketels komen' werd een nieuwe – betaalde – service geïntroduceerd: de rendementsmeting voor particulieren. Die hield in dat het rendement van de bestaande ketel werd gemeten en vergeleken met het rendement van een hr- of vr (verbeterd rendement)-ketel. Zo kwamen de mensen voor een bedrag van ongeveer twaalf gulden precies te weten hoeveel ze met een nieuwe ketel konden besparen en konden ze een weloverwogen keuze maken.

Als ze hadden besloten een nieuwe cv-installatie of delen daarvan te laten installeren, boden Intergas en de erkende installateurs de mensen keuze tussen kopen of huren bij GEMIN, een gezamenlijk initiatief van verschillende ondernemingen in de gassector. De laatste mogelijkheid was toen uniek in Nederland.

KIEPE SLACHTE

'Hé, gij werkt toch bij de gas is ut nie? Dan motte ies ne kjir bij mijn komme kijke, want oons vrouw mot tegeswordig de jeele week kiepe slachte om de gas te kanne betaole.' Zo werd ik, ergens in de jaren zeventig, aangesproken als Intergasmedewerker. Van onze afdeling voorlichting had ik wel zoveel meegekregen dat ik de uitdaging kon aangaan en eens ging kijken wat er gaande was. De goede man woonde met zijn vrouw en drie kinderen in een mooi verbouwd boerderijtje. Op zich niks geks, hoewel... het biljart in de aanbouw was zo warm dat je er rustig een ei op kon bakken, maar dit terzijde. Ik wilde erachter komen wat er gaande was en vroeg hun naar het stookgedrag. *'Nou as wij ut koud hebbe, dan gaot deh ding* (de thermostaat) *omhoog, mar deh ies nie gauw, want webbe ut dikkels vus te werm. Deh komt, omdet oonse kindere boven slaopen en altijd kou hebbe. We zetten dan alle deuren open en ut luik naar de zolder, waor ze ligge en deh ding staot altij op 26 of 27,'* was het antwoord. 'Maar wat doen jullie dan als het hier zo warm wordt?' vroeg ik. *'O, dan zette we gwoon ut raom hier beneeje oope.'* Toen vond ik de tijd gekomen om terug te treden en onze afdeling voorlichting erop uit te sturen. Uiteindelijk resultaat: met wat simpele maatregelen kon het voorschot op de gasrekening terug naar eenvijfde van het bedrag en hoefde mevrouw nog maar één dag *'kiepe te slaachte'*. De thermostaat van het biljart werd ook gerepareerd, wat nog een extra besparing opleverde. Iedereen tevreden? Zeker weet ik het niet, wel zag ik mevrouw steeds vaker op de bus stappen, misschien wel om te winkelen. (Bron: H. Kuppens)

1977 Demonstraties tegen snelle kweekreactor Kalkar

1978 Opening grootste Europese spookslot in De Efteling

Nieuwe initiatieven, alternatieve bronnen

Dat Intergas ideële motieven vooropstelde deed niet af aan het belang van een gezonde exploitatie, integendeel. Zonder winst was er geen geld voor voorlichting of advisering. Maar door de succesvolle besparingsactiviteiten begon het verbruik per aansluiting, dat in 1976 nog was toegenomen van 3.000 m³ tot 3.300 m³ per jaar, vanaf 1977 af te nemen. In 1979 resulteerde dat in een omzetdaling en dat effect hield aan tot 1983. Daarna begon het energieverbruik weer toe te nemen, maar aanzienlijk langzamer dan voorheen. Pas in 1995 zou het niveau van 1979 weer zijn bereikt. Om te kunnen blijven investeren in voorlichting en advies, moest Intergas de dalende omzet en winst compenseren.

In 1982 werd een commissie bestaande uit drie commissarissen, de directeur en drie stafmedewerkers in het leven geroepen om zich over die kwestie te buigen. Energiebesparingadviezen bleken een interessante additionele bron van inkomsten. De vraag naar zulke adviezen bleef toenemen en de besparing die afnemers ermee realiseerden rechtvaardigde dat Intergas er geld voor vroeg. In de loop van 1982 werd Intergas erkend SVEN-adviseur. De Stichting Voorlichting Energiebesparing in Nederland, was een onderdeel van het ministerie van Economische Zaken en (groot)verbruikers konden subsidie krijgen als ze zich door een SVEN-erkend bedrijf lieten adviseren. Voor Intergas zou dit het verwerven van betaalde adviesopdrachten vergemakkelijken.

Ook nieuwe gastoepassingen en nieuwe manieren om gas te winnen vormden een potentieel nieuw werkterrein. Uitgangspunt was dat aardgas vooral moest worden gebruikt voor doeleinden waar het van nature het meest geschikt voor was. Naast traditionele gastoepassingen waren dat volgens directeur Boerstra: *'warmtekrachtkoppeling en andere praktisch eindeloze mogelijkheden om met minder energie uit te komen. Waar voorheen energie een wegwerpartikel was, zijn de velden nu wit om te oogsten, maar arbeiders zijn weinige.'*

Het gebruik van gas uit andere bronnen, aanvullend op aardgas, was ook een interessante optie. Alleen al in Brabant was het mestoverschot goed voor honderden kubieke meters biogas per jaar. En op de Bavelse stort werd dag in, dag uit, per uur 500 m³ stortgas afgefakkeld. Een bijkomend voordeel was dat gaswinning uit afval en mest tevens de bodem- en luchtverontreiniging zou reduceren. Uiteraard moest het wel economisch verantwoord zijn om deze bronnen te exploiteren, dus daar werd nog op gestudeerd.

▲ *De Bavelse stort. Hier werd voldoende gas gewonnen om te voorzien in de behoefte van enkele tuinders in Dorst. Om dit gas probleemloos te kunnen gebruiken, moesten de meter, de installatie en de branders voor deze paar gebruikers worden aangepast. Dat maakte stortgastoepassing kostbaar.*

Overdracht grootschalige basiskaarten (GBK) aan het kadaster.

De temperatuurregeling in de nieuwbouw liet veel te wensen over. Als het heel warm was kregen de medewerkers tropenvrij. Soms was het daar niet warm genoeg voor, maar liep de temperatuur op sommige plaatsen in het gebouw wel onaangenaam hoog op. Een van de creatieve oplossingen voor dat ongemak was deze 'moderne airco': iedereen op de tekenkamer trok schoenen en sokken uit en zette de voeten in een bak koud water.

Ook in eigen huis ontplooiden de mensen van Intergas, onder aanvoering van een in 1978 opgerichte werkgroep, allerlei initiatieven om energie te besparen. Onderdeel van de activiteiten was een ideeënwedstrijd, waarbij het idee om een nieuw soort tl-lampen te gaan gebruiken goed was voor de hoofdprijs. De tweede en derde prijs gingen naar de indieners van het idee om het regelen van de zonwering afhankelijk te maken van de buitentemperatuur, respectievelijk de zonwering met de hand te bedienen afhankelijk van de weersomstandigheden. Na het bekendmaken van deze uitslag lieten de dames van de receptie, M.L. Baaten en F. Bould, weten dat Intergas zich de f 250,- voor de tweede en derde prijs had kunnen besparen: 'Je kunt de zonwering gewoon met de hand bedienen en wij doen dat allang zodanig dat de zonnewarmte zo goed mogelijk wordt gebruikt!'

PIONIERSARBEID VOOR GROOTSCHALIGE BASISKAARTEN

In 1971 hadden de Nederlandse Vereniging voor Geodesie en de Rijkscommissie voor Geodesie alle nutsbedrijven, provinciale en rijksinstellingen uitgenodigd om te praten over een gezamenlijk te ontwikkelen uniforme kaart van Nederland. De verschillende instanties gebruikten allemaal topografische kaarten maar de schaal, de inhoud en het formaat verschilden. Dat maakte het uitwisselen van gegevens lastig. Daarom werd voorgesteld een uniforme standaard te ontwikkelen: de '*Grootschalige Basiskaart*'.

Na dat eerste overleg organiseerde Intergas nog voor het einde van het jaar een bijeenkomst met de vijf grootste nutsbedrijven van Noord-Brabant, zijnde de beide waterleidingmaatschappijen, PNEM, Obragas en Intergas. Die bijeenkomst resulteerde in een commissie voor de Grootschalige Basiskaart voor Noord-Brabant, waarin de heren Möhlmann en Trommelen Intergas vertegenwoordigden. De commissie kwam in mei 1973 met een eindrapport plus een aantal proefproducten als voorbeeld. Uit de verschillende voorbeelden koos Intergas de proefkaart van de vijf nutsbedrijven en liet die door Fugro-Cesco uitwerken tot de eerste Grootschalige Basiskaart voor Dorst. Daarmee was de basis gelegd voor de onderlinge afstemming van de tekeningen van Intergas en de andere nutsbedrijven volgens kadastrale en landelijke normen.

Bij de landelijke introductie van de Grootschalige Basiskaart, in 1977, werd dan ook niet alleen verwezen naar de vele landelijke instanties die waren betrokken bij de totstandkoming, zoals de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, Rijkswaterstaat, Provinciale Waterstaat, Provinciale Planologische Dienst, Cultuurtechnische Dienst, de PTT, VEGIN, Vewin en VEEN. *'Speciaal in Noord-Brabant moeten de activiteiten van de Commissie Basiskaarten Noord-Brabant worden vermeld, die hier ware pioniersarbeid heeft verricht, met als resultaat een paar honderd kaarten op grote schaal,'* aldus de heer ir F. Jansen van het kadaster in zijn inleiding.

In de jaren erna werd het hele bestand van transparante calques waarop de gasleidingen waren ingetekend vervangen door een systeem van Grootschalige Basiskaarten.

Overdruk van blz. 148 t/m 154
uit het juni/juli-nummer 1980

Uitgave
nv Bank voor Nederlandsche
Gemeenten en de Vereniging
van Nederlandse Gemeenten

Stadsverwarming of stadsverarming?

IR. P. BOERSTRA,
directeur Intergas N.V., Oosterhout

Directeur Intergas: gaskachel veel zuiniger

'Geen cv meer in w'wetwoningen'

(Van een onzer verslaggevers)

OOSTERHOUT – De aanleg van centrale verwarming in woningwetwoningen is achterhaald. Als het huis goed is geïsoleerd, is het veel voordeliger om in de woonkamer een gaskachel neer te zetten. De andere kamers kunnen eventueel worden bijverwarmd, als ze echt gebruikt worden. Op die manier kan het jaarlijkse gasverbruik per woning tot bijna de helft worden teruggebracht.

Dit vindt directeur ir. P.Boerstra van het gasbedrijf Intergas b.v. in Oosterhout. Intergas levert gas aan 28 gemeenten in midden- en west-Brabant.

Het gasverbruik in een gemiddelde woning met centrale verwarming is ongeveer 2400 kubieke meter per jaar. Volgens Boerstra kan het geld dat wordt gebruikt voor de aanleg van c.v., veel beter worden gebruikt voor het isoleren van de woning en het terugwinnen van warmte uit ventilatielucht. Als dan gestookt wordt met een gaskachel, kan volgens Boerstra het gasverbruik met duizend kubieke meter per jaar verlagen. Dat levert een besparing op van zo'n vijfhonderd gulden. Ook als andere verwarmen af en toe moeten worden bijverwarmd met bijvoorbeeld een elektrisch kacheltje. Boerstra zegt dat zijn gledoel niet ingaat tegen de belangen van zijn bedrijf. „Wij leveren gas, maar zien ook graag dat het zo zuinig mogelijk wordt gebruikt. Het kost de klant minder en de gasvoorraad in ons land gaat niet zo snel op".

Heilige koe af

Ook directeur A. Hoefnagels van het gemeentelijk energie- en waterbedrijf in Den Bosch meent dat de centrale verwarming geen heilige koe meer is. Zijn bedrijf voorziet Den Bosch, Rosmalen, Berlicum, Esch en Bonrot van gas. Hoefnagels zet bij particulieren en woningbeheerders een toenemende tendens om naar allerlei tarven voor de c.v. te zoeken, zoals de aanschaf van een moderne houtkolenkachel.

„Wij zullen niet zover gaan te adviseren voortaan maar geen c.v. meer te installeren. Het heeft ook te maken met woonoordeel en dat ligt niet op ons terrein. Maar een feit is wel dat de mensen vroeger met een of twee gaskachels jaarlijks vaak niet meer gebruikten dan 1000 tot 1200 kubieke meter gas. Ik denk dat de mensen die nu naast de bestaande c.v.-installatie een kachel plaatsen tot eenzelfde besparing komen".

Uit een recent onderzoek in opdracht van de kachel- en geyserfabriek DRU in Uithoorn blijkt ook dat een gaskachel in plaats van een c.v. minstens vijfhonderd gulden per jaar kan besparen. Kachels leveren meer energie per kubieke meter gas. Bovendien gaan de mensen in het algemeen veel zuiniger om met een kachel dan met de thermostaat van de c.v. Het advies om de radiatoren in niet-gebruikte vertrekken dicht te draaien, blijkt maar een zeer geringe besparing op te leveren.

1978/1979 Zeer strenge winter met extreem veel sneeuw en ijs

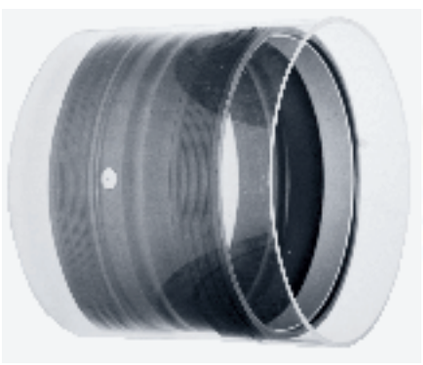
1979 Gijzeling Amerikaanse ambassade in Teheran

Stadsverwarming

Stadsverwarming als methode voor doeltreffend energieverbruik was ook al enige tijd een onderwerp van studie. In 1975 was een studiegroep ingesteld en Intergas had zich, in de personen van directeur Van Buitenen en zijn chef transportnet de heer J. Jans Rat, in Den Haag laten informeren over het onderwerp. Maar stadsverwarming vereiste samenwerking tussen gas- en elektriciteitsbedrijven en dat waren twee volstrekt verschillende werelden. Daardoor kwam het aanvankelijk nauwelijks van de grond.

Er kwam pas beweging in toen eind jaren zeventig, begin jaren tachtig gemeenten meer belangstelling kregen. Die interesse werd ingegeven door de stijgende olieprijzen en doordat gemeenten in lijn wilden blijven met de regeringspolitiek van doelmatig en zuinig energieverbruik. Een stadsverwarmingssysteem maakt gebruik van het hete water dat een elektriciteitscentrale produceert bij het opwekken van elektriciteit. Op die manier levert de brandstof waar de elektriciteitscentrale mee wordt gestookt meer op en bespaar je op gas voor woningverwarming. Bovendien maakt stadsverwarming de aanleg van een gasnet overbodig. Het aanleggen van een heetwaternet is weliswaar duurder dan het aanleggen van een gasnet, maar de grote besparing op almaar duurder wordend aardgas zou zo'n systeem toch winstgevend kunnen maken.

Directeur Boerstra, die de heer Van Buitenen inmiddels was opgevolgd, zette zijn vraagtekens bij de veronderstelde winstgevendheid van stadsverwarming. Nederland had miljarden geïnvesteerd in een wijdverbreid, fijnmazig gastransport- en distributiesysteem voor gas en in ruwweg 90 % van de Nederlandse woningen werd gekookt en gestookt op leidinggas. Het aanleggen van een tweede infrastructuur in de vorm van een uiterst kostbaar grootschalig heetwaternet achtte hij niet verstandig, vooral niet in een tijd met benarde financieel-economische vooruitzichten. Hij vond het absoluut noodzakelijk om eerst een vergelijkende studie te doen. Dan konden de voor- en nadelen zorgvuldig worden afgewogen tegen die van andere alternatieven, om voor elke situatie de optimale vorm van energiebesparing vast te stellen. Daarbij moest ook in aanmerking worden genomen dat mensen in een wijk zonder gasnet geen alternatief hadden. Dat getuigde volgens hem niet alleen van een bedillerige houding vanuit de nutswereld, maar had voor de consument ook een regelrecht nadeel. Elektrisch koken was duurder dan koken op gas en voor een consument zonder gasaansluiting was er ook geen ontkomen aan de jaarlijks stijgende tarieflast.



Het oude gasleidingnet van Oosterhout-stad was ingericht op een druk van 30 millibar, maar toen het aardgasverbruik toenam doordat steeds meer mensen gasverwarming kregen, moest er meer gas door de leidingen kunnen stromen. De voordeligste manier om dat voor elkaar te krijgen was drukverhoging. Als het aardgas onder een druk van 100 millibar door de leidingen kon stromen, leverde dat voldoende extra transportcapaciteit op. De voorbereidingen voor die drukverhoging, uitgevoerd in 1973, omvatten onder andere het vernieuwen van vijfhonderd vooroorlogse toevoerleidingen, het afdichten van alle loodstriktouwverbindingen met een eromheen gevulcaniseerde rubberen ring en het plaatsen van ongeveer vijfduizend nieuwe drukregelaars.

4. Aardgaspromotor werd besparingsadviseur

Kathodische bescherming is het toevoeren van gelijkstroom aan metalen voorwerpen die in de bodem zijn geplaatst, met het doel deze voorwerpen te beschermen tegen corrosie. Bij het leggen van pijpleidingen zal men een isolatie aanbrengen om het staal, maar die zal nooit volmaakt zijn. Soms worden onvolkomenheden over het hoofd gezien maar de bitumenlaag kan ook beschadigd worden door bijv. wortels of graafwerkzaamheden van derden. Op die plaatsen ontstaat corrosie (roest). Daar verliest het staal elektronen. Om het staal in goede conditie te houden moet het worden gevoed met elektronen. Dat kan door een gelijkrichter aan te sluiten op de buis en een grondbed. Daardoor ontstaat een kringloop die elektronen toevoert aan het staal. Door de kringloop ontstaat op het staal ook een natuurlijke bekleding die soms bestaat uit een microscopisch dun waterstoflaagje maar ook wel eens uit een grove zoutkorst. Beide beschermen het staal tegen nadelige invloeden. De gelijkrichter werkt als een pomp die elektronen loszuigt uit het grondbed; daardoor verteert het grondbed geleidelijk. De Kathodische Beschermingsdienst zorgt dat er in de grond voldoende staalvoorraden aanwezig zijn en dat die tijdig worden vernieuwd. Omdat corroderend staal elektronen verliest ontstaan in de grond eromheen spanningsconcentraties. Die maken het mogelijk om beschadigingen op te sporen met behulp van een kathodische beschermingsmeter en een meetcel of prikstok. Ook elektronenverlies door ongewenste contacten met andere buizen in de nabijheid kunnen zo worden opgespoord. Intergas controleert de goede werking van kathodische beschermingsinstallaties twee keer per jaar.

Om de technische betrouwbaarheid van metalen leidingen te waarborgen, maakte Intergas gebruik van kathodische bescherming. Toepassing daarvan vereiste de nodige elektrotechnische kennis, maar elektriciteit was nooit het favoriete onderwerp van gasmensen. De collega's die zich met elektrotechniek bezighielden, werden daarom oneerbiedig draadjesvolk genoemd en hun eigen werkplaats het draadjespaleis.

1979 Margaret Thatcher eerste vrouwelijke Britse premier

1979 SALT II-akkoord over beperking strategische kernwapens

1980 Inhuldiging koningin Beatrix

Heet water en verhitte discussies

Het ministerie van Economische Zaken zag het belang van de problematiek in, nam het initiatief van Intergas voor een optimalisatiestudie over en stelde de commissie optimalisatie ruimteverwarming in. Die bestond uit vertegenwoordigers van diverse overheidsinstellingen en brancheorganisaties. Daarnaast zette Intergas de eigen studie voort, samen met een steeds breder wordende kring van energiebesparingbureaus en gespecialiseerde industrieën. Dit onderzoek mondde in 1980 uit in een duidelijke handleiding voor gemeentebesturen en andere belanghebbenden. Maar politieke krachten bleken sterker dan de macht van argumenten.

De gemeente Oosterhout wilde in de nieuwe stadswijken Beemdenbuurt en Dommelbergen-Noord stadsverwarming aanleggen. Omdat dit zeer grote investeringen vergde, waar maar een kleine afzet tegenover stond, was eenvoudig aan te tonen dat de investeringen nooit konden worden terugverdiend. Maar de gemeente Oosterhout had een dikke vinger in de pap bij Intergas én bij PNEM. En voor dat laatste bedrijf was dit een mooie kans om zijn verzorgingsgebied en zijn invloed te vergroten. Het eind van het lied was dat de Raad van Commissarissen van Intergas, hoewel niet eenstemmig, de argumenten van de Intergasdirectie terzijde schoof. De gemeente Oosterhout, PNEM en Intergas richtten gezamenlijk een nieuwe onderneming op, Warm water Distributie Maat-Oosterhout (WADIMO), later Warmtedistributiebedrijf 'West Brabant' (WWB), en Intergas moest de aanleg en exploitatie van stadsverwarming ter hand nemen. Deze richtingenstrijd tussen gemeente/aandeelhouder en de directie van Intergas ging aan de medewerkers niet onopgemerkt voorbij, vooral niet toen een ingezonden brief van directeur Boerstra een heftige reactie uitlokte bij de presidentcommissaris van Intergas. '*Het was een boeiende tijd!*' aldus een oud-medewerker.

De exploitatie van de stadsverwarming was niet slecht voor de werkgelegenheid bij Intergas, maar de '*gasmensen*' voelden zich niet altijd erkend. *'De gemeente voer blind op een adviesbureau uit Breda en dat had gezegd dat kathodische bescherming van de buizen niet nodig was. Wij hadden geadviseerd om die wél toe te passen, maar dat advies sloeg de gemeente in de wind. Niet zo gek, want degenen die erover moesten beslissen wisten gewoon niet wat kathodische bescherming was! Daardoor vielen er al heel snel grote gaten in de leidingen en moesten hele stukken worden vernieuwd. De gemeente besliste dus over dingen waar ze eigenlijk geen verstand van had, terwijl ze met haar eigen Intergas over zoveel praktijkkennis en goed opgeleide mensen beschikte!'* Omdat er technisch ook grote verschillen waren tussen een heetwaternet en een gasnet, ging een aantal medewerkers op cursus in Duitsland. En een oud-voorlichter herinnerde zich hoe hij, niet geheel van harte, talloze eieren had gekookt op een elektrisch fornuis omdat Intergas de eerste voorlichting voor de WWB verzorgde.

De inzet en loyaliteit van de mensen van Intergas kon niet voorkomen dat bij het WWB *'het geld er aan alle kanten uitliep'*. Na een directiewisseling bij PNEM werd er uiteindelijk een stop op gezet. Een ander stadsverwarmingproject waar Intergas zijdelings bij betrokken was, bij de Amercentrale, verliep aanmerkelijk succesvoller. *'Dat was een ander verhaal omdat je daar te maken had met een kleine investering en een grote afzet in het tuinbouwgebied,'* vertelde de heer Boerstra. *'Daar stond ik destijds vanaf het begin af aan achter, maar wij waren er alleen bij betrokken omdat we een reserve-installatie moesten leveren zodat men bij het uitvallen van de elektriciteit kon doorstoken op gas. Dat was een eis van de tuinbouworganisatie.'* Decennia later zou dit project nog worden aangehaald als een geslaagd voorbeeld van stadsverwarming, een lot dat de stadsverwarmingprojecten in Oosterhout niet beschoren was.

Intussen aan de Warandelaan

Het organisatieonderzoek dat in 1972 was gestart, was in 1973 afgerond. De adviseurs van Bureau LeBon waren tot de conclusie gekomen dat Intergas als organisatie heilig was in vergelijking met de meeste andere Nederlandse gasbedrijven. Toch was er nog een heleboel te verbeteren, vooral wat de vorming van medewerkers betrof. Die vorming werd het thema voor 1973 en daarbij brak de organisatie met wat tot dan toe gebruikelijk was. In plaats van dat alles van bovenaf werd gedirigeerd, moest iedereen kunnen meedenken en de onderneming moest ruimte bieden voor zelfontplooiing. Verantwoordelijkheden werden pas naar hogere geledingen gedelegeerd als de mensen in de lagere echelons ze niet meer aankonden. Een ander nieuw inzicht was dat een werkgever van zijn werkers pas loyaliteit mocht verwachten als zij inzicht hadden in de zin van hun werk. En communicatie was hét middel om mensen dat inzicht te geven en inspraak mogelijk te maken. Om de nieuwe aanpak in praktijk te kunnen brengen, volgde het hoger en middenkader in 1975 gedurende het hele jaar regelmatig studiebijeenkomsten over leiderschap, samenwerking en communicatie onder supervisie van het Gemeenschappelijk Instituut voor Toegepaste Psychologie (GITP). In 1976 was het direct leidinggevend kader aan de beurt. Verder bezonnen enkele personeelsleden en gasten van andere bedrijven zich tijdens zogeheten Meficon-dagen op goede contacten met verbruikers.

Dit investeren in mensen sloot aan bij de inzichten van directeur Boerstra: *'Je eigen mensen zijn goud waard. Ik heb geld en klanten nodig, maar medewerkers komen op de eerste plaats. Die doen het. Bij mijn aantreden werden klanten nog aangesproken als verbruiker. Dat was nog echt een overblijfsel van de neerbuigende toon, de hautaine houding vanuit de positie van hoge heren die vroeger de norm was. Maar het is een klant! Verbruiker moest klant of cliënt worden. Dat is iets dat geleidelijk gaat. In stafbesprekingen kwam het aan de orde. Het personeel ging daar heel welwillend in mee. Heel anders dan de mensen met wie ik in Twente te maken had. Qua mensen kon ik geen betere club bedenken dan Intergas.'*

▲ *In mei 1979 bevatte personeelsblad* De Koppeling bovenstaand *potprent. Vooral het binnenklimaat bleef jarenlang problemen opleveren. De ene keer was het ondraaglijk heet en benauwd, de andere keer te koud. In 1977 meldde* De Koppeling *dat Intergas na vijf jaar in de nieuwbouw nu toch binnenkort de luchtcirculatie op orde hoopte te hebben! Bij hevige storm voldeed de dakbedekking ook niet helemaal aan zijn doel. Zowel in 1973 als in 1976 moesten mensen met stoeptegels het dak op om te voorkomen dat Intergas letterlijk dakloos werd, want door de storm waren dakplaten losgeraakt en die dreigden weg te waaien. De bouwkundige malaise werkte zelfs door in het kunstwerk dat het personeel had aangeboden bij de ingebruikname van de nieuwbouw. Deze creatie van de Oosterhoutse kunstenaar Niel Steenbergen, een waterpartij bestaande uit een betonnen bak, een vogel en drie waterbekkens, bleef zo hardnekkig lekken dat hij al snel helemaal droogviel.*

Bij de aanleg van het industrieterrein Moerdijk was ook een spoorlijn voorzien. Dat betekende dat een bestaande transportleiding dieper moest worden gelegd. De gebruikelijke voorbereidingen werden getroffen, het graafwerk begon en op het einde van de dag was het graven afgerond. Zand en veen lagen netjes op een grote berg naast de werkput. De volgende dag zouden de laswerkzaamheden kunnen beginnen. Dat was inderdaad zoals het normaal gesproken ging, maar hier liep het anders. De veenhoudende grond kon de druk van zoveel zand en veen niet verdragen, zodat de werkput de volgende ochtend weer tot de rand aangevuld bleek. Vol goede moed begon men opnieuw, maar op een aangepaste manier! (bron: J. Zandee)

Oud-medewerkers over de activiteiten van Bureau Lebon en de daarop volgende reorganisatie

Objectief beoordelingssysteem

'Die lui van dat bureau wisten tweespalt te zaaien...'

Praat me niet van die reorganisatie. Ik ben er doodziek van geweest. Die lui van dat bureau wisten tweespalt te zaaien en het hele teamverband ging eraan. Voor die tijd spraken wij elkaar, de tekenkamer uitgezonderd, altijd met 'meneer' aan. Dat lijkt dan misschien wel afstandelijk maar we waren allemaal getrouwd met Intergas. We heetten dan ook allemaal Van 't Gas met onze achternaam. Bert van 't Gas, Fons van 't Gas... dat was zo gegroeid. Als fitter stond je in je dorp of gebied ook zo bekend en je vrouw was het aanspreekpunt als je buiten bezig was. Bovendien was de rangorde duidelijk: had je een streep op je pet dan was je leerling-fitter, had je er vier dan was je chef-fitter. En op kantoor hetzelfde. Wie er net binnenkwam kreeg een stoel zonder armleuningen van gemoffeld ijzer. Kreeg je vervolgens opslag dan kreeg je ook armleuningen. De top had je bereikt wanneer je op een chromen stoel zat mét armleuningen.' (Anonieme bijdrage aan jubileumuitgave bij 40 jaar Intergas)

P. Stadhouders: *'Ze bekeken alle functies en als ze bij mij de regels toepasten deed ik te veel en verdiende ik veel te weinig, maar ik kon niet naar een hogere functieschaal. Daarom moest ik een deel van mijn werk afstaan, maar door de ontwikkeling van de regiokantoren raakte ik kort daarna de rest ook kwijt. Ik werd chef van de regiohoofden en de hoofdleiding, maar er waren ook opzichters, dus ik hield weinig verantwoordelijk werk over.'*

H. Kuppens: *'Voordat Lebon werd binnengehaald was er veel meer willekeur en daar werden vooral 'de jonkies' het slachtoffer van. Na Lebon is een eerlijker beoordelingssysteem ingevoerd, met objectieve wegingsfactoren. Daardoor ging ik er zelf 100 % op vooruit. Maar het kon ook verkeerd uitpakken. Er liepen hier veel in de praktijk geschoolde mensen rond. Heel goeie mensen, maar ze hadden geen diploma's of titel. Intergas had daar nooit problemen mee gehad, want in het werk liep het allemaal goed. Maar in het nieuwe puntensysteem kwamen die mensen er soms slecht uit, terwijl ze daarvoor altijd heel hoog waren aangeslagen. Dat gaf veel discussie en in die zin zijn er ook wel slachtoffers gevallen. Maar wie erop vooruitging vond het systeem geweldig!'*

'... voordat Lebon werd binnengehaald was er veel meer willekeur.'

1980 Oprichting Poolse vakbond Solidariteit

1980 Heropening verbreed Suezkanaal

NV-vorm werd volwassen

Met de oprichting van de Werkgeversvereniging Gasbedrijven (WGB) in 1973 was de eerste stap gezet op de weg naar een collectieve arbeidsovereenkomst (cao). Intergasdirecteur Van Buitenen was nauw betrokken bij de totstandkoming van deze door de overheid geëiste werkgeversvereniging voor gasbedrijven met een NV-vorm en hanteerde er de eerste drie jaar de voorzittershamer. De totstandkoming van een cao zou hij echter niet meer meemaken. Pas op 1 januari 1984 kon Intergas de eerste cao en de bijbehorende bedrijfsregelingen invoeren.

De vervanging van het georganiseerd overleg (go) door een ondernemingsraad kostte bijna evenveel tijd. Hoewel de eerste besluitvorming al in 1973 plaatsvond, werden pas in het voorjaar van 1983 de eerste or-verkiezingen gehouden. Een jaar later schreef *De Koppeling* dat de or zich inmiddels had ontpopt tot een volwaardig overlegorgaan waarin een veel breder scala van onderwerpen aan de orde kwam dan het geval was geweest in het go. Maar volgens directeur Boerstra waren het twee verschillende grootheden: *'Het go was geen echte voorloper van de or maar veelmeer een overleg met vertegenwoordigers van de bonden. Er zaten wel mensen van het bedrijf bij, maar het overleg stond verder van het bedrijf af dan een or. Het ging meer over arbeidsvoorwaarden. Omdat ik het fenomeen or al kende, stond ik er van harte achter. De actieve bemoeienis van de or heb ik altijd als positief ervaren. Het was geen amateurclubje dat ook wat te zeggen wilde hebben. Wat ze zeiden had voeten in de aarde. Ze lieten zich goed scholen; daar kregen ze natuurlijk ook de ruimte voor. Zo'n man als de heer Zandee maakte er veel werk van en bereidde zich altijd heel goed voor. Maar de or voelde nooit als een bedreiging. Dat kwam ook doordat je hier te maken had met een samenleving met een duidelijk christelijke inslag. In de Zaanstreek of het oosten van het land was die sfeer toch anders.'* Oud-medewerker en oud-or-lid Ton Raats beschouwde tien jaar or als een persoonlijk hoogtepunt: *'Ik heb altijd leuk gewerkt bij Intergas, maar als or-lid mocht ik ook nog eens veel door het gebouw lopen en met mensen praten. Je moet tenslotte naar je achterban toe.'*

De oprichting van de or viel ongeveer samen met de invoering van de in 1980 aangenomen Arbeidsomstandighedenwet. Deze kaderwet gaf aan hoever de bevoegdheden van functionarissen reikten bij het reguleren van arbeidsomstandigheden. De wet moest nader worden ingevuld al naar gelang de werkzaamheden in bedrijfstakken en ondernemingen en het duurde dus enkele jaren voordat daadwerkelijk werd begonnen met de invoering. Om daar planmatig invulling aan te geven riep Intergas een vaste commissie Veiligheid, Welzijn en Gezondheid (VWG) in het leven.

Typerend voor deze periode van flowerpower en beginnende individualisering is de groeiende behoefte aan *'ruimte voor jezelf'*. Die leidde tot tijdelijke verschijnselen zoals de invoering van baaldagen, maar bracht ook structurele veranderingen op gang. Zo gingen er meer (gehuwde) vrouwen deelnemen aan het arbeidsproces en werd het gangbaarder om in deeltijd te werken. Daarnaast werden, om de groeiende werkloosheid te bestrijden, regelingen ingevoerd zoals arbeidstijdverkorting en vervroegde uittreding. En om te voorkomen dat mensen door werkloosheid uiteindelijk op een bijstandsuitkering zouden zijn aangewezen, werden relatief veel werknemers (geheel of gedeeltelijk) arbeidsongeschikt verklaard. Om deze ontwikkelingen te kunnen combineren met de groei van de organisatie en het streven naar efficiency stapte Intergas over van planningen op basis van personen naar planningen op basis van productieve uren. De fte deed zijn intrede.

De snel stijgende prijs van aardgas drukte ook zwaar op het budget van parochies. In *De Koppeling* vertelde een medewerker dat dit voor hem een serieus moreel dilemma meebracht. De pastoor had in de kerkdienst, voorafgaand aan de collecte, gesproken over de hoge gasrekening van de kerk. Omdat die rekening van zijn eigen werkgever kwam, kon deze Intergasser, die ook collectant was, het nauwelijks nog opbrengen om de collectezak ter hand te nemen: *'Je kan toch niet voor je eigen salaris geld vragen in de kerk?'*

1981 Einde gijzeling Amerikaanse ambassade Teheran

1981 Eerste rit Train à Grande Vitesse (TGV)

1981 Eerste vlucht spaceshuttle Columbia

VOORHEEN: GASSTROAT 22

't Ouw gasfebriek is afgebrooke. 'k Wit nie meer, dè 't gebouwt is, mar 't eet-er eigelek aaltij gestoan. In de Gasstroat netuurlijk aanders adde ze die stroat wel aanders genoemd. Ja, 't was 'ne mooie tijd toen 't gasfebriek nog febriek was. Tegewoorreg wete ze nie meer dè vroeger gas moes worre gemoakt. Nou oale ze 't gewoon uit de grond; erreges in Groninge en pompe ze 't eel 't laand dur. Mar vroeger nie. Toen moesse ze 't zelf moake. En dè deeje ze op 't gasfebriek. Voerman Kees Moas ging dan mee pèèrd en ker noar de Loswal om 'n schip mee kole te losse. As 't 'n groot schip was, ree-t-ie soms wel mee drie kerre (en pèèrde netuurlijk...) over de Koningsdijk en dur de Tweede Kegelstroat en dan stopte-n-ie neffe de kolenbunker. Dan kwaam de loopkat in aktie. Dè kotje, mee ne vent er in, ree dan over ne rils bove de kolenbunkers tot bove de stroat, woar die ker van Kees Moas stond. Dan liete ze vanuit dè kotje ne grote-n-ijzeren bak zakke en die schupten ze vol mee kole. Op-'oale, 'n stukske trug, trekke aan 'n touwke en den bak mee kole ging ope, zodè d-al die kole in de kolenbunker terecht kwaame: vol-automatisch dus. Nou kan 'k wel goan uitleggen ou 't verder ammel ging om van die kole gas te moake, mar dan è-'k oan drie Koppelinge nòg nie genog. Dè doe'k dus mar nie.
(auteur onbekend, bron: *De Koppeling* nr. 239, februari 1981)

Van ponskaart naar managementinformatie

'De groei van de verzorgingsgebieden in termen van aantal aansluitingen houdt geen gelijke tred met de kosten. Dus we moeten een sterke focus gaan leggen op professionalisering en efficiency,' meldde het Intergasjaarverslag. In het kader van deze doelstelling werden administratieve successen geboekt met bijvoorbeeld eenduidige betalings- en afsluitingsprocedures en heldere regels voor het aanbieden van betalingsregelingen en het afsluiten bij wanbetaling.
Een onvergelijkbaar veel grotere stap was die naar een geïntegreerde administratie en dito gegevensbestand, waardoor het mogelijk werd om bedrijfsgegevens in hun totaliteit te bekijken en te analyseren en daar het beleid op af te stemmen. Daarmee zette Intergas de stap van administratieve systemen voor gegevensverwerking naar een administratie en ondersteunende systemen die zijn ingericht op het verschaffen van managementinformatie. Dit vereiste aanpassing en afstemming van de administratieve procedures en hard- en software die een dergelijke integratie ondersteunen. Begin 1976 startte het onderzoek naar een geschikte computerconfiguratie en in het najaar werd een Univac 90/30 'band'-computer aangeschaft. Dat was een nieuwe mijlpaal in de automatisering: de grote omschakeling van ponskaart naar tape, schijf en bijbehorende nieuwe programmatuur.

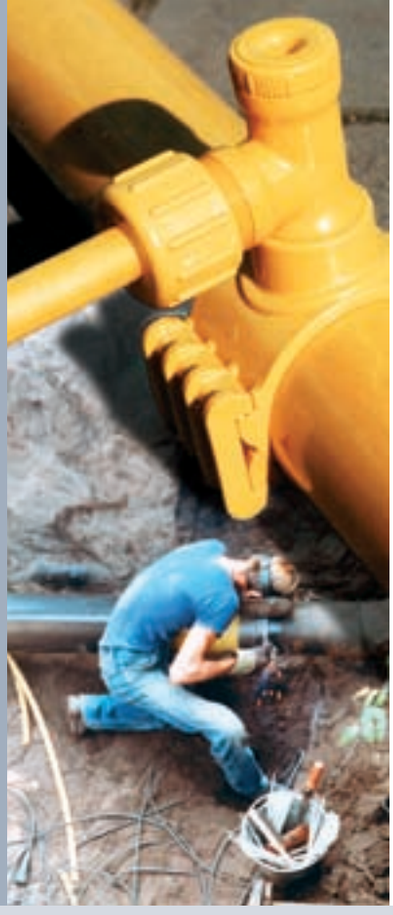
P. Verlaan; werkzaam bij Intergas 1973-2005, begonnen als medewerker netberekeningen

Vooruitstrevende beslissingen

'Intergas wordt nu nog geprezen om de keuze voor twee deelnetten...'

Al ergens in de jaren zestig besloot Intergas om over te stappen op maar twee deelnetten, een 8 bar transportleidingnet en een 100 millibar distributienet. Die keuze was heel vooruitstrevend. Daar plukken we nog steeds de vruchten van en Intergas wordt er nog altijd om geprezen.
Het grote voordeel van een 100 millibar distributienet is dat je met minder zware leidingen toe kunt. Bij een 30 millibar deelnet moet je grotere leidingen leggen omdat je maar weinig druk kunt verliezen, anders is de druk bij de eindgebruiker te laag. Heb je een distributienet met een druk van 100 millibar, dan kun je door leidingen met een kleinere diameter meer gas transporteren en omdat je bij de eindgebruiker de druk toch moet verlagen met een huisdrukregulateur is een beetje drukverlies geen probleem.
In het begin waren alle buizen van gietijzer en staal, maar Intergas is al vroeg begonnen met hoofdleidingen van kunststof. Eerst was dat witte kunststof, maar dat materiaal werd na veertig jaar zo broos als glas. Als je er niet aankwam gebeurde er niets, maar als je zo'n leiding opgroef en je liet er wat op vallen brak hij in duizend stukjes. Later is aan die witte kunststof chloor toegevoegd en kreeg je pvc/cpe, dat was taaier en minder bros. Een soortgelijke soort pvc, maar dan zonder chloor, wordt nu nog steeds gebruikt. Ook de woningaansluitingen werden al halverwege de jaren zeventig niet meer van staal gemaakt maar van polyetheen. Dat waren geen buizen meer, maar slangen. Dus het hele stuk tussen de hoofdleiding en de meterkast was een slang uit één stuk; er zaten geen verbindingen meer in. Een groot voordeel, want verbindingen zijn toch altijd potentiële lekken. Dat waren ook mijlpalen.

'... daar plukken we nog steeds de vruchten van.'



Het afschaffen van de ponskaart als informatiedrager had grote gevolgen voor een aantal medewerkers. Tot dat moment leverde men mutaties aan op papier. De ponstypistes van de automatiseringsafdeling maakten daar ponskaarten van. De ponskaart was tastbaar, leesbaar en voor ingewijden een vertrouwd medium. Met de invoering van het beeldscherm en het toetsenbord moesten medewerkers zelf mutaties inbrengen via bepaalde invulschermen. Dit ging niet altijd goed en ook niet van harte. Al snel ontdekten enkele medewerkers dat je eenvoudig het hele systeem kon blokkeren als je midden in een zoekactie je terminal uitzette. Dit gebeurde vervolgens regelmatig, totdat er maatregelen werden genomen die het voorkwamen. Dat geeft wel aan dat het bereiken van deze mijlpaal ook weerstand opwekte.
De behoefte aan geïntegreerde systemen die managementinformatie verschaften, speelde niet alleen bij Intergas. In vervolg op een advies van de VEGIN sloegen het Computercentrum Groningen, het gasbedrijf GAZO uit Zwolle en Intergas in 1978 de handen ineen met als doel een geïntegreerd verbruikerssysteem te ontwikkelen dat geschikt was voor gas-, elektriciteits-, en waterleidingbedrijven en dat tevens de administratie van pand- en persoonsgebonden heffingen bevatte. Bij Intergas boog een werkgroep zich over de systeemspecificaties voor het beoogde systeem dat Nutsbedrijven Management Informatiesysteem (NUMIS) werd gedoopt. NUMIS zou in grote mate aansluiten bij de wensen die Intergas al eerder had vastgelegd in een rapport onder de titel 'Automatisering', intern beter bekend als 'het blauwe boek'. Het personeelsblad liet het nieuws over deze ontwikkeling vergezeld gaan van de geruststelling dat invoering van dit geïntegreerde systeem naar verwachting geen noemenswaardige gevolgen zou hebben voor de personeelsbezetting bij de betrokken bedrijven.

Bij de ontwikkeling van NUMIS voer Intergas welbewust een eigen koers. De heer Boerstra: *'Elke keer als ik uit Zwolle kwam, was ik weer f 25.000,- kwijt, dus op een gegeven moment gingen wij niet meer altijd mee in alles waar onze partners in investeerden. Intergas was niet progressief in dat opzicht. We hebben met de invoering ook gewacht totdat het bij GAZO redelijk liep. Je moest zoiets heel zorgvuldig doen, want het afbreukrisico was groot. Als de geldstromen wegvielen, was de kurk waar je op dreef weg. Nadat was besloten met NUMIS te wachten hebben we binnen een jaar het Intergasverbruikerssysteem (IVS) gebouwd. Dat vereenvoudigde het doorvoeren van mutaties omdat het één groot bestand was. Het bood ook veel nieuwe gebruiksmogelijkheden en extra's. De ontwikkelingstijd kon zo kort zijn omdat het rekencentrum en de gebruikers van het systeem, mensen met ruime praktijkervaring en kennis van zaken, nauw samenwerkten.'*
Bij de conversie naar één groot bestand werd aan elke verbruiker ook meteen het kort daarvoor ontwikkelde fenomeen '*postcode*' toegekend. Vervolgens werd het systeem uitvoerig getest. Daarvoor moest af en toe in het weekend worden overgewerkt, maar het resultaat – en van meet af aan het doel – was dat de verbruiker niets merkte van de overgang.
Een jaar na het in bedrijf stellen van het vernieuwde IVS werd een volgende administratieve slag afgerond: de omschakeling naar de maandmethode. Omdat de tweemaandelijkse nota's door de stijgende gasprijs steeds hoger werden, was het voor verbruikers prettiger om het gasverbruik per maand af te rekenen, vooral omdat steeds meer mensen het financieel moeilijk hadden door de toenemende werkloosheid. Dat de productie van ruim een miljoen nota's per jaar meer werk opleverde, was in deze moeilijke tijden ook mooi meegenomen.
Halverwege 1983 werd de Univac 90/30 met banden en schijvengeheugens alweer vervangen door een modernere versie, de Sperry-Univac System 80.

