

Online-Materialien aus dem Asienhaus

www.asienhaus.de/wasser/harsono-vonderthemsezumciliwung.pdf

**„Von der Themse zum Ciliwung“
RWE - Thames Water in Jakarta**

Andreas Harsono



Die Meinungen, die in den vom Asienhaus herausgegebenen Veröffentlichungen geäußert werden, geben ausschließlich die Auffassung der Autoren wieder.

Die Übersetzung besorgte Peter Schnabel (Münster).

© November 2004, Asienstiftung, Essen

Abdruck und sonstige publizistische Nutzung sind erwünscht. Sie sind jedoch nur unter Angabe des Verfassers und der Quelle gestattet.

Die Erstellung dieser Studie wurde gefördert von der Stadt Essen aus Mitteln des Gemeindefinanzierungsgesetzes.

Asienstiftung für das Asienhaus Essen, Bullmannau 11, 45327 Essen

Telefon: +49 . 201 . 830 38-38; Fax: +49 . 201 . 830 38-30;

asienstiftung@asienhaus.de

<http://www.asienhaus.de>

Von der Themse an den Ciliwung

RWE/Thames Water in Jakarta

Von ANDREAS HARSONO

Andreas Harsono arbeitet als Journalist in Jakarta. Er arbeitet gegenwärtig an einem Buch über Identitäten in Indonesien. Von 1996 – 2002 arbeitete er für die in Bangkok herausgegebene Nation Daily. Er schrieb das Kapitel zu Indonesien in dem Buch „Water Barons“, einem Sammelband über Wasserprivatisierung, herausgegeben vom International Consortium of Investigative Journalists. Es ist gleichzeitig Vorsitzender der Pantau Stiftung, deren Ziel es ist, journalistische Standards in Indonesien, insbesondere im weniger entwickelten östlichen Teil des Landes, zu fördern.

Diese Studie über RWE/Thames Water in Jakarta wurde im Oktober 2004 mit einem dritten Preis des „Wash Award 2004“ ausgezeichnet, der vom „Water Supply & Sanitation Collaborative Council“ vergeben wird.

I

Der indonesische Vizepräsident Hamzah Haz ist ein erfahrener Politiker, der weiß, wie man die Medien einsetzt, um seine Botschaft zu verbreiten und – was noch weitaus wichtiger ist – um seine Ziele zu erreichen. Diese Fähigkeit bewies er erneut am 3. November 2003 bei einem Treffen mit dem britischen Botschafter in Indonesien, Richard Gozney. Es war ein Treffen hinter verschlossenen Türen. Aber als es vorbei war, begleitete Hamzah seinen Gast demonstrativ zu einer wartenden Limousine und stellte sich dann den Fragen der Journalisten.

Auf die Frage, worum es bei dem Treffen gegangen sei, entgegnete Hamzah, sie hätten über die Probleme von PT Thames PAM Jaya, einem Tochterunternehmen des britischen Unternehmens Thames Water, gesprochen. Er erklärte, Gozney habe ihn um Unterstützung gebeten, damit die Wassergebühren in Jakarta im Rahmen einer Aktion zur Rettung von PT Thames PAM Jaya, das in den vergangenen drei Jahren 58 Millionen US-Dollar Verlust gemacht hatte, erhöht werden können. Die Verluste betragen im Schnitt 1,5 Millionen Dollar im Monat. Es bestünde sogar die Möglichkeit, dass sich Thames Water aus Jakarta zurückzöge. „Sie bitten die Regierung von Jakarta, nach einem Weg zu suchen, das Problem zu bewältigen und insbesondere einen Weg zu finden, die Wasserpreise um etwa 20 Prozent zu erhöhen“, so Hamzah.

M. Taufiqurrahman, ein Reporter der *The Jakarta Post Daily*, der sich mit anderen Journalisten dort befand, gab an, das Klima auf dem Treffen sei schlicht und geschäftsmäßig gewesen.¹

Während Gozney noch auf dem Heimweg war, berichteten die Abendnachrichten der Fernsehsender bereits von dem Treffen. Am nächsten Morgen zierte auch Hamzahs Äußerung die Titelseiten vieler Zeitungen Jakartas. Die *Jakarta Post* schrieb: „Gozney will die

¹ Siehe das Interview mit Taufiqurrahman vom 30. Dezember 2003.

Wasserpreise in Bewegung setzen.“ Die Kunde von diesem Treffen erreichte auch London, dem Standort der Thames-Water-Zentrale, und der *Guardian* verbreitete die Geschichte, betrachtete sie aber von einem anderen Standpunkt: „Die Filiale in Jakarta legt die Kassen von Thames trocken“.

Thames Water ist eines der größten Unternehmen im Wassergeschäft weltweit. Seine Geschichte begann im London des 17. Jahrhunderts. In seiner heutigen Form aber wurde es 1989 während der Regierungszeit Margareth Thatchers geschaffen, als diese viele staatseigene Unternehmen aufteilte und privatisierte, die Wasseraufsichtsbehörde inbegriffen.² Das privatisierte Thames Water expandierte und betätigte sich in anderen Teilen der Welt. Im Jahr 2001 wurde Thames Water von der in Essen ansässigen RWE Group übernommen. Sein Name wurde später in RWE Thames Water geändert.

Im Juni 1997, vier Jahre vor der deutsch-britischen Fusion, erhielt Thames Water einen 25-Jahres-Vertrag in Form eines Joint Venture mit Jakartas staatseigener Wasserversorgungsgesellschaft *Perusahaan Air Minum Jakarta Raya* (PAM Jaya). Thames Water tat sich mit Sigit Harjojudanto zusammen, dem ältesten Sohn des indonesischen Alleinherrschers General Suharto.

Aber Jakarta war zu groß für eine einzelne Firma. General Suharto teilte die Stadt entlang des Flusses Ciliwung in zwei Bereiche. Thames Water bekam den östlichen Teil. Das französische und zu Suez gehörende *Lyonnaise des Eaux*, das später seinen Namen in *Ondeo* änderte, bekam die westliche Hälfte. Suez arbeitete mit der Salim Group zusammen, damals das größte wirtschaftliche Konglomerat in Indonesien. Die Konsortien nahmen im Februar 1998 die Arbeit auf.

Aber leider verlor Suharto schon drei Monate später, am 21. Mai 1998, auf dem Höhepunkt der Asienkrise, die Macht. An vielen Orten in Indonesien kam es zu Unruhen. Viele politische Organisationen forderten, Suharto solle wegen Korruption vor Gericht gestellt werden. Viele Menschen glaubten, dass Suhartos Kinder und Freunde in schmutzige Geschäfte verwickelt waren. Daraus folgte, dass sowohl Thames Water als auch SUEZ, die zum geschäftlichen Umfeld Suhartos gezählt wurden, gezwungen waren, ihre Verträge neu zu verhandeln. Indonesien litt auch schwer an der Wirtschaftskrise. Die Indonesische Rupiah wurde im Verhältnis zum US-Dollar zwischen Juli 1997 und der Jahresmitte 1998 von 2.300 zu eins auf weniger als 10.000 zu eins abgewertet.

Den Konsortien gelang es, die Verträge neu zu verhandeln und den Betrieb aufrecht zu erhalten, auch wenn sie mit einer derart hohen Inflation nicht gerechnet hatten. Die Inflationsrate brach sämtliche Maßstäbe. Die Stadtverwaltung und der Stadtrat von Jakarta befanden sich permanent mit den Konsortien in Verhandlungen über die Wassergebühren. Seit die Konsortien im Februar 1998 die Arbeit aufgenommen hatte, hatte es drei Preiserhöhungen gegeben. Die erste von 18 Prozent fand im Februar 1998 statt, die zweite im April 2001 mit 35 Prozent und die dritte im April 2003 mit 40 Prozent. Aber die Gebühren waren im Durchschnitt immer noch niedriger als der Preis, den PAM Jaya den internationalen Betreibern zu zahlen hatte.

Der Gedanke an eine erneute Preiserhöhung, der durch den Besuch Gozneys bei Hamzah aufkam, wurde von Verbraucherschutzaktivisten, Nichtregierungsorganisationen und einer Reihe politischer Parteien vehement kritisiert. Diese argumentierten, sowohl RWE Thames Water als auch SUEZ hätten angesichts von häufigen Unterbrechungen der Wasser-

² Die historischen Hintergrundinformationen über RWE Thames Water stammen von <http://www.thames-water.com/>

versorgung, niedriger Wasserqualität und einer *Leakage*-Rate (Wasserverlust bei der Durchleitung durch Lecks, Diebstahl etc.) von 45 Prozent bei der Verbesserung des Services und der Wirtschaftlichkeit versagt. Eine Verbraucherinitiative, *Komparta* mit Namen, strengte sogar einen Rechtsstreit an, mit der Begründung, die von den Konsortien gewährleistete Versorgung sei nicht zufriedenstellend.

Wie kam es, dass Gozney als britischer Botschafter in diese verzwickte Situation verwickelt wurde? Lag es an seinen freundschaftlichen Beziehungen zu vielen Mitgliedern von Jakartas einflussreichsten Kreisen? In wie weit helfen ihm seine fundierten Kenntnisse der indonesischen Sprache, die er mit einem leichten Jakarta-Akzent spricht, in die komplexen Machtstrukturen in Jakarta vorzudringen?

Said Budairy, ein Sprecher von Hamzah Haz, erinnerte sich, dass Gozney zunächst mit Jakartas Gouverneur Sutiyoso gesprochen habe. Gozney verlangte vom Gouverneur, die Wasserpreise zu erhöhen. Sutiyoso jedoch erklärte Gozney, er brauche für eine Preiserhöhung starke Rückendeckung, die von „jemandem an der Spitze“ kommen müsse.³ Gozney, der mit John Trew, dem Vorsitzenden von PT Thames PAM Jaya, befreundet ist, versuchte zunächst Präsidentin Megawati Sukarnoputri zu erreichen. Da deren Terminplan ein Treffen jedoch nicht zuließ und sie „manchmal auch nicht so schnell zu etwas zu bewegen“ sei, so Budairy, entschied sich Gozney schließlich, Hamzah zu kontaktieren und um eine Unterredung zu bitten.

Laut Budairy stimmte Hamzah zu, die Preiserhöhung zu unterstützen, bat die britische Firma jedoch, einen Quersubventions-Mechanismus (cross-subsidy) einzurichten, um einen Ausgleich zwischen den Armen und den Reichen zu gewährleisten. Hamzah fürchtete, dass sich RWE Thames Water ohne eine solche Erhöhung aus Indonesien zurückziehen könnte, was nicht nur Probleme bei der Wasserversorgung bewirkt, sondern auch andere ausländische Investoren aus Indonesien verschreckt hätte.