De aanleg van een zinker door de vestinggracht in Woudrichem was een historisch karwei, onder andere door de manier waarop de werkbrug en de zinkerconstructie werden opgebouwd. Op 14 september 1980 werd begonnen met het opbouwen van de werkbrug. Om de paar meter werden 'zorgvuldig gekozen slanke boomstammen van ± 13 meter lengte' in de grond geslagen met een houten heiblok. De palen werden kruislings verbonden met houten balken en twee meter boven het water afgezaagd. Over de houten balken kwamen stalen balken en houten schotten zodat 'een kraan van 11.000 kilo steeds meer en verder voor zich uit ronde boomstammen in de vestinggracht kon slaan'. Toen de houten brug klaar was, kon het volgende werk beginnen: het slaan van damwanden om de twee zachte oevers op hun plaats te houden tijdens het graven van een sleuf van 2,50 m breed en 4 m diep. Het uitbaggeren van de sleuf leverde onder andere een fietsplaatje anno 1932, een Spaans ruiterspoor, een compleet paardengebit, munten en stenen pijpjes en de sleutel van de vestingpoort op. Maar de interessantste vondst voor oudheidkundigen – en een tegenvaller voor de aannemer – waren vijf puntgave houten palen van bijna 1 meter dik die ooit een aanlegkade vormden. Om de sleuf te voltooien moesten ze op 4 m diepte onder de zinkerkuip worden afgezaagd.

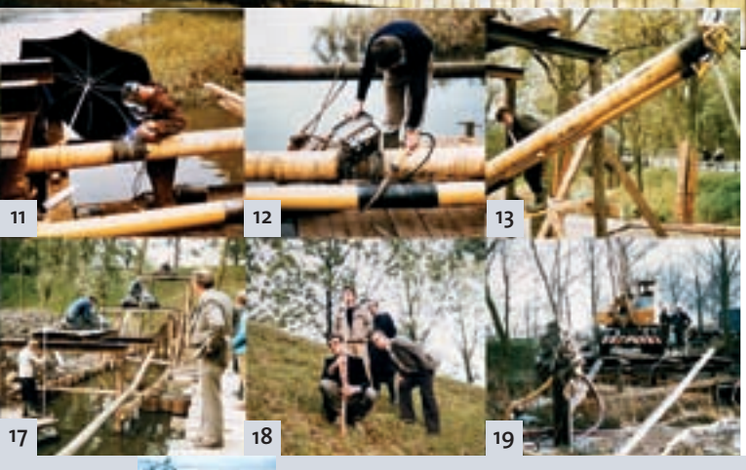
De winter van 1978/1979 was buitengewoon streng, maar als de vorst ergens problemen dreigde te geven, wisten de mensen van de dienst meet- en regeltechniek steeds met handige kneepjes te voorkomen dat het echt misging. Vrijwel nergens deden zich storingen voor, wel waren hier en daar noodmaatregelen nodig. Waar de situatie aandacht vroeg, was echter al bekend, want voor precies die plekken lagen al verzwaringsplannen op de tekentafels. In deze winter werd eenmaal een (record) dagafgifte bereikt van 4.000.000 m³, maar het aardgasnet bleek op zijn taak berekend. Voor veel verbruikers was de strenge winter wel een verrassing, getuige de enorme hoeveelheid klachten over bevroren warmwatertoestellen, cv-installaties die te klein bleken of door slecht onderhoud storingen opleverden enzovoort. De mensen van de storingsdienst verdienden met hun werk dan ook menig compliment.

Vakmensen hadden meestal gelijk

Een gasbedrijf moest voortdurend investeren in zijn leidingnet, maar ook het rendement van het net zorgvuldig bewaken. Daar kwam veel rekenwerk aan te pas. De capaciteit van het leidingnet moest groot genoeg zijn om in heel strenge winters hoge pieken in het gasverbruik te kunnen opvangen, maar elke netverzwaring of uitbreiding kostte veel geld. En waar lag de grens tussen piek- en overcapaciteit? Die vraag was alleen te beantwoorden na veel, bijzonder nauwkeurig rekenwerk. In 1973 bleek het niet meer mogelijk om met tabellen en rekenschuif de vereiste nauwkeurigheid te bereiken. De mensen die rekenden en tekenden aan het leidingnet hadden ook computerondersteuning nodig. Zij namen daarvoor hun toevlucht tot het rekencentrum van het VEG-gasinstituut in Rijswijk.

Alle gegevens van de netten van Intergas werden op ponsbanden gezet en in Rijswijk bewaard als geheugen voor de computer. Die gebruikte deze gegevens bijvoorbeeld bij het maken van zogenoemde knooppunttekeningen: een uitgetekend leidingnet compleet met de gegevens over de juiste drukken en drukgebieden. Verder werd de computer gebruikt voor het doorrekenen van mogelijkheden, bijvoorbeeld om de optimale oplossing te vinden voor het aansluiten van nieuwe percelen of om de alternatieven door te rekenen toen bleek dat de oudere gasnetten in Oosterhout het toegenomen verbruik niet aankonden. In het laatste geval leek verzwaren van de leidingen in de straten voor de hand te liggen, maar uit de computerberekeningen bleek dat drukverhoging een betere oplossing was.

Een koude winter of een periode van extreme kou was voor de technische dienst altijd spannend. Dan werd de theorie – hun rekenwerk – getoetst aan de praktijk. In februari 1976, een heel koude maand met veel ijs en een hoog gasverbruik, viel die toets volledig positief uit: het net kon de piek aan, het gas bleef stromen en de verbruikers merkten helemaal niets van deze fraaie mijlpaal in continuïteit en betrouwbaarheid.



Dat voor het kiezen van een tracé voor een gasleiding geen zee te hoog gaat voor de werkvoorbereiding was bekend. Maar een leiding laten leggen dwars door een plantenkas, zoals in 's Gravenmoer, ging wel erg ver. We gingen echter netjes aan het werk en omdat het om een stalen transportleiding ging, moest hij ook worden voorzien van kathodische bescherming. Het leggen van de daarvoor benodigde kabel werd verzorgd door de elektrotechnici die wij, omdat het geen gasmensen waren, 'draadjesvolk' noemden. Terwijl wij bezig waren en in de kas 80.000 kerststerren gereed stonden voor verzending, verscheen het draadjesvolk op het werk. En raad eens wat: nadat zij hun bijdrage geleverd hadden, gingen zij naar huis met een geweldige kerstster. Wij, belast met de aanleg van de leiding voor deze kweker, hadden het nakijken. (Bron: J. Zandee)

De technische kwaliteit was bij Intergas ook volgens directeur Boerstra dik in orde: *'Het hele gasbedrijf was in goede professionele handen; het waren vakmensen van hoog tot laag, van bedrijfsleider tot fitter. Dat ging allemaal uitstekend, dus daar hoefde ik niet bij te komen. Hooguit moest ik af en toe op de rem trappen als ze wat te veel wilden. De mensen moesten en wilden aan het werk blijven en ze wilden ook iedereen aan het werk houden. Logisch, maar ik was wel altijd kritisch op aanvragen voor investeringen in onderhoud. Ze moesten eerst aantonen dat het nodig was. Een heel enkele keer lukte dat niet, maar meestal moest ik ze gelijk geven!'*

Er waren ook punten waarop de nieuwe directeur voet bij stuk hield. Bijvoorbeeld toen hij eiste dat grondwerk voortaan werd aanbesteed in plaats van dat opdrachten werden uitgegeven aan vaste aannemers. In de praktijk had dat voor- en nadelen. De mensen van vaste aannemers kenden het klappen van de zweep en hadden dus weinig uitleg nodig. Maar ze wisten ook precies waar *'wel wat rek'* in de opdracht zat. Dat leverde verschillende anekdotes op die nog jarenlang rondzongen. Zoals die keer dat een werk verrassend snel klaar was en de opzichter van Intergas beloofde om de hele ploeg te trakteren op bier. Maar als de leiding niet op diepte lag moest de aannemer betalen. Nog voordat de opzichter aanstalten kon maken om de diepte te controleren riep de aannemer al: *'Mannen, aan de gang!'* meer woorden waren niet nodig om ze onmiddellijk te laten beginnen met het dieper leggen van de leiding. *'Als je je omdraaide kwam de leiding omhoog,'* wisten enkele oud-medewerkers. *'Volgens ons veranderde dat niet toen we gingen aanbesteden, maar voor de prijs zal aanbesteden wel verschil hebben gemaakt.'*

Een aantal van de vakmensen die bij Intergas het gas distribueerden, de chefs, stond bij de opleidingsinstituten Gastech en GaWaLo voor de klas om monteurs op te leiden. Ook wat dat betreft stond Intergas goed aangeschreven.

CONTINUE BEWAKING DANKZIJ VERREMETING

Eind 1983 stapte Intergas van handmatige opname van de gasontvangstations over op automatische registratie en verwerking van deze gegevens. Handmatige opname had als nadeel dat eventuele storingen of afwijkingen alleen bij het opnemen werden geconstateerd. Een geautomatiseerd systeem daarentegen bewaakte dag en nacht of het station goed functioneerde en signaleerde eventuele storingen meteen. Vooral in de wintermaanden was dat belangrijk, maar het was toch vooral de hoge gasprijs die geautomatiseerd meten economisch interessant maakte. Bovendien had Intergas als streekgasbedrijf veel verafgelegen buitenstations en veel dorpen met maar één regelstation zodat bij een storing veel mensen zonder gas zaten. De keus viel op de meest moderne apparatuur die er op dat moment was: het GEADAT 81-16-systeem van AEG-TELEFUNKEN. 'Met dit systeem liep Intergas zelfs voor op Gasunie,' vertelde een oud-medewerker trots. Overigens sprak men in die tijd nog niet van telemetrie, maar van verremeetsysteem. Storingen werden, via een doormeldkiesautomaat, telefonisch doorgegeven aan de dienstdoende monteur en twee elektronische schrijfmachines printten de gegevens uit: de ene maakte de staten voor Gasunie, de andere de gebeurtenisprotocollen.

1983 Antikruisrakettendemonstratie Den Haag

1983 Ontvoering Freddy Heineken en Ab Doderer

De 'kantoortuin', een gebouwindeling waarbij tussenmuren tussen werkplekken en afdelingen vrijwel geheel ontbraken, was in de jaren zeventig erg populair. Ook Intergas koos in het nieuwe gebouw voor dit concept, dat in de loop der tijd ook wel wat nadelen bleek te hebben. In 1981 verschenen dan ook de eerste scheidingswandjes.

Structuur en visie

De verhuizing naar de Warandelaan voelde voor veel Intergassers als een cultuuromslag. De kantoortuin deed zijn intrede en doordat het gebouw meer verdiepingen had, was er minder onderling contact. Na *'de oudbouw waar alles kon'* was de nieuwbouw een andere wereld: *'Er kwam zelfs een reglement van orde en 's morgens stond de adjunct-directeur met een krant bij de balie om te zien of de mensen wel op tijd op het werk verschenen.'* Een jaar later schreef die adjunct-directeur, de heer Schra, in *De Koppeling*: *'Van een gezellig werkplekje groeiden we naar een modern bedrijf. Dit eist ook een andere opstelling van onze medewerkers: het eist een bepaalde levensstijl, een zekere levenskunst. Het gedrag van onze medewerkers tegenover de verbruikers zal in overeenstemming moeten zijn met de stijlvolle nieuwbouw, hetgeen voor een aantal medewerkers wat moeilijkheden zal opleveren. Doch die moeten dan met grotere of kleinere inspanning worden opgelost: de medewerkers moeten met het bedrijf meegroeien, wie dat niet ziet wordt voortdurend eenzamer. Wat er echter op dit gebied in één jaar is gebeurd geeft enorm veel moed voor de toekomst. Een nieuwe stijl, een betere stijl uit respect voor onze werkgevers: de verbruikers. Dàt betekent voor mij een jaar nieuwbouw.'*

Ir. P. Boerstra; directeur Intergas 1973-1986

Merkwaardige entree

'Een langetermijnvisie bestond eigenlijk niet.'

Bij mijn aantreden werd Intergas bestuurd door twee vervangers. De president-commissaris, een functie die automatisch toeviel aan de burgemeester van Oosterhout, werd waargenomen door een vervanger en de functie van directeur werd waargenomen door een van de aandeelhouders, de burgemeester van Woensdrecht, de heer De Leeuw. Dat was een heel merkwaardige entree. Dan merk je wel hoe zo'n bedrijf wordt bestuurd. Een langetermijnvisie bestond eigenlijk niet. Het bedrijf werd provisorisch bestuurd.
Het eigenlijke gasbedrijf liep op rolletjes. Ik heb vrijwel geen calamiteiten meegemaakt. Daar zette Intergas zich ook actief voor in. Een goed en veilig gasnet, daar ging het om. Dat werd ook goed bewaakt, onder andere met een gaslekzoekploeg om lekken op te sporen.
Toen het hoogst haalbare aansluitingenniveau in het verzorgingsgebied was bereikt, ontwikkelde Intergas zich geleidelijk meer tot beheer- en onderhoudsbedrijf. Maar de invloed van die verschuiving was niet fundamenteel van invloed op de organisatieontwikkeling. In feite ging het om dezelfde dingen. De mensen die nieuwbouw deden, hielden zich ook bezig met onderhoud. Dat werk vroeg dezelfde vakkennis, dus we hadden geen ander soort mensen nodig of zo. Bovendien was er nog steeds sprake van uitbreiding van het gasleidingnet. Gemeenten werden uitgebreid met nieuwbouwwijken, er werden nieuwe industrieterreinen ontsloten, dus we legden nog elk jaar duizenden meters nieuwe buizen en daar waren we ook heel trots op.

'Nieuwbouw en onderhoud vereisten dezelfde vakkennis.'

Een medewerker die in 1974 bij Intergas kwam werken, noteerde over de sfeer die hij aantrof: *'Al in mijn sollicitatie-periode heb ik gemerkt dat ik bij een modern en sociaal voelend bedrijf had gesolliciteerd. Dit bedrijf eist volgens mijn nu pas 3 maanden oude ervaringen de volle 100 % werkkracht van zijn mensen, maar geeft daarvoor een persoonlijke menselijke relatie met directie en chefs terug. En dat is iets wat men niet in alle bedrijven tegenkomt.'*
In 1976 haalde Intergas bewust een ander type directeur binnen dan de medewerkers gewend waren. De heer Boerstra was een manager met ervaring in het vrije bedrijf. Hij had in de Twentse textielindustrie gewerkt, waar onder de mensen een tamelijk vijandige sfeer bestond. Ook hij trof iets totaal anders aan dan hij gewend was: *'Het mentaliteitsverschil was heel groot. Zelfs mensen die je al voorbijgelopen waren, groetten je nog. In Twente had ik ook niet te maken gehad met vaklieden, hier wel. Het was de tijd dat mensen je nog met directeur aanspraken. Zo waren ze opgevoed, ook in het bedrijf. Dat zegt iets over hoe verhoudingen toen lagen. De macht van de directeur was onbeperkt. Behalve hij kon alleen de Raad van Commissarissen iets inbrengen, maar die stond verder van het bedrijf af.'*
De Intergassers op hun beurt keken de eerste jaren na het aantreden van de heer Boerstra de kat uit de boom. Dat was een logisch gevolg van de gevestigde verhoudingen en de rol van de heer Schra als een soort vaderfiguur. Velen keken behoorlijk op tegen deze man, die intussen adjunct-directeur was. Maar zijn ideeën botsten met die van de nieuwe directeur. Dat leidde tot loyaliteitsconflicten. *'Dat was voor iedereen een heel vervelende periode,'* herinnerde een oud-medewerker zich. *'In het begin had je wel het idee dat er een frisse wind waaide, maar pas toen dat opgelost was, werd het weer leuk. Toen merkte je echt dat er structuur kwam en een visie.'*

In de tijd dat de Arbowet nog geschreven moest worden, was vaak enige improvisatie nodig op het gebied van sanitaire voorzieningen. Zo kon tijdens de aanleg van een transportleiding in Aalburg het volgende gebeuren. Een van de medewerkers van de aannemer had hoge nood. Gewoonlijk werd dit opgelost met een bezoek aan een nabijgelegen koffiehuis of café. Helaas ging dat dit keer niet lukken, omdat de toiletten die in aanmerking kwamen kampten met een verstopping in het riool. Dan moest het struikgewas langs de weg maar uitkomst brengen. Wat een opluchting. Helaas waren de voorzorgsmaatregelen niet optimaal. Een deel van de faecaliën belandde in de kraag van 's mans overall. En de werkdag was nog lang. Goede raad was duur, maar de oplossing nabij: met het omwasteiltje en het afwaskwastje uit de directiewagen werd het euvel snel verholpen. Maar de dienstdoende opzichter had na het aanhoren van het gebeurde geen trek meer in koffie die dag...
(bron J. Jans Rat, J. Zandee)

1984 Introductie Apple Macintosh

1984 Laatste optreden Doe Maar

Personeelsvereniging Intergas

De heer Boerstra was zakelijker in zijn benadering dan zijn voorganger, maar hechtte ook sterk aan persoonlijke betrokkenheid: *'Bij jubilea gingen we altijd eten met het personeel. Mensen nodigden naaste collega's uit – dat konden ook ingehuurde krachten zijn – en dan gingen we meestal naar de Korenbeurs in Made. Dat vond ik altijd geweldig gezellig en ik stak er een hoop van op. Bij een afscheid streefde ik er altijd naar om vooraf op huisbezoek te gaan om de persoonlijke situatie van mensen te proeven, zodat ik daar gebruik van kon maken in mijn speech. Dat werd erg gewaardeerd. En ik wilde het ook zelf. In een afscheid moet je persoonlijk zijn.'*

De talloze personeelsactiviteiten zag hij als een belangrijke bindende factor. Maar hij maakte een eind aan de gewoonte dat de directeur de talloze activiteiten voor en door medewerkers ad hoc ondersteunde met geld of bijdragen in natura. Met een structurele financiële bijdrage in het vooruitzicht moesten alle clubs en commissies de hoofden maar eens bij elkaar steken en een echte personeelsvereniging oprichten. Met zoveel mensen en zoveel zinnen ging dat uiteraard niet helemaal vanzelf, maar in 1978 was het toch zover en werd de officiële oprichtingsakte van de Personeelsvereniging Intergas gepasseerd.

Sommige Intergastradities ondersteunde de heer Boerstra ook zeer persoonlijk; zo ging hij met Sinterklaas en Zwarte Piet achter in de auto de regiokantoren af. Hij hechtte veel belang aan de gezamenlijke lunch die onderdeel was van de sinterklaasviering, omdat hij wist dat de mensen van de regiokantoren vaak het gevoel hadden er niet helemaal bij te horen. Het bezoek van de Sint en veel andere festiviteiten werd luister bijgezet door het huisorkest *'de Gasbloazen'*, dat onder het bewind van directeur Boerstra een bloeitijd beleefde.

Het personeelsblad, dat in het verleden soms zelfs een kopij-overschot meldde, leek meer en meer te weerspiegelen dat de tijden veranderden, dat mensen het drukker kregen en steeds meer te kiezen hadden bij het invullen van hun vrije tijd: in 1984 begon het lezers op te vallen dat *De Koppeling* steeds dunner werd.

▲ *Jarenlang had Intergas een eigen huisorkest, de Gasblaozen. Dit orkest was genoemd naar een hulpmiddel uit de praktijk: een gasbloas is een zak die door de leidingen wordt geperst om te zien of die niet verstopt zitten. Het orkest beleefde zijn grootste bloeitijd onder directeur Boerstra, die zich ontpopt had als een groot animator van heel veel personeelsactiviteiten. De Gasbloazen traden op bij tal van feestelijke gelegenheden en dat waren er nogal wat. Het orkest werd opgericht in april 1979 en beleefde zijn eerste officiële optreden tijdens het sinterklaasfeest van 1979.*

Energiebesparingadviseur met honderdduizend aansluitingen

De overheid wilde de versnipperde, inefficiënte, archaïsche en monopolistische nutswereld anders inrichten. De energiebedrijven waren niet erg efficiënt. Ze waren in handen van gemeenten of provincie en werden bestuurd door burgemeesters, wethouders of gedeputeerden. Ze hadden een vast verzorgingsgebied en bepaalden in grote mate zelf hun beleid. Los van elkaar hadden ze zich meer (productie)middelen verschaft dan voor een landelijke energievoorziening nodig was. Doordat ze een monopoliepositie hadden, konden ze zich die geringe efficiency veroorloven. Maar het gevolg was ook dat de regionale energievoorziening tegen zijn grenzen op liep. Daarom liet de overheid de commissie Concentratie Nutsbedrijven (CoCoNut) een studie uitvoeren naar de sectororganisaties voor elektriciteit, gas en water.

De conclusies die de commissie in 1978 presenteerde, hielden in dat de energiedistributie in handen moest blijven van lagere overheden (provincies en gemeenten) maar dat er, uitgaand van bestaande structuren, wel provinciale plannen voor de energievoorziening moesten komen. Verder was integratie, het samenvoegen van gas-, elektriciteits- en waterdistributiebedrijven, per gemeente of regio gewenst. De verzorgingsgebieden van die geïntegreerde bedrijven moesten zo veel mogelijk samenvallen. Klanten konden dan geïntegreerd benaderd worden en vooral in landelijke gebieden moest dat gebeuren vanuit kleinere verbruikerskantoren, zodat de afstand tussen klant en bedrijf kleiner zou zijn. Voor een rendabele exploitatie moest zo'n nutsbedrijf minimaal honderduizend aansluitingen hebben, tienduizend per kantoor. Dat betekende dat Intergas in principe groot genoeg was voor een zelfstandige rol in de energiewereld. Desondanks vreesden de medewerkers sinds de overname van het Oosterhoutse GEB door PNEM, op 31 december 1975, dat hun bedrijf de volgende overnamekandidaat was. Dat gevoel zou nooit meer verdwijnen.

▲ *Het 25-jarig jubileum van Intergas ging onder andere gepaard met de uitgave van een feestkrant. Door mee te doen aan een wedstrijd in deze krant en een reclamerijmpje te verzinnen, kon men een fiets winnen. Voor elke gemeente in het verzorgingsgebied stelde Intergas een fiets beschikbaar. Voor de medewerkers, die ook mochten meedoen, was er eveneens een fiets als hoofdprijs.*

In 1983 vierde Intergas het 25-jarig jubileum. Dat werd luister bijgezet met cadeaus die aansloten bij de visie dat het werk van Intergas mensen tot voordeel moest strekken. De werkloosheid was inmiddels opgelopen tot 9 % en de gasbedrijven hadden, net als diverse andere bedrijfstakken, jeugdwerk- en/of stagebanenplannen opgezet. Eén jubileumgeschenk bestond eruit dat Intergas in totaal tien jongelui een *'werkervaringovereenkomst'* aanbood. Het andere geschenk was een energieproject in de derde wereld. Voor klanten en relaties was er de Handleiding Optimale Woningverwarming en de Jubileumkrant met een prijsvraag waarmee 38 fietsen te winnen waren, één per aangesloten gemeente. Voor aandeelhouders en personeel waren er feestelijke bijeenkomsten en presentjes en het jubileumjaar werd afgesloten met een groot personeelsfeest.

Directeur Boerstra gebruikte het jubileum om even stil te staan bij de taak van een nutsbedrijf nu en in de toekomst. Gezien de verwachting dat de gasprijzen voorlopig zouden blijven stijgen, was het bevorderen van een zo laag mogelijk gasverbruik het beste wat Intergas voor zijn klanten – en het land – kon doen.

Intergas sloot deze periode af met het realiseren van de honderdduizendste aansluiting en was erin geslaagd zichzelf op de kaart te zetten als energiebesparingsadviseur. De toekomst zag er gezond uit, al zou het gevoel dat er een zwaard van Damocles boven het bedrijf hing nooit meer helemaal verdwijnen.

1985 Wubbo Ockels eerste Nederlandse astronaut

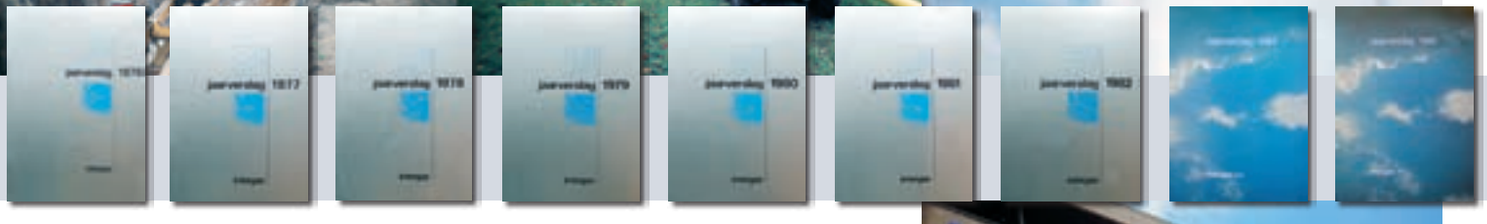
Politieke aandrang bracht energiesector in beweging

Over de periode 1979-1985 hadden overheidsmaatregelen en de daaraan verbonden subsidies geresulteerd in een daling van het gasverbruik met 25 %. In 1985 moest de overheid echter fors bezuinigen omdat de internationale olieprijzen sterk daalden en de aardgasprijs gekoppeld was aan de olieprijs. De instituten SVEN, NEOM en Projectbeheerbureau Energie Onderzoek (PEO) werden samengevoegd tot Novem (Nederlandse Onderneming voor Energie en Milieu). Deze organisatie beschikte niet over grote subsidiepotten, maar ontwikkelde zich met een beleid van *'makelen en schakelen'* tot de adviseur bij uitstek voor industriële energiebesparing. Verder zette de overheid voor energiebesparing in op regelgeving via nieuwbouwnormen en etikettering van huishoudelijke apparaten. Ook bleef Den Haag hameren op verdere stroomlijning en efficiencyverbetering in de nutssector, nu niet meer alleen om minder afhankelijk te worden van olie, maar ook vanwege het milieubelang dat in deze periode steeds zwaarder was gaan wegen.

In 1985 maakte minister Van Aardenne van Economische Zaken aanstalten om de horizontale integratie en concentratie van de energiedistributiebedrijven te gaan afdwingen met wetgeving en provinciale uitvoeringsplannen. De brancheorganisaties VEGIN, VEEN en VESTIN schrokken daar behoorlijk van en vroegen de minister om de sector kans te geven op vrijwillige basis te doen wat de overheid wilde. Omdat de minister ook meer heil zag in vrijwillige samenwerking dan in gedwongen fusies gaf hij daar zijn zegen aan. De sector stelde vervolgens een commissie samen die de mogelijkheden moest inventariseren. Als voorzitter vroegen ze de oud-burgemeester van Leeuwarden, de heer J.S. Brandsma. Die nam echter geen genoegen met een inventarisatie en eiste dat hij ook aanbevelingen mocht doen. In 1985 ging de commissie-Brandsma aan de slag met als opdracht om een inventarisatie te maken en toestemming om '*suggesties*' te doen of en hoe de sector aan de plannen van de minister zou kunnen voldoen.

De vliegtuig- en treinkapingen die zich in deze periode met enige regelmaat voordeden, veroorzaakten een dreigende sfeer. Die zorgde ervoor dat ook Intergas enkele spannende momenten beleefde. Zo belde een collega de receptie met de mededeling dat er in het gebouw aan de Warandelaan een kaping aan de gang was. De stem van de grappenmaker werd echter niet meteen herkend en toen duidelijk werd dat het om een grap ging, kwamen politie en hulpdiensten al met gierende banden en loeiende sirenes aanstormen. Een andere keer waarschuwden de receptionistes de politie omdat er al een hele tijd een zwart koffertje voor het gebouw stond. De explosievenopruimingsdienst werd gewaarschuwd en het verdachte object werd onderzocht. Al snel volgde het sein veilig. In het koffertje zat het brood en de sinaasappel van collega B. van Osch.

Een ander spannend moment aan de balie deed zich voor toen een verbruiker contante uitbetaling eiste van het bedrag dat hij zou terugkrijgen op zijn jaarnota. Deze klant betaalde met opzet een te hoog voorschotbedrag zodat hij eind november altijd een flink bedrag terugkreeg. Dan had hij namelijk genoeg geld om mooie sinterklaascadeaus te kopen! De mededeling dat het geld niet meer contant aan de balie kon worden uitbetaald omdat alle betalingsverkeer per bank of giro verliep, viel niet in goede aarde. Uiteindelijk lukte het een te hulp geroepen mannelijke collega om deze klant ervan te overtuigen dat hij zijn 'spaargeld' toch echt elders moest gaan ophalen.



▲ *Halverwege de jaren tachtig kwam er flink schot in het aansluiten van zogeheten onrendabele gebieden. In deze periode konden gemeenten die hun buitengebieden wilden aansluiten op de riolering daarvoor hoge rijkssubsidies krijgen. Door de aanleg van rioleringsleidingen te combineren met de aanleg van een gashoofdleiding kon worden bespaard op de aanlegkosten voor gasaansluitingen. Daardoor werd het voor een deel van de gebieden die eerder als onrendabel waren bestempeld toch haalbaar om ze aan te sluiten op het gasnet. Voor Intergas betekende dit dat verschillende projecten die eerder in de kast waren verdwenen, weer tevoorschijn werden gehaald. In totaal ging het om 2.600 aansluitingen en een investering van circa f 18 miljoen.*

▲ *In 1985 verscheen tegelijk met het jaarverslag over 1984 het eerste sociaal jaarverslag. Hierin werd onder andere aandacht besteed aan carrièreplanning en langdurig ingeleende arbeidskrachten. Zo'n dertig medewerkers van de aannemers waar Intergas altijd mee werkte, verrichtten al langer dan tien jaar in hoofdzaak grondwerk voor Intergas. De ondernemingsraad vond dat het wel eens tijd werd om duidelijke afspraken te maken over de status van deze 'collega's'.*

▲ *De telefonistes/receptionistes F. Bould en M.L. Baaten stonden dagelijks ongeveer 300 mensen te woord. Gemiddeld was dat totaal verdeeld in vijftig mensen die aan de balie verschenen en 250 telefoontjes. Ze beantwoordden vragen over verbruiksnota's, verzoeken om advies of informatie over gasbesparende maatregelen, ze noteerden verhuismeldingen en meldingen van technische aard en ze ontvingen vertegenwoordigers van gemeenten en bedrijven. De combinatie van een stijgende gasprijs en het dalende budget van consumenten had duidelijk veel invloed op het aantal vragen over nota's. De dames bedienden niet alleen de mensen aan de balie en een telefooncentrale met twaalf lijnen, maar ook de mobilofooncentrale met 37 aansluitingen, een intern oproepsysteem en een schakelpaneel waarmee onder andere de veiligheid werd bewaakt. Op deze centrale positie maakten ze in de loop der jaren heel wat mee.*

Gasafzet	427,8 miljoen m³
Medewerkers	175
Aantal deelnemende gemeenten	38 *
Aantal aandeelhouders	39
Netwerk in km	2.053
Aantal aansluitingen	100.073

*(*door herverkaveling teruggebracht van 42 naar 38)*

1986-1994
Vol gas voor zelfstandigheid en continuïteit

In Nederland en Europa kwam in de energiesector een heuse fusiegolf op gang en de Nederlandse overheid bleef aandringen op een herstructurering van de nationale nutssector. Intergas poogde daar een bijdrage aan te leveren. Daarnaast vroegen tal van nieuwe uitdagingen om een ingrijpende reorganisatie die het bedrijf slagvaardiger, efficiënter, klantgerichter en vooral aanzienlijk resultaatgerichter zou maken. Om zijn positie als zelfstandig en vooraanstaand nutsbedrijf zeker te stellen, moest Intergas zich omvormen tot een Nieuwe Organisatie.

De Europese ontwikkelingen maakten de door de overheid gewenste '*ontsnippering*' van de energiesector nog urgenter, om niet te zeggen onontkoombaar. In 1985, hetzelfde jaar dat de commissie-Brandsma aan de slag ging, verscheen de nota 'Completing the International Market'. Daarin kondigde de Europese Commissie aan dat de Europese Unie met ingang van 1992 de binnengrenzen openstelde voor zowel mensen als handelsverkeer. Die open markt zou ook van invloed zijn op de positie van energiedistributiebedrijven. (Groot)verbruikers kregen meer keuze omdat ze hun energie ook over de grens konden gaan inkopen en buitenlandse maatschappijen, die veel groter waren dan de Nederlandse, zouden hun kleinere branchegenoten kunnen overnemen.

9 april 1986. De laatste dagen is er heel wat gesleuteld aan de (al dan niet elektronische) beveiliging van ons gebouw. Sommige deuren moesten gewoon open kunnen en gewoon op slot; andere deuren ook wel gewoon open maar buitengewoon op slot, soms zelfs op afstand... enfin, erg elektro(nisch)-technisch. En toen het klaar was ging iedereen naar huis met uitzondering van de mensen op de afdeling REC [rekencentrum – red.], die er niet meer uit konden... Het beveiligingssysteem werkte perfect! (bron: *Dagboeknotities* in *De Koppeling*, auteur P. Willems.)

Bij elektriciteitsbedrijven speelde dit weliswaar sterker dan bij gasbedrijven, maar uiteindelijk kon de hele energiesector ermee te maken krijgen. Voor de heer Brandsma was dit toekomstbeeld een extra stimulans om de herstructurering van de sector te laten slagen.

Sector behield het initiatief

De bevindingen in het eerste rapport van de commissie-Brandsma lagen in het verlengde van de conclusies van de Commissie Concentratie Nutsbedrijven (CoCoNut). Het aantal energiedistributiebedrijven kon tot een derde worden teruggebracht en zelfstandige energiebedrijven moesten een bepaalde minimumgrootte hebben om efficiënt en winstgevend te zijn. Als de concentratie en integratie ook nog werden gebruikt om de verzorgingsgebieden van de verschillende nutsbedrijven gelijk te trekken, zou dat goed zijn voor een doelmatige exploitatie en duidelijkheid voor de consument.
Minister Van Aardenne van Economische Zaken zag in het rapport Brandsma voldoende aanleiding om het initiatief vooralsnog bij de sector te laten, ondanks dat de politiek daar moeite mee had. Een stuurgroep (de commissie-Brandsma II) kreeg opdracht een herstructureringsplan op te stellen. De stuurgroep legde het initiatief op zijn beurt bij de bedrijven. Die moesten regionale studiecommissies voeden met voorstellen en daaruit zou de stuurgroep dan een herstructureringsplan samenstellen.

Aandeelhouders kiezen voor winst

Gasprijs wordt niet verlaagd

(Van onze verslaggever)
OOSTERHOUT - Een meerderheid van de gemeenten in West- en Midden-Brabant wijst een verlaging van de gasprijs met twee cent en het afschaffen van de winstuitkering van Intergas af. Slechts vijf van de negenendertig aandeelhouders, waaronder de gemeente Wouw, wil een lagere gasprijs en een gelijkelijke afbouw van de winstuitkering.

VASTRECHT BLIJFT 69 GULDEN

Intergas verhoogt de gasprijs met 3,3 cent

Van onze verslaggever

OOSTERHOUT – In de eerste helft van 1990 rekent Intergas voor een kuub gas 39,8 cent. Dat is een verhoging van 3,3 cent ten opzichte van de huidige prijs. Het vastrecht blijft gehandhaafd op 69 gulden.

De aandeelhouders, burgemeesters en wethouders van de 41 in Intergas deelnemende ge- gehouden. De hoogte van de gasprijs bepaalt het bedrijfsresultaat en daarmee de winst

GASTARIEVEN KLEINVERBRUIK PER 1 JANUARI 1986

Het gastarief voor kleinverbruikers gaat per 1 januari 1986 omhoog met 2 cent per kubieke meter exklusief BTW (2,38 cent per kubieke meter inklusief BTW). Het vastrecht blijft gelijk. In de onderhandelingen met hun leverancier, de Gasunie, hebben de gezamenlijke gasbedrijven, verenigd in VEGIN, geen akkoord bereikt over de gasprijs.
VEGIN vindt namelijk dat er geen reden is voor een prijsverhoging.
De Minister van Economische Zaken vindt echter van wel en op grond van de Wet Aardgasprijzen verplicht hij daarom de Gasunie om de gasbedrijven per 1 januari a.s. een 2 cent hogere prijs in rekening te brengen. Zo dwingt de Minister de gasbedrijven om het kleinverbruikerstarief toch te verhogen.

Behoudens goedkeuring door de algemene vergadering van aandeelhouders van onze N.V. zien de tarieven er met ingang van 1 januari 1986 als volgt uit.
Ter vergelijking zijn ook de tarieven voor 1985 vermeld.

	Tarieven 1986		**Tarieven 1985**	
	exkl. meterhuur en BTW	inkl. meterhuur van 0,25 (1,1)*/dag en 19% BTW	exkl. meterhuur en BTW	inkl. meterhuur van 0,25 (1,1)*/dag en 19% BTW
prijs per m³ * voor het verbruik tot 170.000 m³ per jaar	57,6 cent	68,6 cent	55,6 cent	66,22 cent
vastrecht per aansluiting per jaar	f 57,-	f 67,83	f 57,-	f 67,83
vastrecht per woning per jaar bij blok-/wijkverwarming	f 15,-	f 17,85	f 15,-	f 17,85
met een minimum per blok/wijk van	f 210,-	f 249,90	f 210,-	f 249,90

* Groningen-kwaliteit

Opnieuw zorgt dus de Minister voor een hogere gasrekening en wij beseffen dat dat in deze tijd bijzonder ongelegen komt. Toch kunt u er wel iets aan doen. Elke kubieke meter die u bespaart levert immers bijna 70 cent op. Wij willen u graag helpen met advies. U kunt daarvoor terecht bij onze afdeling voorlichting.

Wanneer u ons uw meterstand per **1 januari 1986** schriftelijk mededeelt vóór 7 januari 1986 zullen wij bij de bepaling van uw verbruik over de periode vóór en na 1 januari 1986 daarmede rekening houden.
Wanneer u ons geen mededeling doet, zullen wij bij de bepaling van het verbruik over de periode vóór en na 1 januari 1986 het zogenaamde graaddagensysteem toepassen.

1986 Koude winter, Evert van Benthem winnaar Elfstedentocht

1986 De kernramp van Tsjernobyl

De Noord-Brabantse energiesector bestond op dat moment uit twintig gemeentelijke of intergemeentelijke gasbedrijven, vijf waterleidingbedrijven en het provinciale elektriciteitsbedrijf PNEM.
In de elektriciteitsbranche waren de kaarten van oudsher anders geschud dan in de gassector. Behalve dat er al vroeg in de twintigste eeuw enkele provinciale elektriciteitsbedrijven waren gevormd, was in 1949 ook de vennootschap Samenwerkende Elektriciteitsproductiebedrijven (SEP) opgericht. Dit samenwerkingsverband ontstond min of meer noodgedwongen door de mogelijkheden van de toenmalige nieuwe technologie. Zo stond de SEP aan de wieg van een 380 kilovolt koppelnet dat de elektriciteitsproductiebedrijven in staat stelde om tekorten in het ene gebied op te vangen met overschotten van elders. Daarnaast zagen de elektriciteitsbedrijven zich genoodzaakt om samen praktijkervaring op te doen met kernreactoren. In de tijd dat de SEP werd opgericht, leek die nieuwe technologie het middel bij uitstek om in de toekomst elektriciteit op te wekken.
De verwachting was dat de samenwerking in de SEP een vervolg zou krijgen in optimalisatie van de gezamenlijke productiemiddelen en het gezamenlijk vaststellen waar en wanneer nieuwe centrales werden gebouwd. Maar het overleg verliep stroef en het leek er niet op dat de bedrijven vrijwillig afstand zouden doen van hun macht over de productiemiddelen. Daarom besloot de overheid die samenwerking af te dwingen met een Elektriciteitswet. Die trad in 1989 in werking. Deze wet regelde nog niet de tweedeling tussen productie en distributie die de overheid ook graag wilde. Elektriciteitsbedrijven bleven vooralsnog producent én distributeur.
In de gassector daarentegen bestond de scheiding tussen beide functies al sinds de invoering van het aardgas. De lokale en regionale gasbedrijven waren alleen nog distributiebedrijven en het gas kwam van nationale gasleverancier Gasunie.

Op 24 september 1985 stelde minister van Economische Zaken G.M.V. van Aardenne de honderdduizendste aansluiting op het gasnet van Intergas in gebruik.

Integratie tot elke prijs of...?

Het Noord-Brabantse elektriciteitsbedrijf was maar al te zeer bereid een bijdrage te leveren aan de ontsnippering van de hele nutssector in zijn verzorgingsgebied. PNEM stelde de regionale studiecommissie Noord-Brabant dan ook voor om te streven naar een groot overkoepelend energiedistributiebedrijf dat als moeder fungeerde voor zeven nieuwe, geïntegreerde energie- en waterleidingbedrijven (Enwa's). Het verzorgingsgebied van die Enwa's zou samenvallen met de nieuwe streekgewesten. Daartoe zouden de bedrijven worden samengesteld uit een bestaand, veelal geïntegreerd bedrijf als kern, aangevuld met brokstukken van regionaal werkende bedrijven. Het nieuwe Enwa-Breda bijvoorbeeld, zou bestaan uit het bestaande Enwa-Breda, inclusief de stadsverwarming, een stuk Intergas, een stuk GEB-Roosendaal en een gedeelte PNEM. Zo zouden alle nutsbedrijven, inclusief al dan niet geïntegreerde (stedelijke) energiebedrijven en bedrijfjes, worden verdeeld en/of opgeknipt en samengevoegd tot nieuwe Enwa's. Zowel Intergas als Obragas zouden bij de uitvoering van dit plan verticaal worden opgesplitst.

Intergas had begrijpelijkerwijs bezwaren tegen het PNEM-plan, maar niet alleen omdat het dan gedaan was met de zelfstandigheid van de gasvoorziening in Noord-Brabant, de gemeentelijke invloed en Intergas NV. Directeur Boerstra had nog een zwaarwegend argument: *'Als een van de leveranciers het voor het zeggen kreeg op deze, voor een deel onderling concurrerende markten, zou dat dodelijk zijn voor gezonde concurrentie, prestatie en initiatief en daarmee in strijd met de belangen van de consument. Het PNEM-plan moest dus alleen al worden afgewezen omdat een leverancier die goed was voor slechts 9 % van de energie daarmee zijn wil oplegde aan een andere leverancier, die 45 % van de markt bezat.'*

De ondernemingsraad voorzag bovendien grote organisatorische problemen, want een reorganisatieplan ontbrak. Een groot deel van de medewerkers zou de zekerheid over de eigen functie en het eigen carrièreperspectief verliezen en vooral in het midden- en hoger kader zou een overaanbod ontstaan. Dat diende geen enkel belang, behalve dat van PNEM, meende de or. Een ander bijkomend bezwaar was dat de grenzen van de verzorgingsgebieden van de verschillende Enwa's vanuit een heel andere filosofie zouden worden bepaald dan die waaruit de historisch gegroeide voorzieningsgebieden waren voortgekomen.

Kortom, het PNEM-plan leverde op papier weliswaar een geïntegreerd bedrijf op, maar daarbij ging het in de ogen van Intergas eerder om integratie tot elke prijs dan om het realiseren van de gewenste efficiencyverbetering en kostenverlaging. Intergas en de andere regionale gasbedrijven zagen veel meer in een samenwerkingsverband waarin de bestaande bedrijven nauw en verplichtend zouden gaan samenwerken. Dan bleven zowel de '*organische eenheid*' als de rechten op de bedrijfswinst van de huidige eigenaren in stand. Om de beoogde efficiencyverhoging en kostenverlaging te realiseren kon een regionaal platform worden ingericht waar bepaalde bedrijfsactiviteiten konden worden gecentraliseerd.