Aber solch eine Anfrage kam nicht nur von der deutsch-britischen Seite. Suez sandte Eric de Muynick, den Vorsitzenden von Ondeo für Internationale Angelegenheiten zu einem Treffen mit Gouverneur Sutiyoso. De Muynick und Michele Tay, der Vorsitzende Ondeos für Asien, besuchten Sutiyosos Büro am 21. Oktober. Laut Bernard Lafrogne, dem Vertreter Ondeos in Jakarta, war ihre Botschaft so einfach wie unverschämt. Erhöht die Tarife, oder Ihr könnt zuschauen, wie Ondeo aus Jakarta abzieht.⁴

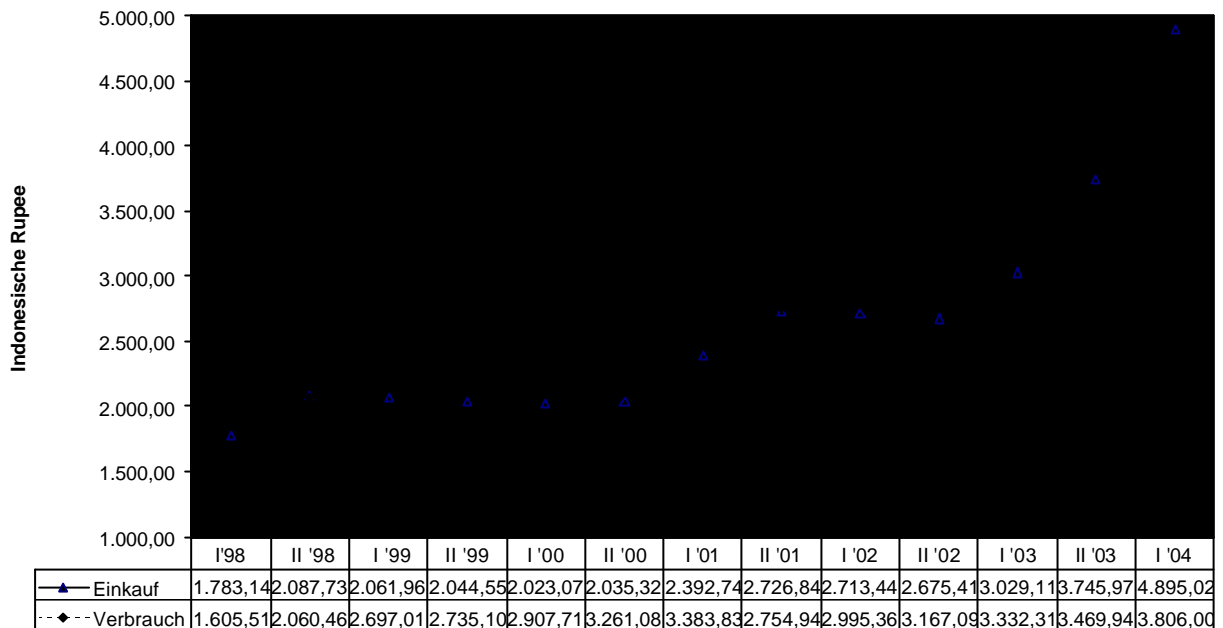
Dieser zweifache Druck tat offensichtlich seinen Dienst. Gouverneur Sutiyoso bekam grünes Licht von Hamzah Haz. Am 10. November, eine Woche nach dem Gozney-Hamzah-Treffen, reichte er beim Stadtrat einen Antrag ein, der besagte, die beiden Betreiberunternehmen bräuchten solch eine Preisänderung, um die Wasserversorgung in Jakarta aufrecht zu erhalten. Er empfahl eine Erhöhung von 30 Prozent – zehn Prozent mehr als Gozneys Vorschlag.

Der Antrag sah vor, dass 17 Prozent der Erhöhung verwendet würden, um PAM Jayas Schuldenlast von 900 Milliarden Rupiah (105,88 Million US-Dollar) bei den Betreiberunternehmen zu tilgen, die übrigen 13 Prozent dagegen, um die Inflation auszugleichen und die Betriebskosten der beiden Firmen zu decken.

³ Siehe das Interview mit Said Budairy am 28. Dezember 2003 und 8. Januar 2004.

⁴ Siehe das Interview mit Bernard Lafrogne vom 31. Dezember 2003.

Einkaufspreise vs Verbraucherpreise Jakarta 1998-2004



Wie die obige Tabelle zeigt, hatten sich die Schulden aus den Differenzen zwischen den von den Abnehmern bezahlten Wassergebühren und jenen Wasserpreisen, die PAM Jaya den internationalen Unternehmen gezahlt hatte, aufsummiert.

Der Stadtrat, dessen Mitglieder teilweise unter dem Einfluss von Hamzahs Leuten standen, stimmte dem Vorschlag im Dezember 2003 ohne viel Federlesens zu. Das bedeutete, dass die Gebühren zum 1. Januar 2004 um 30 Prozent erhöht werden würden. Gozney war der Beifall damit sicher. Als er seine Amtszeit im Januar 2004 beendete, gab es für ihn eindrucksvolle Abschiedspartys! Es war ihm nicht nur gelungen, der indonesischen Öffentlichkeit den Irakkrieg verständlich zu machen, sondern auch die britischen Wirtschaftsinteressen in Indonesien zu verteidigen.