23 juni 1986: Erg warme dag. Ook binnen. En als er dan, zoals in ons hoofdgebouw, geen airconditioning is (behalve in de bevoorrechte afdeling REC) dan wordt getracht om die te maken...! Hier en daar een deur open, dan trekt het lekker door. De deur van de personeelsingang leverde daarbij het probleem op dat hij zichzelf dichttrekt. Maar op dit soort moeilijke momenten komt het eigen initiatief bij Intergas-medewerkers het best tot zijn recht. Voor de deur ligt een rooster met gaatjes, stokje in een van de gaatjes en de deur veert niet meer automatisch dicht. De techniek staat voor niets.
(bron: *Dagboeknotities* in *De Koppeling*, auteur: P. Willems)

1987 Ramp met de Herald of Free Enterprise

1987 ROA (Regeling Opvang Assielzoekers) ingevoerd

VERGADERING AANDEELHOUDERS:

Intergas accepteert verhoging gasprijs

Van een onzer verslaggevers

OOSTERHOUT – De algemene vergadering van aandeelhouders van de NV Intergas heeft gisteren unaniem besloten de gasprijs per 1 januari met 2 cent te verhogen.

Het voorstel om het advies van het overkoepelend orgaan van de gasbedrijven, de VEGIN, te volgen leidde alleen tot enkele prikkelende vragen van de Madese burgemeester J. van der Linde en de Oosterhoutse wethouder C. Leijten. Laatstgenoemde wilde weten hoeveel gemeenten gebruik hebben gemaakt van de mogelijkheid om zelfstandig iets te doen aan verlaging van de gasprijs. De heer Van der Linde noemde de verhoging „een onverteerbare zaak, die toch eigenlijk niet uit te leggen is aan de gebruikers". De heer Van der Linde wilde van de Raad van Commissarissen weten welke gevolgen een verlaging van de gasprijs met 1 cent heeft voor het bedrijfsresultaat van Intergas zou hebben.

Het antwoord kwam van president-commissaris mr. P. Mangelmans, de burgemeester van Oudenbosch: "Gemeenten hebben alleen de mogelijkheid om individueel te bepalen of ze een deel van de winstuitkering geen van de deelnemende gemeenten daarvan gebruik gemaakt. Verlaging met één cent betekent dat de winst met 3,16 miljoen gulden verlaagd wordt. De vrijheid voor die verlaging hebben we, maar dat gaat dan onmiddellijk ten koste van het bedrijfsresultaat, omdat we zelf de inkoopprijs van het gas niet in de hand hebben".

Burgemeester W. du Chatinier van Rucphen liet de Oosterhoutse wethouder Leijten weten dat in Rucphen in de sfeer van de onroerendgoedbelasting Intergaswinst terugvloeit naar de inwoners.

Het was gisteren voor de eerste keer dat de halfjaarlijkse aandeelhoudersvergadering van Intergas openbaar was. Mr. Mangelmans zei bij het begin van de vergadering te hopen „dat die openbaarheid een brug kan slaan naar de verbruikers, zodat er een optimale communicatie kan ontstaan tussen gasbedrijf en afnemers".

De aandeelhoudersvergade-

De netuitbreidingsprojecten die Intergas uitvoerde binnen het 'terugploegprogramma 1986/1987' begonnen officieel op 22 juli 1986 in Berkel-Enschot, in aanwezigheid van minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid J. de Koning.

Het PNEM-gebouw in 's-Hertogenbosch is gebouwd in de jaren vijftig van de vorige eeuw. De architectuur en de locatie benadrukken de macht en het belang van de elektriciteitsindustrie in de periode van wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog.

1988 Driemaal Olympisch goud voor Yvonne van Gennip

1988 Meerderjarigheidsgrens van 21 naar 18 jaar

Politieke spagaat

Een eerste verkenning van dit model met GEB Roosendaal leverde een geschatte gezamenlijke kostenbesparing van een kleine miljoen gulden op. Voor het personeel zou zo'n reorganisatie veel geleidelijker en overzichtelijker verlopen, met minder spanning, onzekerheid en ongezonde competitie.

Deze vooruitzichten zetten Intergas aan tot actie. *'We waren nooit zo overnemerig, maar omdat de overheid ons zo aanspoorde om tot grotere eenheden te komen, moesten we wat doen. Intergas in PNEM schuiven zag ik niet zitten. Dat zou ten koste gaan van een hele hoop van het elan en de dingen waar we mee bezig waren. Maar we hebben wel echt ons best gedaan de verlangens van de overheid gestalte te geven. Met Roosendaal kwamen we als directies en Raden van Commissarissen op basis van goede argumenten tot overeenstemming, maar de algemene vergadering van aandeelhouders hield het tegen. De overname van Oisterwijk werd geblokkeerd door Oosterhout omdat het gemeentebestuur het niet zag zitten om daar zoveel geld in te steken. Burgemeester Mater werd erop uitgestuurd, die vond wat medestanders en het ging niet door. Met Vlijmen hebben we alleen een dienstverleningscontract kunnen afsluiten. De overheidswieltjes draaiden een beetje tegen elkaar in... Dat was natuurlijk frustrerend, maar mijn gevoel voor humor heeft me altijd gered. Ik heb er wel een wantrouwen in de politiek aan overgehouden. Een man een man een woord een woord gold daar niet. Burgemeester Mater was een geduchte gesprekspartner, goed politiek geschoold. Hij speelde een spel dat ik veroordeel, maar het was niet gericht op de persoon. Hij heeft ook zeer welwillend mijn afscheid begeleid, zonder persoonlijke wrok,'* aldus directeur P. Boerstra.

GEMEENTE VLIJMEN

Het college van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Oosterhout in de periode 1986-1990. Staand (v.l.n.r.): Gemeentesecretaris mr. A. van der Beek, wethouder P. Schriek, burgemeester A. Mater, wethouder A. van Engelen. Zittend (v.l.n.r.): wethouder drs. R. Oomes, wethouder M. van Rijsdorp.

Citaten uit het verslag van de landelijke contactdag or Gasbedrijven in NV-vorm op 22 april 1987

Centrale rol warmte-krachtkoppeling

'Energiebesparing plaatsen tegen achtergrond van decentrale stroomopwekking'

Op nationaal niveau zullen gunstige voorwaarden moeten worden geschapen voor kleinschalige energie-opwekking met een hoog rendement. Warmte-krachtkoppeling is een belangrijk element voor onze toekomstige energievoorziening. Het gevaar is dat voorwaarden op nationaal niveau niet voldoende gestalte krijgen. Volgens de heer N. Zijlstra [Tweede Kamerlid voor de PvdA en spreker tijdens deze bijeenkomst – red.] moet bij de verwezenlijking van het ideaal [van de commissie Brandsma en de politiek – red.] rekening worden gehouden met:

1. *Een gegarandeerde warmte-afname, bij warmte-krachtkoppeling, kan een hinderpaal zijn voor bedrijven. Wegvallende warmte moet worden overgenomen, een garantiefonds moet dit dekken.*

2. *Op voorstel van de VESTIN, een compensatieregeling maken bij sterk fluctuerende energieprijzen voor stads-verwarming en kleinschalige energieprojecten, o.a. warmte-kracht, zodat deze de kansen krijgen die ze verdienen.*

3. *Ongeacht de grootte van de afname van gas voor warmte-kracht als deze voor electriciteitsopwekking gaat dienen de gasprijs bepalen vanuit de criteria die gelden bij gasafname bij grootschalige opwekking.*

4. *De teruglevertarieven van stroom uit warmte-kracht moeten niet worden gebaseerd op de kosten op korte termijn maar op de langetermijnkosten. Bij opwekking van stroom d.m.v. windkracht, door toekenning van premie.*

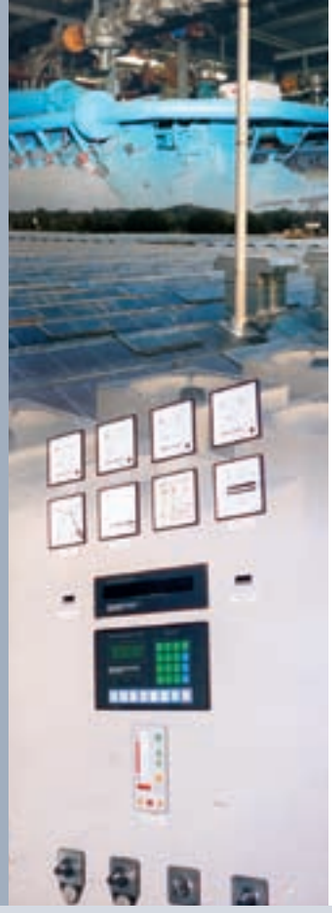
5. *De technische ontwikkeling van gasmotoren en turbines met een lage NOX-uitstoot bevorderen.*

De overheid zou deze projecten moeten stimuleren, hier liggen grote mogelijkheden.

Tot slot een algemene opmerking van de heer Zijlstra. We moeten de energiebesparing plaatsen tegen de achtergrond van decentrale stroomopwekking. Meer aandacht voor rendementsverhoging, doelmatige energie-economie in de opwekking en gebruikssfeer.

De aanpassing van de structuur van energieproductie en de wijziging van de distributie zal energiebesparing dichterbij moeten brengen. Daarom zal horizontale integratie heel ver gaan!

'Horizontale integratie zal heel ver gaan!'



1988 Vliegramp Lockerbie (Schotland)

1988 George Bush president van Amerika

De medewerkers volgden het spel met gemengde gevoelens. Voormalig or-lid de heer J. Zandee had graag gezien dat het was gelukt om alle gasbedrijven en PNEM samen te voegen tot één groot regionaal energiebedrijf: *'Het spijt me nog steeds dat dat niet is gelukt. Onze directeur zat in een spagaat tussen politiek en gezonde bedrijfsvoering.' Een ander voormalig or-lid, de heer T. Raats, had het vermoeden dat Intergas misschien wel te netjes was en daardoor steeds achter het net viste: 'En PNEM was ook gewoon groter. Uiteindelijk is alles wat niet bij Intergas kwam – Zundert, Waalwijk, Rijsbergen, Roosendaal, Dongen, Oisterwijk, Den Bosch, Tilburg, Gilze en Rijen, Bergen op Zoom – verkocht aan PNEM. Zij sprongen erg goed om met de mensen, namen het personeel naadloos in dienst, hielden kantoren open enzovoort. Maar later, in de rationalisatiefase, gingen die kantoren alsnog allemaal dicht.'*

Terwijl PNEM druk doende was bedrijven in te lijven, ontving het college van Gedeputeerde Staten van Noord-Brabant het advies om de hele concentratieoperatie af te blazen. De onafhankelijke commissie-Nijman, onderdeel van de projectgroep sociaal-economisch beleid, vond het niet in het belang van de consument om de productie en de distributie van energie in één hand te leggen. De PNEM hanteerde grootverbruikertarieven die niet kostendekkend waren en dat zou kunnen leiden tot een ongewenste tariefverhoging voor de overige verbruikers.

Intergas bevriest vastrecht

Van onze verslaggever

OOSTERHOUT – Intergas bevriest het vastrecht voor kleinverbruikers op ƒ 57 per jaar.

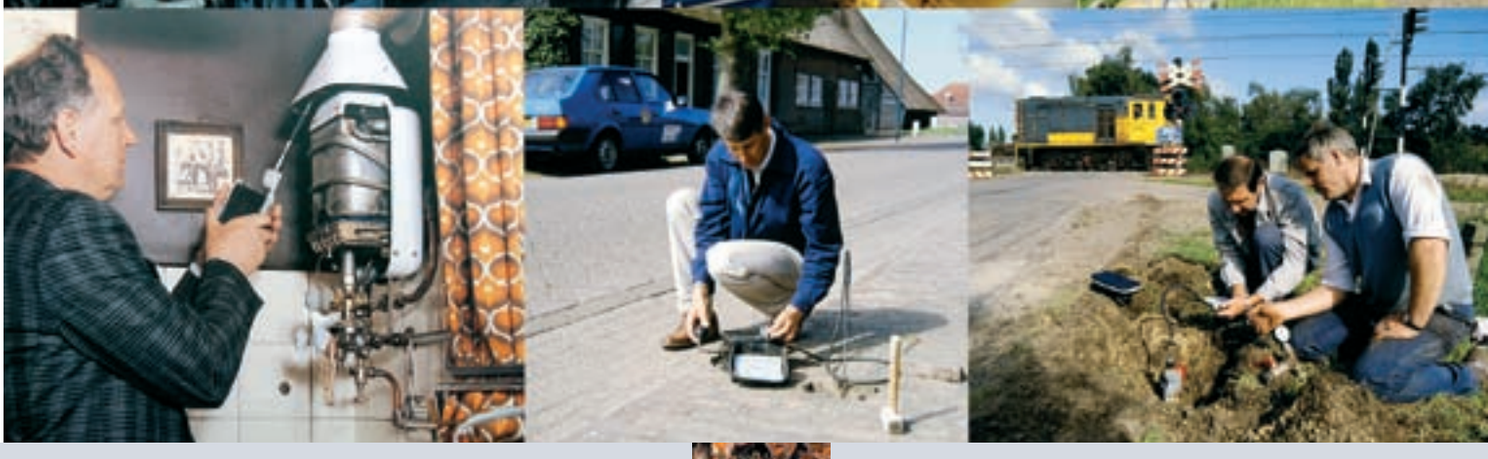
Gisteren besloten de aandeelhoudende gemeenten, op advies van de Raad van Commissarissen, om geen gebruik te maken van de mogelijkheid het vastrecht te verhogen naar ƒ 69 per jaar. Die verhoging met ƒ 12 per jaar was wel geadviseerd door de VESTIN, de vereniging van gasdistributiebedrijven.

Intergas-directeur ir. P. Boerstra gaf aan dat het bedrag van ƒ 57 per kleinverbruiker voldoende is voor de instandhouding van de Intergasinstallaties. De burgemeesters J. van der Linde van Made en W. du Chatinier van Rucphen hadden lof voor het voorstel. De heer Du Chatinier: „Het is niet alleen een sympathiek, maar ook een goed voorstel. Een gasbedrijf moet zich niet opstellen als een melkkoe voor de deelnemende gemeenten". De maatregel 'kost' Intergas ƒ 600.000 over het bedrijfsresultaat van dit jaar.

Unaniem benoemden de aandeelhouders mr. ing. J. Palsrok tot opvolger van directeur Boerstra wanneer die volgend jaar in augustus met pensioen gaat. De heer Palsrok is nu al adjunct-directeur van Intergas.

De provinciale bestuurders aan wie dit advies werd uitgebracht, behartigden echter niet alleen de belangen van de consument. Ze waren ook ruim vertegenwoordigd in de Raad van Commissarissen van PNEM. Bovendien hingen bij diverse commissarissen de petten van PNEM, gasbedrijf en/of waterleidingbedrijf broederlijk naast elkaar aan de kapstok! Bepaald geen ideale situatie voor het ontwikkelen van een heldere beleidsvisie op de toekomst van de nutssector of de toekomstige energievoorziening in zijn totaliteit. Regionaal-politieke belangen en persoonlijke voorkeuren of antipathieën legden regelmatig zoveel gewicht in de schaal dat er op z'n zachtst gezegd merkwaardige beslissingen uit voortkwamen. Daarnaast speelde ook nog wat de heer Brandsma opmerkte in een interview met het vakblad *GAS*, in 1991, namelijk dat hij betwijfelde of veel gemeente- en provinciebesturen doorhadden hoe serieus de dreiging van de openstelling van de Europese markt was. Dat zal het besef dat een bredere langetermijnvisie grote urgentie had ook niet hebben gestimuleerd.

Omdat de overheid zo aandrong op de vorming van grotere eenheden, begaf Intergas zich enkele keren op het overnamepad. Met de gemeente Oisterwijk verliepen de onderhandelingen zo positief dat Intergas alvast de informatiemappen voor de inwoners van deze gemeente bestelde en inpakte. *'We hebben toen voor 8.500 gezinnen informatiemapjes ingevouwen en toen het niet doorging ook weer uitgevouwen. Het waren handige mapjes van stevig plastic. We hebben ze nog lang gebruikt,'* vertelde een oud-medewerker. Ook met de gemeente Vlijmen leek een akkoord nabij, maar uiteindelijk sloot Intergas met deze gemeente alleen een dienstverleningsovereenkomst af.



1988 Derde Nederlands televisienet

1988 Nederlands voetbalteam Europees kampioen

Van brokkelstructuur naar lappendeken

Eind 1987 maakte directeur Boerstra in *De Koppeling* de balans op van een jaar dat van grote betekenis was geweest voor de energiedistributie in Nederland: *'(...)Van de 35 oorspronkelijke bedrijven zullen er straks nog maar zes overgebleven zijn: PNEM, Obragas, Intergas en de gemeentelijke bedrijven van Eindhoven, Den Bosch en Tilburg. De wijze waarop de herstructurering in Brabant in zijn werk is gegaan, is helaas weinig verheffend. De verbrokkelde structuur van voorheen heeft plaats gemaakt voor een andere lappendeken van voorzieningsgebieden. Kort geleden werd door de besturen van 's-Hertogenbosch, Eindhoven, Obragas en Intergas het initiatief genomen tot de vorming van een overlegorgaan waarin de zes genoemde bedrijven moeten deelnemen.*

Het doel is samenwerken om de service naar de klant te verbeteren, de kosten te verlagen en de zgn. energie-opties op elkaar af te stemmen, een en ander met behoud van ieders zelfstandigheid.

Dit overleg zal begin 1988 van start gaan. Het is te hopen dat alsdan met meer collegialiteit en harmonie gestalte kan worden gegeven aan de doelstellingen die met de reorganisatie worden beoogd.

Intergas heeft zijn zelfstandige positie behouden. Dat wil niet zeggen dat er geen veranderingen op til zijn, die het gevolg zijn van de toekomstige samenwerking. Echter, in het leven blijft niets bij het oude; alle dingen zijn aan verandering onderhevig.'

In vervolg op de commissie-Brandsma II werd een Begeleidingscommissie Reorganisatie Energiedistributie in het leven geroepen om de herstructureringsplannen uit te voeren. Parallel daaraan ontwikkelde de minister van Economische Zaken ondersteunende wetgeving die zo nodig als drukmiddel kon fungeren. Intergas hoefde vooralsnog niet bang te zijn voor wettelijke dwang tot samenwerking. Het Provinciaal Overlegorgaan, een constructie die de heer Brandsma achteraf '*een trouvaille*' zou noemen, vormde voor de minister vooralsnog een aanvaardbaar alternatief.

De Nederlandse consument was op dat moment nog zeer tevreden over de prestaties van zijn gasbedrijf en het product gas, zo leerde een onderzoek van de VEGIN. Verreweg de meeste gezinnen gaven de voorkeur aan aardgas voor koken, verwarmen en warmwatervoorziening. Ook met het imago van de bedrijven zat het wel goed. Ongelukken met gas waren in de ogen van de consument zelden de schuld van het gasbedrijf en men toonde zich tevreden over het serviceniveau, de eerlijke voorlichting en de advisering. De energiebesparingsactiviteiten van het gasbedrijf voorzagen in een behoefte.

De prijs van het aardgas stond op dat moment volop ter discussie, maar toch wist de helft van de consumenten niet wat een kuub gas kostte (ƒ 0,596 inclusief btw) en slechts een derde van de ondervraagden geloofde dat de gasprijs ooit nog omlaag zou gaan. De meerderheid die niet in een verlaging geloofde, kreeg gelijk. De minister van Economische Zaken hield, ondanks fel verzet van de VEGIN, vast aan de koppeling van de gasprijs voor kleinverbruikers aan de prijs van huisbrandolie. Toch veranderde er wel iets, want vanaf 1 januari 1989 mochten de gasbedrijven zelfstandig de verkoopprijs van hun product bepalen, met als richtlijn de door de VEGIN aanbevolen grenzen. De inkoopprijs bepaalde de VEGIN in onderhandeling met Gasunie. Deze beleidswijziging gaf de gasbedrijven meer zelfstandigheid, maar in ruil daarvoor werd wel verwacht dat ze een bewuster beleid gingen voeren.

Bij Intergas waren sommigen wel even bang dat PNEM de grotere tariefvrijheid zou gebruiken om de regionale gasbedrijven onder druk te zetten, maar die vrees bleek ongegrond. Bij de besprekingen over de tariefstelling per 1 januari 1990 bleken zowel Obragas als de bedrijven die PNEM inmiddels had ingelijfd keurig op één lijn te zitten.

▲ *Zowel Intergassers als grondwerkers die voor Intergas werkten, werden regelmatig getraind in gasbrandbestrijding. Aanvankelijk gingen ze daarvoor naar het trainingscentrum van de brandweer in Vlissingen, later werden de trainingen gegeven in het brandweeropleidingscentrum in Tilburg.*

▲ *Plaatsing en aansluiting van een warmtekrachtkoppelingsinstallatie in Heusden.*

Alles werd anders

Niet alleen de ontwikkelingen in de energiewereld confronteerden Intergas met nieuwe uitdagingen. Ook andere externe invloeden werden intern steeds sterker voelbaar. Zo was de mondigheid van mensen sinds de jaren zeventig flink toegenomen en die trend zette door. Voor nutsbedrijven betekende dit dat klanten andere eisen gingen stellen aan de wijze waarop ze werden bejegend. De organisatie moest minder ambtelijk en meer klantvriendelijk en klantgericht worden. En niet alleen de externe klant verwachtte meer gelijkwaardigheid in de wijze van omgang. Ook interne *'klanten'*, de eigen medewerkers, stelden zich anders op dan vroeger. Mensen wilden meer dan vroeger weten waar ze mee bezig waren en voor hun werksituatie betekende dat onder andere dat ze meer inzicht wilden in het bedrijfsbeleid en hun aandeel daarin.

Een andere trend die de gang van zaken bij Intergas beïnvloedde was de groeiende aandacht voor het milieu en dus voor energiebesparing. Gasunie en de energiesector ontwikkelden daarvoor een nieuw initiatief: het Milieu Actie Programma (MAP). Dit programma was gericht op emissiebeperking, vooral van CO_2. De kern van het MAP – voorlichting, advies en het bevorderen van het gebruik van energiezuinige toestellen – was voor Intergas bepaald niet nieuw. *'Bij Intergas leefde het, bij veel andere energiebedrijven niet. Nu kwam de overheid met een opdracht en afspraken, maar Intergas had die aanpak in feite al vijftien jaar eerder bedacht,'* herinnerde de heer Boerstra zich.

Een van de onderdelen van het MAP was de actie Zuinig stoken, die vanaf de winter van 1985/1986 jaarlijks plaatsvond. Intergas coördineerde deze actie voor West- en Midden-Brabant en boekte dankzij een zeer actieve aanpak elk jaar weer een respons die hoger lag dan het landelijk gemiddelde. Daarnaast bleef de afdeling Energiebesparing en technische voorlichting aandacht besteden aan algemene voorlichting. Tot en met 1988 gebeurde dat door met mobiele tentoonstellingen naar de klant toe te gaan, maar naarmate consumenten mobieler werden, veranderde de aanpak.

Sinds de invoering van het aardgas was Gasunie de nationale gasleverancier en waren de lokale en regionale gasbedrijven alleen nog belast met de distributie. Bovendien werden grootverbruikers veelal rechtstreeks door Gasunie bediend. De tweedeling tussen productie en distributie die de overheid voor ogen stond voor de elektriciteitssector, bestond in de gassector dus allang.

Naarmate de gasprijzen stegen, nam de weerstand tegen de monopoliepositie van Gasunie toe. Grootverbruikers gingen op zoek naar mogelijkheden voor parallelimport en toen in 1986 de gasprijzen opnieuw zouden worden verhoogd, verzette de VEGIN zich daar fel tegen. De minister van Economische Zaken hield echter vast aan de koppeling van de gasprijs voor kleinverbruikers aan de prijs van huisbrandolie. In 1988 sloot de VEGIN een nieuw contract met Gasunie. De tarieven voor de kleinverbruikers bleven gekoppeld aan de prijs van huisbrandolie en VEGIN en Gasunie bleven in onderhandeling de inkoopprijs bepalen.

Toch veranderde de positie van de gasbedrijven fundamenteel, want vanaf 1 januari 1989 mochten ze zelfstandig de verkoopprijs bepalen, met als richtlijn de door de VEGIN aanbevolen grenzen. In ruil voor deze grotere zelfstandigheid werd wel verwacht dat de bedrijven een bewuster beleid gingen voeren.

Bij de gasbedrijven was de nieuwe zelfstandigheid ook reden voor meer interne discussie over de gastarieven. Voor Intergas was het vooral zaak om in het Provinciaal Overlegorgaan goede afspraken te maken om te voorkomen dat er collega-bedrijven in de regio zouden gaan werken met een wezenlijk afwijkend tarief. Directeur Boerstra was daar voor Obragas en Intergas wel gerust op: beide bedrijven hadden een uitstekende relatie en zaten wat dit betreft op één lijn. Maar zou bijvoorbeeld PNEM het tarief niet willen drukken om Intergas zo te dwingen te fuseren, vroeg een medewerker aan de net aangetreden directeur J. J. Palsrok. Die antwoordde dat zo'n strategie theoretisch mogelijk was, maar dat er geen enkele indicatie voor was. Bij de besprekingen over de tariefstelling per 1 januari 1990 bleek inderdaad dat hij er terecht niet in geloofde dat PNEM zo'n beleid voorstond.

In oktober 1986 publiceerde de VEGIN de uitkomsten van een publieksonderzoek dat liet zien dat zowel het gasbedrijf als de brandstof gas er bij de Nederlanders goed op stond. Verreweg de meeste gezinnen gaven de voorkeur aan aardgas voor koken, verwarmen en warmwatervoorziening. Ongelukken met gas in huis schreven zes van de tien ondervraagden toe aan de mensen zelf. Vooral van doe-het-zelvers hadden ondervraagden geen hoge pet op qua veiligheid. Slechts enkelen hieven een beschuldigend vingertje richting fabrikant of gasbedrijf.
Het overgrote deel van de Nederlanders had belangstelling om te besparen op de uitgaven voor gas. Zes van de tien gezinnen vonden elk bedrag interessant, maar voor een besparing van ƒ 40,- per maand wilde iedereen wel iets ondernemen. Die interesse was niet afhankelijk van het inkomensniveau.
Van de in totaal vijf miljoen Nederlandse gezinnen hadden er ruim een miljoen het jaar ervoor contact gehad met het plaatselijke gasbedrijf. Over het algemeen waren ze zeer tevreden over de manier waarop dat was verlopen. Een probleem werd in negen van de tien gevallen naar tevredenheid opgelost. De ondervraagden waren van mening dat ze van de mensen van het gasbedrijf eerlijke voorlichting kregen en dat de medewerkers vriendelijk waren en altijd bereid om te helpen en goede adviezen te geven.
Het betalen van de gasrekening had, ongeacht het inkomensniveau, de hoogste prioriteit na huur of hypotheek. Wel vonden zeven van de tien ondervraagden dat een betalingsregeling mogelijk moest zijn voor wie de gasnota niet kon betalen. Kwijtschelding was geen goed idee, want onrechtvaardig, en afsluiten ook niet. Veel genoteerde meningen waren 'je kunt niet zonder' en 'afsluiten is asociaal'.
Hoewel er veel publiciteit over de gasprijs aan het onderzoek was voorafgegaan, wist slechts de helft van de mensen wat een kuub gas kostte (ƒ 0,596 inclusief btw). Dat die prijs ooit nog omlaag zou gaan, verwachtte slechts een op de zeven ondervraagden.

RUIM TWEEHONDERD GAS-AFSLUITINGEN

'We moeten wel op onze hoede blijven'

Het jaarverslag over 1988 van Intergas NV vermeldt ook het aantal afsluitingen. Ruim tweehonderd huishoudens zijn vorig jaar korte tijd geheel of gedeeltelijk verstoken geweest van gas. De in de woning aanwezige installatie leverde te veel gevaar op. Waar schuilt dat gevaar in? En wat doet Intergas ertegen?

Bij Intergas

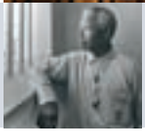
Toename van wanbetalers

OOSTERHOUT – Het aantal wanbetalers onder de afnemers van de interkommunale gasdistributiemaatschappij Intergas neemt toe, maar volgens directeur ir. P. Boerstra is de situatie nog niet verontrustend.

In deze periode namen de milieueisen toe en kreeg Intergas onder andere te maken met het voorkomen van geluidshinder bij district- en afleverstations. De afstand tot de bewoning moest groter worden en er moest geluidsisolatie worden aangebracht, maar Intergas moest vooral op zoek naar geluidsarme regelaars.

Het informatiecentrum aan de Warandelaan werd ingericht met de nieuwste generatie apparatuur en handige informatietechnologie. Zo kon men er het Productinformatiesysteem PRIS raadplegen. Dat verschafte actuele informatie over de meest geëigende apparatuur voor een bepaalde situatie en specifieke wensen. Door het invoeren van enkele gegevens in een computerprogramma kregen bezoekers snel een beeld van de comfortaspecten van warmwatertoestellen: gasverbruik, wachttijd in de keuken, vultijd van het bad en dergelijke. Ook had Intergas in eigen beheer een rekenschuif ontwikkeld die na het instellen van het gasverbruik voor verwarming aangaf welk soort ketel bij vervanging financieel het gunstigst was. En er stond een werkstation waar verbruiksgegevens konden worden opgevraagd, zodat vragen van klanten daarover direct konden worden beantwoord.
De technische sector kreeg in deze periode te maken met een trendbreuk. Het terugploegproject in Berkel-Enschot, dat in 1986 startte en in 1988 was afgerond, was de laatste grote uitbreiding van het leidingnet. Voortaan zou het aantal nieuwe aansluitingen op een vast niveau van zo'n 2.000 tot 2.500 stuks per jaar liggen. Daardoor liep het aandeel (leuk) pionierswerk terug, maar nog veel belangrijker was dat Intergas zich voornamelijk moest gaan bezighouden met beheer en onderhoud. Tot dan toe had de nadruk gelegen op uitbreiding van het leidingnet en nieuwe aansluitingen. Dat werk had, door het aansluiten van nieuwe klanten, altijd gezorgd voor omzetverhoging. Beheer- en onderhoudswerk daarentegen kostten alleen maar geld.

◀ *In het beleid van Intergas had verdere uitbreiding van het gasnetwerk en het pionierswerk in nieuw te ontsluiten gebieden steeds centraal gestaan, maar in deze periode kwam het omslagpunt. Voortaan zou de nadruk liggen op beheer en onderhoud. Maar zolang er in het verzorgingsgebied nog steeds nieuwe woonwijken en industriegebieden bij kwamen, bleef nieuwbouw ook nodig.*



1990 Nelson Mandela vrijgelaten

1990 Inval Irak in Koeweit

1990 Duitsland herenigd

Resultaatgerichtheid cruciaal

Om al deze uitdagingen aan te kunnen, en het voortbestaan van Intergas als zelfstandig en vooraanstaand gasbedrijf zeker te stellen, moest de organisatie klantgerichter, slagvaardiger en efficiënter worden. Kwaliteit bleef een basisvoorwaarde, maar resultaatgerichtheid was minstens even cruciaal. In de jaren hiervoor was het bedrijf al voorzichtig begonnen om zich los te maken uit de ambtelijke sfeer en zich om te vormen tot een organisatie met meer oog voor het bedrijfsresultaat, marktontwikkelingen en de dingen die klanten zélf belangrijk vonden.

Met de invoering van gestructureerd werkoverleg en duidelijke taakomschrijvingen voor afdelingen was de basis gelegd voor een herziening van de functieclassificatie. Die beweging werd versneld en geïntensiveerd. Om het kader te versterken en Intergas slagvaardiger te maken ging in 1988 het Project Ontwikkeling Management (POM) van start. Ook werden slagen gemaakt op het gebied van automatisering en informatisering. Intergas had al vroeg onderkend dat de vaak forse investeringen in een up-to-date computersysteem – zowel in geld als in manuren – ook veel opleverden. Met de aanschaf van een nieuw computersysteem dat weer meer mogelijkheden bood, en de totstandkoming van een klein Local Area Netwerk met pc's in 1989, liep Intergas voorop, maar ondersteunde het bedrijf toch vooral het streven naar meer efficiency en kostenbesparing.

Intergas sloot zich ook vanaf het begin aan bij het initiatief om een Kabels en Leidingen Informatiecentrum (KLIC) op te zetten. De Nederlandse bodem lag vol met kabels en leidingen en bij graafwerkzaamheden ontstond regelmatig schade aan die voorzieningen. KLIC moest een instantie worden die dergelijke schade voorkwam doordat alle gravers daar alle informatie over leidingen en kabels konden opvragen.

De gaande en de komende man: ir. P. Boerstra (links) en mr. ing. J. Palsrok (rechts). De laatste werd per 1 augustus 1989 directeur van Intergas. ▶

Heden ten dage is KLIC niet meer weg te denken maar bij de oprichting was de toekomst van het centrum nog onzeker. Voor de heer Zandee, die drie jaar voor zijn VUT zat, was dat reden om zich aan te bieden voor het opzetten van KLIC binnen Intergas, ondanks dat de beloning onder zijn salarisniveau lag: *'Ik had in de praktijk ondervonden wat het ontbreken van juiste gegevens over kabels en leidingen kan betekenen. De directie hoefde dan geen nieuwe medewerker aan te trekken en zou zich dus ook geen buil vallen als het niks werd.'* De heer Zandee heeft zich twee jaar ingezet voor KLIC en besteedde zijn laatste jaar in dienst van Intergas aan een ander project dat onderhand toch wel urgent was geworden: het inhalen van alle achterstanden op het gebied van hinderwetvergunningen.

▲ *Op 28 april 1988 opende commissaris van de Koningin mr. F.J.M. Houben het kantoor van het Kabels en Leidingen Informatiecentrum (KLIC) voor Noord-Brabant en Zeeland.*

In december 1989 verscheen een speciale aflevering van *De Koppeling*, de POM-special

Na een half jaar '*Samen beter in gas*' en POM-acties viel op dat veel activiteiten zich richtten op communicatie: *'Door het starten van nieuwe overleggroepen wordt kennelijk voldaan aan een al langer bestaande wens tot gestructureerde communicatie, met name tussen administratieve en technische collega's. Het heeft even geduurd, maar er komt iets op gang.'*
De special bevatte onder andere een aantal interviews waarin medewerkers vertellen over hun ervaringen met de klantgerichte acties waar ze bij betrokken waren.

W. Rabiej, die in het kader van POM van gedachten had gewisseld met een (intern) afnemerspanel, vertelde POM als zeer positief te ervaren. De contacten tussen afdelingsmedewerkers waren beter geworden doordat men opener met elkaar omgaat. *'De samenwerking was al goed maar is nu nog beter geworden. Er is meer begrip voor elkaar ontstaan. Ook word je gedwongen om na te denken over bepaalde zaken en men komt tot meer creativiteit.'*

W. Schuurmans, regiohoofd van Districtskantoor West in Sprundel, constateerde ook dat in betrekkelijk korte tijd meer begrip voor elkaar was ontstaan. Maar om het echt goed af te ronden, moest POM verder naar beneden worden doorgezet en moest de horizontale en verticale communicatie in één lijn worden doorgezet. Dat nam niet weg dat er al enkele knelpunten waren verholpen: *'Bijvoorbeeld afdelingen bij Intergas die onderling behoren samen te werken en waarbij in het verleden nogal eens, figuurlijk gezien, bij elkaar tegen de muur werd gelopen.'* Dat structurele probleem werd veroorzaakt door de vroegere organisatie en taakomschrijvingen.

C. van Mook, die aanvankelijk erg sceptisch was, had uit zijn gesprekken met MT-leden een flink aantal actiepunten kunnen distilleren, maar had ook ervaren dat niet alle MT-leden meewerkten omdat POM bij hen kennelijk onvoldoende prioriteit had. Hij had er een positief gevoel bij voor de toekomst, maar POM moest dan geen eenmalige actie zijn: *'We moeten alert blijven en als we dat met z'n allen doen, worden de resultaten zeker zichtbaar.'*

E. v.d. Heuvel van de afdeling Energietoepassingen, Technische Adviezen en Voorlichting vertelde bezig te zijn met een klantenenquête om het functioneren van zijn afdeling in externe relaties te onderzoeken. Hij vond het vooral belangrijk dat zo veel mogelijk mensen betrokken werden bij POM '*omdat iedereen wel eens aan "management" doet*'.

1990 Militaire coup in Suriname

1990 Verdrag van Schengen

Verbeteracties

In het voorjaar van 1989, toen de heer Boerstra te kennen gaf dat hij Intergas per 1 augustus wilde verlaten, ging de Raad van Commissarissen ervan uit dat hij zou worden opgevolgd door zijn adjunct-directeur, de heer J.J. (Bob) Palsrok. De heer Palsrok was in 1983 aangetrokken als directiesecretaris, mede vanuit een behoefte aan juridische kennis binnen de organisatie. In 1986 was hij benoemd tot adjunct-directeur en sindsdien nam hij vooral de interne administratieve zaken voor zijn rekening, met als belangrijkste aandachtsgebieden automatisering, personeel en organisatie.
De Raad van Commissarissen was bij het voordragen van de nieuwe directeur echter vergeten om de or hierover – het wettelijk verplichte – advies te vragen. De or had moeite met een positief advies vanwege de administratieve en juridische achtergrond van de heer Palsrok. Intergas was toch vooral een technisch bedrijf en de or zag liever een directeur met een technische achtergrond.
De or zette bovendien kanttekeningen bij het functioneren van het managementteam. Sinds 1987 vormden managementteam en directie in de praktijk het beleid- en besluitvormende college van Intergas, hoewel alleen de directeur knopen kon doorhakken. Maar de or vond dat het managementteam niet naar behoren duidelijk maakte wat Intergas wilde, wat het beleid was, terwijl dat nu juist een van de eerste prioriteiten was in een organisatie die vroeg om meer eigen verantwoordelijkheid en initiatief.
Na afspraken over verbeteracties op de gesignaleerde knelpunten adviseerde de or alsnog positief over de benoeming van de heer Palsrok, zodat hij per 1 augustus tot directeur kon worden benoemd.
De nieuwe directeur volgde een cursus om de samenwerking met de or te verbeteren en benoemde een maand na zijn aantreden de heer J. Roos tot adjunct-hoofd van de Technische Dienst en opvolger van de heer W. Möhlmann, de toenmalige chef van deze grote en belangrijke sector van Intergas. Daarmee was, ruim voor het afscheid van de heer Möhlmann, gewaarborgd dat er een manager van academisch niveau klaarstond om hem op te volgen.

Het verbeteren van de interne communicatie, zodat iedereen voortaan zou weten wat hij of zij moest weten, was een ander verhaal. De organisatie werkte aan korte communicatielijnen, heldere overlegstructuren, openheid en duidelijkheid op allerlei gebied en op allerlei niveaus. Maar dat was geen garantie voor een optimale informatievoorziening. De medewerkers hadden hierin ook een eigen verantwoordelijkheid; ze moesten ook zelf informatie halen. Dan, meende directeur Palsrok, zou iedereen vóór eind 1989 op zijn of haar eigen niveau weten waar Intergas mee bezig was en waar het bedrijf naartoe ging.

> De heer Palsrok wilde de nuttige opbrengst van Intergas verhogen, maar doelde daarmee niet alleen op meer financiële winst. Het ging er veel meer om *'de mensen als individu sterker te betrekken bij het totale bedrijfsgebeuren. Op elk niveau moesten mensen meer verantwoordelijkheid krijgen en meer mogelijkheden voor eigen initiatieven. Intern ondernemerschap was het sleutelwoord.'* De beweging die onder de vorige directeur was ingezet werd geïntensiveerd: *'Voor mensen die willen binnenkomen en gezegd willen krijgen wat ze moeten doen is dat lastig en vervelend beleid. Dat gebeurt niet van vandaag op morgen, dus nog even tijd om u te realiseren wat dat gaat betekenen. Er komen veranderingen en het is de vraag wie van u daarop zit te wachten. De moeilijkheid is rekening houden met alle belangen, ook die van individuele personeelsleden, maar een directeur kan slechts één bepaalde richting aangeven. Daarom is het goed om veel duidelijkheid te scheppen rond de koers die we willen gaan varen en om inspraak te leggen bij allerlei organen die daarvoor zijn in het bedrijf,'* aldus de heer Palsrok.

1990 Uitvinding & introductie van het World Wide Web

1991 Golfoorlog: Desert Storm. Koeweit bevrijd

Samen beter In(ter)gas

Begin 1990 moest de commissie-Brandsma zijn plannen voor advisering aan de minister van Economische Zaken afronden. Voorafgaand daaraan vond een gesprek plaats tussen de heer Brandsma, de heer A. Mater, burgemeester van Oosterhout en president-commissaris van Intergas, en directeur Palsrok. De uitkomst van dit gesprek was dat Intergas voldoende argumenten had om vast te houden aan zelfstandigheid. Het was een sterk bedrijf en de aandeelhouders wilden dat maar al te graag in de bestaande vorm laten voortbestaan. Aan de andere kant was overduidelijk dat Intergas aanzienlijk effectiever, kostenbewuster en klantgerichter moest worden, wilde het bedrijf alle ontwikkelingen aankunnen die voor nu en de toekomst werden voorzien. Op Europees niveau bijvoorbeeld had het rekening te houden met een beleid gericht op meer commerciële vrijheid, concurrentie en zelfstandige NV's. In eigen land groeide de weerstand tegen de monopoliepositie van Gasunie naarmate de gasprijzen stegen en gingen grootverbruikers op zoek naar mogelijkheden voor parallelimport. Die invloeden op een al dan niet zelfstandig voortbestaan kon Intergas niet afwenden.

Maar dat was voor een NV helemaal niet vreemd, hield de heer Palsrok zijn mensen voor: *'Zekerheid had je nooit, je kon alleen zorgen dat Intergas zo'n goede maatschappij was dat niemand die kwijt wilde.'*

Onder het motto '*samen beter In(ter)gas*' ging het bedrijf aan de slag om zijn sterke positie in Noord-Brabant verder te versterken en te behouden en een zelfstandige en onafhankelijke NV te blijven. *'U zult voortdurend woorden als reorganisatie en fusie blijven horen,'* voorspelde de nieuwe directeur.

Intergas besteedde altijd al actief aandacht aan veiligheid, maar het samenstellen van een veiligheidshandboek was er nooit van gekomen. De invoering van de Arbowet vormde een goede aanleiding om dit eindelijk te doen. Het in 1989 geïntroduceerde Handboek Veiligheidsinstructies *moest bijdragen aan een cultuuromslag in het denken over veilige arbeidsomstandigheden.*

1991 Goedkeuring nieuwe mediawet

20 februari 1986 - Een fotojournalist van een bekend regionaal dagblad belde een van de or-kandidaten. Een klein artikeltje met een foto in het regionale deel van de krant... zou dat kunnen? IJdelheid gestreeld, zij het enigszins terughoudend, werd bevestigend geantwoord... Omstreeks half vijf dan, oké? Oké!

Half vijf arriveerde de heer Karel Verpaalen, fotojournalist, in het stemlokaal. Even later de betreffende or-kandidaat... knip... flits... ja, mooi zo... even nog stembiljet in de bus... flits...

En toen bleek Karel Verpaalen, met alpinopetje en martiale Dorussnor, een van de directe collega's van de betreffende or-kandidaat te zijn!

Iedereen vatte alles sportief op, zodat onze or-kandidaat wel voor 'Karel Verpaalen' maar toch niet helemaal voor een deel van diens naam stond.

Ludiek tintje aan bloedserieuze verkiezingsdag.

(bron: *Dagboeknotities* in *De Koppeling*, auteur: P. Willems)

1991 Revolutie in de Sovjet-Unie, Boris Jeltsin aan de macht

1991 Onlusten in Joegoslavië

In 1993 organiseerde Intergas tijdens de Wetenschaps- en Techniekweek een open dag. Op de benedenverdieping van het hoofdkantoor en in een grote tent op de parkeerplaats konden de bezoekers een indruk opdoen van alle activiteiten van Intergas en onder andere het interieur van een fittersauto bekijken. De reacties van de ruim 2.000 bezoekers waren enthousiast en de open dag bezorgde Intergas veel publiciteit, inclusief een live-uitzending op de regionale zender ORTS.

Pittige opgave

De periode die volgde, stond sterk in het teken van de meest ingrijpende reorganisatie tot dan toe. Het uitgangspunt bleef een veilige en ongestoorde distributie van gas op een maatschappelijk verantwoorde wijze en het bevorderen van een doelmatig en milieuverantwoord gasgebruik. Directie en aandeelhouders vonden het van groot belang dat Intergas die taak zelfstandig en onafhankelijk kon blijven invullen omdat huishoudelijke klanten nog jaren – of misschien wel blijvend – gebonden waren aan hun distributiebedrijf. Via hun aandeelhouderschap in Intergas konden gemeenten er op toezien dat de belangen van die klanten goed werden behartigd.

In de huidige organisatie draaide alles om een excellente invulling van de nutsfunctie, bijna koste wat het kost. Die instelling moest fundamenteel veranderen, wilde Intergas op eigen kracht het hoofd boven water houden. De organisatie moest meer oog ontwikkelen voor economisch prestatievermogen, de kansen in de markt en de behoefte van klanten. Daar moest Intergas slagvaardig en efficiënt op kunnen inspelen. Daarom werden een missie en kerntaken geformuleerd, werd het project Nieuwe Organisatie opgetuigd en werd Intergas heringericht naar bedrijfsprocessen: energielevering, verbeteren verbruik, middelenbeheer, netbeheer, en managen onderneming.