II

ACHMAD Lanti ist ein Beamter, der sich sehr geschliffen ausdrückt, wenn er über seine Arbeit spricht, und der seine Gespräche mit Verordnungen, Zahlen, Daten, Namen und anderem Material unterfüttert. Er ist von dunkler Hautfarbe und kleidet sich unauffällig. Als ich Lanti im Dezember 2003 besuchte, wirkte er entspannt und begierig, über die vielen Aspekte der Wasserwirtschaft in Jakarta zu reden. Wie üblich versorgte er mich mit Diagrammen, Datenmaterial und Zahlen, die er aus ein paar Regalen in seinem ziemlich kleinen Büro in einem zweistöckigen Gebäude in der Gegend von Pejompongan mitten in Jakarta nahm.

Lanti ist der Leiter des *Jakarta Water Supply Provision Regulatory Body*, der Regulierungsbehörde, deren wichtigste Aufgabe es ist, als eine Art Schiedsgericht zwischen den privaten Konsortien und der regierungseigenen Wasserwerksgesellschaft PAM Jaya zu fungieren. Er erhielt seine Stelle im November 2001, ein paar Monate nach seiner Pensionierung als Mitarbeiter des Ministeriums für Öffentliche Einrichtungen.

Die Regulierungsbehörde ist eine neugeschaffene Organisation. Lanti muss die Balance wahren zwischen den Interessen der Öffentlichkeit, die sauberes Wasser zu einem fairen Preis benötigt, und denen der privaten Konsortien, die auf Gewinne angewiesen sind. „Die Indonesier beschuldigen mich manchmal, ein Feigling zu sein, nicht mutig genug, den internationalen Betreibern Paroli zu bieten. Aber die Ausländer selbst beschuldigen mich, ich sei zu nationalistisch. Da ist es nicht leicht, Vertrauen aufzubauen“, sagte er.

Lanti ist kein neues Gesicht im Wassergeschäft. Er kam 1968 nach Jakarta, um eine Karriere als Zivilangestellter im Ministerium für Öffentliche Einrichtungen zu beginnen, nachdem er am *Bandung Institute of Technology*, einer der ältesten Universitäten Indonesiens, seinen Abschluss gemacht hatte.

„Anfangs wohnte ich im Haus meines Bruders auf Jalan Benda in Kebayoran Baru im südlichen Jakarta. Erst später hatte ich mein eigenes Haus. Aber ich habe Glück, denn ich habe immer sauberes, sehr sauberes Wasser von unseren Brunnen, sogar jetzt in meinem Haus in Radio Dalam. Leitungswasser habe ich nie benutzt“, sagte Lanti.

Lanti ist einer der sehr wenigen Jakartaer, die Zugang zu sauberem Wasser haben. Doch viele haben das nicht. Die niederländische Kolonialverwaltung errichtete 1928 Jakartas erstes Trinkwasserversorgungssystem mit einer Kapazität von 600 Litern pro Sekunde. Es war beabsichtigt, 300.000 Menschen zu beliefern, die in den besseren Vierteln der Stadt, in Nord- und Zentraljakarta, lebten. Als Indonesien 1945 unabhängig wurde, wurde das System schrittweise ausgebaut, aber nicht in dem Maße, dass es mit dem rapiden Wachstum nach der Unabhängigkeit mithalten konnte. Infolge der massiven Industrialisierung und Urbanisierung sowie einem Mangel an Regulierungsmöglichkeiten zur Kontrolle der Wasserverschmutzung nahm die Wasserqualität in den siebziger Jahren rapide ab.

Laut offizieller indonesischer Statistik hatte Jakarta 1991 beinahe sieben Millionen Einwohner, aber nur 45 Prozent von ihnen verfügten über Leitungswasser. Man baute viele Wolkenkratzer, aber viele Jakartaer sahen ihre Wasserleitungen nur bei Nacht in Betrieb. Viele hoben, so wie die Lantis, Brunnen aus und verwendeten Hochleistungswasserpumpen, besonders in den bewaldeten Regionen des südlichen Jakarta, die erst seit den späten Siebzigern erschlossen wurden.

Lantis „Liebesgeschichte“ mit dem Wasser, speziell mit Leitungswasser, begann ziemlich unerwartet. Mitte des Jahres 1995 wurde er eingeladen, seinen Chef bei einem Treffen mit dem Minister für Öffentliche Einrichtungen, Radinal Mochtar, zu vertreten. Auf diesem Treffen informierte ihn Mochtar über die Absicht der Regierung, PAM Jaya zu privatisieren.

Dieses Informationsgespräch fand nicht von ungefähr statt. Am 12. Juni 1995 wurde die Angelegenheit der Privatisierung von Präsident Suharto zusammen mit Radinal Mochtar in die Wege geleitet. Suharto wies Mochtar an, eine Arbeitsgruppe zur Vorbereitung der Privatisierung bilden und private Investoren einzubeziehen. Suharto wies Mochtar ausdrücklich an, die PT Kekarpola Airindo seines Sohnes Sigit Harjojudanto zu kontaktieren, genauso wie die Salim Group mitsamt deren angesehenen internationalen Partnern, Thames Water und Lyonnaise des Eaux.

Diese Anweisung beschleunigte die Arbeit. Suharto erfreute sich enormer Macht, und Radinal Mochtar war sich dessen bewusst. Drei Tage später hielt Mochtar in seinem Ministerium ein Treffen ab, auf dem er seinen Kollegen Suhartos Anweisungen mitteilte. Auf dem Treffen wurde entschieden, Jakarta in zwei Wasserwirtschaftszonen zu teilen. Die Teilungslinie war der Fluss Ciliwung. Der westliche Teil wurde der Salim Group übertra-

gen, während der östliche zu Sigits Firma gehören sollte. Man stimmte überein, für die Privatisierung zwei Arbeitsgruppen zu bilden. Das erste Team sollte sich mit nationalen Regulierungsvorschriften befassen, einschließlich neuer ministerialer Richtlinien zur Trinkwasserprivatisierung. Das zweite Team sollte mit den privaten Investoren verhandeln. Lanti trat dem zweiten Team bei.

Sigit Harjojudanto war als Glücksspieler bekannt. Seine Arbeit bestand meist darin, Geschäfte in die Wege zu leiten. Er nutzte dabei den Einfluss seines Vaters, um multinationale Unternehmen anzulocken, die in Indonesien operieren wollten. Es saß auch im Vorstand einiger Suharto-kontrollierter „Wohltätigkeitsstiftungen“. Über diese Stiftungen fand man später in der Nach-Suharto-Ära heraus, dass sie der Geldbeschaffungsapparat gewesen waren, der den reibungslosen Ablauf von Suhartos politischen Unternehmungen gewährleistete.

Aber die Idee, PAM Jaya zu privatisieren, war weder die Idee Sigits noch die seines Vaters gewesen. Diese Idee kam wahrscheinlich in den frühen Neunzigern auf. Jakarta entwickelte sich damals zu einer der am stärksten expandierenden Städte unter Asiens rasch wachsenden Volkswirtschaften. Im Juni 1991 unterzeichnete die indonesische Regierung mit der Weltbank einen 92-Millionen-Dollar-Darlehensvertrag, um das „*PAM Jaya System Improvement Project*“ über einen Zeitraum von 20 Jahren zu finanzieren, zu einem jährlichen Zinssatz von 9,5 Prozent.

Das Darlehen war an einen weiteren Kredit des in Japan ansässigen *Overseas Economic Cooperation Fund* gekoppelt, um ein Wasserwerk in Pulogadung im Osten Jakartas zu errichten.

1993 entschied sich Thames Water, mit Sigit Harjojudanto im Wassergeschäft zusammenzuarbeiten. Sigit bat seinen engen Partner, Fachry Thaib, einen Geschäftsmann aus Aceh am Nordzipfel von Sumatra, sich mit Thames Water zu befassen.

In Paris trieb Thames Waters Aktivität in Jakarta das französische Unternehmen Suez Lyonnaise des Eaux, den weltweit größten Wasserwerksbetreiber, dazu an, sich zu beeilen. Lyonnaise des Eaux bat Bernard Lafrogne, einen französischen Staatsbürger, der in Jakarta arbeitete, ein Vertretungsbüro zu eröffnen. Lafrogne ist ein in Vietnam geborener Ingenieur, der sein Ingenieurspatent in Toulouse im südlichen Frankreich erhielt. Er kam erstmalig 1977 nach Indonesien, als er bei einem von der Weltbank finanzierten Projekt arbeitete. Er spricht fließend Indonesisch und ist mit einer Indonesierin verheiratet. Er kannte PAM Jaya, da er dort als Berater gearbeitet hatte. „Ich wurde im Wasser geboren und werde irgendwann im Wasser sterben“, hat er mir einmal erzählt.

Lyonnaise des Eaux kontaktierte den Vorsitzenden der Salim Group, Anthony Salim. Salim war interessiert, wollte aber wissen, wie mit Sigit und Thames Water umzugehen sei. Lafrogne schlug vor, den Kuchen des Geschäftes zu teilen. „Jakarta ist groß genug für zwei Gesellschaften,“ sagte er und fügte hinzu, die Wasserversorgung in Manila und Paris würde ebenfalls von jeweils zwei Gesellschaften betrieben. Salim stimmte zu und bestimmte einen seiner Mitarbeiter, Iwa Kardiwa, die Verhandlungen zu führen.

Die Briten und die Franzosen hatten erwartet, die Anordnung von Suharto würde ihnen den Weg ebnen. Sie stellte sich aber vielmehr nur als Ausgangspunkt einer komplizierten Verhandlungsrunde zwischen den privaten Konsortien und PAM Jaya heraus.

Technisch gesehen untersteht PAM Jaya dem Ministerium für Öffentliche Einrichtungen. Aber offiziell befindet es sich im Besitz der Regierung Jakartas, und ihre Direktoren sind dem Gouverneur rechenschaftspflichtig.

Surjadi Soedirdja, der damalige Gouverneur von Jakarta, war unter seinen Untergebenen weithin bekannt als gewissenhafter Beamter von tadellosem Ruf. Er hat niemals öffentlich erklärt, ob er mit der Privatisierung einverstanden sei oder nicht. Aber er hat Suhartos Entscheidung offensichtlich hinterfragt und wollte sich an Regeln halten, um die Privatisierung so sorgfältig wie möglich zu gestalten.