Elke afdeling kreeg een duidelijk afgebakend takenpakket en de bedoeling was dat afdelingen niet meer naast elkaar, maar veel meer voor elkaar zouden werken, in een onderlinge klant-leverancierrelatie. De afdelingen zouden ook hun eigen jaarplannen gaan opstellen, zodat de mensen kostenbewuster werden en zich, als afdeling, meer verantwoordelijk zouden voelen voor het eigen product. Door aanpassing van de bevoegdhedenstructuur werden verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie gelegd. Dat zou het intern ondernemerschap stimuleren en door de platte organisatiestructuur zou de interne communicatie verbeteren.

De efficiency en resultaatgerichtheid zouden hierdoor sterk toenemen en daar zou de klant direct van profiteren doordat hij sneller en efficiënter geholpen werd. Kortom, de Nieuwe Organisatie kon tegen minder kosten meer kwaliteit leveren, klantgerichter werken en in elk opzicht het dienstverleningsniveau bieden dat van een eigentijds nutsbedrijf werd verwacht.

De reorganisatie trok een grote wissel op de medewerkers. Voortaan werd iedereen geacht bij alles wat hij deed niet alleen naar het eigen werk te kijken, maar ook naar het geheel, de betekenis van het eigen takenpakket voor het bedrijf. De bedoeling was dat mensen met elkaar in gesprek zouden gaan om gezamenlijk *'optimaal invulling te geven aan zowel de doelstellingen van Intergas als de verwachtingen van de verbruiker'*. Dat vereiste een volstrekt nieuwe mentaliteit. Het invoeren van zo'n cultuur van interne klantgerichtheid zou een taaie klus blijken. Overigens stond Intergas daarin niet alleen. Bij veel nutsbedrijven werd in deze periode eenzelfde beweging ingezet en overal bleek het een pittige opgave. De mensen van Intergas moesten daarnaast ook nog eens de nodige aandacht geven aan samenwerking binnen het Provinciaal Overlegorgaan en – naar de verbruiker toe – met bijvoorbeeld Enwa's.

De overheid legde de uitvoering van bepaalde subsidieregelingen in het kader van energiebesparing neer bij de energiebedrijven. Vooral tegen het einde van een subsidieperiode leverde dat letterlijk stapels werk op.

Oud-medewerkers van Intergas over het gewijzigde inspectiebeleid;

Terugtredende overheid

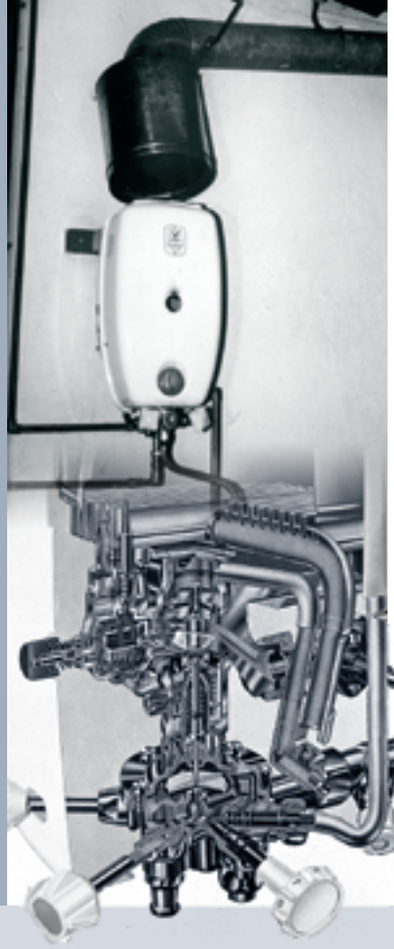
'Meer eigen verantwoordelijkheid voor de burger ...'

In deze periode was de tendens dat de overheid meer verantwoordelijkheid neerlegde bij de mensen zelf. Dat had voor Intergas ingrijpende gevolgen, want het betekende onder andere dat in 1994 de verplichte keuring van gasinstallaties vrijwel werd afgeschaft. Voorheen moest elke nieuwe of gewijzigde gasinstallatie door het gasbedrijf worden gekeurd. Ook bestaande installaties werden periodiek gekeurd. Bij particulieren werd dat gedaan door keurmeesters en bij grootverbruikers door inspecteurs. Dus Intergas had heel wat van deze mensen in dienst.

Onder de nieuwe regelgeving werd de installateur verantwoordelijk voor de binneninstallatie. Dat vonden wij een slechte zaak, want dan krijg je in feite de situatie van de slager die zijn eigen vlees keurt. Bovendien zouden bestaande gasinstallaties nooit meer worden gekeurd, terwijl ze wel verouderen en ook het materiaal onderhevig is aan veroudering. Dan vraag je je af waarom er voor auto's wel zoiets bestaat als een apk-keuring en voor gasinstallaties niet. Zeker als je kijkt naar de potentiële gevaren van gas zoals het risico van brand of koolmonoxide. We hopen en verwachten dus eigenlijk wel dat er ooit nog zoiets als een apk-keuring voor gasinstallaties komt.

In elk geval was het voor Intergas een hele verandering omdat er veel werk wegviel. Overigens was het allemaal werk waar niet voor betaald werd, dus voor de omzet maakte het niet uit. Maar voor de keurmeesters betekende het dat hun functie werd opgeheven en dat was niet leuk! Hun functie had altijd enige status gehad. De positieve kant was dat ze intern een andere functie kregen als districtsfitter of toezichthouder. Die verschuivingen hadden natuurlijk gevolgen voor de organisatie; misschien waren ze wel mede aanleiding om Intergas in 1995/1996 opnieuw te reorganiseren.'

'... minder – onbetaald – werk voor Intergas'



Al met al eiste de Nieuwe Organisatie een mate van flexibiliteit die bijna haaks stond op de stabiliteit en zekerheid-voor-het-leven die binnen Intergas altijd zo volkomen vanzelfsprekend was geweest. Voor ondersteuning bij het maken van die cultuuromslag waren de medewerkers vooral op elkaar aangewezen, althans die indruk wekte directeur Palsrok in een artikel in het personeelsblad: *'Als er veranderingen komen, liggen die niet voor iedereen in het straatje waarvan ze dachten dat ze zouden moeten liggen. Mensen die gewend zijn vanuit zekerheid te denken (en vasthouden aan wat ik vandaag doe) kunnen het op een bepaald moment moeilijk krijgen. Als dat gebeurt moeten we persoonlijke betrokkenheid tonen, we zijn één werkgemeenschap. En mensen die niet meekunnen in een bepaalde richting moeten we opvangen. De collega's kunnen dat beter dan ik. Daarom doe ik een heel groot beroep op u, begrip kweken, maar onenigheid kan ook, gezonde wedijver is ook heel gezond. Houdt de spanning erin en maakt het interessant.'* In reactie op deze oproep informeerde een collega of het niet beter was om het motto *'Samen beter In(ter)gas'* te veranderen in *'Samen gas geven'.*

Doordat zoveel taken bij de afdelingen werden neergelegd, kregen meer medewerkers dan voorheen te maken met managementtaken. Afdelingschefs moesten, naast hun gewone leidinggevende taken, voor hun afdeling het bedrijfsbeleid nader invullen en daar actieplannen en budgetten aan hangen. Veel P&O-taken verschoven naar de afdelingen, terwijl het personeelsmanagement werd uitgebreid met nieuwe aspecten zoals carrièreplanning en loopbaanbegeleiding, opleidingen, organisatieaanpassingen en taakomschrijvingen. Het POM werd aangepast en geïntensiveerd opdat iedereen, van boven naar beneden, zich de vereiste vaardigheden kon verwerven of die op het gewenste niveau kon brengen.

In 1992 besloot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders Intergas NV om te vormen tot een structuur NV, zoals de wet dat inmiddels vereiste. Die omzetting had geen gevolgen voor de dagelijkse praktijk van het bedrijf.

Intergas wil nieuwe computer

Van een onzer verslaggevers

OOSTERHOUT – Woensdag 19 februari moet een tussentijdse aandeelhoudersvergadering bij Intergas besluiten over het aankopen dan wel leasen van nieuwe computerapparatuur. „Onvoorziene externe ontwikkelingen" zorgen ervoor dat niet gewacht kan worden tot de reguliere halfjaarlijkse vergadering van aandeelhouders, zo schrijft de raad van commissarissen.

Uitstel van de aanschaf zou kunnen leiden tot het noodgedwongen stopzetten van de verdere ontwikkeling van de automatisering bij Intergas. Tevens zou het gevolg zijn dat er op het computercentrum van Intergas buiten kantooruren gewerkt zou moeten gaan worden. Met de aanschaf van de nieuwe computer is een bedrag gemoeid van ongeveer 1,1 miljoen gulden.

De aandeelhoudersvergadering is openbaar en begint om 14 uur.

1992 Grote schade door aardbeving in Limburg

1992 Bijlmerramp

Nieuw tijdperk in automatisering

De herinrichting van de organisatie werkte uiteraard ook door in de informatievoorziening en automatisering. Er werden twee grote projecten opgezet: de totstandkoming van een nieuw Bedrijfs Administratie Systeem (BAS) en het Project Automatisering Leidingregistratie (PAL).

BAS omvatte de invoering van twee systemen: een financieel systeem voor alle boekhoudkundige en andere financieel-administratieve zaken en een projectadministratiesysteem ter ondersteuning van de technische sector. Deze systemen wisselden ook onderling informatie uit, zodat bijvoorbeeld financiële aspecten uit de projectadministratie automatisch werden verwerkt in het financiële systeem. De heer H. (Henkie) Kuppens maakte het allemaal van nabij mee: *'De belangrijkste wijziging was dat BAS een geïntegreerd, totaal geautomatiseerd systeem was op basis van een client-serversysteem en een netwerk van pc's. De pc's die we tot dan toe hadden, fungeerden min of meer stand-alone en voor specifieke, vooral administratieve toepassingen. Met BAS veranderde dat compleet: dit waren bedrijfsbrede applicaties. Er waren dus veel meer mensen bij de automatisering betrokken dan ooit tevoren. Ook de honderd, honderdtwintig technische mensen moesten ermee gaan werken. Die hadden wel wat ervaring met NUMIS, maar dat gebruikten ze eigenlijk alleen om adressen te checken. Dat is heel wat anders dan een systeem dat eist dat de monteur van tevoren via de pc zijn spullen afroept uit het magazijn omdat hij anders 's morgens geen materiaal heeft en dus niet kan uitrukken!'*

▲ *BAS betekende voor de individuele medewerker de introductie van het fenomeen computer. Kort daarna zouden veel Intergassers die kennismaking ook thuis voortzetten, dankzij het eerste pc-privéproject.*

Met deze stap in een nieuw automatiseringstijdperk maakte Intergas het hele technische proces controleerbaar. Daardoor ging de kwaliteit omhoog en daalden de kosten. Oud-medewerker Cees van de Ven: *'De projectgegevens die je invoerde gingen naar het magazijn en dat zorgde dat het materiaal klaarlag op de afroepdatum die je had opgegeven. Dat heeft heel veel geld opgebracht. Het magazijn hoefde geen torenhoge voorraden meer te hebben en ze bleven ook niet zitten met een overschot aan materiaal dat niet meer werd gebruikt omdat we intussen waren overgestapt op iets nieuws. Ik heb wel meegemaakt dat de projectleider iets afriep, een nieuw type knie of bocht bijvoorbeeld, en dat het magazijn nog niet eens wist dat we dat type waren gaan gebruiken. Maar inkoop was ook gekoppeld aan het systeem en als het magazijn dan naar inkoop ging, bleek dat die het al hadden besteld en wisten dat het binnenkwam.*

De urenschrijverij zat er ook in. Voor de monteur was het niet zo fijn dat hij al zijn uren moest opschrijven, maar het was wel een leerproces. Als een projectleider ergens twee man en twintig uur voor had opgegeven en het bleek met twee man maar acht uur werk, dan moest hij dat verantwoorden. Meestal was het wel te verklaren, maar je moest er wel bij stilstaan. Ook alle materiaal, elke rol tape, elke lengte buis die een monteur bestelde, moest worden verantwoord. Er kon dus minder 'wegraken' en als er materiaal over was werd dat opgehaald, terwijl het vroeger vaak bleef liggen. Doordat de manager er ook flink achterheen zat, is het logistieke gedeelte zo een stuk goedkoper geworden. Voor klanten was het ook handig dat alles in het systeem zat, want voor sommige diensten moesten ze betalen en dan kon je zo de begroting maken.'

1993 Tsjechoslowakije valt uiteen in twee landen

1993 DAF gered van faillissement

Nadat BAS op 1 juni 1991 officieel was ingevoerd en het netwerk van PC's er lag, groeide vrij snel de interesse en behoefte om er meer mee te gaan doen. Programma's als Word Perfect, Plan Perfect en dergelijke deden hun intrede. In de loop van 1994 bereikte de implementatie van BAS een nieuwe mijlpaal: het systeem ging overzichten leveren die de afdelingen konden gebruiken bij het budgetteren van hun jaaractieplannen. En in december 1994 meldde de verantwoordelijke afdeling in het personeelsblad: *'Het kost handenvol werk om van Basje (1-6-1991) een grote jongen te maken. De module offerte & facturering die per 1 januari 1995 zal worden ingevoerd, vraagt veel werk van werkgroepleden en naaste collega's.'*

Van strepen naar toetsen

Eind 1988 werd een door de jaren heen getrouw gebleken informatiedrager (de mark-sensekaart) bijgezet in het curiositeitenkabinet. De met een speciaal potlood in te vullen meteropname-ponskaart werd met ingang van de jaarafrekening 1989 (opname december 1988) vervangen door een 'black box': de handterminal!

Intergas was op dat moment nog de enige in heel Nederland die werkte met mechanisch leesbare ponskaarten. Door het verdwijnen, ultimo 1986, van de ponskaart voor het bijhouden van verbruikersgegevens en alle daaraan gekoppelde toepassingen was Intergas gedwongen om te zien naar een andere vorm van vastlegging en verwerking van metergegevens. De ontwikkelingen op automatiseringsgebied dwongen het bedrijf richting handcomputer. Die was niet alleen effectief, maar had ook een snelle ontwikkeling doorgemaakt. De toepassingsmogelijkheden waren daardoor uitgebreid en de prijs was gedaald tot een acceptabel niveau.

1993 Ondertekening vredesverdrag Israël-Palestina

1993 Koning Boudewijn van België overleden

Ambitieus en vooruitstrevend

In de technische sector hadden de ervaringen met de computer van het VEG-Gasinstituut ruimschoots aangetoond dat automatisering van grote waarde was bij het tekenen en rekenen aan het leidingnet. De mogelijkheid om snel diverse alternatieven door te rekenen, had gezorgd dat Intergas *'scherper aan de wind kon zeilen'* bij het kiezen van optimale onderhoudsoplossingen of het maximaal benutten van de netcapaciteit. Dat kwam uiteraard enorm goed van pas met het oog op een toekomst waarin beheer en onderhoud de hoofdmoot van de technische werkzaamheden uitmaakten.

Het was in de visie van Intergas bedrijfseconomisch dan ook goed te verantwoorden dat fors werd geïnvesteerd in automatisering van de leidingregistratie en PAL was de eerste stap. PAL was een pilot voor het Intergas Geografisch Informatiesysteem (IGIS), een universeel leidingregistratiesysteem dat kon worden geïntegreerd in de andere systemen. Met zo'n systeem konden alle beheer- en onderhoudswerkzaamheden in eigen beheer worden doorgerekend. Ook het werk van de tekenkamer, waar dag in dag uit vijftien tot achttien mensen bezig waren om handmatig nieuwe tekeningen en revisies van bestaande tekeningen te maken, zou dan grotendeels kunnen worden overgenomen door de computer. En als andere diensten leidinggegevens nodig hadden, hoefde Intergas alleen nog maar een gegevensbestand met de juiste coördinaten aan te leveren.

Behalve deze twee grote automatiseringsprojecten legden ook de dagelijkse werkzaamheden en enkele kleinere projecten beslag op de afdeling, die inmiddels informatievoorziening en automatisering (IVA) was gaan heten. De kleinere projecten bestonden onder andere uit de ontwikkeling van een centraal personeelsinformatiesysteem dat het gedecentraliseerde personeelsmanagement ondersteunde, vernieuwingen aan het telemetriesysteem (toen nog aangeduid als *'verremeetsysteem'*) en de invoering van handterminals voor meteropname.

Daarnaast werkte Intergas, samen met nog acht andere nutsbedrijven, aan het project NUMIS 2000: het functioneel ontwerp voor een nieuwe versie van NUMIS. Dit project moest niet alleen een managementinformatiesysteem opleveren dat nog beter was toegesneden op de behoeften van de deelnemers. Het moest ook aantonen dat de nutsbedrijven elkaar over de provinciegrenzen heen wisten te vinden en dat ze op basis van vrijwilligheid samenwerkten in het belang van de consument; want de samenwerking zou natuurlijk resulteren in economisch verantwoorde dienstverlening aan de klant. Volgens de planning zou er in 1989 een gedetailleerd technisch ontwerp liggen voor NUMIS 2000 en kon het systeem in 1990 worden geïmplementeerd. Maar eind 1989 meldde directeur Palsrok al: *'Met negen bedrijven werken we samen om in 1991 te komen tot een nieuw NUMIS-programma, NUMIS 2000. Allerlei mensen in ons bedrijf getroosten zich daar enorm veel inspanning voor. Vooral met negen bedrijven is het een enorme klus om alle details op één lijn te krijgen en de kar op het spoor te houden.'*

Vastrecht niet omhoog
Aandeelhouders geven Intergas compliment

Intergas 'blij verrast' met stijging winsten

Nepmedewerkers gasbedrijf slaan hun slag

Van onze verslaggever

OOSTERHOUT – Twee mannen, die zich voordeden als medewerkers van het gasbedrijf, hebben gisterenmorgen uit een woning aan de Zandheuvel enkele voorwerpen, ruim ƒ 200 en een giropasje gestolen.

Volgens de politie klopten de mannen aan met de

PLEIDOOI OOSTERHOUT:
Intergas moet meer winst gaan uitkeren

Bezwaar tegen extraatje voor personeel Intergas

PVDA-FRACTIES ZIJN WOEDEND:
'Intergas trakteert commissarissen op heel dure snoepreis'

FRACTIES VERWERPEN PVDA-VOORSTEL OVER PRIJSVERLAGING
Oosterhout steunt Intergas

Streep door deel winstuitkering Intergaspersoneel

DOOR KOUDE WINTER
Record omzet van Intergas

COLLEGE BEZORGD OVER TOEKOMST GASBEDRIJF
Oosterhout wil meer winst uit Intergas

Spectaculaire daling van het gasverbruik

1993 Vrede voor Noord-Ierland op papier

1994 IRT-affaire

1993 Goedkeuring wet op vrijwillige euthanasie

PAL/IGIS zou jaren in beslag nemen omdat alle tekeningen moesten worden 'gevectoriseerd': alle coördinaten die nodig waren om berekeningen te maken moesten met de hand worden omgezet in digitale informatie. Na de pilot was duidelijk aan welke eisen de database moest voldoen en ging het eigenlijke project van start. Het doel was dat eind 1994 ongeveer 1.450 handmatig vervaardigde tekeningen waren omgezet in digitale kaartinformatie. De informatie op die kaarten zou ook nauwkeuriger en homogener zijn dan voorheen, omdat als ondergrond de Grootschalige Basis Kaart Nederland werd gebruikt.
PAL/IGIS was een ambitieus en vooruitstrevend initiatief. Intergas was een van de eerste Nederlandse nutsbedrijven die de leidingregistratie op deze manier aanpakten, maar het zou een beslissing blijken die tot in lengte van jaren vruchten afwierp.

Monteurs die 's avonds of in het weekend storingen moesten verhelpen, konden voor materiaal terecht op bepaalde gasontvangstations, zoals hier in Dussen, waar een noodvoorraad aanwezig was (en nog altijd is).

Tijdelijke buizenopslag bij werkzaamheden in het buitengebied.

Jarenlang liepen onderhandelingen met het Industrie- en Havenschap Moerdijk (IHM) over de aanleg van aardgasinfrastructuur telkens op niets uit. Maar in februari 1994 gaf de beheerder uiteindelijk toch opdracht voor de bouw van een gasontvangstation en de aanleg van circa zeven kilometer gastransportleiding en een kilometer gashoofdleiding met bijbehorende districtstations. De werkzaamheden startten in de zomer en waren in de tweede week van december afgerond.

Van voorlichting naar maatadvies en energiemanagement

Intergas was inmiddels gewend het voorlichtingsbeleid voortdurend af te stemmen op de actualiteit en de wensen van de overheid. In deze periode leidde dat er onder andere toe dat Intergas vaak samen optrok met de andere regionale nutsbedrijven. In 1990 verscheen de eerste Brabantse editie van de voorlichtingskrant *Energie en Water*. En omdat de overheid aanvankelijk het accent legde op energiebesparing door particulieren, richtte Intergas zijn voorlichtingsactiviteiten met name op doelgroepen zoals huisvrouwenorganisaties en basisscholen. Onder het motto *'Wie de jeugd heeft, heeft de toekomst'*, werden de scholen vanaf 1993 ook nauw betrokken bij de actie Zuinig stoken/zuinig aan.

Daarnaast wilde Intergas laten zien dat ook een klein zelfstandig gasbedrijf kon voldoen aan de wensen van de politiek op het gebied van alternatieve energie en kleinschalige energieopwekking. Die taakopvatting, die breder was dan de statuten van Intergas NV omschreven, bracht nieuwe activiteiten voort. Een voorbeeld was de oprichting, op 1 augustus 1990, van het Brabants Projectbureau Warmtekracht, een samenwerkingsverband van Intergas, Obragas, PNEM, Regionaal Nutsbedrijf 's-Hertogenbosch en Nutsbedrijf Regio Eindhoven. Een goede timing, want in 1991 verscheen de Nota Energiebesparing van het derde kabinet-Lubbers. In de jaren die volgden sloot de overheid met sectoren van het bedrijfsleven convenanten op basis van vrijwillige meerjarenafspraken. Daarmee verplichtte de betreffende sector zich om bepaalde besparingsdoelen te halen, veelal met behulp van nieuwe technologie. De overheid ondersteunde dat streven met subsidies voor concrete toepassingen van nieuwe besparingstechnologie, zoals warmtekrachtkoppeling. De eerste meerjarenafspraak werd gemaakt met de tuinbouwsector.

De overheid had de energiesector een grote rol toebedeeld bij het uitvoeren van diverse subsidieregelingen voor het bedrijfsleven. Dat stimuleerde de sector om meer aandacht te geven aan zakelijke verbruikers en hun energiemanagement. Zo kwam in 1992, als aanvulling op het MAP, het Bedrijfs Milieu Actie Plan (B-MAP) tot stand. Dat richtte zich vooral op energiebeheer in bedrijven, gemeenten, instellingen en dergelijke en schiep voor Intergas kansen om nieuw werk binnen te halen. De voorlichters en adviseurs doopten hun afdeling om tot Energie- en milieuadvies en ontwikkelden nieuwe kernactiviteiten zoals het adviseren van woningbouwverenigingen en het actief aanbieden van energiemanagement in het kader van B-MAP.

Het energiecertificaat, dat rond dezelfde tijd werd ingevoerd, was in dit opzicht ook veelbelovend. De Nederlandse woning scoorde qua energiebesparing tussen 3,5 en 4,3 terwijl voor certificering een 7 nodig was. Daar was dus werk aan de winkel, meende Intergas. Een geslaagd proefproject in Werkendam bevestigde die veronderstelling. Tegelijk leverde ook de goed geïsoleerde woning nieuw werk op. Na de isolatiegolf van de laatste jaren bleek namelijk dat sommige woningen zo '*potdicht*' waren dat de veiligheid in het geding was. Het gasbedrijf vond dat niet verantwoord en wilde het voor de toekomst voorkomen. Daarom zocht Intergas, en meer speciaal de inspectiedienst, meer samenwerking met partijen in de bouwbranche om al in de ontwerp- en bouwfase de vakkennis van het gasbedrijf te kunnen inbrengen bij opdrachtgevers.

> *'Wij konden dus met een gerust gevoel naar de kerstdagen uitkijken, ware het niet dat onze afdeling VVA een week voor de kerst nog voor een late sinterklaassurprise zorgde. Er was een contract afgesloten met de eerste klant op het industrieterrein Moerdijk en of de aansluiting nog maar even voor de kerstdagen kon worden gemaakt. Alle registers werden nog maar eens opengetrokken en zowaar vrijdagmiddag 23 december kon de gaslevering beginnen.'* (auteur: R. Timmermans)

C. van de Ven; werkzaam bij Intergas 1968-2004 als (onderhouds)meet- en regeltechnicus

Geavanceerd meten leverde geld op

'Intergas was een van de eerste die EVHI's invoerde ...'

Rond 1988/1989 plaatste Intergas op de gasinkoopstations elektronische volumeherleidings-instrumenten (EVHI's). Die rekenen het door gasmeters geregistreerde volume gas en de opgenomen temperatuur en druk terug naar standaardwaarden. Met die gegevens kon Intergas heel precies vaststellen hoeveel gas er was ingekocht, maar ook hoe groot het verschil tussen inkoop en verkoop was. Dat zit zo: bij inkoop is de gasdruk 8 bar, maar de klant ontvangt gas onder omgevingsdruk. Het volume is dan negen keer groter en op basis van dat volume wordt het gas afgerekend. Bedrijfseconomisch is het dus belangrijk om inzicht te hebben in dat verschil, maar met een gasmeter die alleen het aantal ingekochte kuubs registreert, krijg je dat niet. Met een EVHI wel, die elimineert de invloed van druk- en temperatuurverschillen. En die invloed is groot: vier graden temperatuurverschil levert 1 % verbruiksverschil op! Intergas was een van de eerste die EVHI's invoerde, zelfs Gasunie had ze niet! Dat had te maken met ons uitgestrekte verzorgingsgebied. Door eerst al vroeg te investeren in zogeheten verremeetsystemen bespaarde Intergas per dag acht uur werktijd die fitters anders kwijt waren met het dagelijks opnemen van alle gasinkoopstations. Voortaan belde de computer de stations om alle gegevens binnen te halen. Bovendien leverde de apparatuur meetgegevens over 24 uur, in plaats van die ene momentopname van negen uur 's ochtends. Zo betaalde die investering zichzelf terug.

De invoering van EVHI's betekende opnieuw een stap vooruit en ook die leverde geld op. Want dat Intergas veel nauwkeuriger kon vaststellen en controleren hoeveel gas er met Gasunie moest worden afgerekend, leverde een financieel voordeel op. Bovendien konden verbruikspieken veel nauwkeuriger worden vastgesteld. En hoe nauwkeuriger je die piekwaarden kunt vaststellen, hoe scherper je de capaciteit van het gasleidingnet kunt berekenen.

'... dat leverde geld, ook door nauwkeuriger rekenen aan het net.'

In zijn hoedanigheid van SVEN-adviseur besteedde Intergas veel aandacht aan scholen. Dat was een interessante doelgroep omdat in 1984 het '*Bekostigingsstelsel voor het Basisonderwijs*' was ingevoerd. Daarbij kregen scholen volgens een bepaalde norm een energievergoeding van de overheid. Wat ze daarvan overhielden mochten ze aan onderwijszaken besteden; kwamen ze tekort, dan moesten ze middelen onttrekken aan het onderwijsbudget. Voor ongeveer 150 scholen bepaalde de afdeling Technische voorlichting met een eigen computerprogramma hoe ze presteerden, en als scholen helemaal zeker wilden zijn van hun zaak, kon de afdeling het energiemanagement overnemen (tegen betaling).

In 1994 verscheen het tweede Milieu Actie Plan. Daarin waren de doelen aangescherpt. Ten opzichte van 1990 moest de CO_2-uitstoot in 2000 met zeventien miljoen zijn gereduceerd. Om die doelstelling te bereiken werden per doelgroep een pakket maatregelen en besparingsdoelstellingen vastgesteld. MAP II richtte zich aan de verbruikskant op huishoudens, de utiliteitsbouw en de industrie en aan de productiekant op de warmtemarkt, nieuwe technologieën (waaronder duurzame energie) en stortgas. De plannen werden gefinancierd door een toeslag op de energietarieven. Dit betekende een extra stimulans voor de activiteiten van Intergas op het gebied van advisering en energiemanagement.

In deze periode gingen de directie en medewerkers van Intergas intensiever dan voorheen deelnemen aan commissies en opleidingen op het gebied van gasdistributie, veiligheid en het vaststellen van normen, richtlijnen en (veiligheids)eisen. Diverse medewerkers met een technische achtergrond droegen hun vak- en praktijkkennis uit door les te geven bij instituten als Gastec en Gawalo (opleidingsinstituut voor Gas-, Water- en Loodgieterswerk). Daarnaast waren Intergassers via fabrikanten vaak betrokken bij het (door)ontwikkelen van standaard gasstations en regelapparatuur. In eigen huis was er altijd ruimte voor praktikanten op lbo-, mbo- en hbo-niveau om onder deskundige begeleiding stage te lopen. De eigen medewerkers kregen alle kans om hun vakkennis en vaardigheden te vergroten.

In 1993 werd het hoofdkantoor van Intergas uitgebreid met een twee verdiepingen tellende vleugel waarin de tekenkamer en de kantine werden ondergebracht. De nieuwbouw werd neergezet op de parkeerplaats voor het gebouw dat de garage, de elektrowerkplaats en de gaswerkplaats huisvestte.

Meetbare doelstellingen

Op 1 januari 1993 was het project Nieuwe Organisatie officieel afgerond. Voor de meeste Intergassers waren de veranderingen min of meer beperkt gebleven tot een geactualiseerde functieomschrijving en plaatsing in een nieuwe afdeling. Een minderheid kreeg te maken met functiewijzigingen – die soms aanzienlijk waren – en/of een standplaatswijziging.

In de jaren daarna ging de aandacht uit naar het invullen van de nieuwe manier van werken. Het idee was dat op basis van een driejarig beleidsplan een jaaractieplan werd gemaakt waaraan elke afdeling zijn bijdrage leverde in de vorm van een afdelingsactieplan. Daarin moest de afdeling aangeven hoe dat jaar invulling werd gegeven aan zowel de normale afdelingstaken als verbeteracties, met name op het gebied van klantgerichtheid, efficiency en functioneren van de afdeling.

Voor de afdelingen betekende dit dat ze voortaan zelf plannen en planningen moesten maken voor bijvoorbeeld opleidingen, functioneringsgesprekken, personeelsbezetting, budget, informatisering en automatisering en klantgerichtheidacties. Om de resultaten meetbaar te maken moesten ze hun doelstellingen omschrijven in meetbare eenheden, zoals meters aan te leggen of op lekdichtheid te controleren leiding, aantallen te verwisselen meters enzovoort. Voor doelen zoals verbetering van de klanttevredenheid moesten ze prestatie-indicatoren vaststellen. Het systeem van functiewaardering werd zodanig veranderd dat de waardering meer werd gekoppeld aan de functie dan aan de persoon die hem invulde. Aan elke functie werden bovendien specifieke kennis- en vaardigheidseisen gekoppeld, zodat aan de hand daarvan de opleidingsbehoefte kon worden bepaald.

De verwachting was dat er overcapaciteit zou ontstaan doordat werkprocessen efficiënter werden en op bepaalde aspecten het werkaanbod verminderde. Dat laatste gebeurde met name nadat op 1 maart 1994 een nieuw inspectiebeleid van kracht werd. Dat was tot stand gekomen na langdurig overleg tussen EnergieNed enerzijds en de overkoepelende organisatie van installatiebedrijven anderzijds. Het nieuwe beleid hield in dat de periodieke keuring van binneninstallaties door het gasbedrijf werd afgeschaft. Voortaan controleerde de erkende installateur zijn eigen werk en voerde het gasbedrijf af en toe steekproeven uit. Alleen als een zogeheten onbekende derde de installatie had aangelegd moest deze verplicht en tegen betaling worden gecontroleerd door het gasbedrijf. Het fenomeen '*onbekende derde*' was een direct gevolg van een nieuwe vestigingswet waarin de vestigingseisen voor het midden- en kleinbedrijf aanmerkelijk waren verruimd. Daardoor was het aanleggen van gasinstallaties niet langer voorbehouden aan erkende of gecertificeerde installateurs. Door het nieuwe beleid viel voor de keuringsdienst van Intergas een belangrijk deel van het werk weg en ontstond een overcapaciteit aan inspecteurs en keurmeesters. Dat maakte een geslaagde reorganisatie nog urgenter, maar bij de evaluatie van de Nieuwe Organisatie in het najaar van 1994 bleek dat de resultaten van de reorganisatie juist achterbleven bij de verwachtingen.

Werkoverleg (met gebak!) in de werkplaats van de meet- en regeltechnici ▸

1994 Grote aardbeving in Los Angeles

1994 Grote etnische zuiveringen in Rwanda

Het project Speerpunt '95 moest daar verandering in brengen. Daarin werden concrete verbeterpunten benoemd en vastgelegd in afdelingsactieplannen. Begonnen werd met het beschrijven van werkprocessen en het analyseren van de meest lonende verbeteringen. Meer dan in voorgaande jaren zou iedere medewerker worden betrokken bij deze acties.

Hoe vooruitstrevend en initiatiefrijk Intergas op andere gebieden ook was, het instellen van een verbruikersraad, een initiatief van de sector om klanten direct te betrekken bij de kwaliteit van producten en diensten, had Intergas lang voor zich uit geschoven. Maar in juni 1994 kwam het er dan toch van. De Intergas-verbruikersraad telde negen leden die voor vier jaar werden geïnstalleerd. Zij vertegenwoordigden maatschappelijke organisaties zoals de Nederlandse Vereniging van Huisvrouwen en de VrouwenAdviesCommissie en huishoudelijke klanten in de verschillende regio's. Intergas kon de raad om advies vragen over zaken zoals het aansluit-, afsluit- en incassobeleid, voorlichtings- en milieuactiviteiten, dienstverlening en tariefstructuur, maar de raad kon ook ongevraagd advies geven.

▼ *Intergassers waren altijd bereid om een handje te helpen, dus ook bij de verbouwing van het eigen hoofdkantoor.*

Burgemeesters 'zeuren' over Intergas-tarieven

Door Kees den Exter

OOSTERHOUT – Burgemeesters zijn nét gewone mensen. Die open deur trappen de heren én dames beroepsbestuurders keer op keer in tijdens de halfjaarlijkse aandeelhoudersvergadering van de NV Intergas. Voor en achter de tafel bevinden zich daar al gauw zo'n dertig ketendragers.

Zijn zij in hun eigen gemeenteraad min of meer veroordeeld tot een neutrale rol, onder het voorzitterschap van president-commissaris A. Mater ontpoppen zij zich tot de raadsleden die zij doorgaans in de hand te houden hebben. Neutrale burgemeesters worden daar ineens de zeurpiet, de belhamel, de oproerkraaier of tot het beste-jongetje-van-de klas, de types in ieder geval die de trouwe bezoeker van raadsvergaderingen in stad en dorp wel kent. Met dien verstande overigens dat het type kandidaat-beste-jongetje-van-de klas behoorlijk vertegenwoordigd is.

Discussiepunt was gisteren bijvoorbeeld het verschil in de gas-tarieven van PNEM en Intergas. Volgens voorzitter Mater bedraagt dat verschil acht gulden per jaar in het voordeel van PNEM-klanten bij een verbruik van 3000 kuub gas per jaar. „Ik noem dat een marginaal verschil", aldus Mater. Daar dacht burgemeester W. de Chatinier van [illegible] menivuldigend, delend, optellend en aftrekken inderdaad uitkwam op acht hele guldens. Die slag was dus voor Mater.

Dan wil Intergas het kantoor uitbreiden. Tijdens de aandeelhoudersvergadering, een half jaar geleden, werd aangegeven dat daarmee anderhalf miljoen gulden gemoeid is. Gisteren werd om een bestedingsruimte van 1,7 miljoen gulden gevraagd. Met een behoorlijk sarcastische ondertoon wilde J. van Brummen, de kersverse burgemeester van Terheijden, wel eens weten of en wanneer de aandeelhouders de volgende kredietverhoging krijgen voorgelegd. „Hoeveel kuub kantoor krijgen we eigenlijk voor dat geld? Pas als je dát weet, kun je dat krediet beoordelen", aldus burgemeester H. Krijgsman van Alphen en Riel. Directeur J. Palsrok van Intergas moest het antwoord schuldig blijven. Maar hij kreeg hulp van burgemeester De Groot van Hooge en Lage Zwaluwe [illegible]

Dit was nog maar het begin

In de Nederlandse energiewereld had zich een ware fusiegolf voltrokken, maar Intergas had zijn onafhankelijkheid behouden. Wel werkte het bedrijf zowel op landelijke als op regionale schaal nauw samen met collega-gasbedrijven. Zo werd in 1993 de coöperatieve vereniging Enercom opgericht, een samenwerkingsverband van Intergas, Obragas, de Utrechtse gasbedrijven GCN en GZO, de Noord-Hollandse gasbedrijven GMK, Amstelland en Haarlemmermeer en de Gelderlandse collega's Gamog en GGR. En in december 1994 werd besloten om binnen Enertel vast ervaring op te doen met gezamenlijke inkoop. Dit besluit werd ingegeven door het vooruitzicht dat, als gevolg van het ontstaan van grote machtsblokken, het aantal ondersteunende taken vanuit EnergieNed zou afnemen. EnergieNed, de Vereniging van Energiedistributiebedrijven in Nederland, was de nieuwe brancheorganisatie die op 11 juni 1992 tot stand kwam door het samengaan van VEGIN met de twee andere verenigingen van distributiebedrijven, VEEN voor elektriciteit en VESTIN voor stadsverwarming.

De toekomst was ongewis en noodzaakte tot een cultuuromslag maar veel Intergassers hadden daar grote moeite mee. Ze waren niet gewend om zelf verantwoordelijkheid te nemen en initiatieven te ontplooien. De herinrichting van de organisatie en de vele van buitenaf aangetrokken nieuwe managers hadden niet de grote omslag bewerkstelligd die het doel was geweest van het project Nieuwe Organisatie. Er was nog nauwelijks sprake van efficiencyverbetering, kostenbesparing en productiviteitsverhoging; integendeel, Intergas zat nog altijd erg ruim in zijn jas.

De sfeer was door de reorganisatie wel veranderd. Veel leden van de generatie die Intergas groot had gemaakt waren met de VUT of pensioen gegaan. Het gebouw aan de Warandelaan was ingericht voor een ander Intergas, maar het merendeel van de medewerkers moest nog vertrouwd raken met nieuwe termen, nieuwe afdelingen, nieuwe subafdelingen in de bedrijfsadministratie, nieuwe kantoorruimten en nieuwe gebruiken, zoals functioneringsgesprekken en '*management by walking around*'.

De houding van de aandeelhouders liet ook opnieuw een verandering zien, maar nu zodanig dat '*het algemeen nut*' weer meer ondergeschikt raakte aan 'winstgevendheid'. Die benadering strookte niet met het gevoel van veel Intergassers want: *'Je leverde wel een eerste levensbehoefte die de mensen bergen geld kostte.'*

De zekerheid over een langdurig dienstverband, die vroeger zo vanzelfsprekend was, had plaatsgemaakt voor onzekerheid en onrust over nieuwe reorganisaties of misschien zelfs fusies. In 1988 had niemand zich aangesproken gevoeld door een opmerking van directeur Boerstra over het spanningsveld tussen veel vrije dagen en een efficiënte planning; verworven rechten waren immers onaantastbaar? In 1994 had dat idee plaatsgemaakt voor een sfeer waarin mensen zich persoonlijk aangesproken voelden door uitspraken die erop duidden dat een lang dienstverband niet meer werd gezien als verdienste, integendeel. Dat kwam hard en pijnlijk aan, want menigeen was er oprecht van overtuigd altijd alles te hebben gegeven voor *'samen vol gas'* voor de verbruiker. Maar in de volgende periode zouden ze nog meer meemaken en één ding stond bij voorbaat vast: zekerheid bestond niet meer en kwam ook niet meer terug. Vooral niet omdat steeds meer duidelijk werd dat de organisatie nog lang niet voldoende was voorbereid op de vrije Europese markt.

▲ *In 1994 nam de PNEM de Amercentrale bij Geertruidenberg in gebruik. De restwarmte van deze elektriciteitscentrale wordt gebruikt voor stadsverwarming in nieuwbouwwijken in Breda en Tilburg en voor het verwarmen van tuinbouwkassen in de Plukmadese Polder en Sprang-Capelle. De korte afstand tussen de centrale en het afzetgebied voor de restwarmte is een belangrijke succesfactor bij dit project. De tuinders wilden voor het verwarmen van hun kassen niet volledig afhankelijk zijn van de elektriciteitscentrale. Daarom liet de investeringsmaatschappij het gebied ook aansluiten op het gasnet. Intergas legde hiervoor ongeveer vijf kilometer transportleiding aan. Bij de ingebruikname van het gebied werden daar twee bedrijven op aangesloten, later zouden er meer volgen. De tuinders gebruikten het aardgas ook voor de bemesting van hun gewassen met CO_2. Verbrandingsgassen lenen zich daar goed voor omdat de tuinders bij voorkeur warme CO_2 gebruiken.*

▲ *Aan weerskanten van het tracé van de spoorlijn Breda-Rotterdam met daarnaast de verkeersader die toen nog Rijksweg 16 heette, liep het hogedruktransportnet van Intergas aanvankelijk dood. Maar in het buitengebied van Prinsenbeek, aan de ene kant van het (spoor)wegtracé, vroeg de toenemende glastuinbouw om meer gascapaciteit. En in de wijk Haagse Beemden, aan de andere kant, groeide de behoefte aan bedrijfszekerheid omdat daar nog eens 2400 woningen zouden worden gebouwd. Om in beide behoeften te voorzien werd een koppeling gemaakt tussen beide uitlopers van het hogedruknet. Die lagen op slechts 1600 meter van elkaar, maar er moest wel 35 meter rijksweg en 17 meter spoorweg worden overbrugd, met inachtneming van strenge voorschriften van Rijkswaterstaat, respectievelijk de Nederlandse Spoorwegen. De oplossing van Intergas bestond uit een horizontale boring met een totale lengte van 70 meter, die werd gemaakt met een combinatie van geavanceerde horizontale boortechnieken. Dit technische hoogstandje was goed voor een artikel in* Gasnet, *het vakblad van brancheorganisatie Gastec.*

Gasafzet	**475,6 miljoen m³**
Medewerkers	**196**
Aantal deelnemende gemeenten	**38**
Aantal aandeelhouders	**39**
Netwerk in km	**2.466**
Aantal aansluitingen	**128.374**

1995-2002
Naar een vrije gasmarkt

Intergas wilde vasthouden aan zelfstandigheid, maar moest zich herbezinnen op zijn positie toen in 1995 de Derde Energienota verscheen. Daarin kondigde de regering liberalisering van de energiemarkt aan. Intergas moest zich opmaken voor een nieuwe uitdaging en ging een volgende reorganisatieronde in, dit keer volgens de sociocratische methode. Intussen won het besef terrein dat samenwerking noodzakelijk was en toen in 2000 duidelijk werd wat de Gaswet precies inhield, liet Intergas het streven naar zelfstandigheid los.

De concentratiegolf in de energiewereld was nog volop aan de gang toen in 1995 de Derde Energienota verscheen. Daarin kondigde minister Wijers van Economische Zaken de liberalisering van de energiemarkt aan. Dat was een radicale koerswijziging, want tot dan toe had de Nederlandse overheid de liberaliseringsinitiatieven van de Europese Commissie scherp afgewezen. De liberalisering van de Europese gasmarkt betekende een fundamentele verandering voor de gasindustrie, zowel voor productie en transport als voor verkoop. Vanwege de unieke betrokkenheid van de overheid bij de productie en verkoop van (aard)gas keek Nederland daar anders tegenaan dan veel andere Europese landen. De Derde Energienota voorzag in de gefaseerde invoering van vrije leverancierskeuze voor verschillende categorieën gas- en elektriciteitsverbruikers, maar de uitvoering van dit voornemen verliep voor elektriciteit aanvankelijk soepeler dan voor gas.
De Europese richtlijnen werden in 1997 aangenomen en vrijwel direct daarna werd de Elektriciteitswet van 1989 vervangen door een nieuwe. Deze wet, die op 1 augustus 1998 gedeeltelijk in werking trad, dwong de elektriciteitsbedrijven tot splitsing van productie en distributie. De Dienst uitvoering en Toezicht Elektriciteitswet (DTE) moest toezien op naleving van de eisen die de wet stelde aan de onafhankelijkheid van de netbeheerders. Deze dienst was ondergebracht bij de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa).
Per 1 januari 1999 richtten de Samenwerkende Elektriciteitproductiebedrijven (SEP) een apart en onafhankelijk netbedrijf op, TenneT B.V. Dit bedrijf werd verantwoordelijk voor het beheer van het landelijke hoofdtransportnet voor elektriciteit, dat alle regionale elektriciteitsnetten met het Europese net verbond. Ook bewaakte TenneT de betrouwbaarheid en continuïteit van de Nederlandse elektriciteitsvoorziening. Brancheorganisatie EnergieNed vormde zich per 1 juli 1999 om tot de Federatie van Energiebedrijven in Nederland. Voortaan konden, met het oog op de liberalisering, ook producenten en buitenlandse aanbieders zich aansluiten.
Dwars op het streven van de minister om energiebedrijven op te knippen in afzonderlijke productie- en distributiebedrijven waren PNEM en MEGA Limburg in 1996 juist gefuseerd tot Essent. In 1999 sloot ook het Noordoost-Nederlandse energiebedrijf EDON zich aan bij dat concern. De energiebedrijven van Rotterdam, Den Haag en Dordrecht fuseerden in 1995, namen enkele jaren later nog acht regionale energiebedrijven over en zetten hun activiteiten voort onder de naam Eneco. In 2003 sloot ook het Utrechtse bedrijf REMU zich daarbij aan. Het derde grote energieconcern, NUON, ontstond in 1999 door het samengaan van Energie- en waterbedrijf Gelderland, Energie Noord West (het product van een eerdere fusie van Noord-Hollandse energiebedrijven), Energie- en watervoorziening Rijnland en Gamog, het gasbedrijf van Oost-Gelderland en Flevoland.

essent

ENECO

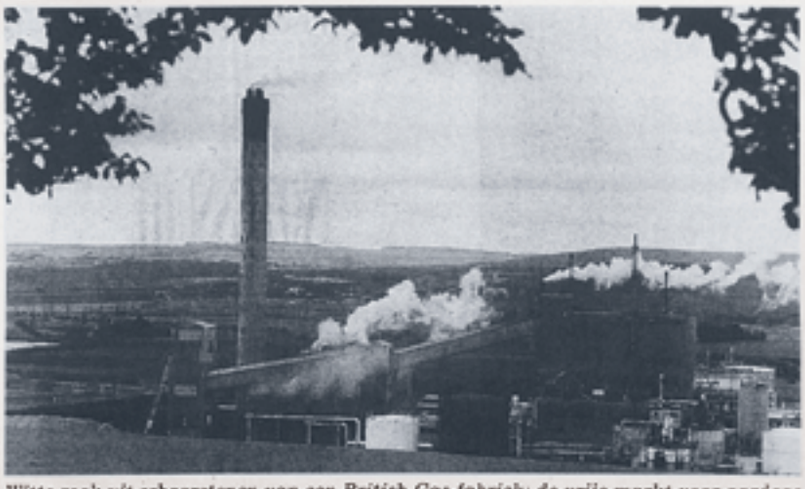
NUON

EnergieNed

Virus vrije gasmarkt eist eerste slachtoffers in Europa

FIN DB 7/6/95

Bij de Gasunie in Groningen gruwen ze ervan. Maar het virus van een vrije gasmarkt is inmiddels de oceaan overgestoken en slaat aan de andere kant van Het Kanaal hard toe. De Gasunie kan vast leren van British Gas. De ex-monopolist slaat terug.



Witte rook uit schoorstenen van een British Gas-fabriek: de vrije markt voor aardgas in Engeland is er! De voormalige staatsmonopolist en grootste marktpartij in Engeland tracht met een prijsgevecht de concurrentie weg te drukken.

Het overaanbod van aardgas heeft in de gedeeltelijk geliberaliseerde Britse gassector tot een Europese primeur geleid: een vrije markt voor aardgas. Dat ze ook als een echte markt functioneert, blijkt uit het feit dat er verliezers dreigen te ontstaan in de concurrentieslag.

De verandering is zo snel gegaan dat er zelfs samenzweringstheorieën worden opgetekend door het persbureau AP/DJ. British Gas, de vroegere staatsmonopolist en de grootste partij in de gasmarkt, zou via zijn banden met een gashandelsfirma bezig zijn de prijs opzettelijk omlaag te brengen. Zo zouden concurrenten uit de markt worden gedrukt. Beide bedrijven ontkennen.

SHV Energy, dat voorzichtig meedoet op de Engelse zakelijke gasmarkt, houdt zijn activiteiten voorlopig op een laag pitje vanwege de overheersende positie van British Gas, zo liet directeur Klaver vorige maand weten. De ex-monopolist ontpopt zich als een geduchte tegenstander.

Sinds het begin van het jaar heeft het overaanbod van Brits aardgas de groothandelsprijzen la- met gas dat ze niet nodig hadden maar wel contractueel moesten afnemen, zochten British Gas en zijn concurrenten, onafhankelijke gashandelaren en dochters van grote oliemaatschappijen zoals British Petroleum, naar alternatieve afzetmogelijkheden. Het resultaat was een explosie in spothandel.

De spothandel is een radicale innovatie ten opzichte van de gebruikelijke langlopende contracten. De korte-termijncontracten - bieden

Er vinden geen officiële noteringen plaats op een scherm en er is maar een handvol spelers op de markt. Maar na minder dan een jaar wordt wel 4,6% tot 7,7% van de totale Britse gasafname verhandeld via de spotmarkt, zo wordt geschat in European Gas Markets, waarin de markt wordt gevolgd.

In de Britse gasmarkt kopen de verkoopmaatschappijen gas van de producenten onder zeer langlopende contracten met vaste prij- maandsbasis is sinds januari gehalveerd tot ongeveer 9,5 pence per therm, een Britse warmte-eenheid. Die daling heeft ook in de traditionele markt haar doorwerking. De prijs die Business Gas, dochter van British Gas, in rekening brengt, is de afgelopen vijf maanden met 33% gedaald tot 14,9 pence per therm in eenjaarscontracten.

Dat is voor de onafhankelijke aanbieders een onaangename verrassing geweest. Dat de winst van

contracten liggen meestal al hoger dan die van Business Gas. Maar ze hebben een luxe en onbedreigd bestaan geleid sinds het monopolie van British Gas in de zakelijke markt is gebroken. Om de concurrentie aan te wakkeren werd Business Gas namelijk gedwongen zijn prijzen openbaar te maken. Dat gaf de onafhankelijken de kans om daaronder te duiken.

In april had Business Gas 60% van zijn marktaandeel verloren. Maar nu keert het tij zich tegen het concern. De eerste onenigheid over te hoge contractprijzen is al uitgebroken tussen verkoopmaatschappijen en hun leveranciers. Dat, beweren kwade tongen tegenover AP/DJ, is precies wat British Gas beoogt, dat met lede ogen heeft moeten toezien hoe Business Gas uit de markt werd verdreven.

Dergelijke theorieën worden geschraagd door de positie van Accord Energy, één van de grootste, invloedrijkste en aggressiefste spotmarkthandelaren. British Gas heeft daarin een aandeel van 51% en houdt ook 34% in de eigenaar van de overige 49%, het Amerikaanse Natural Gas Clearinghouse.

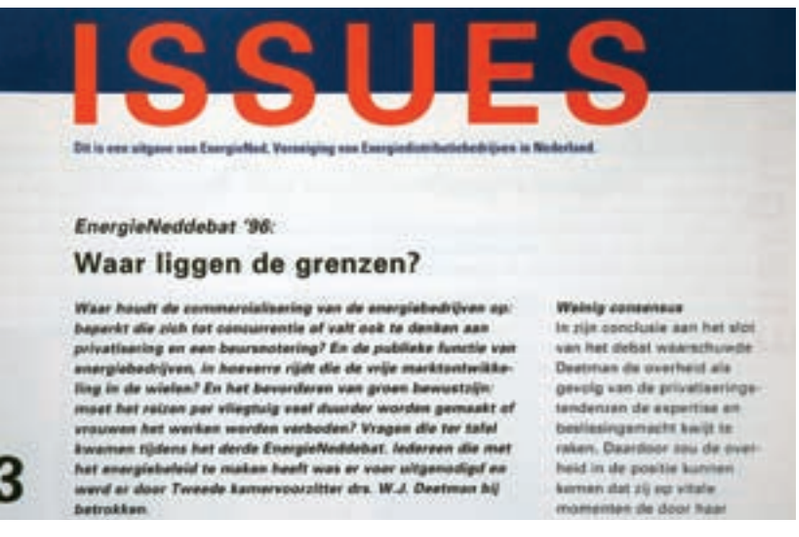
British Gas ontkent dat Accord tegen gunstige voorwaarden kan beschikken over zijn overschotten. De regulerende instantie voor de gasmarkt, Ofgas, zei vorige week de verzekering te hebben gekregen dat British Gas zich in de groothandelsmarkt niet van oneerlijke concurrentiepraktijken bedient.

1995 Invoering 10-cijferig telefoonnummer

1995 Introductie Windows 95

Naar een vrije gasmarkt?

In de gasmarkt lag het tempo van de liberalisering aanzienlijk lager dan in de elektriciteitsmarkt. De regering had liever vastgehouden aan het eigen gasbeleid, maar zag wel in dat dit voornemen uit economisch oogpunt uiteindelijk noch verstandig, noch haalbaar zou zijn. In april 2000 werd een nieuwe Gaswet goedgekeurd. De productie en handel zouden worden geliberaliseerd en toetreding van nieuwe leveranciers, naast Gasunie en de traditionele nutsbedrijven, zou worden bevorderd. De nieuwe partijen zouden, onder supervisie van een toezichthouder, toegang krijgen tot het nationale transportsysteem en de lokale distributienetwerken. DTE werd ook hier de toezichthouder en voortaan stonden de letters DTe voor Dienst Toezicht energie. Verder gaf de wet grote industriële verbruikers met onmiddellijke ingang vrijheid van leverancierskeuze, middelgrote in 2002 en kleinzakelijke en huishoudelijke verbruikers in 2004. Daarmee werd de oorspronkelijke ingangsdatum van de vrije markt voor kleine verbruikers, 2007, met drie jaar vervroegd. Overigens zou die datum in de loop der tijd nog enkele keren verschuiven.



ISSUES

Dit is een uitgave van EnergieNed, Vereniging van Energiedistributiebedrijven in Nederland

EnergieNeddebat '96:

Waar liggen de grenzen?

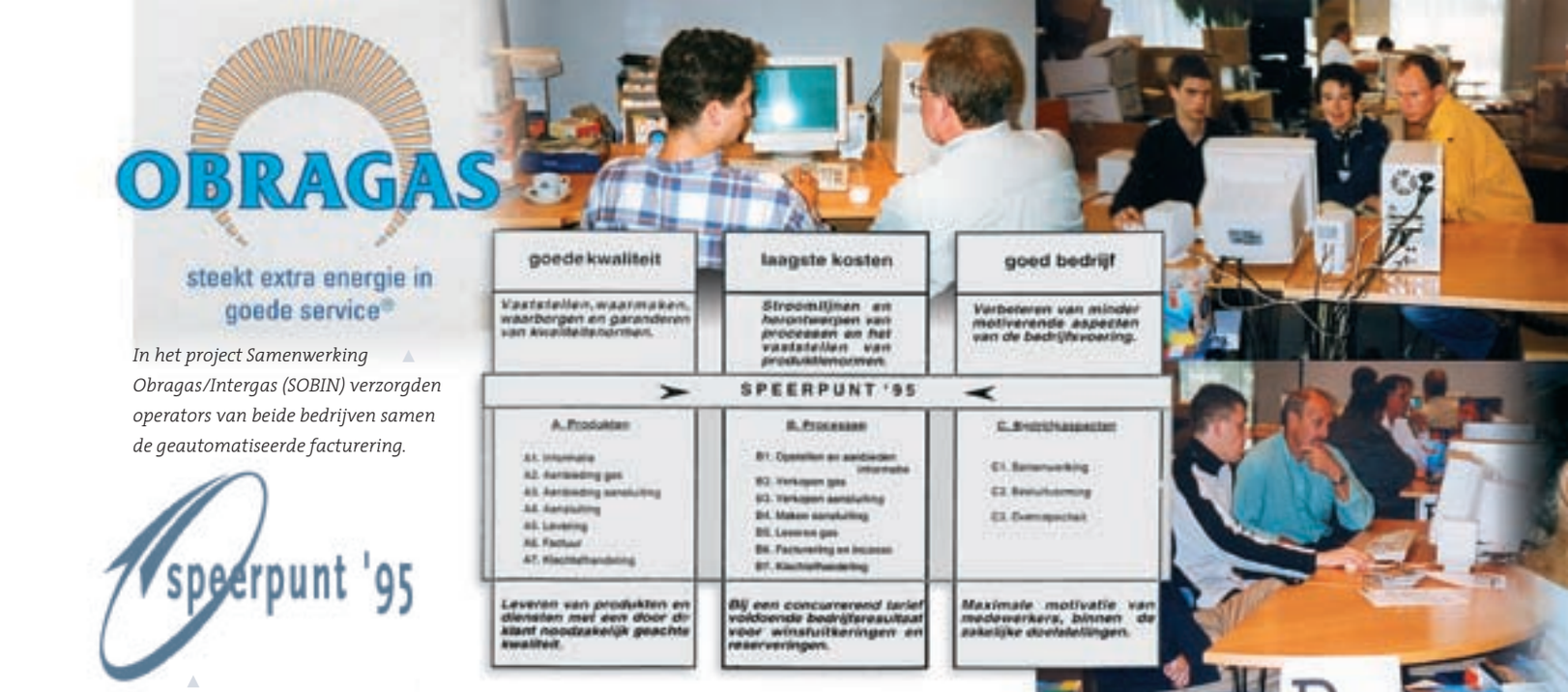
Waar houdt de commercialisering van de energiebedrijven op: beperkt die zich tot concurrentie of valt ook te denken aan privatisering en een beursnotering? En de publieke functie van energiebedrijven, in hoeverre rijdt die de vrije marktontwikkeling in de wielen? En het bevorderen van groen bewustzijn: moet het reizen per vliegtuig veel duurder worden gemaakt of vrouwen het werken worden verboden? Vragen die ter tafel kwamen tijdens het derde EnergieNeddebat. Iedereen die met het energiebeleid te maken heeft was er voor uitgenodigd en werd er door Tweede kamervoorzitter drs. W.J. Deetman bij betrokken.

Weinig consensus

In zijn conclusie aan het slot van het debat waarschuwde Deetman de overheid als gevolg van de privatiseringstendensen de expertise en beslissingsmacht kwijt te raken. Daardoor zou de overheid in de positie kunnen komen dat zij op vitale momenten de door haar

Ogenschijnlijk had de nieuwe Gaswet hetzelfde doel als de nieuwe Elektriciteitswet, maar in feite was er een fors verschil. De overheid wilde wel liberaliseren, maar daarbij moest het Nederlandse (aard)gasgebouw en de profijtelijke relatie tussen de Staat der Nederlanden en de oliemaatschappijen in stand blijven. Was dit de weg naar een vrije gasmarkt? De EnergieGroep van het advocatenkantoor Trenité van Doorne publiceerde in augustus 1999 een rapport waarin die vraag ontkennend werd beantwoord: zolang Gasunie het monopolie behield op de verkoop van vrijwel al het gas dat op Nederlands grondgebied werd gewonnen, werd de Nederlandse markt voor aardgas niet vrij. Dat alle gasverkoop uitsluitend plaatsvond op basis van langetermijncontracten maakte de dominante positie van Gasunie nog sterker. Daardoor bleef er in Nederland een aanbodgestuurde markt en was een spotmarkt, zoals die in Groot-Brittannië bestond, niet te verwachten. *NRC Handelsblad* publiceerde de uitkomsten van het onderzoek in een artikel onder de titel '*Gasunie belemmert vrije markt*'. Daarin stelde een van de opstellers van het rapport: *'Eigenlijk zou je kunnen spreken van een samenspanning tussen de wetgever en Gasunie als uitvoerder. Formeel wordt de gasmarkt geliberaliseerd en voldoet men aan de EU-richtlijn, maar de eerstkomende tijd treedt er nauwelijks concurrentie in Nederland op en behoudt de staat de hoogst mogelijke inkomsten.'*

De Nederlandse regering was aanvankelijk fel tegen de liberaliseringsplannen van de Europese Commissie, maar in 1995 brak minister Wijers van Economische Zaken met dat beleid. In de Derde Energienota kondigde hij de liberalisering van de energiemarkt aan. Het monopolie op de verkoop van vrijwel alle gas dat op Nederlands grondgebied werd gewonnen, bleef echter bij Gasunie. Er was nog geen sprake van een echt vrije, vraaggestuurde markt.



In het project Samenwerking Obragas/Intergas (SOBIN) verzorgden operators van beide bedrijven samen de geautomatiseerde facturering.

Intergas moest zich voorbereiden op een vrije markt en de concurrentie van andere energieleveranciers en nieuwe, efficiënter werkende aanbieders. Met dat doel werd het programma Speerpunt '95 opgezet.

Fiscaal aantrekkelijke pc-privéprojecten moesten zorgen dat mensen ook thuis 'aan de computer gingen'. Bij Intergas omvatte het pc-privéproject ook cursussen en examens waarbij medewerkers moesten laten zien dat ze inderdaad met de pc overweg konden.

1996 Beperkt zelfbestuur Curaçao

1996 Vliegtuigbouwer Fokker failliet

1996 Invoering nieuwe winkeltijdenwet

Verzakelijking viel zwaar

Het management van Intergas stemde zijn beleidsplan uiteraard af op de koerswijziging van de overheid en zette daarbij vol in op zelfstandigheid en onafhankelijkheid. Daarmee was de consument het meest gediend, betoogde de directie. De aandeelhouders, die zelf ook nog steeds het meeste zagen in een '*eigen*' gasbedrijf, beaamden dat. Nadat de Raad van Commissarissen op 7 oktober 1997 zijn goedkeuring aan het beleidsplan had gehecht, schreef directeur Palsrok in *De Koppeling*: *'Iedereen zal het via de "wandelgangen" inmiddels al weten, maar ik wil toch graag langs deze weg bekend maken wat er in de bijzondere algemene vergadering van aandeelhouders is besloten:*

1. *Het huidige beleid is: Intergas klaarstomen om als zelfstandig bedrijf straks in de toekomstige energiesector een goede positie te verwerven. Dit beleid wordt voor de komende zeven jaar voortgezet. In 2004 zal opnieuw een hertoetsing van het beleid plaatsvinden en zal worden beoordeeld of Intergas inderdaad zelfstandig verder kan, ook als de kleinverbruikers hun eigen energieleverancier kunnen kiezen.*

2. *Directie en Raad van Commissarissen zullen in de tussentijd het beleid wel regelmatig toetsen aan de ontwikkelingen in de sector. Indien die ontwikkelingen anders gaan lopen dan we nu voorzien – en daardoor het (financieel) risico voor aandeelhouders belangrijk toeneemt – zal dit aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgelegd.*

Dit besluit betekent dat we van aandeelhouders ruim de gelegenheid krijgen om te bewijzen wat we (in de toekomst) waard (kunnen) zijn. Aandeelhouders hebben met dit besluit, maar ook rechtstreeks met woorden in de vergadering, hun vertrouwen en waardering uitgesproken voor wat we met zijn allen tot nu toe hebben gepresteerd.
Het genomen besluit is een schitterend resultaat van het intensieve besluitvormingstraject dat de afgelopen maanden heeft gespeeld. Op deze plaats spreek ik, namens ons allen, graag dank uit aan de Raad van Commissarissen, die zich volledig achter ons voorstel heeft geschaard en dat ook met overtuiging aan de aandeelhouders heeft overgebracht.
Ik wens ons allen veel succes toe in de komende jaren, om onze "droom" van een schitterend en sterk concurrerend Intergas waar te maken!'

Intergas had, met medewerking van de aandeelhouders, een sterke financiële positie opgebouwd, maar moest veel tijd en geld investeren om zich voor te bereiden op de vrije markt en concurrentie. De winstmarge zou kleiner worden en als Intergas er niet voor zorgde dat de structurele kosten omlaag gingen (en de inkomsten uit nieuwe producten en diensten omhoog) zou de winst steeds meer teruglopen. Dan zouden de aandeelhouders zich achter de oren gaan krabben en kwamen andere opties in beeld.
Door het project Nieuwe Organisatie was de efficiency wel enigszins verbeterd, maar het idee van kostenverlaging door resultaatverantwoordelijk werken was, in de woorden van een oud-medewerker *'als sneeuw voor de zon verdwenen'*. Waarschijnlijk kwam dat vooral omdat iedereen wel besefte dat de energiewereld veranderde, maar daar geen enkel gevoel van urgentie bij had. Het ging toch goed? Bij menigeen resulteerde dat in weerstand ofwel, in de woorden van oud-collega's: *'Intergas had toen niet alleen medewerkers maar ook tegenwerkers!'*

1996 Vliegramp Eindhoven, 34 leden Luchtmachtorkest omgekomen

1996 Geboorte kloonschaap Dolly

1996 Aankondiging sluiting kerncentrale Dodewaard

Om toch de noodzakelijke structurele kostenverlaging te realiseren werd een nieuwe reorganisatie ingezet, het project Energiek Innoveren. Dit moest nu echt slimmere processen en een slanke, wendbare organisatie opleveren. Daarbij werd zelfs gesproken over uitbesteding: als andere bedrijven bepaalde activiteiten voor minder geld en met meer kwaliteit konden leveren, was dat een serieuze optie. Dat morrelde behoorlijk aan het zelfvertrouwen van mensen en versterkte de weerstand.

De maatregelen die de Nederlandse overheid in deze periode nam, maakten het er ook niet beter op. Tot dan toe hadden medewerkers van nutsbedrijven, als semi-ambtenaren, gedeeld in al het goede dat de overheid voor het eigen personeel in petto had. Ze hadden gemiddeld een hoog salaris, uitstekende pensioenvoorzieningen en een wachtgeldregeling; ze betaalden geen of vrijwel geen VUT-premie; ze waren uitstekend beschermd tegen tijdelijke of blijvende arbeidsongeschiktheid en ze waren gevrijwaard van onaangename verrassingen in de zin van ontslaggolven en bedrijfssluitingen. Maar het arbeidsklimaat verzakelijkte en bovendien ging de nutssector een heel andere tijd tegemoet. In de nieuwe energiewereld moesten bedrijven veel efficiënter gaan werken. De bestaande regelingen belemmerden het streven naar kostenbesparing en resultaatgerichtheid omdat reorganisaties bijna op voorhand gedoemd waren te mislukken door de (zeer kostbare) wachtgeldregeling. Ook de drang om spontaan naar een andere baas te gaan was niet zo groot: de gemiddelde medewerker van nutsbedrijven was 42 jaar oud en had twintig dienstjaren. Dat was sociaal aantrekkelijk, maar organisatorisch zo verstarrend dat de sector ten dode opgeschreven was als de regelingen niet zouden worden herzien. Daarom had de Nederlandse overheid begin jaren negentig enkele besluiten genomen die ingrijpende gevolgen hadden voor de diverse regelingen en de sociale zekerheid voor ambtenaren en semi-ambtenaren. Per 1 januari 1996 werd een cao van kracht waarin dit beleid werd geconcretiseerd. De nieuwe cao paste bij de nieuwe tijd, maar in de ogen van velen zette hij vooral oude, vertrouwde zekerheden op losse schroeven.

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor het veilig werken aan het gehele gasvoorzieningsysteem van Intergas waren conform de eisen van de Arbowet vastgelegd in de bedrijfsinstructie gas. Op woensdag 29 januari 1997 verzorgde Gastec hierover een workshop waar 39 Intergassers en negen medewerkers van aannemers aan deelnamen. Aan het eind van de workshop ondertekenden de deelnemers een ontvangst-/akkoordverklaring en ontvingen ze van de directie hun aanwijzing tot '*gastechnisch deskundige*', '*bevoegd persoon*' of '*voldoende onderrichte persoon*'. De zes Intergassers die hier niet bij konden zijn, ontvingen hun '*aanwijzing*' later, nadat ze waren bijgepraat.

1997 Elfstedentocht gewonnen door Henk Angenent

1997 Maeslantkering in gebruik, Deltawerken voltooid

Sociocratische besluitvorming

In deze context werd het project Energiek Innoveren aangekondigd. Om zich te verzekeren van ICT die zowel de vrije markt als de millenniumwisseling aankon, had Intergas besloten een modern standaard applicatiepakket voor het klanteninformatiesysteem aan te schaffen. Bij het voorbereiden van de implementatie van dit pakket wilde Intergas volgens het boekje te werk gaan door eerst zelf de bedrijfsprocessen en organisatie opnieuw in te richten in een breed opgezet Business Process Redesign (BPR) project. Deze wijze van herontwerpen van een organisatie was in die jaren erg populair.

Om bij de medewerkers voldoende draagvlak te krijgen voor deze nieuwe ingreep, werd besloten de sociocratische methode van besluitvorming in te voeren. Deze methode, kortweg sociocratie genoemd, hield in dat iedereen meepraatte over te nemen besluiten. Op het eerste niveau van besluitvorming, de proceskringen, werd elk onderwerp net zo lang besproken tot er consensus was bereikt. Vervolgens werd dit besluit ingebracht in de '*bedrijfskring*', het volgende niveau van besluitvorming. De bedrijfskring bestond uit de leden van het managementteam, plus één afgevaardigde uit elke proceskring. Per 1 september 1996 ging Intergas officieel met de sociocratische methode aan de slag en hield het managementteam na installatie van de eerste bedrijfskring op te functioneren.

Over de reden om sociocratie in te voeren schreef een van de managers in het personeelsblad: *'Als er dingen om je heen veranderen waar je niet bekend mee bent en die allerlei vragen oproepen die niet beantwoord kunnen worden, ben je geneigd om je vast te houden aan de bestaande en bekende situatie.*

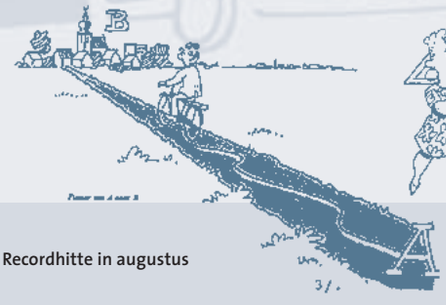
Wegens ontwikkelingen om ons heen (o.a. de komst van een vrije markt) moeten we echter de organisatie aanpassen. Uiteindelijk behouden we hierdoor werkgelegenheid en verbeteren we de arbeidsmarktpositie van ons allemaal. Sociocratie is ingevoerd om bij het ontwikkelen van de nieuwe organisatie de kennis in de organisatie zo goed mogelijk te benutten en voldoende draagvlak te krijgen. Omdat we nog niet bekend zijn met deze methode, gaan we soms heel snel in de besluitvorming en soms voor minder belangrijke zaken heel langzaam. Het is de kunst om in de toekomst de juiste balans te vinden.

Samengevat zou je kunnen zeggen dat het, gezien de snelle ontwikkelingen in de markt, nieuwe methoden en de veelheid aan informatie, logisch is dat je af en toe twijfelt over het te volgen pad van de reorganisatie. Door die twijfels te bespreken en daar samen richting aan te geven, krijgen we uiteindelijk een organisatie waar we allemaal beter van worden.'

Om van Intergas een organisatie te maken die klaar was voor een nieuwe eeuw en een nieuwe, geliberaliseerde energiewereld startte in 1995 het project Energiek Innoveren, dat neerkwam op Business Process Redesign (BPR). BPR behelsde een drastische herinrichting van de hele organisatie en alle processen. Bedrijven gingen tot die ingreep over omdat daardoor de productiviteit, de kwaliteit van het werk en de klanttevredenheid aanzienlijk zouden verbeteren. Intergas koesterde soortgelijke verwachtingen, maar had inmiddels geleerd dat van bovenaf opgelegde reorganisaties veel weerstand en weinig succes opleverden. Daarom werd besloten de sociocratische methode toe te passen. Ondanks talloze en urenlange vergaderingen om consensus te bereiken over alle te behandelen onderwerpen, leverde ook deze methode uiteindelijk minder op dan verwacht. De VeGa-kring bijvoorbeeld, slaagde er niet in een kostenreductie te bereiken met de herinrichting van alle processen rondom klanten winnen en behouden. Integendeel, de kosten zouden zelfs structureel stijgen. Niet alleen omdat er twee fte's bij moesten voor marketing en acquisitie, maar vooral vanwege de toepassing van nieuwe informatie- en communicatietechnologie.

'Voor een groot aantal van ons was het reuzespannend om te vernemen in welke proceskring men nu was ingedeeld', noteerde mevrouw R. Wilborts over haar eerste praktijkervaring met sociocratie: *'Vanaf 1 september jl. zijn alle kringen gestart. Doordat de bestaande functies en afdelingen vooralsnog ongewijzigd blijven, vergadert een groot aantal medewerkers in de proceskring met andere collega's dan die op de huidige afdeling. Dit – en de nieuwe vergadertechniek – werd door velen van ons met de nodige scepsis en terughoudendheid ontvangen. Iedereen wordt nu gedwongen om "mee te praten" en "mee te denken". Naar ieder argument wordt geluisterd.*

In de allereerste bijeenkomst van elke proceskring stond de verkiezing van een afgevaardigde voor de Bedrijfs Kring op de agenda. Voor velen meteen een sprong in het diepe, immers de stemming was openbaar. Weliswaar schriftelijk aan te geven: ik... kies voor... om vervolgens mondeling je argumenten toe te lichten waarom je voor iemand kiest. Als niemand een overwegend bezwaar heeft, wordt de persoon zelf gevraagd of hij of zij hieraan consent kan geven. In de proceskring "Managen Onderneming" is hierbij de keus op mijn persoontje gevallen. [...] Terugkijkend op mijn eerste ervaring in de BK kan ik stellen dat het erg leerzaam en interessant is, en dat wordt vergaderd in een ongedwongen sfeer. Ik hoop dat ik degenen die mij als afgevaardigde hebben gekozen, niet teleurstel en een positieve bijdrage kan leveren aan het te voeren beleid bij Intergas.'



1997 Recordhitte in augustus

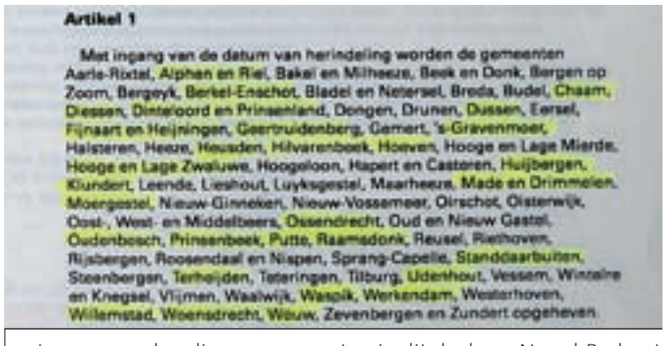
1997 Prinses Diana verongelukt

Toekomstgericht maar ondoorzichtig

Alleen al door het karakter van de methode vormde sociocratie geen voedingsbodem voor het eigenlijk broodnodige besef dat Intergas nu toch echt een ingrijpende omslag moest maken. Bovendien hield Intergas vast aan behoud van werkgelegenheid en geen gedwongen ontslagen. Veel medewerkers zagen dat sociocratie goed werkte om verbeterpunten op tafel te krijgen, maar ze zagen ook dat veel van die punten uiteindelijk niet of nauwelijks werden aangepakt. *'Als bedrijf waren we niet goed in staat om rotte appels aan te wijzen en die eruit te gooien of op zijn minst mensen toe te spreken. Misschien heeft dat ook te maken met de Brabantse cultuur om confrontaties maar liever te vermijden. Ook waren er mensen die altijd naar anderen wezen als ze ergens op werden aangesproken. We waren ook opgevoed in een nogal hiërarchische cultuur waarin het niet werd aangemoedigd om zelf verantwoordelijkheid te nemen. Dan is het een hele omslag als ineens van je wordt verwacht dat je zelf het initiatief gaat nemen om dingen te verbeteren,'* vertelden verschillende oud-medewerkers.

Desondanks werd de reorganisatie door sommigen wel als ingrijpend ervaren: *'Soms moeten we de conclusie trekken dat we andere kwaliteiten nodig hebben dan we met de mensen die tot nu toe bij Intergas werken kunnen realiseren. Als goed werkgever hebben we dan de verantwoordelijkheid ervoor te zorgen dat die collega's niet in een positie komen waarin zij hun werk niet aankunnen. En moeten we van hun wel aanwezige kwaliteiten op een andere plaats in de organisatie gebruik maken. Dat is voor betrokkenen vaak moeilijk te verwerken. We doen ons uiterste best, zo goed mogelijke oplossingen voor die collega's te vinden. Maar het besluit om voor de betrokken taken iemand anders in te zetten met wel de vereiste vaardigheden, is in het licht van de continuïteit van ons bedrijf als geheel onvermijdelijk,'* aldus directeur Palsrok in *De Koppeling*.

De nieuwe organisatie die op 1 september 1998 officieel van start ging, was overeenkomstig de nieuwe Energiewet ingedeeld in vier sectoren: Energie, Energiediensten, Netbeheer en Interne services. Binnen deze organisatie waren de processen en procedures gericht op het jaar 2004, als de scheiding van sectoren moest zijn afgerond. De overtuiging was dat Intergas met deze koers, met name op het gebied van netbeheer, een voorbeeldfunctie kon vervullen, zelfs voor de nieuwe grote gefuseerde energiebedrijven. De sector Netbeheer liep op de toekomstige situatie vooruit door zelfs al fictieve rekeningen voor geleverde werkzaamheden te sturen aan de sector Energie. Maar dat betekende niet dat de scheiding van processen gepaard ging met een heldere scheiding van financiële structuren binnen en tussen processen; die bleven ondoorzichtig. Het bedrijf maakte winst, maar inzicht in waar en hoe het geld precies werd verdiend, ontbrak.



Artikel 1

Met ingang van de datum van herindeling worden de gemeenten Aarle-Rixtel, Alphen en Riel, Bakel en Milheeze, Beek en Donk, Bergen op Zoom, Bergeyk, Berkel-Enschot, Bladel en Netersel, Breda, Budel, Chaam, Diessen, Dinteloord en Prinsenland, Dongen, Drunen, Dussen, Eersel, Fijnaart en Heijningen, Geertruidenberg, Gemert, 's-Gravenmoer, Halsteren, Heeze, Heusden, Hilvarenbeek, Hoeven, Hooge en Lage Mierde, Hooge en Lage Zwaluwe, Hoogeloon, Hapert en Casteren, Huijbergen, Kiundert, Leende, Lieshout, Luyksgestel, Maarheeze, Made en Drimmelen, Moergestel, Nieuw-Ginneken, Nieuw-Vossemeer, Oirschot, Oisterwijk, Oost-, West- en Middelbeers, Ossendrecht, Oud en Nieuw Gastel, Oudenbosch, Prinsenbeek, Putte, Raamsdonk, Reusel, Riethoven, Rijsbergen, Roosendaal en Nispen, Sprang-Capelle, Standdaarbuiten, Steenbergen, Terheijden, Teteringen, Tilburg, Udenhout, Vessem, Winssire en Knegsel, Vlijmen, Waalwijk, Wasplk, Werkendam, Westerhoven, Willemstad, Woensdrecht, Wouw, Zevenbergen en Zundert opgeheven.

In 1997 werden diverse gemeenten in dit deel van Noord-Brabant samengevoegd. Daardoor slonk het aantal aandeelhouders van Intergas N.V. tot 22 en ontstond de merkwaardige situatie dat binnen sommige gemeentegrenzen twee gasbedrijven actief waren. Daardoor had Intergas ineens aandeelhouders die bijvoorbeeld ook bezig waren met de verkoop van de aandelen van hun eigen plaatselijke gasbedrijf aan Essent of die dat bedrijf al jaren geleden aan PNEM of Essent hadden verkocht.

1998 Eerste Embassy-overwinning Raymond van Barneveld

1998 Affaire Clinton-Lewinsky

1998 Kabinet-Kok II beëdigd

Zelfstandig of samen?

Intergas wilde zelfstandig blijven maar stond open voor samenwerking met behoud van eigen identiteit. Omdat meer collegabedrijven er zo over dachten was in 1993 Enercom opgericht, een coöperatieve vereniging van regionale gasbedrijven. Door de veranderingen in de energiesector zou de bedrijfsvoering voor de leden van Enercom steeds ingewikkelder worden. Bedrijven gingen meer risico lopen en moesten voldoen aan allerlei nieuwe regelgeving. Daarom liet Enercom in 1997 onderzoeken welk samenwerkingsmodel het meest geschikt was om die uitdagingen te lijf te gaan. Dat leidde tot een versterking van het oorspronkelijke model met individuele, regionaal autonome leden en een landelijke organisatie voor zaken die de leden beter gezamenlijk konden aanpakken.
Eind juni 1999 meldde het regionale dagblad *BN/De Stem* daarover: *'Enercombedrijven niet te koop. Nationale energiebedrijven krijgen eigen Handelsonderneming. Een convenant daarvoor ligt klaar ter ondertekening. Enercom is een coöperatieve energiecombinatie. Zij wil de kleinere regionale bedrijven een duidelijke stem geven in de energiebranche. Enercom met 17 energiedistributiebedrijven is de enige combinatie met landelijke spreiding en is qua grootte de derde energiedistributiecombinatie van Nederland. De kracht van regionale bedrijven is, vinden zij zelf, dat zij dicht bij de klant staan, werken in een klein, maar overzichtelijk gebied en vooral tegen lage prijzen aan particulieren kunnen leveren. De eerste stap is het gezamenlijk inkopen van gas. Daarnaast wil Enercom ook diensten aanbieden zoals advisering, energiebeheer en verhuur van apparaten die te maken hebben met stroom en gas. Enercom wil de uitstraling krijgen van een betrouwbare leverancier die de regionale markt kent. En wat de prijsklasse betreft: niet de goedkoopste, maar ook niet de duurste.'*

In november van hetzelfde jaar sloot Intergas, in navolging van veel Europese energiebedrijven, elektriciteitscentrales en waterschappen, een Cross Border Lease-overeenkomst met een Amerikaanse investeerder. Die laatste investeerde in het leidingnetwerk van Intergas en behaalde op die manier een deel van zijn bedrijfswinst in Europa. Daardoor hoefde de Amerikaanse partner in eigen land minder belasting te betalen. Deze besparing ging gedeeltelijk naar het Amerikaanse bedrijf en gedeeltelijk naar Intergas. Dat leverde de aandeelhouders van Intergas in 1999 milioenen extra op.

In 1998 bestond Intergas veertig jaar. Dat werd bescheiden gevierd met een jubileumboekje, een symposium over sociocratie en een feestprogramma dat zich vooral richtte op de klant. Klanten die zich in het jubileumjaar meldden tijdens een van de informatieavonden maakten kans op 1.000 m³ meter gratis gas. Daarnaast waren er prijzen en kortingen te verdienen met het invullen van meterkaarten. Ook konden klanten meedoen aan een kookwedstrijd en een prijs verdienen met een driegangenmenu met een *'typisch Brabants hoofdgerecht'*. Voor de scholen was er een ideeënwedstrijd over energie en milieu, waarbij per school diverse geldprijzen te winnen waren. Naast deze activiteiten om de banden met klanten aan te halen, werd het jubileumbudget besteed aan enkele over het jubileumjaar verspreide activiteiten die vooral waren gericht op organisatorische verbeteringen.

Energiezuinig en duurzaam

Intussen bleef Intergas ook een actieve rol spelen in de voorlichting over energiebesparing. Op 1 januari 1996 was de energieheffing ingevoerd, een belasting op het gebruik van elektriciteit, aardgas en enkele andere brandstoffen. Motorbrandstoffen waren ervan uitgezonderd. De heffing gold voor zowel bedrijven als huishoudens en de opbrengst werd teruggesluisd naar de belastingbetaler, onder andere door een verlaging van de loon- en inkomstenbelasting. Voor consumenten met een gemiddeld energieverbruik was de belastingverlaging ongeveer gelijk aan de betaalde energiebelasting. Wie zuiniger met energie omging en zo het milieu spaarde, betaalde minder belasting. Op die manier moest de heffing energiebesparing stimuleren. De energieheffing werd namens de overheid geïnd door het energiebedrijf.

Gestimuleerd door deze maatregel stak Intergas het oude adagium *'als je het gedrag van klanten wilt veranderen moet je ze opzoeken'* in een eigentijds jasje. Medewerkers gingen als vanouds de boer op en hielden presentaties en lezingen in dorpshuizen, bij verenigingen en op scholen. De actie '*Zuinig stoken/zuinig aan*' werd voortgezet en tientallen klassen meldden zich aan om mee te doen aan '*Metermaatje*', een scholenactie om ouders via hun kinderen te betrekken bij de actie '*Zuinig stoken/zuinig aan*'. In 2001 veranderde de naam van de campagne en werd de Energiebesparingskaart ingevoerd, maar in feite veranderde er weinig. Intergas bleef de jaarlijkse zuinig-stokenactie actief promoten. Daarnaast steunde het energiebedrijf ook andere energiebesparingsinitiatieven, zoals de activiteiten van de zogeheten Ecoteams. Dat waren groepjes vrijwilligers die rond 1996 ontstonden vanuit milieu-educatieve centra en milieuorganisaties en die samen probeerden zo bewust mogelijk om te gaan met hun leefomgeving.

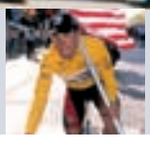
Om beter zichtbaar te worden voor de klant, keek Intergas ook naar de mogelijkheden die meteropname bood. Deze activiteit kostte geld, maar het was ook een van de weinige momenten dat consumenten direct contact hadden met hun gasbedrijf. Om klanten op die contactmomenten optimaal te kunnen bedienen, nam Intergas per 1 januari 1997 een noviteit in gebruik: het Prisma-meteropnamesysteem van de firma Psion, die veel bekendheid had verworven met een elektronische agenda. Met dit systeem kon de meteropnemer de klant bij zijn bezoek zonodig extra informatie verschaffen over diens gasverbruik. In de zomer van 1999 moest dit systeem echter alweer wijken voor een nieuwe aanpak. Vanaf dat moment werd de meter, uiteraard binnen de wettelijke richtlijnen, minder vaak fysiek opgenomen en werd het klanten gemakkelijker gemaakt om met een opnamekaartje of via een gratis telefoonnummer en een Voice Respons Systeem zelf de meterstand door te geven. Al deze meldingen werden automatisch verwerkt. Zo konden klanten de meterstand doorgeven op een moment dat het hun uitkwam en de meteropnemer kwam minder vaak voor niets aan de deur. Klanten van wie kon worden verwacht dat het zelf opnemen van de meter een probleem was (zoals mensen in verzorgingshuizen) werden nog wel jaarlijks bezocht. Deze werkwijze was, volgens het zelfsturende team dat hem had uitgedacht, nog effectiever en klantvriendelijker.

▲ *Intergas was een van de eerste nutsbedrijven die dankzij een (digitaal) Geografisch Informatiesysteem (GIS) alle vragen over het leidingnet binnen een tot twee dagen kon beantwoorden met een complete set liggingsgegevens. In 1998 werd het Intergas GIS (IGIS), na gedegen voorbereiding, in een weekend geconverteerd naar nieuwe programmatuur.*

▲ *De technische dienst op klantvriendelijkheidscursus.*

1999 Invoering girale euro

1999 Brand in Mont-Blanctunnel



1999 Eerste Touroverwinning Lance Armstrong

Klantvriendelijk maatwerk

Intergas had in het verzorgingsgebied een goede reputatie opgebouwd, maar een goede naam was niet voldoende om in een vrije markt bestaande klanten vast te houden en nieuwe te werven. Vooral Intergas Energie investeerde dan ook flink in marketing. Het motto was '*met Intergas meer tijd om te leven*'. Bij het ontplooien van deze commerciële activiteiten keek Intergas verder dan alleen gas en energie. Er werd ook geïnvesteerd in projecten rondom producten waarmee Intergas zich sterker profileerde en die in de toekomst meer inkomsten konden opleveren. Zo kwam bijvoorbeeld telemetrie in beeld. De daarbij gebruikte datatransportsystemen zouden kunnen worden gebruikt om meterstanden op afstand uit te lezen, maar misschien hadden ze meer commerciële potentie. Via een gezamenlijke pilotstudie onderzochten Intergas en PNEM welke extra diensten via dit communicatiekanaal konden worden aangeboden en in hoeverre klanten daar behoefte aan hadden.