Aber Surjadi musste sich auch vor seinem Chef Moh. Yogie S.M. verantworten, dem Minister für Inneres, der ein Protegé von Suharto war. Und um die Angelegenheit noch komplizierter zu machen, waren PAM Jayas ausländische Kredite, die meist durch die Weltbank in die Wege geleitet worden waren, offiziell vom Finanzministerium unterzeichnet worden. PAM Jaya musste sich also auch dem Finanzministerium gegenüber verantworten.

Die Weltbank hatte die Privatisierung, wenn schon nicht vorangetrieben, so doch zumindest unterstützt. Akira Nishigaki, der Vorsitzende des *Overseas Economic Cooperation Fund*, erzählte Rama Boedi, dem damaligen Vorsitzenden von PAM Jaya einmal im privaten Gespräch, die Privatisierung käme „zu früh“.

Viele Manager von PAM Jaya, Rama eingeschlossen, waren ebenso zurückhaltend. PAM Jaya hatte etwa 3.000 Beschäftigte, die ausgezeichnet gewerkschaftlich organisiert waren. Sie bedrängten die Konsortien, ihnen den selben Umfang an Sozialleistungen zu gewähren wie sie sie von PAM Jaya bekommen hatten. Es waren in der Tat harte Verhandlungen.

„Ich nahm am ersten Treffen im Hotel Sahid Jaya teil“, sagte Lanti und bezog sich dabei auf ein Treffen zwischen den Konsortien und der Arbeitsgruppe der Regierung. Dieses Treffen fand vom 12. bis zum 15. Juni 1996 in Jakarta statt. Jede Delegation bestand aus fünf Mitgliedern. Das Team von PAM Jaya und der indonesischen Regierung bestand aus Beamten wie Prawoto Danoemihardjo, Achmad Lanti und Rama Boedi. Die Mannschaft von PT Garuda Dipta Semesta schloss sowohl Iwa Kartiwa als auch Christian Michelin und Bernard Lafrogne von Lyonnaise des Eaux ein. Zum Team von PT Kekarpola Airindo gehörten Fachry Thaib, außerdem John Blair, Lindsey Dawes und Les Crowther von Thames Water.

PT Garuda Dipta Semesta befand sich zu 60 Prozent im Besitz der Salim Group und zu 40 Prozent im Besitz von Suez. PT Kekar Thames Airindo, wie PT Thames PAM Jaya früher hieß, gehörte zu 80 Prozent der Thames Water Overseas Ltd. Und zu 20 Prozent Sigit's PT Kekarpola Airindo.

Auf dem Treffen wurden folgende Beschlüsse gefaßt::

- ?? Man stimmte überein, dass die Verantwortung für die Bereitstellung finanzieller Mittel und das Erreichen der technischen Zielsetzungen bei den Investoren liege;
- ?? PAM Jaya würde die Umsetzung der technischen und sonstigen Zielsetzungen sowie die Servicestandards überwachen und Empfehlungen für die Festlegung der Gebühren abgeben;
- ?? PAM Jaya würde mit allen zuständigen Regierungsstellen die Durchsetzung der Vorschriften zur Schließung jener Tiefbrunnen diskutieren, in denen ersatzweise Trinkwasser verfügbar ist;
- ?? Man würde ein System zur Teilung der Profite anwenden;

- ?? Die Investoren würden die vorhandenen Einrichtungen und Vermögenswerte von PAM Jaya verwenden, aber weitere Gespräche seien nötig bezüglich des Eigentums an neuen Einrichtungen etc.;
- ?? Die Investoren stimmten zu, 100 Prozent von PAM Jayas Betriebspersonal zu übernehmen, und am Ende des ersten Geschäftsjahres sollte mindestens 80 Prozent der Beschäftigten der Investoren solche transferierten Angestellten sein. PAM Jaya hatte damals 3.053 Beschäftigte, von denen nur 250 in der Firmenzentrale arbeiteten (Betriebspersonal nicht eingerechnet);
- ?? PAM Jaya würde den Investoren eine Liste der Bestände an Vorräten und Material zur Verfügung stellen;
- ?? Es gab immer noch keine Übereinstimmung darüber, wo die Verhandlungen zur Beilegung von Meinungsverschiedenheiten stattfinden sollten. PAM Jaya wollte es in Jakarta verhandelt haben, während die Investoren eine neutrale Rechtsprechung in einem Drittland bevorzugten;⁵

Die beiden Seiten verbrachten mehr als ein Jahr mit Verhandlungen. Die Regierung Jarkartas beauftragte viele Beamte, unter ihnen Lanti, Danoemihardjo, aber auch Rama Boedi, an den Unterhandlungen teilzunehmen. Anwälte, Buchhalter, Berater, Ingenieure, Manager und Beamte wurden einbezogen. „Wir hatten so viele Meetings, dass wir nicht mitzählen konnten. Wir zogen von Hotel zu Hotel“, so Lanti.

Die Verträge wurden schließlich am 6. Juni 1997 unterzeichnet. Jede Seite unterschrieb ein umfangreiches Dokument von etwa 600 Seiten mit vielen Diagrammen, Berechnungsformeln und Tabellen. Gouverneur Surjadi Soedirdja genehmigte die Verträge persönlich. Sigit Harjojudanto nahm ebenfalls an der Unterzeichnungszeremonie teil. Bernard Lafrogne und Iwa Kartiwa meinten, es sei in den vielen Jahren des Privatisierungsprozesses das einzige Mal gewesen, dass sie Sigit zu Gesicht bekamen.