▲ *Onderdeel van de voorbereiding op de millenniumovergang en het betreden van de vrije markt was de introductie van een eigentijds pakket voor het klanteninformatiesysteem.*

Doordat de keuzevrijheid dichterbij kwam of gedeeltelijk al was ingevoerd, werd de noodzaak om Intergas te ontwikkelen tot '*de leverancier waar de klant niet omheen kon*' steeds sterker gevoeld. En dus moesten marketing en verkoop met grote sprongen vooruit worden gebracht. De sector Energiediensten werkte daar onder andere aan met het project '*Focus*'. Ook de andere sectoren ontwikkelden plannen voor verbeterde of nieuwe producten en de sector Netbeheer versterkte zijn marktpositie door in 1998 zijn ISO-certificering te behalen. Om de kwaliteit van de interne dienstverlening te verhogen en te waarborgen werden dienstverleningsovereenkomsten of Service Level Agreements (SLA's) geïntroduceerd.

De positie die Intergas in het verleden had opgebouwd als besparingsadviseur bood ook zicht op nieuwe bronnen van inkomsten. Toen de overheid per 1 januari 2000 een nieuwe landelijke regeling invoerde om eigenaars/bewoners, huurders, verhuurders en woningcorporaties te stimuleren te besparen op energieverbruik, greep Intergas dat aan om zijn sterke positie verder te versterken. Intergas bracht de nieuwe regeling onder de aandacht met de gratis brochure '*Energiezuinig kopen en wonen*', organiseerde minibeurzen rond energiezuinige cv-installaties en ontwikkelde nieuwe producten om woningcorporaties te ondersteunen bij een energiezuinig beleid. De invoering van het EnergiePrestatieAdvies liet Intergas vergezeld gaan van een verkoopcampagne, gericht op het marktsegment woningbouwcorporaties. Die slaagde boven verwachting en leverde een goed gevulde orderportefeuille op.

Met gerichte acquisitie lukte het in maart 2000 ook eindelijk om 35 huishoudens in Rucphen te overtuigen van de voordelen van een aardgasaansluiting. Het effect strekte zich zelfs uit tot buiten de doelgroep, want ook een tuinder meldde zich na het bijwonen van een bijeenkomst spontaan met de wens om over te stappen op '*het schone aardgas*'. *Laat de liberalisatie van de energiemarkt maar komen, wij zijn er klaar voor,'* besloot het persbericht dat de afdeling Projecten liet uitgaan.

T. Schuurmans; sinds 1988 werkzaam bij Intergas, in deze periode als assistent manager projecten

Netuitbreiding Moerdijk

'Bij een horizontale boring kwam je wel eens verkeerd uit...'

Het industrieterrein Moerdijk breidde flink uit en het industrieschap en Intergas hadden samen een investeringsplan gemaakt voor het gasleidingnet. Het industrieschap wilde gasinfrastructuur om Moerdijk aantrekkelijker te maken als vestigingsgebied en Intergas verdiende weliswaar niets aan de nieuwe gas(groot)verbruikers, maar wel aan het gastransport. Ook de bedrijven betaalden mee. Daar waren allerlei regelingen voor.

Dat heeft nog een aardige anekdote opgeleverd toen we voor een nieuwe aftakking van de stalen hoofdtransportleiding horizontaal onder een weg en het spoor door moesten boren. In die tijd was er nog geen sprake van gestuurde boring. Je kon alleen sturen door de kop in de juiste richting te plaatsen en hem vanuit het boorgat recht vooruit te sturen. Meestal ging dat goed, maar soms stuitte de kop op een obstakel. Dan kwam de buis heel ergens anders uit dan de bedoeling was. We hebben er wel eens een teruggevonden op vier meter diepte. Die was naar beneden afgebogen. Naar boven of opzij afbuigen kwam ook voor. Dan vond je hem een paar meter verderop terug. Het is ook wel gebeurd dat hij midden op een weg omhoog kwam. Maar deze keer kwam de buis helemaal niet tevoorschijn, terwijl hij al ruimschoots op lengte was. Omdat we werkten met stukken buis die aan elkaar werden gelast, wisten we precies hoe lang hij moest zijn. Maar zoeken en graven leverde niets op. Er zat dus niets anders op dan de hele leiding maar weer terug te trekken uit het boorgat. Toen bleek wat er gebeurd was: de buis was op een stevig obstakel gestuit en onder druk van de hydraulische aandrijving was hij vervolgens finaal opgevouwen. Alsof het om een stuk textiel ging in plaats van om millimeters dik staal! Een nieuwe poging, een eind verderop, slaagde wel.

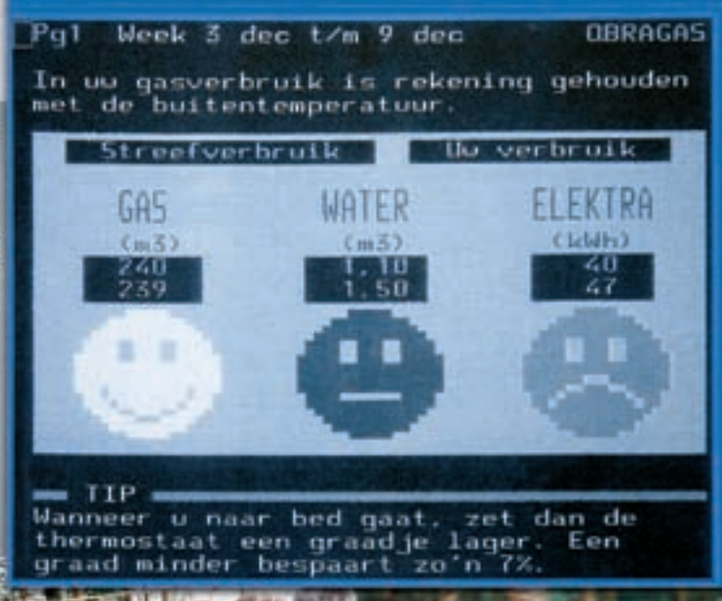
'... maar deze kwam helemaal niet meer tevoorschijn!'

Om particuliere en zakelijke klanten te informeren, te winnen en te binden werden brochures ontwikkeld en klantenmagazines ingezet. Het blad *Comfort*, voor particuliere klanten, werd na enkele jaren gevolgd door de uitgave *Zakelijk*. Het beleid om zakelijke klanten te ontmoeten werd geïntensiveerd, want deze klanten zouden al in 2002 keuzevrijheid krijgen. Daarom presenteerde Intergas zich onder andere op alle beurzen die relevant werden geacht.

De verwachting was dat duurzame energie in de toekomst steeds belangrijker zou worden, ook als extra bron van inkomsten. Om zich op dat terrein te onderscheiden, ontwikkelde Intergas voor de zakelijke markt een leaseconstructie voor zonne-energiesystemen voor zwembaden. Het eerste systeem dat Intergas op deze manier afzette, zorgde er bij zwembad De Vijfsprong in Rucphen voor dat het gasverbruik in het eerste volle gebruiksjaar afnam van 35.000 m^3 naar 6.500 m^3. Met een vergelijkbaar project, Eco Energy, richtte Intergas zich op (groot)verbruikers met een hoog en continu warmwaterverbruik, zoals verzorgingshuizen, sporthallen, een kalvermesterij enzovoort.

In 2001 kon Intergas zelfs een primeur noteren. Bij het ontwikkelen van de plannen voor een nieuwe woonwijk op het Landgoed Driessen wilde de gemeente Waalwijk de energievoorziening duurzaam inrichten. Intergas bood daarop aan een demonstratieproject met een warmtepomp te installeren en ondersteuning te verlenen bij het toepassen van zonneboilers en warmtepompen. Voor de gemeente was dat reden om voor de aanleg van het netwerk niet in zee te gaan met de eigen leverancier, Essent, maar met Intergas!

In juli 2002, na het aantreden van het eerste kabinet-Balkenende, verminderde de aandacht voor het milieu, onder het kabinet-Kok een speerpunt, aanzienlijk.



▲ *Regionale samenwerking, onderzoek naar potentiële nieuwe inkomstenbronnen en teambuilding eisten veel aandacht op.*

Achter de schermen aan de Warandelaan

De voortgaande reorganisatie en de nieuwe activiteiten die Intergas ontwikkelde, werkten uiteraard door in het dagelijks werk op de ondersteunende afdelingen. Op het gebied van informatisering en automatisering vroegen de lopende projecten nog steeds veel aandacht.

In de zomer van 1995 werd in *De Koppeling* onder de kop '*Van potlood tot plot'* een mijlpaal in het project IGIS (Intergas Geografisch Informatiesysteem) aangekondigd: *'Het tekenbord een beeldscherm? De tekenpen een elektronische muis? Een calque zelf afdrukken met één druk op de knop en de witte jas een stropdas en colbert? Vijf jaar geleden een wilde veronderstelling, vandaag een feit. De eerste digitale activiteitentekening ten behoeve van de aanleg van leidingen rolt uit de plotter.'*

Deze doorbraak maakte niet alleen de witte jas overbodig, maar ook veel dragers daarvan: de computer nam de tekenaars zoveel werk uit handen dat er niet langer vijftien tot zeventien mensen nodig waren op de tekenkamer. Voortaan konden drie mensen alles doen, maar het werk werd er allemaal niet eenvoudiger op. De tekenkamer werd steeds meer computerzaal. In 1996 werd bijna alle ontwerpwerk in het systeem gedaan. Daarmee liep Intergas voorop in de Nederlandse nutswereld. Een volgende grote stap was de vervanging van het oude systeem door een nieuw dat ook in de toekomst voldoende mogelijkheden zou bieden en de introductie, in de zomer van 1999, van Windows NT-werkstations.

In verschillende automatiseringsprojecten werkte Intergas nauw samen met Obragas en Gamog. Zo werd bijvoorbeeld de dagelijkse verwerking van alle betalingen en factureringen aan klanten gezamenlijk aangepakt. En om zich te oriënteren op de mogelijkheden van internet togen medewerkers van beide bedrijven eind 1999 samen naar de conferentie '*Interactive Energy*' in Houston. *'De Verenigde Staten kennen al sinds 1944 een liberale energiemarkt, het gebruik van internet is er al een gemeengoed en het Amerikaanse gevoel voor handel en commercie behoeft geen toelichting. De perfecte omgeving dus om de kunst van het handelen in energie en aanverwante diensten door middel van internet af te kijken.'* Vooral de successtory van energiebedrijf Enron maakte indruk en de trip naar Houston overtuigde de deelnemers aan de conferentie ervan dat internet ook voor Intergas en Obragas tal van mogelijkheden bood. *'We moeten er echter wel snel bij zijn. Het Internet verkoopkanaal is een dynamische markt waarbij een aantal pioniers op dit moment al een gigantisch marktaandeel heeft veroverd. Het komt nu aan op snelheid, creativiteit en vooral het vinden van de juiste partners',* aldus het verslag in *De Koppeling*. In hetzelfde nummer van het personeelsblad schetste toenmalig ICT-medewerker H. Kuppens de voordelen van nog zo'n betrekkelijk nieuw fenomeen: intranet (een besloten internetomgeving als intern communicatiekanaal voor bedrijven en organisaties). De invoering daarvan werd nog niet direct verwacht, de eerste stappen op het internetpad daarentegen hadden Obragas en Intergas al gezet.

Citaten van oud-medewerkers van de technische sector van Intergas;

Veel investeringen brachten niets op

'Intergas had in deze periode gigantische ambities...'

Eigenlijk waren we als bedrijf natuurlijk al heel tegenstrijdig bezig vanaf het moment dat we gasbesparing moesten promoten. Het is voor een ondernemer toch raar als hij klanten moet aanmoedigen om minder van zijn product te kopen? Bovendien zond de directie een dubbele boodschap uit, want als er weer eens een record gasverbruik was bereikt, werden we getrakteerd op worstenbrood! Maar dat was nog niets vergeleken bij deze periode.

Intergas had gigantische commerciële ambities. Voor ons was dat heel frustrerend. Wij deden onze uiterste best om kosteneffectief bezig te zijn met onderhoud, verzwaring en uitbreiding van het leidingnet. Maar bij elk project, bij elke begroting werd ons gevraagd of die werkzaamheden nu echt wel nodig waren. Terwijl gastransport het enige was waar Intergas (veel) geld mee verdiende.

We hebben als afdeling infra wel geprobeerd om facturen te sturen naar netbeheer, maar dat bloedde heel snel dood. Het gasleidingnet was de kip met de gouden eieren, maar daarin investeren, ho maar!

Ze gaven het geld liever uit aan dure reclamebureaus en allerlei ambitieuze projecten van marketing en productmanagers die niets opbrachten. Landgoed Driessen is daar een goed voorbeeld van. Daar is meer dan een miljoen in geïnvesteerd en bij verkoop aan Essent heeft het een paar ton opgebracht.

EPA-labels, zonneboilers, energiemanagement... van hetzelfde laken een pak.

Warmtekrachtkoppeling was ook zoiets. Grote investeringen waar geen inkomsten tegenover stonden, althans niet voor Intergas. Maar een rozenkweker vertelde me ooit dat hij aan zijn WKK-installatie meer verdiende dan aan zijn rozen!

'... maar investeren in het net dat het geld opbracht? Liever niet!'

2000 Vuurwerkramp Enschede

2000 Ramp met Russische kernonderzeeër Koersk

2000 Oudejaars-cafébrand Volendam

Nieuwe fase

Zowel de ICT-afdeling als de hele technische sector had het ook druk met het voorkomen van het voorspelde '*millenniumprobleem*'. Langzamerhand was steeds meer duidelijk geworden dat NUMIS 2000, waarvan de ontwikkeling nu al heel wat jaren liep, niet ging waarmaken wat ooit was beloofd. Daarom werd besloten de knoop door te hakken en te stoppen met dit project. Omdat er al veel ontwikkelkosten waren gemaakt, betekende dat een forse afschrijving, maar Intergas wilde geen afbreukrisico lopen. De ICT'ers konden nog net op tijd instappen in het project waarmee de bestaande NUMIS-applicatie geschikt werd gemaakt voor het nieuwe millennium. Voor de gasinkoop werd nieuwe programmatuur gekocht en voor alle zekerheid werd rondom de millenniumovergang voor drie maanden een mainframe neergezet. Ook alle andere systemen en installaties werden grondig nagelopen op '*millenniumbugs*': aspecten die bij het verspringen van de datum-aanduiding van (19)99 naar (20)00 van slag zouden kunnen raken. Waar nodig werd programmatuur aangepast of vervangen. Om de gasvoorziening te waarborgen als de stroom zou uitvallen werden ongeveer tien noodstroomaggregaten aangeschaft en werd op de meeste gasstations zo'n installatie neergezet.

De kroon op het werk bestond eruit dat veel Intergassers de millenniumnacht niet thuis mochten doorbrengen maar op 31 december 1999 vanaf 20.00 uur '*op hun post*' moesten zijn. Aan de Warandelaan was een megabeeldscherm opgesteld waarop de aanwezigen het naderen van de millenniumwisseling konden volgen via beelden uit tijdzones die voorliepen op Nederland. Die beelden werden binnengehaald via een Casemapakket dat in de loop van de avond een onverwachte kant bleek te hebben: toen iemand op een verkeerd knopje drukte, verschenen er plots porno- in plaats van millenniumbeelden op het scherm! Vooral bij de aanwezige ouders met kinderen viel die vergissing niet in goede aarde. Voor het overige verliep de eeuwwisseling volstrekt geruisloos.

'De zorgvuldige voorbereidingen en de inzet van velen voor de millenniumovergang hebben hun vruchten afgeworpen. We waren tot in de puntjes voorbereid op de dingen die zouden kunnen gebeuren. Een grote groep medewerk(st)ers was bij de jaarovergang paraat. Nadat het nieuwe jaar met champagne was ingeluid dacht ik bij sommige collega's enige teleurstelling te bespeuren en zag ze denken: Is het wel goed dat er niks fout gaat? Gelukkig konden wij na 2 uur in de vroege morgen van 1 januari 2000, van het nieuwe jaar gaan genieten,' aldus de heer B. van de Corput in *De Koppeling*. Overigens bleek later dat de Intergassers al veel eerder naar huis hadden gekund. De mensen van Gasunie in Den Haag zouden telefonisch een seintje geven, maar die waren vergeten om direct na twaalf uur te bellen.

Eind maart 2000 wachtte alweer de volgende grote operatie: de tijdelijke verhuizing van alle Intergassers. Het gebouw moest ingrijpend worden verbouwd om de indeling af te stemmen op de nieuwe organisatiestructuur. Pas in augustus 2001 keerden de mensen terug in het '*prachtig verbouwde gebouw, dat symbolisch was voor de nieuwe fase die Intergas inging*', aldus de directie. Tijdens de verbouwing ging het werk uiteraard gewoon door.

De afdelingen financiën en automatisering hadden het in deze jaren extra druk door de komst van de euro. Na invoering van de girale euro op 1 januari 1999 moesten in alle financiële stukken de bedragen zowel in guldens als in euro's worden vermeld. En er moesten voorbereidingen worden getroffen voor de '*big bang*' van 1 januari 2002: de overgang op de fysieke euro. Daarnaast ondersteunde het ICT-team de invoering van een Customer Relationship Management-systeem en een portfolio-managementsysteem waarmee de gasinkoop van dag tot dag kon worden gevolgd en bijgestuurd. Het zelfsturende ICT-team kreeg er door al die ontwikkelingen een groot aantal taken bij en werkte tussendoor ook nog hard aan de eigen, interne klantgerichtheid. En met succes, want in het eerste jaar van de nieuwe eeuw had het team een primeur doordat het als eerste met alle sectoren een dienstverleningsovereenkomst, of Service Level Agreement (SLA), had afgesloten.

‘Klein en flexibel’ Intergas vreest grote concurrenten niet

Door Ron Gregoor

OOSTERHOUT – Een relatief kleine gasdistributeur in een wereld waarin de concurrentie moordend wordt en waarin steeds meer hele grote energiebedrijven zich aan de voordeur van de consument melden. Dat redt die kleine nooit.

„Zeker wel”, zeggen president-commissaris W. Ligtvoet en adjunct-directeur J. Roos van het gasbedrijf Intergas in Oosterhout bijna in koor. Ze hebben de stelling al vaker gehoord, tot vervelens toe. „Ik ken die verhalen wel. Maar ik zou niet weten waarom wij de concurrentie niet aan zouden kunnen. Wij kunnen tegen een lage prijs gas leveren, een van de laagste in ons land. Ons bedrijf is klein, overzichtelijk en flexibel. We kunnen snel reageren op allerlei wensen en ontwikkelingen. Ik wil ever iets zeggen over de grote bedrijven die hier in Brabant de meeste klanten hebben.”

Concurrenten

Ligtvoet is niet een man die snel boos wordt, maar het gemak waarmee vooral de grote concurrenten aannemen dat zij wel even de gasmarkt in Brabant overnemen, steelt de president-commissaris, in het dagelijks leven burgemeester van Oosterhout.

De energiemarkt wordt vrij. De Elektriciteitswet is al gewijzigd. Dit jaar zal de Tweede Kamer waarschijnlijk de Gaswet aannemen. In 2002 kunnen grote klanten (bedrijven) gas op de vrije markt kopen en in 2007 zijn particulieren vrij hun gas te kopen waar ze willen.

De liberalisering van de energiesector leidt tot veel meer concurrentie. Nu al melden zich grote buitenlandse concerns. Nederlandse bedrijven zoeken elkaar op en proberen een vuist te maken tegen de indringers. Zo maakte de PNEM-MEGA Groep onlangs bekend samen te gaan met EDON, het energiebedrijf in Noord-Oost Nederland.

Pal na de fusie tussen PNEM en MEGA onderhandelde de groep met het Energiebedrijf Eindhoven over mogelijke overname. Dat gesprek liep op niets uit. Het veel kleinere Eindhovense bedrijf denkt op eigen kracht te kunnen overleven.

Dat geldt ook voor Intergas: een floreerend bedrijf dat tegen lage prijzen in een overzichtelijk gebied (Midden- en West-Brabant) gas kan leveren. De aandeelhouders, de gemeenten in die regio, kunnen jaarlijks een behoorlijke bron van inkomsten op hun begroting zetten. Nu de liberalisering van de energiemarkt daar is, is er van PNEM/MEGA, dat fusieplannen heeft met het Oost-Nederlandse EDON, geen initiatief meer te verwachten. „Daar liggen onze interesses niet”, zegt een woordvoerder. Maar in de wandelgangen gaat het verhaal dat ‘bedrijven als Intergas straks geen schijn van kans hebben in de grote concurrentiestrijd en de klanten vanzelf wel naar de PMG komen.”

Particulier

Natuurlijk is Intergas het daar niet mee eens. „Dat verhaal zou opgaan als we het voornamelijk van bedrijven moesten hebben. Maar dat is niet zo, verreweg de meeste klanten zijn particulieren.” Intergas heeft 135.000 aansluitingen. Van de jaaromzet van ruim f 200 miljoen komt slechts f 35 miljoen uit het bedrijfsleven. „Juist voor de particulier kan een klein bedrijf als Intergas vriendelijk zijn. We leveren tegen de laagste prijzen omdat we heel laag inkopen. Onze service is goed. We doen aan energiemanagement, we geven adviezen. Bijvoorbeeld: hoe zuinig kan iemand stoken, hoeveel kan hij besparen. We kunnen werken met piek- en daluren. We besturen andere toepassingen van gas. Wasdrogers bijvoorbeeld kunnen ook op gas werken. We kunnen aantrekkelijke pakketten samenstellen”, zegt Roos.

Intergas wil dat allemaal op eigen kracht doen. Geen fusie met andere kleinere bedrijven, maar wel samenwerken. „We werken heel nauw samen in Enercom, waarvan de leden samen 30 procent van de Nederlandse gasmarkt in handen hebben. We werken samen met Obragas en het Energiebedrijf Eindhoven op het gebied van de ontwikkeling in technologie en op het gebied van marketing”, aldus Ligtvoet. Het bedrijf heeft de liberalisering van de gasmarkt zien aankomen. Het heeft een complete reorganisatie achter de rug. Er staat nu volgens Ligtvoet een meer marktgerichte onderneming. Roos: „We hebben de organisatie verdeeld in vier sectoren: diensten aan de klant, verkoop gas, het beheer van het net en de ondersteunende sector. We hebben een moderne organisatie op poten gezet die, wat ons betreft de 21-ste eeuw in kan.”

Vorm

In 2004 zal Intergas bekijken of de ingeslagen weg een heilzame is. Dan zal ongetwijfeld de vraag aan de orde komen in welke vorm het bedrijf zich voortzet: als nutsbedrijf of als particuliere onderneming. Voor Intergas is privatisering op dit moment nog niet aan de orde. De aandeelhouders, de gemeenten en Gasunie (10 procent), voelen er niets voor om hun belang te verkopen.

Bij Intergas werken 138 mensen. In 1997 werd in totaal 501,2 miljoen kubieke meter gas afgezet. Het concern maakte in 1997 een winst van f 20,4 miljoen.

▲ President-commissaris W. Ligtvoet van Intergas.

Fusienota Project Dozijn

Project dozijn

Vertrouwelijk

Intergas: de keuze tussen Dozijn en directe verkoop

Utrecht, 20 juni 2000
drs. F.H.A. Fontijn
ir. F.C. Schoof
drs. R.M. Gerrits

intergas

CAP GEMINI ERNST & YOUNG

Oosterhout – Het is
Intergas te verkopen.
de deelnemende gemee
Bovendien hebben zij
energievoorziening in h

Politiek in Drimmelen gaat o

‘Bodemprijs

Van onze verslaggever

MAAIJE – De politiek in Drimmelen stemt in met verkoop van gasbedrijf Intergas, maar wenst wel de garantie van een bodemprijs. Op dit moment ontvangt Drimmelen als aandeelhouder jaarlijks een dividend van negen ton.

Te snel

Gaswet noopte tot beleidsaanpassing

De nieuwe eeuw luidde ook een volstrekt ander gastijdperk in, want per 1 augustus 2000 zou de nieuwe Gaswet ingaan. De gasmarkt zou vrijkomen en dat zou onherroepelijk leiden tot meer concurrentie en daling van de marge en de omzet. Maar de kosten zouden stijgen, omdat de wet ook een splitsing tussen netbedrijf en handelsactiviteiten eiste. De winst kwam dus van twee kanten onder druk te staan. Daarnaast bood de nieuwe wet de aandeelhouders de mogelijkheid om het netwerk tot maximaal 49 % te privatiseren.

Dat zette het tot dan toe gevoerde beleid in een ander daglicht. Daarom pleitte de ondernemingsraad voor samenwerking: *‘We hebben vastgesteld dat we een goed bedrijf zijn met een prima rendement. We hebben ook vastgesteld dat we op deze manier best nog een aantal jaren vooruit kunnen. Maar kunnen we de concurrentie op termijn echt aan als de markt vrij wordt en andere bedrijven met prijzen gaan stunten? (zie de moordende concurrentie in de telecomwereld). Daarom zijn wij na stevige discussies tot de conclusie gekomen dat voor Intergas toch schaalvergroting een betere weg zal zijn. De or heeft daarom ook gekozen voor een hechtere samenwerking binnen Enercomverband.*

Dit biedt een groot aantal voordelen. We kunnen als regionaal bedrijf binnen Enercom blijven voortbestaan; we staan als regionaal bedrijf dicht bij de klant; een aantal taken kunnen beter centraal worden geregeld; we zijn dan ook lid van een van de grootste energiebedrijven van ons land en de werkgelegenheid kan voor het grootste deel gehandhaafd blijven.’

Een andere belangrijke factor die pleitte voor samenwerking was het nieuwe tariefsysteem dat Gasunie ging hanteren. Daardoor zou de inkoop meer tijd en aandacht vragen en was het voordeliger om dat gezamenlijk aan te pakken.

Alles overwegende zette de directie in op drie toekomstscenario’s. Die liepen ongeveer gelijk op, want Intergas wilde graag alle opties open houden.

Een van de scenario’s was Dozijn, een initiatief vanuit Enercom. Deze constructie behelsde de opbouw van een sterke verkooporganisatie die zo’n 20 % van de markt besloeg. Voor de verdere toekomst was al de mogelijkheid vastgelegd van een alliantie met of verkoop aan een buitenlandse partij. De verkooporganisatie zou daarbij naar verwachting in stand blijven. Voor Intergas was dat het belangrijkste argument voor deze optie, want bij directe verkoop zou Intergas worden opgeheven. Die mening werd onderschreven door adviesbureau Deloitte & Touche Bakkenist, dat een second-opiniononderzoek uitvoerde naar het gevoerde beleid en de verschillende samenwerkingsopties. Uit dit onderzoek bleek overigens ook dat Intergas financieel bovengemiddeld presteerde in vergelijking met andere bedrijven. De aandeelhouders, die over het algemeen alleen naar het resultaat onder de streep keken, konden tevreden zijn.

Oproep aan de regionale politiek

OR: Intergas niet verkopen

In december 2000 stuurde de ondernemingsraad van Intergas alle 22 aangesloten gemeenten in West- en Midden-Brabant een brief waarin de or de verkoop van Intergas ter discussie stelde. Een opmerkelijke actie, want er lag wel een positief advies van de or.

Raad woedend over procedure Intergas

'Het is maar wat de gek er voor geeft'

CDA eist terugdraaien vrije gasmarkt

Potentieel obstakel bij formatie

Wel instemming Geertruidenberg

Kritiek op verkoop aandelen Intergas

Aandelen in de uitverkoop

De gemeente Oosterhout en Drimmelen overwegen om hun aandelenpakket Intergas te verkopen. Drimmelen wil met de inkomsten een nieuw stadhuis bouwen, Oosterhout gooit het hopelijk niet weer in een putje, zoals met de opbrengsten van bijvoorbeeld de Centrale Antenne Inrichting wel is gebeurd. Tenminste, er is een miljoenentekort terwijl er door die verkoop een miljoenenteveel was. Intussen wordt Intergas verbouwd. Of het door die verkopen in de huidige uitgeklede staat zal blijven lijkt onlogisch. Desondanks lijkt het allemaal wel op strippoker.

voor verkoop Intergas'

▲ *In augustus 2001 besloten de aandeelhouders van Intergas N.V., al dan niet onder mandaat van hun gemeenteraad, dat ze in principe instemden met het onderzoeken van de mogelijkheden om Intergas te verkopen. Om uitvoering te geven aan dit besluit werd een Gezamenlijke Commissie (bestaande uit aandeelhouders en leden van de Raad van Commissarissen) ingesteld en omdat de situatie per gemeente kon verschillen, werden 22 raamovereenkomsten opgesteld.*

Geen wonder dat ze een stuk minder blij waren met de fusienota die in maart 2000 werd voorgelegd. Intergas zou in de nieuwe onderneming een aandeel van maar 3 of 4 % krijgen. De ondernemingsraad vond dat geen probleem, maar de aandeelhouders vonden het bod voor de aandelenruil te laag. Zij wilden dat andere opties nader werden onderzocht.

Een tweede scenario, samenwerking met Obragas en Nutsbedrijven Regio Eindhoven (NRE), verliep erg langzaam en na enige tijd besloot NRE tot verkoop. Vanaf dat moment gaven directie en Raad van Commissarissen prioriteit aan de structurele samenwerking met Obragas die al geruime tijd gaande was. De ondertekening van een intentieverklaring vormde het startsein voor intensief overleg over een gezamenlijke aanpak voor automatisering, productontwikkeling en marktbenadering. Deze strategie paste volgens de directie perfect in het beleid van Intergas, maar toch liep de samenwerking niet erg vlot. Ingewijden vermoedden dat daarbij meespeelde dat er na samenvoeging van de twee organisaties nog maar plaats zou zijn voor één directeur. Voor de heer Palsrok zelf kan dat geen beletsel hebben gevormd, want deze grote voorstander van samenwerking in Enercomverband ging in het najaar van 2000 met pensioen. Het trage verloop vormde hoe dan ook wel een extra katalysator voor het derde scenario: verkoop. Intergas ging die weg op onder directie van de heer J. Roos.

RWE was het op een na grootste energiebedrijf van Duitsland. In 1962 had RWE samen met Bayernwerk de eerste commerciële Duitse kernreactor gebouwd en ook de snelle kweekreactor in Kalkar was een initiatief van RWE. RWE hield zich al jaren bezig met alternatieve energie en exploiteerde windmolenparken, zonnecollectorfabrieken en warmtekrachtinstallaties. RWE had ook het Nutsbedrijf Haarlemmermeer gekocht en kondigde in februari 2001 de overname van Obragas aan.

Eindelijk duidelijkheid!

In september 2000 maakte Intergas bekend dat het bedrijf te koop was en op 18 januari 2001 werd medegedeeld dat een gecontroleerde veiling had geresulteerd in een principeovereenkomst met Westfälische Ferngas AG (RWE Gas). Onder het voorbehoud dat Gasunie tot overeenstemming zou komen met RWE en haar aandelen niet te koop zou aanbieden, verkocht Intergas 80 tot 90,05 % van de aandelen. Intergas had in 1999 ƒ 183 miljoen omgezet en een operationele winst gemaakt van ƒ 15 miljoen en het bod van RWE bedroeg ƒ 502 miljoen. De aandeelhouders ruilden vanaf 1999 hun jaarlijkse dividend in voor een behoorlijke uitkering ineens en moesten verder genoegen nemen met één zetel in de nieuwe Raad van Commissarissen. Van de overige zetels waren er vier voor RWE, een voor Gasunie en een voor de ondernemingsraad van Intergas.

De medewerkers zouden een bonus ontvangen in de vorm van anderhalf maandsalaris en er lag een sociaal plan waarin was bepaald dat RWE Gas de geldende arbeidsvoorwaarden overnam. Er waren geen plannen om het aantal arbeidsplaatsen te verminderen; Intergas bleef onder eigen naam functioneren en bleef in elk geval tot 2005 gevestigd in Oosterhout.

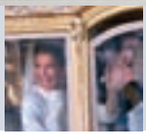
Ook voor de klanten verwachtte Intergas geen veranderingen. De tarieven – Intergas stond bekend als een van de goedkoopste gasleveranciers van Nederland – zouden niet noemenswaardig stijgen. Directeur Roos vond dan ook dat het bedrijf en de aandeelhouders erg gelukkig mochten zijn met de overeenkomst: *'De verkoop brengt meer op dan we gedacht hadden. RWE is een groot bedrijf dat met zijn ambities aansluit bij die van ons. We zullen ons een goede positie weten te veroveren als de gasmarkt straks vrij wordt.'*

De Koppeling schreef onder de kop *'Eindelijk duidelijkheid'*: *'Een goed begin van het jaar 2001! Waarschijnlijk is het afgelopen jaar bij menig medewerker, maar ook de huisgenoten, de overname van Intergas veelvuldig onderwerp van gesprek geweest. Wie zal het worden? (...) En het belangrijkste voor veel medewerkers is het feit dat de werkzaamheden de komende jaren vanuit Oosterhout uitgevoerd kunnen blijven worden.'*

Recordprijs voor Nederlands gasbedrijf
Half miljard voor Intergas
Duits gasbedrijf RWE neemt het Brabantse Intergas over
Commissie ziet verkoop mist in gaan
Raad somber over Intergas
Gevolgen vertraging verkoop Intergas
Pressemitteilung
RWE baut Position auf dem niederländischen Gasmarkt weiter aus
Hellegers waarschuwt voor potverteren
'Geen Sinterklaas spelen na Intergas'
Tweede Kamer wil zekerheden
Verkoop Intergas uitgesteld
Fieke klinkt als...
EZ keurt over
Afketsen Intergasdeal
RWE IN BRABANT
Kamerleden willen uitleg Jorritsma

126

2002 Invoering euro



2002 Huwelijk prins Willem-Alexander en prinses Máxima

Management in spagaat

Nu moest alleen de overheid nog toestemming geven voor de verkoop van Intergas. Dat ging niet zonder slag of stoot. In 2000 hadden zich in Californië ernstige stroomstoringen voorgedaan, die in verband werden gebracht met de privatisering van de elektriciteitsvoorziening. Pikant detail: hetzelfde Enron dat in 1999 zoveel indruk had gemaakt met zijn internetsuccesstory, was nauw betrokken bij deze calamiteit. Voor een meerderheid in de Tweede Kamer was dit voorval reden om te eisen dat de overheid meer greep hield op de sector; vooral op de energienetten. De toenmalige minister van Economische Zaken, mevrouw A. Jorritsma, stuurde Intergas in maart 2001 dan ook een voorstel dat neerkwam op afsplitsing van het netwerk van de handels- en distributiepoot, waarbij het netwerk werd ondergebracht in een structuurvennootschap. Het distributienet kwam dan wel in handen van RWE, maar met de Nederlandse overheid als toezichthouder en onder controle van de DTe. Vrijemarktwerking op het gasnet was hiermee uitgesloten en een *'redelijke'* gasprijs voor de klant of afnemer beter gewaarborgd.

Volgens interim presidentcommissaris C. Leijten van Intergas was nu aan bijna alle voorwaarden van de politiek voldaan. Het juridisch eigendom van de gasleidingen en het netbeheer kwam in handen van Netco BV, een vennootschap met als aandeelhouders de Intergas-gemeenten en Gasunie. RWE mocht de economische vruchten van het netwerk plukken en de overheid behield het toezicht. Volgens Leijten hoefde niemand zich zorgen te maken over de kwaliteit. '*RWE zou zichzelf in de vingers snijden als zij die leidingen niet goed onderhoudt, ze moeten er zelf hun gas door leveren. Bovendien moeten andere bedrijven gebruik kunnen maken van de leidingen.*' Er was ook overeenstemming over de financiële afwikkeling van de verkoop. Begin 2002 zou de eerste 49 % van de aandelen worden afgerekend en op 1 januari 2004 zou de verkoop officieel zijn beslag krijgen met de overdracht en betaling van de rest van de aandelen.

Intussen werd de interne besluitvorming er niet gemakkelijker op. In het verleden had Intergas altijd te maken gehad met een beperkt aantal belangengroepen: medewerkers, klanten en aandeelhouders/vermogenverschaffers. Dat maakte de wereld tamelijk overzichtelijk, temeer omdat klanten niets te kiezen hadden en aandeelhouders niet in een strijdige rol zaten (hogere winstuitkering of lagere energietarieven). Nu zag de wereld er heel anders uit en was Intergas ook nog eens zo goed als verkocht.

Het management zat daardoor in een spagaat. Aan de ene kant moest het de juiste afwegingen maken tussen de veranderde belangen van de verschillende belangengroepen. Aan de andere kant moest het gedurende een aantal jaren rekening houden met de belangen van zowel de bestaande als de nieuwe aandeelhouder. Die laatste zag Intergas graag participeren in allerlei zaken die op langere termijn synergie- en/of kwantumvoordeel opleverden, zoals informatiesystemen. De bestaande aandeelhouder daarentegen wilde voldoende onafhankelijkheid behouden om zelfstandig verder te kunnen gaan als de verkoop onverhoopt niet zou doorgaan. Dat maakte de besluitvorming heel complex, maar het weerhield Intergas Energie er niet van om volop in te zetten op een beleid gericht op klantbehoud en een hogere omzet per klant.

Heinsbroek stelt eis aan verkoop Intergas

PERSBERICHT

Oosterhout, 18 oktober 2002

Intergas ziet toekomst met vertrouwen tegemoet

Verkoop Intergas afgeblazen

Oosterhout zwaar gedupeerd

Intergas blijft uitgaan van verkoop aan RWE

Heinsbroek bevriest tot 2004 privatisering energiesector

Intergas: uithuilen en opnieuw beginnen

Door Ron Gregoor

Dongen houdt vast aan verkoop Intergas

geen verrassing

2002 Pim Fortuyn vermoord

2002 Kabinet-Balkenende I geïnstalleerd

Nieuwe mijlpalen en een politiek struikelblok

Het nieuwe businessplan van Intergas Energie draaide om drie speerpunten: klant, medewerker en product. Doelstelling voor eind 2002 was het werven van zo'n 20.000 nieuwe klanten. De medewerkers, van hoog tot laag, werden via het project '*in de ban van de klant*' aan alle kanten getraind in klantgerichtheid. Het begrip drong zelfs door in functioneringsgesprekken, want klantgericht denken en doen was *'een puzzel met vele stukjes die stuk voor stuk op de juiste plek moesten worden gelegd'*. Er werden klantwaarden geformuleerd – betrouwbaar, betrokken, deskundig en gemakkelijk – en om de klant nog steviger te binden werd Customer Relationship Management ingevoerd en werden bijeenkomsten georganiseerd om '*de klant te knuffelen*'.

Uit een klanttevredenheidsonderzoek was gebleken dat klanten verwachtten dat Intergas ook stroom zou gaan verkopen en dus kreeg de introductie van dit product de hoogste prioriteit. In 2003 zouden kleine afnemers alle elektriciteit kunnen kopen waar zij wilden en dan wilde Intergas er staan. Dus toen in 2002 de markt voor '*groene stroom*' werd vrijgegeven, betrad Intergas de markt met zijn product Puu®stroom. Daarnaast wilde Intergas het dienstenpakket uitbreiden met onder andere inspecties van installaties.

De beslissing om ook in elektriciteit te gaan, stond los van de voorgenomen verkoop van Intergas aan RWE, maar het was wel mooi meegenomen dat RWE ook op de stroommarkt een heel grote speler was.

Intussen was het wachten op ministeriële toestemming voor de overname van Intergas door RWE. Minister Jorritsma had toegezegd dat ze begin juli 2002 uitsluitsel zou geven, maar op 16 juli werd bekend dat zij de beslissing wilde overlaten aan haar opvolger, de heer H. Heinsbroek. Deze nieuwe minister van Economische Zaken wilde de privatisering van regionale energiebedrijven tot 1 januari 2004 bevriezen, maar het al ingediende verzoek van Intergas zou hij toetsen aan de oude regels.

Een belangrijk punt bij die toetsing was dat de minister snel wilde kunnen ingrijpen als hij vond dat het netwerk niet goed werd beheerd. Daarom wilde de minister pas groen licht geven als de Amerikaanse Cross Border Lease-partners van Intergas schriftelijk verklaarden hem niet te belemmeren bij het toepassen van de Gaswet. Het verzoek van Intergas werd dus nog niet ingewilligd. Kort daarna viel het kabinet. Het was inmiddels najaar 2002 en op dat moment was de datum voor vrijgave van de consumentenmarkt nog bepaald op 1 oktober 2003. Vooruitlopend op die datum was de strijd om de klant al in volle hevigheid losgebarsten. Daarom maakte Intergas zo veel mogelijk verkoopkracht vrij voor het vasthouden en verder uitbouwen van de zakelijke markt en de verkoop van energieproducten en diensten, zoals gas, Puu®stroom, aansluitingen, Energiemonitoring, EPA's et cetera.

Voor de afdeling automatisering brak in oktober een periode van grote veranderingen aan omdat met het oog op de verkoop aan RWE was besloten SAP R/3 in te voeren. Voortaan zouden alle processen worden ondersteund met dit ene pakket. Dat betekende voor de ICT-medewerkers dat ze nog actiever moesten gaan meedenken met de interne klant. Waar voorheen het accent meer op technische kennis lag, moesten ze zich nu veel meer verdiepen in de bedrijfsprocessen, zodat ze konden anticiperen op veranderingen en hun klanten proactief konden adviseren. Te midden van deze hectiek maakte RWE op 18 oktober 2002 bekend dat het geduld op was: *'We hebben twee jaar lang ons best gedaan om tot een afronding van de koop te komen. En steeds maar weer vonden we de politiek op onze weg. Eens houdt het op. Het zit er niet in dat "jullie" ministerie van Economische Zaken snel toestemming geeft,'* zo lichtte woordvoerder K. Schultebraucks van RWE het besluit toe.

Voor 22 gemeenten in Midden- en West-Brabant betekende deze volstrekt onverwachte wending dat hun zilvervloot in het zicht van de haven was gestrand. Voor Intergas betekende het dat het bedrijf opnieuw positie moest kiezen. En voor de medewerkers begon een nieuwe tijd van onzekerheid en verandering.

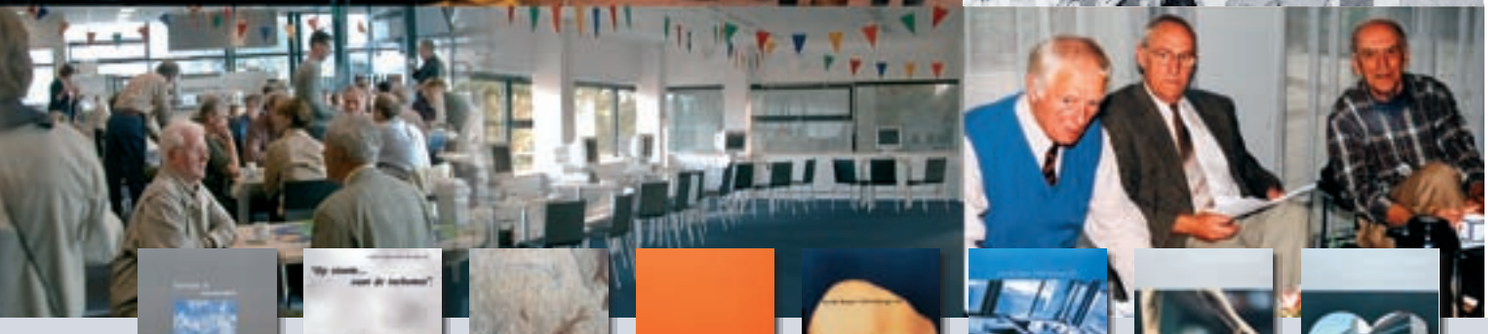
2003 Prins Claus overleden

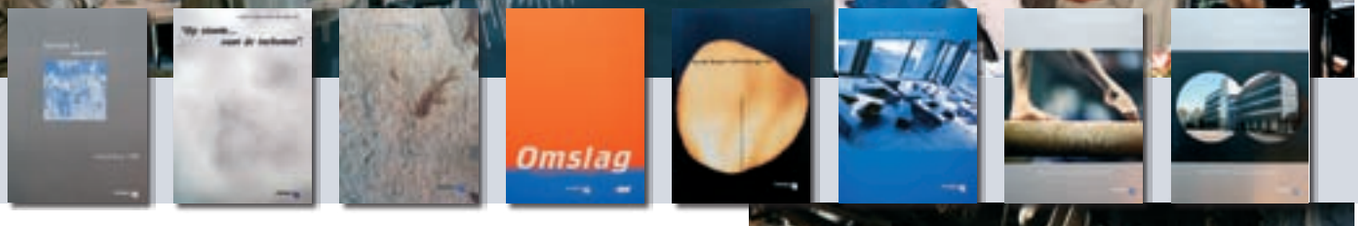
2003 Kabinet-Balkenende I gevallen

Uithuilen en opnieuw beginnen

In *De Koppeling* van december beschreef directeur Roos onder de kop '*Uithuilen en opnieuw beginnen*' niet alleen de teleurstelling, maar ook de positieve kanten van de nu voorbije episode.
Intergassers hadden in de samenwerking met de collega's van RWE Gas in de keuken van een internationaal opererend bedrijf kunnen kijken en hadden gezien hoe grondig en met hoeveel middelen een dergelijk concern veranderingstrajecten aanpakte. Verder was het maar de vraag of Intergas binnen het RWE-concern in zijn huidige vorm had kunnen blijven bestaan. Onder druk van de economische omstandigheden zou men die oorspronkelijke insteek waarschijnlijk al snel hebben laten varen, terwijl de boodschap aan klanten steeds was geweest dat Intergas er was om te blijven. De directeur vond dan ook dat de medewerkers van Intergas de toekomst met vertrouwen tegemoet konden zien: *'Ondanks de verhoogde werkdruk gedurende het verkoopproces, hebben alle medewerkers er hard aan getrokken en het is mijn vaste overtuiging dat ondanks de teleurstelling van het niet doorgaan van de verkoop, veel medewerkers zich opnieuw volledig zullen inzetten voor hun interne en externe klanten. Ik denk dan ook dat met de volle inzet van alle collega's Intergas de komende verandering goed zal kunnen doorstaan en dat klanten zullen blijven kiezen voor Intergas.'*

Het idee dat het goed ging zoals het ging, werd versterkt door het gevoel dat er de afgelopen jaren al heel veel was veranderd om Intergas klaar te maken voor de toekomst. De eerste grote afslanking was achter de rug, want iedereen van 55 jaar en ouder had gebruik kunnen maken van de 55+-regeling. De sfeer was zakelijker geworden, mede door het aantreden van enkele nieuwe managers die niet uit de nutswereld kwamen. De boodschap dat Intergas klantgerichter en klantvriendelijker moest worden, ging gepaard met veranderingen die vooral de oude garde het idee gaven dat het van oudsher op dienstverlening gerichte bedrijf steeds commerciëler werd. Mensen moesten bijvoorbeeld erg wennen aan het idee dat ze geld moesten gaan vragen voor sloopwerk en aan het aanscherpen van regels over wat wel en niet kon onder werktijd. Onbetaald (extra) werkzaamheden verrichten voor een klant of voor de gemeente was er niet meer bij. De invoering van een systeem waarbij monteurs van huis uit gingen werken, riep ook de nodige weerstand op. Mensen waren gewend vanuit Oosterhout of een districtskantoor te werken en de dag om 8 uur te beginnen met samen een bakkie doen en dossiers uitwisselen. In het nieuwe systeem haalden de monteurs op maandag een weekplanning op en werkten ze de andere weekdagen van huis uit. Tussentijds moesten ze wel eens materiaal ophalen, maar pas op vrijdag kwamen ze weer op kantoor. Zo konden ze 's ochtends op tijd bij de eerste klant zijn en meer doen op een dag. De managers kregen de beschikking over een volgsysteem dat de autobewegingen van de buitendienst registreerde. Deze maatregelen moesten de productiviteit verhogen, maar riepen in eerste instantie veel weerstand op. Mensen hadden het gevoel dat hun iets was afgenomen. En omdat de organisatie ook moest wennen aan de nieuwe manier van plannen en werk voorbereiden, kwamen monteurs soms in situaties terecht waarin ze hun werk niet volgens planning konden uitvoeren. Dat versterkte hun onvrede. En dat de managers het volgsysteem soms gebruikten zonder voldoende naar de praktijk te kijken, maakte het er ook niet beter op. *'Het gasbedrijf was het gasbedrijf niet meer,'* vond menigeen.





Nieuwe inzichten

Mevrouw W.H. Huijbregts-Schiedon, de nieuwe burgemeester van Oosterhout, had de haar toekomende functie van president-commissaris van Intergas niet willen overnemen terwijl de verkoop aan RWE gaande was, maar na het afketsen van de verkoop nam ze de scepter over. Intussen was, alsof de duvel ermee speelde, opnieuw de naam Enron opgedoken. En ook dit keer had dat politieke en maatschappelijke gevolgen. De Amerikaanse energiereus was in december 2001 failliet gegaan met achterlating van onder andere 21.000 werklozen en een lege pensioenkas. Dit schandaal maakte duidelijk hoe risicovol ondoorzichtige financiële constructies zijn. De zaak Enron – en enkele jaren later in Nederland de affaire rond supermarktmultinational Ahold – waren aanleiding tot verhoogde aandacht voor corporate governance. Die leidde in Nederland onder andere tot de code-Tabaksblat voor zaken zoals verbetering van de transparantie in de jaarrekening, betere verantwoording door de Raad van Commissarissen en bescherming van de positie van aandeelhouders.

De nieuwe inzichten over de aansturing van bedrijven, de rol van toezichthouders en financiële transparantie werkten ook door bij Intergas. Tot dan toe waren de burgemeesters van de deelnemende gemeenten zowel aandeelhouder als toezichthouder geweest. Als ze hun rol van aandeelhouder moesten vervullen, gingen ze gewoon aan de andere kant van de tafel zitten. Dat beeld kwam bepaald niet overeen met wat als eigentijdse corporate governance werd beschouwd. Met een statutenwijziging schiepen directie en Raad van Commissarissen ruimte om externe commissarissen te benoemen, die hun bestuurlijke kennis en ervaring in dienst wilden stellen van Intergas.

Bij de verbouwing van het hoofdkantoor verdween de eigen garage van Intergas. Dat betekende de doodssteek voor de autohobbyclub. Die werd hiermee beroofd van de werkplaats waar de deelnemers 's zaterdags kwamen sleutelen.

Gasafzet	448 miljoen m³
Medewerkers	147
Aantal aandeelhouders (exclusief Baarle-Hertog)	23
Aantal gemeenten binnen het verzorgingsgebied	28
Netwerk in km	3.115
Aantal aansluitingen	138.794

2003-2008
Intergas in de nieuwe energiewereld

De Raad van Commissarissen betwijfelde of Intergas tijdig voldoende voorbereid zou zijn op een volledig vrije energiemarkt en de nieuwe energiewereld en besloot in te grijpen. Een verandermanager moest allereerst vóór 1 juli 2004 het leveringsbedrijf klaarstomen voor de nieuwe uitdaging. Terwijl dat proces liep, bogen het interim-management, de commissarissen en de aandeelhouders zich over verdere stappen. De operatie die volgde, begon met inzichtelijk te maken waar Intergas winst maakte en verlies leed. Dat was de start van een ongekend intensieve ingreep die het goeds dat Intergas in bijna vijf decennia had opgebouwd overeind moest houden op een wijze die paste in de eenentwintigste eeuw.

Dat de fusie met RWE was afgeketst was (opnieuw) illustratief voor het krachtenveld waar de hele energiesector mee te maken had. De politiek was een cruciale factor, waar de beleidsmakers voortdurend rekening mee moesten houden, maar waar ze weinig of geen invloed op hadden. Zo was in 2003 wél duidelijk dat minister L.J. Brinkhorst van Economische Zaken de energiebedrijven wilde gaan verplichten om hun leveringsactiviteiten (het verkoopapparaat) volledig te scheiden van hun transport- en distributieactiviteiten (de exploitatie en technische ondersteuning van hun regionale netwerk), maar nog niet duidelijk was welke consequenties dat precies zou hebben.

In het laatste decennium van de twintigste eeuw was Intergas gaan werken met (zelfsturende) teams. Om de teamgeest (en de productiviteit?) te bevorderen werden allerlei teambuildingactiviteiten georganiseerd. Die reikten van de gebruikelijke survivaltochten en een bezoek aan de wereldtentoonstelling in Hannover (van Commercie) tot bouwvakactiviteiten voor de Milieu Educatieve Kinderboerderij in Oosterhout (van Projecten Netbeheer).

W.H. Huijbregts-Schiedon; president-commissaris van Intergas

Gemeenschapsgeld werd onvoldoende benut

'De doelstelling van oudsher...'

Op het moment dat RWE zich terugtrok, waren er twee mogelijkheden: als afgewezen bruid in de hoek gaan zitten treuren of je lekker opknappen, een metamorfose ondergaan om weer een aantrekkelijke bruid te worden. We hebben gekozen voor het laatste: een heel intensief proces van cosmetische en echte operaties. Het spreekt dan eigenlijk vanzelf dat je daar als commissaris heel nauw bij betrokken blijft en dat je de aandeelhouders er ook heel nauw bij betrekt. Een energiebedrijf is geen Coca-Cola maar een maatschappelijk aangestuurd bedrijf. De aandeelhouders zijn de gemeenten en dat zijn samenlevingen. Het maatschappelijk vermogen dat in energiebedrijven zit en zat, ook in Intergas, was gigantisch. Energiebedrijven zijn spaarpotten, een soort beleggingsmaatschappijen. Alles draaide op eigen vermogen en dat vermogen was geld van de aandeelhouders. Dan heb ik het niet over de aandeelhouders die het bedrijf "bezitten" maar over de "stakeholders" in de zin van de gebruikers. Bij Intergas zag je dat kapitaal door de hele bedrijfsvoering onvoldoende benut worden. Bij het hele proces is het steeds ons uitgangspunt geweest om dat gemeenschapsgeld veilig te stellen. Dat hebben we ook steeds aangegeven: voor wie doen we het? We doen het voor de stakeholders. Het ouderwetse gevoel, de doelstelling van oudsher, dat iedereen recht had op energie en gas, houd je in de eenentwintigste eeuw niet meer overeind. Maar het gaat wel nog steeds om zekerheid, kwaliteit, veiligheid en prijs. Die vonden we belangrijk. De aandeelhouders voelden die urgentie ook, want de gemeenten deelden de zorg dat hun maatschappelijk aandeel in Intergas zou verdampen.

'... houd je in de eenentwintigste eeuw niet meer overeind.'

Werken aan toekomstige waarde

Om zich goed geïnformeerd te kunnen beraden op de toekomst van Intergas vormden de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Raad van Commissarissen een gezamenlijke commissie onder voorzitterschap van de heer F.C. Gerbrands, wethouder van financiën van Oosterhout. Deze commissie liet adviesbureau PricewaterhouseCoopers in kaart brengen wat de strategische opties voor Intergas waren in het licht van de vrije markt en de privatiseringsmogelijkheden. Daarnaast deed de commissie ook zelf onderzoek, onder andere door enkele bedrijven te bezoeken die in een vergelijkbare situatie verkeerden. In maart 2003 verscheen het resultaat van deze onderzoeken in de vorm van de notitie '*Richtinggevende aanbeveling omtrent de strategie van Intergas*'. De aanbeveling was het bedrijf eerst beter toe te rusten op een rol in de nieuwe energiewereld alvorens nieuwe opties te gaan overwegen. Verwacht werd dat op Europees niveau een consolidatietrend zou inzetten waar ook de leveringsactiviteiten van Nederlandse energiebedrijven bij zouden worden betrokken. De energiewereld zou daardoor verder veranderen en internationaliseren. Om zich in die wereld staande te houden, moest Intergas nog een flinke inhaalslag maken. Vooral schaalvergroting door samenwerking in bijvoorbeeld joint ventures of fusies zou eraan bijdragen dat Intergas zijn waarde ook in de toekomst zou behouden.

Het management van Intergas was intussen volgens plan doorgegaan met het verbeteren en verder professionaliseren van de interne organisatie en de processen. Er werd een groot aantal projecten in gang gezet waarmee onder andere invulling werd gegeven aan een strategie waarin betrokkenheid bij de klant centraal stond. Deze strategie – '*customer intimacy*' - ging ervan uit dat de kracht van Intergas lag in het identificeren van alle behoeften van de klant, zodat de producten, diensten en processen daar nauwkeurig op konden worden afgestemd. Dat vereiste weliswaar flinke investeringen in marketingmensen, -instrumenten en activiteiten, maar zou uiteindelijk moeten resulteren in lagere kosten en een optimaal rendement. Terugkijkend op deze periode zou het jaarverslag 2003 melden dat de commerciële medewerkers en accountmanagers al zeer succesvol waren geweest bij het behouden en werven van klanten in de grootzakelijke markt *'met het gevolg dat het bedrijf met een groter aantal klanten, meer volume en ruimere marges het nieuwe verslagjaar kan beginnen'*. Vooral in de tuinbouw sloten de activiteiten en diensten van Intergas Energie op het gebied van energiebesparing goed aan bij de behoefte van de doelgroep. Ook het product Puu®stroom was een succes.

Intergas: 'fat cat' gaat op streng dieet

Heeft Perfetti Van Melle een diep ingrijpende sanering zo'n beetje achter de rug, bij Intergas Energie in Oosterhout moeten ze nog beginnen. Ook hier moet een derde deel van de 150 mensen het veld ruimen. Met de vrijmaking van de energiemarkt moeten bedrijven nu de strijd aan met concurrenten. Interim-directeur Michiel van der Lande is aangetrokken om het bedrijf daarvoor te wapenen.

Door Henk Schol

Het grein van Michiel van der Lande woont afgelegen. Hun huis heeft geen aansluiting op het aardgasnet. Een hoop gehannes met fiessen. „Een week of terug waren we in Poppel in België voor een houtkachel. Lange rijen. Iedereen is bezig zijn energielasten te beperken. Ook zo leer je dat mensen een faire prijs willen en een heldere, foutloze rekening. Daar gaan we dus voor."
Sinds 1 juli kan ook de particuliere consument gemakkelijk van energieleverancier wisselen. De markt is, volgens de hedendaagse Haagse mode, geliberaliseerd. Want, zo is de opvatting in de politiek, wie moet concurreren zorgt voor lagere prijzen en betere service.

Lagere prijzen?

Van die lagere prijzen komt voorlopig geen bal terecht. De hoge olieprijs, waar de gasprijs aan vast zit, zal juist voor fors hogere energienota's zorgen. Daar kunnen Intergas en zijn medestrevers weinig aan veranderen.
Het Oosterhoutse voormalige nutsbedrijf Intergas is een kleintje in de energiewereld. Jarenlang, net als bij de anderen, rolde het geld gewoon binnen. Vaste prijzen, vaste klantenkring. De consument had niks te vertellen. Woonde je in Oosterhout of in een van de andere 21 gemeenten die aandeelhouder zijn van Intergas, dan had je geen keus. Wethouders van financiën streken jaar in jaar uit dividenden op, waarmee de lokale politiek kieuren kon kietelen. Via de energienota financierden burgers mede hun eigen wijkip, straat en muziekschool.
Energiebedrijven, net als veel andere nutsverbandsondernemingen, zijn lui geworden. Van der Lande: „Ze leden aan het fat cat-syndroom. De dikke poes die elke dag keurig op tijd z'n eten krijgt en lekker kan blijven slapen bij de kachel. Het kon altijd makkelijk uit. Dat gaf geen pelikel."

Revolutie

De revolutie, buiten al begonnen, staat nu ook binnen op stapel. „Vanuit een situatie van grote zekerheid en veiligheid moeten mensen schakelen naar onzekerheid en onveiligheid. Er is een extreme verandering aan de gang. Niets blijft meer hetzelfde. Maar wij zijn de eerste die deze veranderingen doorvoeren. Als je de eerste bent, sta je sterk in de markt. Het kost wel kruim, dat staat vast."
Van één bedrijf wordt Intergas een trio bedrijven. Minister Brinkhorst van economische zaken eist ook dat het netwerkbedrijf bestuurlijk volledig los komt te staan van leveringsbedrijf en onderhoudstak. Zo bestaat Intergas, als de huidige aandeelhouders en de ondernemingsraad daarmee akkoord gaan, straks ook alvast uit twee holdings: een tje voor het netwerk en eentje, waaronder de energieleverancier en het onderhoudsbedrijf hangen.
De splitsing is onvermijdelijk, zo meent Van der Lande. „Ieder heeft zijn eigen markten, zijn eigen cultuur, zijn eigen omgeving. Als je die door elkaar mengt, krijg je troebel water. Straks moet elk zijn eigen broek ophouden. Dat bevordert scherpte, kwaliteit."
De competitie, vooral die van nieuwkomers met nauwelijks overheadkosten, dwingt ook om in rap tempo kosten te verlagen. „Het leveringsbedrijf is geen winstgevende busines", zegt Van der Lande. „De marge wordt door de markt gedicteerd. Dan zul je je kosten moeten aanpassen. Met het netbedrijf wordt behoorlijk verdiend. Daarmee subsidieerden we het leveringsbedrijf. Het onderhoudsbedrijf zal steeds meer moeten concurreren met andere installateurs en aannemers, ook buiten de energiesector. Daarom moet ook dat onderdeel worden aangepakt."
Kosten verlagen betekent de medewerkerspopulatie inkrimpen van nu bijna 150 naar minder dan honderd. Van der Lande: „We gaan niet zomaar de helft van de mensen eruit flikkeren. Nu zijn we vooral nog bezig om de mensen bewust te maken van het idee dat er ook een andere wereld is dan die van Intergas. Het is een hele klus om mensen aan de nieuwe omstandigheden te laten wennen."

Begeleiden

„In het sociaal plan is afgesproken om mensen tot twee jaar naar nieuw werk te begeleiden. Dat is vooral voor de mensen die hier al lang werken. We nemen daar de tijd voor. Maar ook vroegpensioen gebruiken we, net als detachering. Als we werk uitbesteden gaan we proberen de mensen mee te laten gaan. Misschien kunnen we ook meer werk aantrekken. Voorbeeld: wij zouden als front office voor anderen kunnen werken."
Behalve snoeien wil Intergas ook groeien. Maar niet als een beestenc. Van der Lande zie vooral groeipotentie in

• Interim directeur Michiel van der Lande van Intergas: 'Een hele klus om mensen aan nieuwe omstandigheden te laten wennen." FOTO HANS BERTENS

GASFEITEN

• Het op drie na kleinste gasnetwerk in Nederland is van Intergas Energie met 145.000 aansluitingen in Midden-en West-Brabant.

Wakker geschud

In de ogen van de Raad van Commissarissen ging het echter niet goed genoeg en vooral niet snel genoeg. Het businessplan en de aansturing van Intergas boden onvoldoende waarborgen dat het bedrijf op tijd klaar zou zijn voor de vrije markt. Om het proces te versnellen, stelde de Raad van Commissarissen eind 2003 versterking voor in de persoon van een verandermanager. Kort daarna trad de heer M. van der Lande aan. Wat hij aantrof omschreef hij als een typische energiebedrijfscultuur: '*Mensen waren ongelooflijk trots op wat zij met het bedrijf tot stand hadden gebracht en ontleenden ook status aan het feit dat ze bij Intergas werkten. Maar het was ook een cultuur van zelfgenoegzaamheid. In een interview met het regionale dagblad liet ik me ontvallen dat het bedrijf aan het "fat cat-syndrome" leed: het was een grote kat die spinnend, heel tevreden met zichzelf en erg uitgedijd, in zijn mand lag. Het was niet mijn bedoeling dat dit gepubliceerd werd, maar dat gebeurde wel en toen viel het hele personeel over me heen. Dat begreep ik wel. Aan de andere kant was het wel nodig dat mensen werden wakker geschud.*'
Een oud-medewerker vertelde dat hij dat ook wel begreep, maar toch: '*Ik heb me dat ook wel min of meer persoonlijk aangetrokken en als negatief ervaren. Ik zat net in een periode dat ik werkweken maakte van 50, 55 uur en toen Michiel* [van der Lande – red.] *aan het slot van zijn toespraak zei: "Nou gaan we eens werken", dacht ik: *** **! Maar zij zijn binnengehaald als interimmers om een klus te klaren en dus dikten ze de situatie die ze aantroffen een beetje aan. Overigens zag ik zelf ook wel dat er bij sommigen nog te veel een cultuur van afwachten heerste, terwijl de liberalisering juist vroeg om een cultuur van kennis opzuigen en zelf initiatief nemen, proactief handelen. Aan de andere kant, mensen hadden ook geen idee; toen nog niet. Het bedrijf maakte toch winst? Pas veel later kregen we te zien dat er ook flink verlies werd gemaakt.*'
Meer mensen voelden zich gekwetst door de woorden van de verandermanager, maar terwijl een deel van de mensen bleef betwijfelen of er iets moest veranderen – '*het ging toch goed?*' – zagen veel anderen wel in dat er iets moest gebeuren. Sommigen waren zelfs ronduit blij dat er nu eindelijk echt iets ging veranderen.
Het veranderteam streed de eerste vijf maanden van 2004 op alle fronten en in een tempo dat de urgentie weerspiegelde. Een van de eerste zaken die moesten worden aangepakt was de ICT-ondersteuning. Intergas werkte met EBIS, wat in feite een doorontwikkelde versie van NUMIS was. EBIS verschafte wat meer echte managementinformatie dan NUMIS, dat vooral een registratiesysteem was, maar het systeem was aan vervanging toe. Steeds meer gebruikers haakten af en de programmatuur werd vrijwel niet meer doorontwikkeld. Bovendien liepen in dit ICT-platform de sectoren netbeheer en levering door elkaar. Maar bij het opengaan van de markt moest EBIS wel functioneren en het marktmodel ondersteunen dat de sector en de overheid samen hadden bedacht. Alle functies van dat marktmodel moesten dus aan dit systeem worden geknoopt en bij het inregelen van die grote knooppartij bestond een grote achterstand. Gelukkig beschikte Intergas over de juiste mensen om die achterstand in een race tegen de klok in drie, vier maanden in te lopen.
In een volgende fase moesten de systemen per bedrijfsonderdeel worden gescheiden. Alle applicaties en interfaces moesten in kaart worden gebracht en voor elk bedrijfsonderdeel moest een ICT-toekomstbeeld worden geschetst. Het was duidelijk dat hier niet alleen een probleem lag omdat het systeem voor de sector levering onvoldoende was afgestemd op de vrije markt. Ook voor de andere sectoren voldeed EBIS niet. Voor de technische afdelingen was het systeem te ingewikkeld met veel overbodige functionaliteiten en voor het netbeheer ontbraken allerlei applicaties die Intergas in staat moesten stellen om te voldoen aan alle nieuwe eisen van de wetgever en de DTe.

M. van der Lande; verandermanager bij Intergas 2003-september 2005

Bedrijf moest boven water blijven

'Ik vond het ook vreselijk wat we moesten doen...

We hebben in het hele proces aan de randen van het acceptabele gescheerd. Het ene was nog niet geannonceerd of het volgende stond alweer in de wachtkamer. De adviesaanvragen naar de or stapelden zich letterlijk op. Robert van Mourik en ik hebben wel eens tegen elkaar gezegd: "Vandaag is het hek dicht, nu komen we er niet meer in." Als je zag hoe mensen je aankeken in de kantine, wetend waar ze over spraken... dat was niet gemakkelijk. Je had ook het WIS, het "wandelgangen informatiesysteem". Dat is zoals bekend een heel sterk medium, maar daar kon je soms ook wel gebruik van maken. Later waren we het WIS voor, omdat we steeds binnen een uur na een vergadering een nieuwsbrief lieten verschijnen.

Af en toe heb ik me wel persoonlijk aangesproken gevoeld door kritiek, ondanks dat die in mijn ogen onterecht was. Of misschien juist daarom. We wisten dat we goed bezig waren en op een gegeven moment kwam er ook een dynamiek die maakte dat de mensen erin begonnen te geloven. Dan doet het je toch wat als je geconfronteerd wordt met een bepaalde groep van oud-medewerkers en gepensioneerden die alleen maar negatief is en volhoudt dat wij bezig zijn "hun bedrijf" kapot te maken.

Alles overziend, vind ik dat we als groep hoge ethische waarden hebben gehanteerd. Ik had ook te doen met mensen. Ik vond het ook vreselijk wat we moesten doen, maar je zat er niet voor het individu. Je zat er voor het bedrijf dat boven water moest blijven. Anders waren ze opgeslokt in een groot bedrijf en weggeorganiseerd.

'... maar je zat er niet voor het individu.'

De baas wacht een pittig debat

„Wij zijn ons ratgeschrokken." Voorzitter Frank van Dijk van de ondernemingsraad van Intergas Energie had best op 'iets' gerekend, maar niet op de mededeling dat een op de drie medewerkers van het bedrijf mag vertrekken.

Van Dijk: „We zijn in de afgelopen jaren al van 210 naar ongeveer 140 mensen teruggegaan. Dat is vooral met ouderenregelingen opgelost. De processen zijn al een stuk efficiënter dan vroeger. Nee, dit kwam ons zauw op het dak."

Interim-directeur Van der Lande wil het huidige ene bedrijf opsplitsen in drie poten: een netwerkdeel in een aparte holding, een onderdeel dat gas, electra en wellicht zoet levert en een 'infrabedrijf' dat voor aansluitingen en onderhoud zorgt. De laatste twee vormen holding nummer twee. Zo ontstaan twee ondernemingen, met elk aandeelhouders (die niet per se dezelfde hoeven zijn) en twee raden van commissarissen.

De splitsing is voor de OR nog geen gelopen race. De baas wacht een pittig debat. Van Dijk: „Wij zijn het daar totaal niet mee eens."

Bij veel energiebedrijven in Nederland, bij hun aandeelhouders en bij de vakbeweging zweft het vermoeden aan tegen de zin van minister Brinkhorst van economische zaken om de netwerkbedrijven

currentie tussen de energieleveranciers te bevorderen. Zijn redenering: wie als gas- of stroomboer ook zijn huidige netwerk in handen houdt, zou een eventuele concurrent die via dat eelfde netwerk van (hoogspannings-)leidingen en gasbuizen moet leveren, kunnen pesten, door hogere huurprijzen bijvoorbeeld.

Van Dijk: „Je één onderneming houden, de synergie zoveel mogelijk in stand houden. Vooral niet splitsen. Het grootste bezit op de balans van een energiebedrijf is het netwerk: leidingen, buizen. Een prima onderpand voor leningen bij de bank. Als je dat wegsnijdt, betaal je hogere rentes. Hogere kosten dus. Onnodig."

Van Dijk vindt dat zijn baas iets te ver voor de muziek uitmarcheert, terwijl Brinkhorst's plan nog lang geen wet is. „Daar moet het parlement het nog over hebben. Ik moet nog zien dat de Tweede en Eerste Kamer ermee akkoord gaan. In geen buitenland kennen ze zo'n splitsing."

Van Dijk en zijn OR zien wel in dat er bij Intergas iets moet gebeuren. „De oude energiebedrijven zijn niet meer de enigen in de markt. Nu achteroever leuten zou erg dom zijn. Alleen: hoe ver ga je met afslanken? Gaat dat niet te ver? Er moet wel een bedrijf blijven bestaan. En of je nu die drie poten apart afreikent, daar is niets mis mee. Maar houd het bij elkaar."

De ondernemingsraad is momen-

Succesvolle entree in vrije markt

De verkooporganisatie hanteerde een sterke filosofie – *'Brabantse energie'* – maar de invulling kon veel beter. De productmanagers waren vooral bezig met hun eigen projecten waarbij ze soms uit het oog verloren dat Intergas een relatief kleine speler was, met een beperkt marketingbudget. Daarom was het belangrijk om keuzes te maken en voort te bouwen op de sterke positie van Intergas in het eigen verzorgingsgebied. Ondanks zijn geringe omvang had Intergas, niet alleen in de regio maar ook in de sector, een reputatie van vooruitstrevendheid opgebouwd. Die maakte het bedrijf ook nu waar door als eerste een product te introduceren waarvan de prijs voor een, twee of drie jaar vastlag. Ook was Intergas een van de eerste aanbieders die klanten gas en elektriciteit aanbood als een pakket en hiervoor de benaming *'dual fuel'* gebruikte.

Intergas wilde zich positioneren als een bedrijf dat dicht bij zijn klanten staat en waar je nog door eigen medewerkers wordt geholpen. Om dat optimaal te kunnen invullen, werd de verkooporganisatie opgedeeld in een sectie particulier en kleinzakelijk en een sectie grootzakelijk, want kleinverbruikers hebben andere behoeften dan grootverbruikers. Deze keuze werd naar buiten toe gecommuniceerd met een imagocampagne onder het motto *'Echte mensen, echte service'.* Die ging gepaard met een verkoopactie die tot doel had particuliere klanten voor een of meer jaren contractueel aan Intergas te binden. Dat was heel succesvol, want circa 70% van de klanten ging op het aanbod van Intergas in. Met dezelfde persoonlijke aandacht voor de behoefte van de klant werd de zakelijke markt bewerkt. Ook dat werkte goed. Energie inkopen was voor veel bedrijven een nieuw fenomeen en met een aanbod dat bedrijven ondersteunde in hun keuze wist Intergas een interessant klantenbestand op te bouwen. Al snel nadat Intergas met deze aanpak was begonnen, konden heel wat contracten worden afgesloten die tot in 2007 gegarandeerd omzet zouden opleveren.

Het had voor en achter de schermen veel inspanning gekost om het leveringsbedrijf op deze manier klaar te stomen voor een succesvolle entree in de vrije markt. De eerste maanden was het veranderteam '*met oogkleppen op*' bijna alleen maar daarmee bezig geweest. Maar er moest meer gebeuren. In april 2004 waren directie en Raad van Commissarissen begonnen een blauwdruk voor de toekomst te ontwikkelen die aansloot op de lijn die in 2003 en 2004 was ingezet. Dit werd '*Project Brabant*', een project dat begon met het doorlichten van het bedrijf om te zien waar winst en verlies werden gemaakt. De activiteiten levering, netbeheer en infra werden elk afzonderlijk bekeken en beoordeeld op rendement en ontwikkelingsmogelijkheden. Dat laatste tegen de achtergrond van zowel de financiële positie van Intergas als het veranderende energielandschap. Een van de veranderingen was dat de concurrentie van zowel bestaande partijen als nieuwkomers op de gasmarkt fors zou toenemen. De nieuwe aanbieders werkten bovendien met een kostenstructuur die optimaal paste in de nieuwe marktomgeving. Een ander onderdeel van het veranderende landschap was de aankondiging van minister Brinkhorst van Economische Zaken, in maart 2004, dat hij streefde naar opsplitsing van geïntegreerde energiebedrijven. Uiterlijk 1 januari 2008 zouden die zich moeten opdelen in een commercieel productie- en leveringsbedrijf en een volledig onafhankelijk netwerkbedrijf dat werkte met transportvergoedingen en netwerktarieven conform de regelgeving van de Dienst Toezicht energie (DTe). Dit gaf redenen om Intergas op papier te splitsen, als eerste stap op weg naar een concurrerende positie in de nieuwe energiewereld.

'Tot 2002 werd ik switcher. Dat hield in dat je mensen hielp die van energiebedrijf wisselden. Dat verliep toen bepaald niet vlekkeloos. De regering had die regeling doorgedrukt terwijl de bedrijven er nog helemaal niet klaar voor waren. Klanten kwamen tussen wal en schip terecht. Mijn voorlichtingservaring kwam me daarbij goed van pas. Ik kon de problemen van klanten bij lange na niet oplossen, maar ze waren in elk geval niet meer boos!' (bron: T. Raats)

2004 Terroristische bomaanslagen Madrid

2004 Gasexplosie in Gellingen (B), 24 mensen omgekomen

Harde confrontatie

Bij *'het ontrafelen van de kluwen wol die Intergas was'* speelde adviesbureau JBR uit Zeist een belangrijke rol. Mensen van Intergas en JBR formeerden een stuurgroep en voor alle deelgebieden die in kaart moesten worden gebracht werden subgroepjes gevormd.

In deze groepjes werden sleutelfiguren van Intergas gekoppeld aan mensen van JBR. Vervolgens gingen alle groepjes een proces in waarin de Intergassers zelf hun eigen deelgebied grondig doorlichtten. In dat proces werden ze zo meegezogen dat ze bij het presenteren van de resultaten schrokken van de uitkomsten waar ze zelf aan hadden meegewerkt. De cijfers die ze zelf hadden berekend waren duidelijk en bikkelhard. Dat was een harde confrontatie. De sector levering, het verkoopapparaat, maakte verlies. De productiviteit van de sector infra was nog geen 50 % en lag zelfs dichter bij de 40 %. Alleen de sector netbeheer maakte winst. Dat was de kip met de gouden eieren waar voldoende binnenkwam om moeiteloos het infrabedrijf te onderhouden.

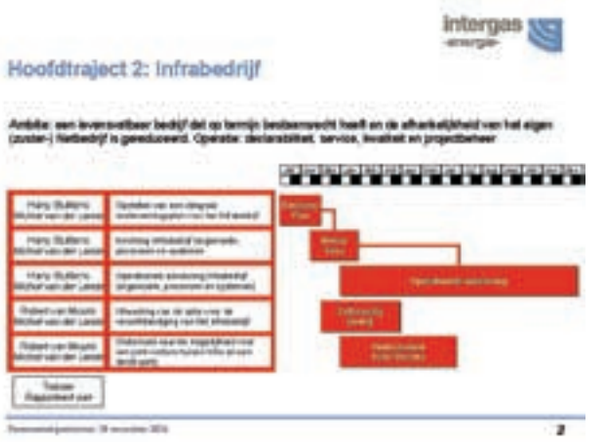
Binnen de organisatie zette de aanpak van het veranderteam nogal wat kwaad bloed. De boodschap was steeds geweest dat Intergas moest bezuinigen, maar met de interimmers en de adviseurs van JBR waren allemaal dure mensen binnengehaald. Dat was al moeilijk te verkroppen en uiteindelijk gingen die dure externen ook nog aan de fundamenten van de zekerheid van mensen morrelen!

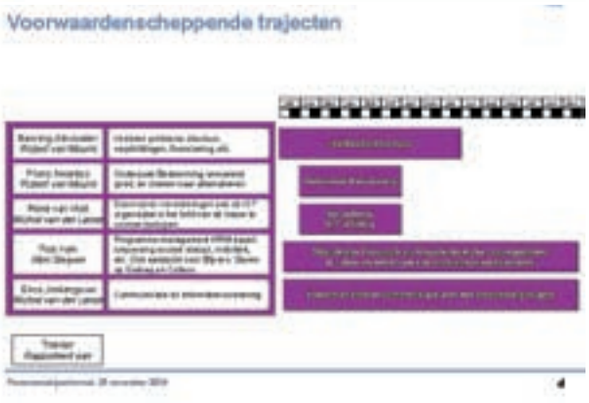
De Raad van Commissarissen daarentegen stond als een blok achter het veranderteam. De heren Van der Lande en Van Mourik beseften dat de commissarissen daarmee een risico namen: *'Het was ongekend ingrijpend wat we deden, maar we konden laten zien waarom het nodig was en wat het zou opleveren. Dat hebben we ook voortdurend gedaan. We hebben niet alleen de Raad van Commissarissen en het personeel, maar ook de aandeelhouders in het hele traject meegenomen. Steeds als er een stukje informatie beschikbaar kwam, hebben we ze daarmee geconfronteerd. Volgens ons is dat de succesfactor geweest. Maar de commissarissen hebben met deze majeure operatie absoluut hun nek uitgestoken.*

Het ging in zo'n tempo dat we vaak het gevoel hadden in een achtbaan te zitten. We moesten grote slagen maken om geen ruimte te bieden voor vertragingstactieken. Bovendien zou een te lange periode van onzekerheid verlammend werken op de hele commerciële organisatie en daar was niemand bij gebaat. Het ging heel snel, maar altijd ook heel zorgvuldig en alles ging wel dezelfde kant op. We hadden een goeie groep en de commissarissen zagen dat we er financieel bovenop zaten.

We hadden een reorganisatietraject, de gewone zaken liepen gewoon door en er werd elke maand ook nog eens keurig en zonder verrassingen aan de commissarissen gerapporteerd. Dat wekte vertrouwen en overtuigde ze ervan dat de zaak onder controle was. Een andere succesfactor was dat we met de herstructurering zijn begonnen bij de top. De mensen waren gewend dat juist de top gespaard bleef als het erop aankwam. Dat het nu anders ging, gaf vertrouwen.'

Project Brabant bestond uit een groot aantal parallel uitgevoerde trajecten met heel veel overleg en toelichtingsrondes. Om de gemeentebesturen op de hoogte te houden van de cascade aan gebeurtenissen bij hun energiebedrijf, trokken de heren Van der Lande en Van Mourik er regelmatig met hun laptop en een powerpointpresentatie op uit. In een soort roadshow voor de gemeenteraden boden zij ook ruimschoots gelegenheid om vragen te stellen.





Zorgvuldig en transparant

Het veranderteam had niet alleen steun nodig van de aandeelhouders, ook de ondernemingsraad moest het vertrouwen houden en goedkeuring hechten aan voorgestelde veranderingen. De heer Van der Lande: *'Die mensen hebben het heel zwaar gehad! We hadden al heel vroeg een sociaal plan en een sociaal statuut afgesproken om de mensen via een sociaal vangnet de nodige zekerheid te bieden om de gevolgen van baanverlies op te vangen. En natuurlijk gingen we zo zorgvuldig en zo transparant mogelijk te werk, maar dat nam niet weg dat de hele personele reorganisatie een diep ingrijpend traject was. In de loop der tijd was de zekerheid van een bedrijf-voor-het-leven al steeds minder geworden, maar nu kregen ze voor het eerst te maken met gedwongen ontslag, collectieve ontslagen en een aanvullende 55+-operatie. Dat kwam tot een climax in het opknippen van het bedrijf en de verkoop van bedrijfsonderdelen, inclusief medewerkers. Toen werd de onzekerheid nog weer groter.'*

De insteek van de ondernemingsraad, onder voorzitterschap van de heer F. van Dijk, was altijd om er het beste uit te halen voor het personeel. Toenmalig or-secretaris de heer F. Niessen: *'Het was vanaf het begin een heel intensieve onderhandelingstijd, maar de meeste strijd is geleverd toen het bedrijf werd opgesplitst. Dat was een hectische tijd met ontzettend veel adviesaanvragen. Toch zaten daar niet de grootste pijn- en discussiepunten. Die zaten ook al in de periode daarvoor. Daarom was het slim van de directie om meteen het sociaal statuut en het sociaal plan te regelen. In de RWE-tijd was er al een goed sociaal statuut gemaakt. Dat konden we heel snel overnemen en daarmee waren al veel basisvoorwaarden ingevuld. Daardoor lag er een goede voedingsbodem en konden we ook snel verder met het sociaal plan. Dat maakte veel verschil.'*

In het onderhandelingstraject met de or en de vakbonden speelde interim-hr-manager de heer W. Steijven een belangrijke rol. Hij bewaakte nauwlettend de balans tussen individuele belangen en bedrijfsbelangen. *'Hij was degene die, vanuit die invalshoek, met or-voorzitter Van Dijk de dingen voorbereidde en bruggen sloeg. De or bestond in die periode uit drie mensen van de sector levering en vier van de sector infra en er was veel frictie tussen de mensen van die beide divisies. De medewerkers van infra verweten de afdeling levering dat die teveel geld uitgaf aan allerlei vage acties en fancy dingen, terwijl zij – in hun beleving – op elke cent letten. Maar er moest in de or unanimiteit zijn, anders konden ze geen besluiten nemen. Dat liep soms hoog op,'* aldus de heer Van der Lande.

De activiteiten levering, netbeheer en infra waren elk afzonderlijk doorgelicht op rendement en ontwikkelingsmogelijkheden. Gezien de grote verschillen tussen de sectoren en de verwachte toekomstige wet- en regelgeving was een 'papieren splitsing' van Intergas de logische eerste stap op weg naar een concurrerende positie in de nieuwe energiewereld. Project Brabant was geboren.

Ontslagen niet uitgesloten

Intergas deels in de etalage

Door Peter de Brie

OOSTERHOUT – Energiebedrijf Intergas wil stoppen met de levering van gas en elektriciteit aan particulieren en bedrijven. Intergas zet deze activiteiten te koop, samen met NRE Energie uit Eindhoven, om zich daarna alleen te richten op onderhoud. Circa 35 van de 125 medewerkers van Intergas krijgen een andere baas, of ontslag.

Intergas, dat eigendom is van 22 Brabantse gemeenten en de Nederlandse Gasunie, is als partner te gaan schrijven.

„We streven er ook bij de verkoop van onze commerciële activiteiten naar om ontslagen te voorkomen, al kunnen we dat nooit uitsluiten. Een Nederlands bedrijf heeft in ons land al personeel en een organisatie, een buitenlandse firma heeft hier juist voet aan de grond nodig en dus ook meer behoefte aan werknemers van hier. Maar we hebben nu nog geen idee welke partner er straks aan zal schuiven."

Energieprijzen

Van der Lande noemt de verkoop

Groen licht voor verkoop Intergas

Door Kees den Exter

OOSTERHOUT – Intergas is nu definitief in Deense handen. De vergadering van aandeelhouders heeft gistermorgen groen licht gegeven voor de verkoop van de leveringsactiviteiten van het intergemeentelijke energiebedrijf aan de Deense onderneming DONG.

De aandeelhouders, naast Gasunie 22 gemeenten in West- en Midden-Brabant, kunnen samen het verkoopbedrag van 47 [illegible] joen euro tegemoet zien.

Dat bedrag wordt verdeeld [illegible] rato van het aantal aandelen die gemeenten in portefeu[illegible] heeft. Dat aantal spoort weer [illegible] het aantal aansluitingen.

Oisterwijk bijvoorbeeld heeft [illegible] aandelen en ontvangt 653.000 ro. De gemeente Woudrich[illegible] heeft 147 aandelen en krijgt [illegible] nenkort 1,5 miljoen bijgesch[illegible] ven. De gemeente Oosterhou[illegible] de grootste met 563 aandel[illegible] goed voor een uitkering [illegible] 5.747.000 euro.

'Splitsen is een ingewikkelde operatie'

FD 5/11/2004

Directeur Michiel van der Lande splitste het energiebedrijf Intergas in drieën. 'Het [illegible]veringsbedrijf was [illegible]aar verliesgevend.'

RAPPORT

TEN BEHOEVE VAN

DE ONDERNEMINGSRAAD

VAN INTERGAS ENERGIE N.V.

VERTROUWELIJK

Kan een klein energiebedrijf als Intergas Energie op [illegible] overleven in de stark veranderde energiemarkt?

136

2004 Demonstratie 200.000 mensen tegen regeringsplannen 'Nederland verdient beter'

Interne splitsing

De conclusies die uit de '*foto*' van de organisatie werden getrokken waren helder. Levering, infra en netbeheer waren totaal verschillende activiteiten. Ze hadden elk hun eigen dynamiek, competenties, klanten, concurrenten, kapitaalsbeslag en risicoprofiel. Het synergievoordeel van het geïntegreerde geheel woog niet op tegen de kosten van de overkoepelende overhead voor de drie activiteiten. Die konden zich daarom beter ontwikkelen als zelfstandige eenheden. In de snel veranderende marktverhoudingen hadden ze alle drie uitstekende perspectieven onder voorwaarde van een lager kostenniveau voor het leveringsbedrijf, een marktconforme organisatie voor infra en een betere toerusting voor het netbedrijf.

Op grond van deze conclusies werd een aantal scenario's ontwikkeld, doorgerekend en afgewogen. Die varieerden van nietsdoen en direct verkopen tot eerst herstructureren en te zijner tijd wellicht afstoten. Na afweging van de alternatieven vanuit financieel en sociaal oogpunt werd gekozen voor een scenario dat inhield dat het volledig geïntegreerde bedrijf Intergas werd omgebouwd tot een bedrijf waarin levering, infra en netbeheer als zelfstandige, transparante operationele activiteiten naast elkaar kwamen te staan onder een kleine holding. Verkoop van, respectievelijk het aangaan van partnerschappen door (delen) van deze activiteiten waren niet het uitgangspunt, maar op termijn ook niet uitgesloten.

De uitvoering van het gekozen scenario begon echt op 6 september 2004. De brief van deze datum, waarin stond dat het leveringsbedrijf als eerste werd aangepakt, sloeg in als een bom. Het leveringsbedrijf was in de maanden daarvoor omgebouwd tot een verkoopapparaat dat zich met succes richtte op specifieke doelgroepen. Maar de onderdelen kleinzakelijk en grootzakelijk maakten verlies en de winst van het onderdeel particulieren was grotendeels afkomstig uit de bijdrage van aansluitingen en meters en uit rente op voorschotten, niet uit directe verkoop van gas en stroom. Dat was bedrijfseconomisch niet verantwoord. Hard ingrijpen was dan ook onontkoombaar om de continuïteit van het leveringsbedrijf in de vrije markt te waarborgen. Vooral in de commerciële afdelingen en de daaraan gerelateerde overhead moesten circa twintig arbeidsplaatsen vervallen. Daarnaast was er nog een andere reden om de herstructurering van het leveringsbedrijf als eerste grote ingreep voor advies voor te leggen aan de ondernemingsraad. Overal was grote weerstand tegen verandering, maar vooral de sector infra spande zich in om de sector levering en de or te beïnvloeden met als doel zo min mogelijk verandering. De or zat tussen twee vuren, maar de verhoudingen binnen de or zouden minder op scherp worden gezet als het leveringsbedrijf het spits zou afbijten.