Die Konzession ist im Prinzip ein 25-jähriges Übereinkommen zur Teilung der Profite, das die privaten Konsortien ermächtigt, von der Aufbereitung des Rohwassers bis zur Abrechnung bei den Kunden in vielen Bereichen tätig zu werden. Die privaten Gesellschaften würden die Einrichtungen von PAM Jaya nutzen, von den Wasserwerksanlagen bis hin zu den Bürogebäuden. Im Gegenzug mussten die privaten Konsortien PAM Jayas Auslandsschulden zahlen. Ebenso mussten sie die 3.000 Angestellten PAM Jayas weiterbeschäftigen.

Die wichtigste Zuständigkeit von PAM Jaya besteht darin, die Leistung der privaten Konsortien zu überwachen. PAM Jaya würde die Erreichung der technischen und sonstigen Zielsetzungen sowie die Servicestandards kontrollieren und Empfehlungen für die Festlegung der Wasserpreise abgeben. Streitfälle sollten vor einem Gericht in einem Drittland, in diesem Fall im benachbarten Singapur, verhandelt werden.

Der Vertrag legte die ersten fünf Jahre als die entscheidende Zeitspanne fest. Die Verträge konnten einer Überprüfung unterzogen werden, sollten die Konsortien die Anforderungen, besonders die technischen, in den ersten fünf Jahren nicht erreichen. Im Jahre 1997 unterhielt PAM Jaya 428.764 Wasseranschlüsse und verkaufte 191 Millionen Kubikmeter Wasser. Es belieferte rund 43 Prozent von Jarkartas Bevölkerung, aber 57 Prozent des Wasser musste aufgrund Leckagen etc. als verloren und nicht bezahlt betrachtet werden (das sogenannte *non-revenue water*).

⁵ Vierseitiges Protokoll des Meetings vom 12. bis 15. Juni 1996.

Die Verträge besagten, in den ersten fünf Jahren sollten die Konsortien in der Lage sein, 757.129 Anschlüsse zu unterhalten und 342 Millionen Kubikmeter Wasser zu liefern. 70 Prozent der Bevölkerung sollten mit Trinkwasser beliefert und die Verlustrate am *non revenue water* sollte auf 35 Prozent verringert werden.

Technische Zielsetzungen im Vertrag von 1997

	1998	1999	2000	2001	2002
Gesamtzahl der Anschlüsse	470,674	571,776	653,885	711,003	757,129
Anteil der Bevölkerung mit Wasserversorgung (<i>scope of water service</i>)	49%	57%	63%	67%	70%
Anteil an nicht bezahltem Wasser (<i>non revenue water</i>)	50%	47%	42%	38%	35%
Gesamtmenge des verkauften Wassers in Millionen Kubikmetern	210	244	281	317	342

Quelle: Der Vertragstext von 1997 zwischen PAM Jaya und den privaten Konsortien

Die Verträge besagten, dass die privaten Investitionen während der ersten fünf Jahre 732 Milliarden Rupiah (318 Millionen US-Dollar, bei einem Umtauschwert von 2.300 Rupiah zu einem Dollar) betragen sollten. Die Wassergebühren sollten vom Stadtrat Jakartas festgesetzt werden. Aber eine automatische Gebühreanpassung, die auf einer komplexen Berechnungsformel basierte, durfte alle sechs Monate stattfinden, sollte der Stadtrat mehr Zeit benötigen, den Tarif zu erhöhen.

Nila Ardhianie vom *Indonesian Forum on Globalization* schrieb in einem Papier, das auf dem Weltwasserforum in Kyoto im März 2003 vorgestellt wurde, die Privatisierung wäre mit unfairen Methoden durchgeführt worden und beschuldigte die Weltbank, dabei eine zentrale Rolle gespielt zu haben. Sie argumentierte, die Weltbank habe Indonesien seit 1968 verschiedene Kredite für Wasserwerke zur Verfügung gestellt, den 92-Millionen-Dollar-Kredit für PAM Jaya von 1991 eingeschlossen. Aber ironischerweise fand 1998, als das Projekt fertig gestellt war, eine Privatisierung statt. Die Vermögensverwaltung und das Management des Betriebes seien vollständig an die beiden Unternehmen übertragen worden. Daher hätte PAM Jaya überhaupt keine Gelegenheit mehr gehabt, die mit diesem Kredit errichteten Anlagen für seine Zwecke zu nutzen.⁶

Nila traf den Nagel auf den Kopf. Im Oktober 1997 veröffentlichte eine Arbeitsgruppe der Weltbank unter Vorsitz des Wirtschaftswissenschaftlers Alain Locussol einen Bericht mit dem Titel *Indonesia Urban Water Supply Sector Policy Framework*. Locussol empfahl einige Strategien, um die meisten der etwa 300 Wasserversorgungsunternehmen in Indonesien zu privatisieren. Er schlug der indonesischen Regierung vor, „das Eigentum an den Einrichtungen von deren Betrieb und Verwaltung“ zu trennen, was bedeutete, dass die

⁶ Siehe dazu Nila Ardhianie, „The Role of International Financial Institutions in PAM Jaya Privatization, Indonesia“ in *Truth behind Water Privatization*, veröffentlicht auf dem III. Weltwasserforum in Kyoto, Shiga und Osaka, 16. bis-23. März 2003.

kommunalen Verwaltungen die Vermögenswerte am Wasser besitzen könnten, die Wasserversorgung aber nicht selber betreiben würden.