F. Niessen; in deze periode secretaris van de ondernemingsraad van Intergas

Or werd gehoord en had invloed

'Er is wel een verschil met andere energiebedrijven...'

Er zijn hier in hoog tempo heel pijnlijke maar wel heel noodzakelijke beslissingen genomen. Dat ging voor ons gevoel op basis van gelijkwaardigheid. De or werd gehoord en had invloed op bepaalde zaken. Openheid in nutsbedrijven was toen wel een trend, maar vaak lukte het niet om dat daadwerkelijk in de praktijk te brengen. Bij Intergas zijn de mensen mondiger en durven ze ook iets te zeggen. Dan heb ik het over de or en een deel van de medewerkers. Het geldt zeker niet voor iedereen. Ik denk dat de meesten wel open praatten, maar niet allemaal. Er is wel een verschil ten opzichte van andere energiebedrijven, maar dat kan ook de Brabantse of Oosterhoutse cultuur zijn. Het idee dat het je je functie of je toekomstige baan kon kosten als je je mond opendeed, leefde toch ook nog wel bij veel medewerkers. Als or-leden hadden we zelden het gevoel dat je iets niet kon zeggen omdat je het dan op je conto zou krijgen. Dat is wel voorgekomen hoor, maar sporadisch.
Op een gegeven moment, in het hele plaatsingsgebeuren, kon het wel voorkomen dat je dacht: heeft mijn or-lidmaatschap nu positief of negatief gewerkt, is het daarom dat ik een functie wel of niet krijg? Dat is niet te achterhalen. Ik denk dat het over het algemeen wel positief werkte. Het werk voor de or doet ook veel voor je persoonlijke ontwikkeling.
In de contacten met de or van een collega-bedrijf merkten we ook een verschil in openheid. Het contact was anders als hun directeur erbij was. Dat verschil proefde je heel erg en dat is bij ons nooit zo geweest. Het maakte niet uit of er een directeur bij zat.

'... maar dat kan ook de Brabantse of Oosterhoutse cultuur zijn.'

LEZERSBRIEVEN

Intergas

Maandag kondigde Intergas Energie samen met de NRE Groep in Eindhoven aan de gezamenlijk commerciële leveringsactiviteiten te willen gaan verkopen. Niet omdat het niet goed zou gaan, maar gewoon omdat het een interessante kans vormt voor de toekomst, want dat is waar we mee bezig zijn. Gezamenlijk bieden beide ondernemingen een leveringsactiviteit met prima mogelijkheden voor succesvolle verdere groei als onderdeel van een groter geheel. Beide leveringsbedrijven sluiten qua verzorgingsgebied naadloos op elkaar aan.
BN/DeStem bracht dit bericht ten onrechte onder de kop 'Intergas stopt levering van gas en stroom'. Met als gevolg ongeruste telefoontjes van klanten en verwarde medewerkers die zich zorgen maken over hun baan. Ik ben daar ontzettend boos over.
Laat ik u één ding verzekeren: van het stoppen van levering in ons gebied is geen sprake. Een mogelijke verkoop van ons leveringsbedrijf zal geen enkele consequentie hebben voor de continuïteit van de dienstverlening aan onze klanten. Leveringsverplichtingen blijven onverkort van kracht.

Ook wordt in het artikel gesteld dat 35 van de 125 medewerkers van Intergas Energie een andere baas of ontslag krijgen. Ook dit is onjuist. Feit is dat op dit moment 35 werknemers betrokken zijn bij de levering van energie. Over de personele gevolgen van deze voorgenomen verkoop is nog niets te zeggen; van een voorgenomen ontslag is – in elk geval op dit moment – geen sprake.

Oosterhout,
Michiel van der Lande
(directeur Intergas Energie N.V.)

Ingewikkelde scheidingsoperatie

Al in de eerste fase van Project Brabant, bij het doorlichten van het hele bedrijf, was onderkend dat het leveringsbedrijf het meest risicovolle onderdeel zou blijven. Daarom werd bij het maken van het herstructureringsplan al rekening gehouden met de verkoop van dit onderdeel. Door de liberalisering was de Nederlandse markt een interessant nieuw werkterrein geworden voor buitenlandse energiebedrijven. Hun belangstelling voor Nederlandse leveringsbedrijven die als opstap naar dit nieuwe werkterrein konden dienen, was dus groot. Die gretigheid kon Intergas benutten door als een van de eersten een goed renderend leveringsbedrijf in de etalage te zetten en daar een hoge prijs voor te bedingen. Toen het leveringsbedrijf door de strategiewijziging en herstructurering binnen een jaar weer winstgevend was gemaakt, was het moment gekomen om dit '*voordeel van de eerste aanbieder*' te pakken.
De verkoop van het leveringsbedrijf was een grote hobbel, net zoals de verzelfstandiging van infra die kort daarna volgde. Deze veranderingen eisten een compleet andere benadering dan de interne splitsing. De externe ontvlechting ging gepaard met verandering van werkgever en standplaatswijziging. Dat bracht voor de mensen de meeste emoties en de meeste pijn mee. Dat maakte deze hectische tijd met veel strijd nog veel hectischer, zeker ook voor de ondernemingsraad. Die werd niet alleen overspoeld met adviesaanvragen, maar moest ook aan zijn achterban duidelijk maken dat het bedrijfsbelang en de continuïteit op de lange termijn het noodzakelijk maakten om achter de splitsing te staan. De heer Niessen: *'Dat hebben we vooral kunnen doen omdat we als or de belangen van medewerkers goed hebben kunnen regelen. Die konden zich vinden in de alternatieven die het sociaal plan bood. We hebben bijvoorbeeld goede regelingen kunnen afspreken voor mensen die meegingen naar een nieuwe werkgever. Die hadden daardoor in elk geval niet het gevoel dat ze met een kat in de zak weggingen. En maximaal drie jaar begeleiding voor mensen in het mobiliteitsbureau verzachtte de pijn voor degenen die in die regeling terechtkwamen.'*

De beslissing om levering te verkopen werd vrijwel meteen gevolgd door het besluit om daarvoor aan te haken bij het Eindhovens bedrijf NRE. Dat was met eenzelfde proces bezig en het zou voor een buitenlands bedrijf wel eens zeer aantrekkelijk kunnen zijn om beide leveringsbedrijven te kopen om zo in één klap de benodigde schaalgrootte te realiseren.
De veiling van levering vond verandermanager Van der Lande geen leuke periode. Hij was verknocht geraakt aan Intergas, *'maar dit was de conclusie uit het onderzoek en dan doe je het'*. Hij presenteerde het leveringsbedrijf professioneel aan zeven gegadigden, wetende dat het zou lukken om dit bedrijfsonderdeel te verkopen en dat Intergas het dan moest loslaten.
Na de eerste ronde ging Intergas met drie partijen verder en uiteindelijk werd het leveringsbedrijf op 6 juni 2005 verkocht aan het Deense energiebedrijf Dong. Op dat moment was de herstructurering van Intergas nog in volle gang. De juridische splitsing van de bedrijfsonderdelen was nog niet zover dat er een '*BV Levering*' was waarvan de aandelen konden worden overgedragen aan Dong. Ook de ingewikkelde scheidings- en aanpassingsoperatie van de hele ICT-structuur liep nog. Die werd in hetzelfde hoge tempo aangepakt als de andere trajecten van Project Brabant, maar levering had nog geen eigen IT-platform. Daarom werd met Dong een Service Level Agreement afgesloten en draaiden er bij Intergas na de verkoop van levering twee ICT-platforms naast elkaar.
En terwijl '*tijdens de verbouwing de verkoop gewoon doorging*' werd de ICT-afdeling voorbereid op een nieuwe taakverdeling, die voor een aantal ICT'ers ook een verandering van functie en/of werkplek meebracht. Net als voor levering ging voor infra en netbeheer het functioneel beheer van de systemen naar de bedrijven zelf. Zo kregen ze meer invloed op zaken zoals de ondersteuning van de eindgebruiker, het bepalen van de functionaliteit van applicaties en de optimale toepassing in de operatie.

Drie overnames in week

Britten en Denen kopen gasbedrijven

Door een onzer redacteuren

AMSTERDAM, 7 JUNI. Het Britse energieconcern Centrica koopt de Nederlandse stroom- en gasleverancier Oxxio voor maximaal 137 miljoen euro. Het is de derde overname in de Nederlandse energiesector binnen een week.

De transactie rond Oxxio (560.000 klanten) volgt op de overname van de leveringsdivisie van het Eindhovense energiebedrijf NRE (275.000 klanten) door het Duitse Eon vorige week voor een onbekend bedrag. Gisteren werd ook bekend dat het Deense staatsbedrijf Dong de leveringsdivisie van het Brabantse Intergas (180.000 klanten) koopt voor 47 miljoen euro.

De plotse beweging op de energiemarkt is geen toeval, stelt energiespecialist B. van Gils van adviesbureau Ernst & Young. „De messen worden geslepen voor de discussie over de splitsingswet in de Tweede Kamer binnenkort."

Die wet van minister Brinkhorst (Economische zaken, D66) voorziet in de opsplitsing van energiebedrijven dan in buitenlandse handen komen is erg groot."

Oxxio is niet van de (lokale) overheid, maar kwam voort uit een fusie van Durion, Energiebedrijf-.com en Evolta, bedrijven die de afgelopen jaren ontstonden na de liberalisering van de stroommarkt. Het bedrijf zegt iedere maand 20.000 nieuwe klanten te winnen en wil eind 2006 een miljoen klanten hebben. Oxxio boekte in 2004 een omzet van 177 miljoen euro en een winst voor belastingen en afschrijvingen van 6,9 miljoen. Centrica heeft bedongen dat het management de komende jaren actief blijft bij het in Leusden gevestigde bedrijf. De definitieve overnameprijs hangt af van de toekomstige resultaten van Oxxio.

Het beursgenoteerde Centrica is

2004 Tsunami met 300.000 slachtoffers in Indonesië, India, Sri Lanka en Thailand

Eén familie

Om het allemaal nog ingewikkelder te maken ging het contract met Dong met terugwerkende kracht in op 1 januari 2005. Vanaf die datum gebeurde alles voor rekening en risico van Dong, terwijl Dong/Intergas vooralsnog was gehuisvest in het gebouw aan de Warandelaan. De heer Van Mourik: *'We moesten zaken juridisch en financieel scheiden terwijl de mensen hier onder één dak door elkaar liepen, zich nog steeds één familie voelden en (dus) ook dingen voor elkaar deden. We moesten bepalen wat het bedrag aan winst was dat we het leveringsbedrijf moesten meegeven over de periode van 1 januari tot 30 september 2005, de datum waarop de aandelen werden overgedragen. Na 1 oktober werd dat nog lastiger. Van der Lande ging mee naar Dong en ik volgde hem hier op. Dat was de natuurlijke gang van zaken. Niet alleen vanwege de continuïteit voor alle stakeholders maar ook omdat in de zomer van 2005 het pionierswerk klaar was en een tijd van optimaliseren en voortbouwen aanbrak. En Michiel is meer de pionier en verandermanager en ik meer de voortbouwer. Maar daarvóór hadden we geopereerd als een uitermate hecht tandem en nu waren we verantwoordelijk voor twee separate bedrijven met elk hun eigen belangen; gescheiden en soms volstrekt tegengestelde belangen. Dat was een heel lastige tijd waar pas in april 2006 een eind aan kwam toen Intergas/Dong naar Den Bosch ging.'*

Een spannend moment van een heel andere orde deed zich voor in de zomer van 2005, toen binnen één maand beide medewerkers van de afdeling portfoliomanagement door de concurrentie werden weggekocht. De heer Van Mourik: *'Dat was een van de dingen waar we het meest mee zaten en de minste grip op hadden. Inkoop en verkoop moesten in balans zijn, anders liep het bedrijf een geweldig risico. Dat was ons kwetsbaarste deel, daar kun je tientallen miljoenen mee verliezen zonder dat je het in de gaten hebt en ineens hadden we daar niemand meer voor! Gelukkig konden we een interrimmer inhuren die weliswaar niets wist van gas, maar wel van elektriciteit. Dat was tenminste iets.'*

intergas
-energie-

Intergas Energie uit Oosterhout is van oorsprong dé aardgasleverancier voor 140.000 klanten in Midden- en West-Brabant. In de vrije energiemarkt voorzien we echter klanten in heel Nederland van aardgas, elektriciteit en energiegerelateerde producten en diensten. De diensten van Intergas Energie zijn breed inzetbaar en interessant voor zowel de zakelijke als de particuliere klanten.

Door de vele ontwikkelingen in de dynamische energiemarkt zijn wij op zoek naar versterking van onze afdeling portfoliomanagement. Wij zoeken een enthousiaste en gedreven:

Portfoliomanager (M/V)

In deze functie ben je verantwoordelijk voor de afdeling portfoliomanagement. Deze afdeling draagt onder andere zorg voor het structureren en op regelmatige wijze in kaart brengen van de bestaande en in de toekomst te verwachten portfoliopositie (inkoop en verkoop van aardgas en elektriciteit inclusief transport en capaciteit), het analyseren en identificeren van de

zoekt een kandidaat met een HBO en/of universitaire
g met portfoliomanagement en de energiemarkt is
functie vanaf het begin invulling te geven. De kandidaat
ntings- en opstartfase begeleid door een expert op het
oliomanagement in de energiemarktde afdeling verder in

ast dienstverband voor 40 uur per week. De arbeidsvoor-
bij het niveau van deze functie conform de CAO WENB.

atie kan je contact opnemen met de heer Jeroen van Daal,
ns, tel.(0162) 481247. Voor een uitgebreid profiel raadpleeg
l. De sollicitatie met CV ontvangen ontvangen wij graag
post t.a.v. de heer. R. Valk, Hoofd P&O. Hrm@intergas.nl
, 4904 PC Oosterhout. Alleen brieven en cv's uiterlijk
en na plaatsing advertentie worden in behandeling genomen.

deskundig en gemakkelijk

ISO 9001:2000
DNV
GECERTIFICEERD BEDRIJF

Intergas de springplank voor Deense Dong

Intergas verruilde Oosterhout voor Den Bosch. Het bedrijf, onderdeel van het Deense Dong Energy, neemt de handschoen op tegen Essent en Nuon

Den Bosch Energiesector
door Kees Bechtold

Met 150.000 klanten is Intergas een kleine speler op de Nederlandse markt. De dienst wordt uitgemaakt door Essent, Eneco en Nuon. Voordat het bedrijf werd opgesplitst in een leveringsdeel, netwerkbeheer en in een infradeel, opereerde Intergas voornamelijk in de regio Midden- en West-Brabant. Maar nu de leveringstak van Intergas is overgenomen door het Deense Dong Energy en dus een financieel sterke moeder achter zich heeft staan, acht directeur Michiel van der Lande de tijd rijp de strijd landelijk aan te gaan met de energiereuzen. Dong zit qua omzet van 4,4 miljard euro tussen Essent en Nuon in.
Beide Nederlandse energiereuzen deden in maart 2005 mee aan de veiling van Intergas, maar Dong ging er voor een bedrag van dik 50 miljoen euro mee aan de haal.

prikkelen. „We gaan niet voor de laagste prijs. Dat kunnen we niet en willen we niet. We willen wel een betrouwbare partner zijn en de consument helpen het energieverbruik in de hand te houden. Zo krijgt een klant bij voorbeeld een slimme meter als hij een contract voor minimaal drie jaar bij ons afsluit. Via sms'jes en mailtjes krijgt de klant regelmatig informatie over zijn gebruik."

Prijscontracten

Intergas was volgens Van der Lande vorig jaar ook het eerste energiebedrijf dat consumenten in de gelegenheid stelde vaste prijscontracten voor een langere termijn af te sluiten. De mensen die dat hebben gedaan zijn nu spekkoper. Ze betalen bijna 20 procent minder voor hun energie." Het systeem van de vaste prijscontracten is inmiddels ook al overgenomen door Nuon en het Duitse KWT. Een ander lokkertje dat nieuwe klanten moet lokweken van de grote jongens is een jaar gratis

Gemeentelijke zilveren speld voor Kees Bol

Van onze verslaggever

OOSTERHOUT – Bij zijn afscheid van Intergas heeft Kees Bol uit handen van loco-burgemeester Jan Boers de zilveren dasspeld van de gemeente gekregen.

Kees Bol nam na ruim veertig jaar afscheid van Intergas. Vanwege zijn verdiensten in dit bedrijf, maar ook daarbuiten kreeg hij de zilveren speld. Hij ontving de onderscheiding gisteren tijdens de afscheidsreceptie in het Intergas-gebouw aan de Warandelaan. Kees Bol kwam op 1 mei 1963 als administratieve kracht in dienst van Intergas. Nu gaat hij als administratief en financieel specialist met pensioen. Hij heeft zich gedurende ruim veertig jaar meer dan gemiddeld ingezet voor het bedrijf. Vier jaar was hij bestuurslid van de personeelsvereniging van Intergas. Bol is ook op verschillende manieren actief in de Oosterhoutse samenleving. Zo is hij al meer dan twintig jaar collectant van het Automfonds. En sinds 2001 is hij penningmeester van het bestuur van de St.-Antoniusparochie.

Voor het eerst in zijn geschiedenis kreeg Intergas te maken met gedwongen ontslag, collectieve ontslagen en een aanvullende 55+-operatie. Sommigen wilden dat niet vieren omdat het afscheid nemen teveel pijn deed. Anderen hielden vast aan de traditie van Intergas dat elke aanleiding goed is om samen een drankje en een hapje te nemen.

Verrassende wending bij infra

Intussen was in het voorjaar van datzelfde jaar, 2005, de verzelfstandiging van het infrabedrijf in gang gezet. Voor dit onderdeel was vastgesteld dat met 27 mensen hetzelfde kon worden gedaan als met de 53 medewerkers die de sector in 2004 nog telde. Niet dat de mensen niet hard genoeg werkten of lui waren. Ze werkten zoals het in de oude energiewereld normaal was. Maar de oude energiewereld bestond niet meer en de nieuwe stelde andere eisen. De verhouding met het netbedrijf moest zakelijker worden, het netbedrijf moest enkele infrataken zelf overnemen en het infrabedrijf moest marktconform gaan werken, zodat het de concurrentie aankon met andere potentiële uitbestedingspartners van het netbedrijf. Daarnaast moest infra ook andere klanten werven, zodat het niet volkomen afhankelijk was van slechts één opdrachtgever.

De manager werd vervangen door een externe manager. Die moest infra bedrijfseconomisch gezond maken zodat dit onderdeel van Intergas zich met goede perspectieven verder kon ontwikkelen in een nieuwe marktomgeving, hetzij zelfstandig, hetzij na aansluiting bij (verkoop aan) een strategische partner. De aankondiging dat deze alternatieven werden overwogen, ging vergezeld van de vraag aan het personeel wie hierover een idee had. Bij een van de teamleiders van infra, de heer R. Bakx, bleef die vraag hangen: *'Toen ik nog bij werkvoorbereiding zat, dacht ik al wel eens: met wat wij hier doen, zou je de markt op kunnen. Maar daar was toen geen enkele ruimte voor. Veiligheid, service en kwaliteit waren belangrijk; het was helemaal geen commerciële club. Michiel* [Van der Lande – red.] *reageerde meteen heel serieus en positief toen ik mijn interesse toonde. Hij dacht aan een management buy-out, maar zei ook: Dat kun je niet alleen. Ik ga je erbij helpen." Hij belde al gelijk iemand om een assessment te regelen en dat pakte positief uit. Daarna vroeg hij Gerard van Dijnsen erbij, een succesvolle installatieondernemer die de markt kende en kon beoordelen of het idee kans van slagen had. En er werd ook een financieel adviseur, Joost Dicker, ingeschakeld. In april 2005 was duidelijk dat een management buy-out inderdaad haalbaar was en heb ik tijdens een personeelsbijeenkomst mijn verhaal verteld.'*

De stuurgroep – en met name teamleider infra de heer Verlaan – had intussen een model voor een dienstverleningsovereenkomst met Intergas Netbeheer gemaakt. In een groot spreadsheet had hij uitgewerkt wat infra allemaal kon doen voor het netbedrijf, in uren, tarief enzovoort. *'Fantastisch was dat, een heel grote stap in het bewustwordingsproces. Ze waren er ook heel trots op. Over die opzet hebben ze een paar dagen zitten praten en onderhandelen met Ton Schuurmans van het netbedrijf en op een gegeven moment kwamen ze uit het glazen hok en zeiden: "We zijn eruit, het is goed." Daar hebben we toen thee en koffie op gedronken uit champagneglazen, omdat we niet bij de champagne konden!*

Infra werd Braintech

Toen het hele plan rond was, werd Rien Bakx aangesteld als manager van infra en leidde hij de noodzakelijke reorganisatie. Iedereen moest op zijn eigen functie solliciteren. Wie meegingen werd bepaald op basis van anciënniteit, opgebouwde rechten en de vraag in hoeverre iemand geschikt was of geschikt te maken was voor een commerciële organisatie. Een deel van de mensen kon overstappen naar het netbedrijf. Dat nam van infra de werkzaamheden over die onder netbeheer vielen. Mede hierdoor en dankzij de 55+-regeling vielen niet veel mensen buiten de boot, maar ondanks de goede regelingen was het een proces dat bij een aantal medewerkers veel pijn deed. En het infrabedrijf raakte via de 55+-regeling ook veel mensen kwijt met waardevolle kennis en ervaring.

Volgens het sociaal plan kregen veel oud-Intergassers die langer dan twintig jaar in dienst waren vijf jaar werkgarantie. Voor een beginnend bedrijf was die verplichting niet op te brengen. Daarom nam Intergas Netbeheer een aandeel van 33,3 % in het nieuwe zelfstandige infrabedrijf. Ook kreeg het netbedrijf het recht de aandelen terug te kopen als dat nodig mocht zijn voor de continuïteit van de dienstverlening. Die constructie maakte een vijfjarige dienstverleningsovereenkomst mogelijk die het zelfstandige infrabedrijf in staat stelde de rechten van werknemers een op een over te nemen. De andere aandeelhouder, naast de heer Bakx en het netbedrijf, was oud-ondernemer Van Dijnsen. Eind 2005 was de management buy-out rond en op 3 januari 2006 vond de officiële oprichting plaats van Braintech, een afkorting van Brabant Infra Techniek, maar ook een combinatie van *'brain'* en *'techniek'*. Zo bleek de sector infra uiteindelijk minder een probleem dan het uit elkaar rafelen van de organisatie als geheel.

De tweede helft van 2005 bracht ook eindelijk duidelijkheid voor zo'n 35 medewerkers van de ondersteunende afdelingen personeel & organisatie, facilitaire zaken, receptie, finance & control. Met het reorganiseren en herinrichten van deze afdelingen was gewacht tot duidelijk was hoe de diverse overheadfuncties en onderdelen zouden worden verdeeld over de drie bedrijfsonderdelen.

Per 1 oktober 2005 gingen de drie bedrijven elk hun eigen weg, klaar voor een nieuwe energiewereld. Door de opsplitsing tussen de diverse bedrijfsonderdelen was een sterk verzakelijkte klant-leverancierverhouding ontstaan. Die eiste van iedereen die de nutscultuur gewend was een radicale mentaliteitsomslag. Het zou de een aanzienlijk beter lukken om die te maken dan de ander.

Meer druk op mensen

Braintech
INFRA & INSTALLATIEBEHEER

Op 3 januari 2006 werd de verzelfstandiging van het infrabedrijf afgerond met de oprichting van Braintech. De naam van het nieuwe bedrijf staat voor de afkorting van Brabant Infra Techniek maar ook voor de combinatie van 'brain' en 'techniek'. In april 2006 verruilde Braintech de Warandelaan in Oosterhout voor de Takkebijsters in Breda.

R. van Mourik; financiële man in het veranderteam, sinds januari 2004 directeur Intergas Energie

Waaier van verstrengelde belangen

'De juridische ontvlechting was afgerond...'

De periode juli 2005 tot april 2006 was heel zwaar! Alles liep door elkaar. Nadat Van der Lande in juli 2005 had besloten naar Dong over te stappen, richtte hij zich begrijpelijkerwijs op het behartigen van de belangen van Dong/Intergas Levering, maar er liep nog een hele waaier van trajecten binnen Project Brabant waar de belangen van beide partijen verstrengeld waren. En ik moest een begin maken met het opbouwen van een nieuwe, slanke netbeheerder. Daarvoor moest ook nog een aparte afscheidingsoperatie plaatsvinden tussen het netbedrijf en het infrabedrijf, zodat het laatste verzelfstandigd kon worden.

Een voorbeeld van een onderdeel waarop we het netbedrijf efficiënter hebben gemaakt, was het uitbesteden van een deel van de meetdienst aan Essent. De meteropnemers waren daar aanvankelijk heel beducht voor, maar toen ze merkten dat ze bij Essent in een zeer vertrouwde cultuur terechtkwamen, was het leed snel geleden.

Bij het herstructureren en het herfinancieren van het netbedrijf moesten we ook rekening houden met de verplichtingen die voortvloeiden uit de Cross Border Lease-constructie die Intergas in 1999 had afgesloten. En we moesten zorgen dat we konden voldoen aan de uitgebreide eisen van de DTe. Met het oog op dat laatste moest ook de ICT worden aangepast. In de zomer van 2005 begonnen we met de voorbereiding van Axapta/Xellent, een nieuw, specifiek voor de energiewereld ontwikkeld ICT-platform. De intensieve implementatieperiode die daarop volgde nam een jaar in beslag, alvorens het systeem "live" ging.

Intussen was per 1 oktober 2005 de juridische ontvlechting van de drie bedrijven afgerond, maar fysiek zaten we nog onder één dak en dat was knap lastig. Er viel echt een last van mijn schouders toen Dong/Intergas Levering naar Den Bosch verhuisde en Braintech naar Breda vertrok. Vanaf dat moment kon ik me eindelijk volledig concentreren op de volgende fase, het opbouwen van een modern netbedrijf met een compleet andere bedrijfscultuur.'

'... maar fysiek zaten we nog onder één dak, dat was knap lastig.'

Op 20 maart 2006 verhuisde Braintech, met de dertig medewerkers die meegingen, naar Breda. Ruim een jaar later zag directeur Bakx de toekomst vol vertrouwen tegemoet: *'We hebben de strategie nog meer gefocust op waar we goed in zijn, het aanleggen, controleren en onderhouden van (gas)netwerken. Andere netbeheerders hebben, net als Intergas, last van vergrijzing en uitstroom van kennis en ervaring. En ook zij hebben jarenlang verzuimd nieuwe jonge mensen op te leiden. Ze hebben daardoor geen capaciteit om pieken op te vangen en daar spelen wij op in. En er liggen nog zoveel andere netwerken in Nederland en Vlaanderen, dus de markt is groot genoeg. Onze concurrenten zijn aannemers die het stuk engineering willen toevoegen aan het werk wat ze van oudsher al doen. Nu we alles intern op orde hebben, zetten we vol in op het werven van nieuwe klanten. De kernwaarden van Braintech zijn betrokken, betrouwbaar en ambitieus en nu gaan we grote nadruk leggen op dat laatste!*

Die strategie legt meer druk op mensen. Sommige oud-Intergassers hebben daar wel moeite mee. Ik moet nog regelmatig uitleggen dat die hoge productiviteit nodig is, omdat we onszelf anders uit de markt prijzen.'

Bij het voormalige leveringsbedrijf van Intergas werd in 2007 duidelijk dat deze activiteiten zouden worden voortgezet onder de naam Dong. Toen bleek nog eens hoeveel de naam Intergas in de regio betekende. Bij Intergas ging je niet weg, als medewerker niet, maar ook als klant niet. Met het verdwijnen van de naam verdween ook de betrokkenheid van de klanten bij 'hun' gasbedrijf.

De Oosterhoutse uitdrukking 'eerst eten' vormde vanaf het allereerste begin een belangrijke rode draad in de historie van het gasbedrijf. In zowel goede als minder goede tijden werd die traditie met vereende krachten overeind gehouden.

▲ *Bij de fusie van Intergas en NRE zou de Australische investeringsmaatschappij Macquarie een minderheidsbelang nemen in het Intergas netbedrijf. Dat betekende een herschikking van de aandelen. Na diverse onderhandelingsrondes kon op de flipover de einduitslag worden aangetekend die duidelijk maakte waar aandeelhouders voor kozen: 'uitstappen', 'stilzitten' of 'bijkopen'.*

Toch privatiseren

Nadat de heer Van Mourik de privatisering van Braintech had afgerond, presenteerde hij een vierstappenplan voor het vervolgtraject. Dat bestond uit herkapitalisatie, herschikking van de aandeelhouders, een fusie met het netbedrijf van de Eindhovense NRE Group B.V. en gedeeltelijke privatisering.

Uit Project Brabant was al naar voren gekomen dat de beperkte schaalgrootte van het netbedrijf op termijn nadelig zou kunnen uitpakken voor het rendement. Onder meer gedwongen door uitgebreide regelgeving moesten ook kleine netbedrijven een hoog serviceniveau in stand houden. Dat bracht onevenredig hoge kosten mee. Daarom zou een fusie met NRE en privatisering het sluitstuk worden van de herstructurering van Intergas. De distributienetwerken van Intergas in Midden- en West-Brabant en van NRE in Zuidoost-Brabant sloten vrijwel naadloos op elkaar aan. Een fusie zou een sterk regionaal netbedrijf opleveren dat door de synergie- en efficiencyvoordelen meer rendement kon realiseren. Hoewel het voor de medewerkers van netbeheer opnieuw een grote verandering was, reageerden ze voorzichtig positief op dit voornemen, dat naar verwachting in de tweede helft van 2006 zijn beslag zou krijgen.

Eind 2005 werd besloten fusiegesprekken aan te gaan met het netbedrijf van NRE. Het eerste gesprek voerde de heer Van Mourik echter niet met NRE maar met Macquarie, de Australische investeringsmaatschappij die NRE had binnengehaald om zijn netbedrijf te privatiseren voor de 49 % die de wet toestond. Het voornemen was een fusie van Intergas en NRE waarbij Macquarie ook een minderheidsbelang zou nemen in het Intergas netbedrijf. Het klikte geweldig met Macquarie en na enige tijd stelde de heer Van Mourik ook de herfinanciering van het bedrijf aan de orde: *'Intergas had tot die tijd alles met eigen geld gedaan, terwijl het in de markt normaal is dat je een deel van je bedrijf financiert met geleend geld. In februari 2006 hebben we daarover met Macquarie een "letter of intent" getekend, maar in dezelfde periode zette een rentestijging in. Daardoor zagen we de waarde van het kapitaal waarop het te lenen bedrag gebaseerd was met de dag eroderen. Om dat risico af te dekken, hebben we toen een "swaption" gekocht. Hoe dat ging is een anekdote op zich: ik was met vakantie in Schotland en had daar met mijn mobiele telefoon en laptop bijna geen bereik. Elke keer als er gecommuniceerd moest worden, pakten we de auto, reden rond en stopten zodra ik bereik had! Ook hebben we een halve dag doorgebracht in een hotel dat eigenlijk gesloten was, maar waar ze zo vriendelijk waren om voor ons faxen te ontvangen en te versturen. Uiteindelijk lukte het zo om de contracten voor deze verzekeringspolis, want dat is een swaption uiteindelijk, getekend te krijgen en daarmee het risico van verdere waardedalingen af te dekken.'*

Intergas troeft NRE op thuisfront Eindhoven af

VAN ONZE REDACTEUR

AMSTERDAM — Energiebedrijf Intergas gaat vanaf 1 januari 2006 twee jaar gas leveren aan de gemeente Eindhoven. Dat maakte het bedrijf gisteren bekend.

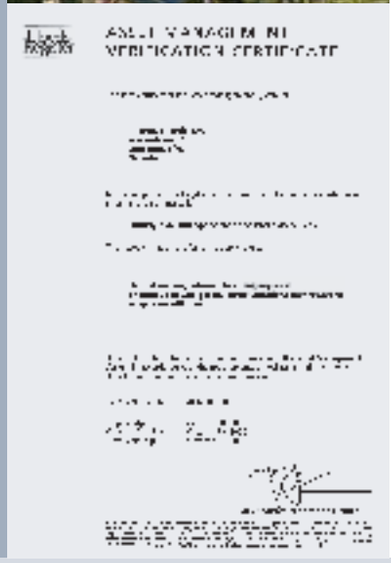
Het contract is opmerkelijk, omdat de gemeente Eindhoven grootaandeelhouder (73%) is van energiebedrijf NRE. Het gaat om de levering van 5 miljoen m³ gas voor

NRE is het energiebedrijf van Eindhoven en omliggende gemeenten. Het commerciële leveringsbedrijf van NRE werd onlangs overgenomen door het Duitse Eon. Intergas is actief in Brabantse gemeenten als Oosterhout en Breda. Het leveringsbedrijf Intergas wordt ingelijfd door Dong.

Volgens woordvoerster Anja van Buuren van Eindhoven heeft de

P. Verlaan; werkzaam bij Intergas 1973-2005

Kabels en Leidingen Informatiecentrum (KLIC)



'Als in 2008 de grondroerdersregeling ingaat...'

Intergas was vaak de eerste of een van de eersten met het doorvoeren van vernieuwingen. Niet om voorop te lopen, maar omdat we er voordeel in zagen. Op 26 juni 2007 heeft de Tweede Kamer het wetsvoorstel 'Informatie-uitwisseling ondergrondse netten', de zogeheten grondroerdersregeling, aangenomen. Als deze wet van kracht wordt, wordt het melden van machinale graafwerkzaamheden, de zogenaamde KLIC-melding, verplicht. De netbeheerder moet op zo'n melding reageren door snel actuele tekeningen te sturen. Het Kabels en Leidingen Informatiecentrum (KLIC) gaat daarbij over naar het kadaster, want dat gaat de wet uitvoeren. Om aan hun wettelijke verplichtingen te kunnen voldoen moeten de netbeheerders alle tekeningen van hun leidingnetten, de liggingsgegevens, vectoriseren ter voorbereiding van elektronische informatie-uitwisseling. Naar verwachting wordt de grondroerdersregeling begin 2008 van kracht voor hoofdleidingen. Dankzij IGIS is Intergas Energie daar al klaar voor. In 2016 moeten we hetzelfde ook hebben gedaan voor aansluitleidingen. Op dit moment is er bij netbeheer maar één persoon nodig om aan alle eisen van de nieuwe wetgeving te voldoen en bij Braintech zitten twee man die actualiteitentekeningen maken en revisiewerk verwerken. Degene die het revisiewerk doet, levert de coördinaten van een nieuw netwerk digitaal aan bij ons en wij hoeven dan alleen nog een controle uit te voeren en het betreffende netwerk in bedrijf te nemen in onze database. En dat allemaal dankzij een besluit van vijftien jaar geleden!

'... zijn wij er klaar voor, dankzij dat besluit van vijftien jaar geleden!

De volgende stap was het aanwijzen van een syndicaatleider voor de eigenlijke herfinanciering. Dat werd de Royal Bank of Canada. Terwijl die bank bezig was met het zoeken van andere, bij voorkeur Nederlandse banken die ook mee wilden doen, kwam de DTe met een nieuw handhavingsplan voor de energiebedrijven. Dat was even schrikken, maar al snel bleek het geen beletsel te zijn. De roadshow in samenwerking met de Royal Bank of Canada liep geweldig en het syndicaat was binnen enkele weken overtekend.

In de tweede helft van 2006 was de herfinanciering rond. Vervolgens regelde de heer Van Mourik ook alles rondom de herschikking van de aandelen Intergas, waarbij de aandeelhouders GasTerra, Roosendaal en Dongen te kennen gaven hun belang te willen verkopen. Hij organiseerde een aantal onderhandelingsrondes, trad zelf op als facilitator bij het waarderen van de aandelen en zorgde er tot slot voor dat het hele traject in één keer werd afgerond in notariële overeenkomsten.

Intussen verliepen de gesprekken met NRE steeds stroever. Het beeld dat zich aftekende was geen fusie waarbij het beste van beide bedrijven maximaal werd benut, maar een overname door NRE waarbij de kracht van Intergas helemaal verloren dreigde te gaan.

In dezelfde periode nam de politieke beduchtheid voor splitsing en privatisering weer flink toe. Minister Brinkhorst van Economische Zaken zag gedwongen splitsing van de energiebedrijven als een voorwaarde voor eerlijke concurrentie, maar toen de Eerste Kamer in november 2006 de splitsingswet aannam, werd die verplichting geschrapt. Op de SP na was de Eerste Kamer unaniem over deze wijziging en de opvolger van minister Brinkman, minister J. Wijn, stemde ermee in. De wet die werd aangenomen maakte privatisering van distributienetten van gas en stroom onmogelijk. Bedrijven zoals Nuon en Essent bleven vooralsnog eigendom van gemeenten en provincies en konden alleen tot splitsing worden gedwongen als ze de levering van energie in ons land in gevaar brachten. De volgende minister van Economische Zaken, mevrouw M. van der Hoeven, maakte al snel gebruik van die bepaling. Toen ze zag dat enkele nog geïntegreerde energiebedrijven toenadering zochten tot buitenlandse partijen trok ze daaruit de conclusie dat deze bedrijven '*Europese avonturen*' wilden aangaan. Omdat het om geïntegreerde bedrijven ging, was er een risico dat netbedrijven betrokken raakten bij die avonturen. Daarop beval de minister de betreffende energiebedrijven om hun netbedrijf af te splitsen. Deze samenloop der dingen was voor directie, Raad van Commissarissen en aandeelhouders van Intergas reden om op 25 april 2007 de knoop door te hakken en de fusie met NRE af te blazen.

Directeur Van Mourik vroeg daarna om tot de zomer van 2008 een periode van radiostilte in acht te nemen en de onderneming de tijd te geven zich verder te optimaliseren. Met het oog op de fusie waren veel operationele aspecten geparkeerd in afwachting van de samenvoeging van beide bedrijven. Het vele geld dat in kas was en dat bij een fusie als dividend naar de gemeenten/aandeelhouders had moeten gaan, werd gebruikt om het duurste deel van de lening af te lossen.

2007 Land van Ooit failliet verklaard

2007 Begin hypotheekcrisis Verenigde Staten

Sterke, toonaangevende netbeheerder

De afgelopen jaren heeft Intergas doelbewust geanticipeerd op de splitsingswet die eraan leek te komen. Het past in de historie van Intergas dat dit gebeurde op een manier die in de sector een vernieuwend voorbeeld vormde. Intergas zette de toon door te laten zien dat splitsing mogelijk is en trok daarmee veel aandacht in de buitenwereld. Andere energiebedrijven en de sector in het algemeen keken met argusogen toe. De grote energiebedrijven zijn fel tegen splitsing omdat daarbij relatief kleine leveringsbedrijven overblijven, die vervolgens zullen worden opgeslokt door buitenlandse energiegiganten. Het is evenwel de vraag of de gebruiker daar slechter van wordt.

Tuinders, consumentenbond en grootverbruikers zijn voor splitsing, omdat ze daarvan meer concurrentie en lagere prijzen verwachten. Die verwachting blijkt gerechtvaardigd, maar het effect wordt versluierd door de hoge olieprijs die maakte dat energie, vooral in de ogen van de consument, niet of nauwelijks goedkoper is geworden.

Mevrouw Huijbregts-Schiedon is ook voor splitsing van de energiebedrijven: *'Het zijn gewoon beleggingsmaatschappijen waar gigantisch veel maatschappelijk kapitaal in zit, maar waar de transparantie van geldstromen minimaal is. Het zijn conglomeraten van op papier gescheiden bedrijven, met ook nog eens heel verschillende activiteiten, maar de financieringsstroom is in de praktijk een financieel plaatje waar niet uit valt op te maken hoe die zogenaamd afzonderlijke bedrijven presteren.'*

Kort nadat de fusie met NRE was afgeblazen, legde de DTe de netbeheerders voor de derde reguleringsperiode, 2008-2010, een hoge efficiencykorting op, de zogeheten X-factor. Daarmee loopt de totale korting op de inkomsten uit gastransport voor Intergas op tot 13 % in 2010, maar dat ligt nog altijd onder het landelijk gemiddelde en is geen bedreiging voor een zelfstandig voortbestaan. Toch overweegt Intergas nog steeds om op enig moment aansluiting te zoeken bij een grotere speler. De onzekerheid voor de medewerkers kan dus zomaar weer terugkomen. *'Dat is hun enige zekerheid, maar intussen groeit Intergas Energie naar een heel hechte organisatie waarin (weer) iedereen elkaar kent. Het is een heel compact groepje dat direct wordt aangestuurd en waar van boven naar beneden en andersom veel invloed en veel inspraak is. Maar ik kan niet zeggen dat het nu weer leuk is om bij Intergas te werken, want leuk was het altijd. Wel was het een tijdlang ook heel stresserend,'* aldus de heer Niessen, inmiddels voorzitter van de – veel kleinere – or van Intergas Energie.

Het einde van '*Intergas, vijftig jaar vol gas*' is nog open. Intergas Energie staat er sterk voor. Het strategisch fundament voor de komende jaren staat en er wordt hard gewerkt om de noodzakelijke cultuuromslag te voltooien. Het bedrijf loopt voorop in de Nederlandse energiesector en kan dat nog lange tijd zelfstandig volhouden, al lijkt aansluiting bij een andere netbeheerder op termijn de meest logische optie. Maar veel vragen over de toekomst van de Nederlandse netbeheerbedrijven zijn nog niet beantwoord en het speelveld in de energiesector zal naar verwachting op relatief korte termijn nog ingrijpend veranderen. Mede daarom blijft de toekomst van het laatste stukje Intergas in Oosterhout omgeven met onzekere factoren.

Honderd jaar geschiedenis, van gasfabriek tot Intergas Energie, heeft in het landschap van midden- en West-Brabant overal zijn sporen nagelaten. Zo bescheiden als ze fysiek aanwezig zijn, zo belangrijk is de prestatie waar ze het symbool van zijn: de bijdrage van het gasbedrijf en de gasinfrastructuur aan de ontwikkeling van deze regio.

Intergas Holding geconsolideerd
voorlopige cijfers jaar 2007

Gastransport in m_3	432.353.000
Aantal medewerkers	65
Aantal gemeenten binnen verzorgingsgebied	28
Aantal aandeelhouders *(exclusief Baarle-Hertog)*	20
Netwerk in km *(aantal km TL en HL)*	3.182
Aantal aansluitingen	147.000

Colofon

Dit is een uitgave van Intergas Energie
ter gelegenheid van zijn 50-jarig bestaan.

Geraadpleegde bronnen

De oprichting van de eerste Oosterhoutse gasfabriek,
in opdracht van Intergas samengesteld door de heer P. de Haas (+),
laatstelijk hoofd type- en postkamer bij Intergas

Dertig jaar Nederlands Energiebeleid, *Van Bonzen,*
Polders en Markten naar Brussel zonder Koolstof (2005),
door J.J. de Jong, E.O. Weeda, Th. Westerwoudt, A.F. Correljé.
Uitgever: Clingendael International Energy Programme

Kachels, geisers en fornuizen (2001),
Keuzeprocessen en energieverbruik in Nederlandse huishoudens 1920 – 1975,
door Peter van Overbeeke

Transities in beeld.
Een verdere verkenning naar de patronen van weerstand en actie in transities,
door R. Mourik, H. Burger, uitgave ECN-C--03-119 – December 2003

25 jaar gasindustrie 1929-1954,
Gedenkboek bij het 25-jarig bestaan van de Gasstichting,
uitgave en samenstelling Vegin, 1954

De VGN in de geschiedenis,
uitgave en samenstelling VGN, 1979

Gas – aardgas, een vreedzame omwenteling,
uitgave en samenstelling N.V. Gasunie, 1972

Licht op het GEB, Geschiedenis van het Gemeente-Energiebedrijf Rotterdam,
door Jan van den Noort

Archief GEB Oosterhout

Archief Intergas 1958 – 2008,
met name alle jaargangen van het personeelsblad
De Koppeling dat verscheen van 1957-2004

Regionaal Archief Tilburg

Persoonlijke stukken (ex) Intergasmedewerkers

Samenstelling, onderzoek, tekst en
selectie beeldmateriaal
Francine van de Bergh
Erica Jonkergouw
Ton Paulissen

Interviews en redactie
Francine van den Bergh

Vormgeving, beeldbewerking en lay-out
Ton Paulissen

Redactieraad Intergas
Marie-Louise de Jong, Henk Kuppens, Robert van Mourik,
Wladi Rabiej, Cees van de Ven, Lilianne Visser

Externe adviseurs
Jan van den Noort, Regina Teunen

Projectmanagement
Erica Jonkergouw

Drukwerk
NPN drukkers, Breda

ISBN/EAN: 978-90-9023110-5