Er argumentierte damit, eine solche Aufteilung könnte „spontane örtliche Einmischungen mit politischem Hintergrund“ in das Wassermanagement in Grenzen halten. Sie könnte auch die Anwendung von „*performance contracts*“ und die Beteiligung privater Unternehmen bei der Bereitstellung von Wasserversorgung erleichtern. Ebenso würde es „Betriebsgesellschaften“ erlauben, sich bei Lieferungen mit benachbarten Wasserversorgungsnetzen effizienter zu koordinieren.

Dieses zog die Kritik von Stephanie Fried vom in Washington angesiedelten *Environmental Defense Fund* auf sich. Fried verfasste ein Papier, in dem sie Locussols Bericht in Frage stellte. „An keiner einzigen Stelle in der 54-seitigen Untersuchung werden die Namen der Eigentümer der ‘beiden privaten Konsortien’ erwähnt“, schrieb Fried.

Locussol verschwieg die Tatsache, dass PAM Jaya an Sigit und Salim übertragen worden war. „Wem gehörten die beiden privaten Konsortien, auf die sich der Weltbankbericht bezog?“, fragte Fried.

Fried schilderte, dass PAM Jaya von der Weltbank den 92-Millionen-Dollar-Kredit über sechs Jahre erhalten hatte, dass aber Locussol nicht die finanziellen und rechtlichen Konsequenzen der Privatisierung erwähnt hätte. „Wenn man die Anstrengungen der Bank im Kampf gegen Korruption in Indonesien als gegeben hinnimmt, warum gibt es dann im *Implementation Completion Report* der Bank keine gründliche Untersuchung, welche Auswirkungen eine solche Übernahme haben würde? Etwas mehr Informationen als Statements, dass die Privatisierung durch das Projekt der Weltbank erleichtert wurde und dass es wahrscheinlich andere Entwicklungsprojekte begünstigen wird. Oder, dass die privaten Unternehmen erfolgreich Lobbying betrieben haben?“

Viele Unterhändler von PAM Jaya stimmten mit Nilas und Frieds Urteil überein, die privaten Konsortien hätten entweder Sigit Harjojudanto oder Anthony Salim um Intervention gebeten, wenn sie auf Schwierigkeiten gestoßen seien. Die Verwaltung des Treuhandkontos (*Escrow Account*) beispielsweise befand sich theoretisch im gemeinsamen Besitz beider Konsortien und PAM Jaya, wurde aber nur von den beiden Konsortien durchgeführt. Die privaten Konsortien kontrollierten die Bankkonten.

Achmad Lanti sagte, der Druck sei offensichtlich gewesen, wenn man an schwierigen Verhandlungspunkten angekommen sei. Er sagte, Gouverneur Surjadi habe sogar mit Rücktritt gedroht, falls die ausländischen Unternehmen darauf bestünden, von PAM Jaya in US-Dollar statt in indonesischer Rupiah bezahlt zu werden. Aber die privaten Konsortien gaben dem Druck nach und akzeptierten, bei der Rupiah zu bleiben.

Aber Surjadi stimmte einer Klausel zu, die besagte, dass, falls es zu einem Fehlbetrag kommen sollte zwischen dem, was die Verbraucher bezahlt und die Konsortien ausgegeben hatten, und der Stadtrat noch mehr Zeit benötigte, um einen neuen Wasserpreis auszuhandeln, sollten die Gebühren automatisch erhöht werden.

Nilas schrieb, die Privatisierung habe viele Probleme mit sich gebracht, die von Beschäftigungsfragen bis zu den Besitzverhältnissen reichten. Es ist besorgniserregend, dass, wenn der Konzessionszeitraum vorüber ist, PAM Jaya nicht länger über Vermögenswerte verfügen wird, da diese genutzt werden, um die Schulden zu tilgen.

Als ich Lanti nach der Meinung der Aktivisten fragte, antwortete er nur mit einem Lächeln, einem bitteren Lächeln.

III

SUHARTO kam im Juni 1921 in dem kleinen Dorf Kemusuk auf der indonesischen Hauptinsel Java zur Welt. Er wuchs in einer Bauernfamilie auf und führte ein ganz gewöhnliches Leben. In den frühen vierziger Jahren trat er einer von Japan finanzierten paramilitärischen Vereinigung bei. Doch Japan verlor den Zweiten Weltkrieg, und Suharto wurde ein Freiheitskämpfer. Er kämpfte gegen die niederländische Kolonialarmee, die versuchte, Niederländisch-Indien zurückzuerobern. Im Jahre 1949 erhielten die Freiheitskämpfer in der niederländischen Kolonie die internationale Anerkennung als unabhängiger Staat und verkündeten die Gründung der Republik Indonesien unter der charismatischen Führerschaft von Präsident Sukarno.⁷

Aber Sukarno war kein wirklich guter Manager. Er vereinigte das kulturell heterogene Land, konnte aber nicht genug Wirtschaftswachstum gewährleisten, um sein Volk zu ernähren. Sukarno neigte ebenfalls dazu, in diesem größten islamischen Land der Welt der linksgerichteten Bewegung den Weg zu ebnen. Das war wirklich eine gefährliche Position. 1965, auf dem Höhepunkt des Kalten Krieges, entriss Generalmajor Suharto Sukarno die Macht. Suhartos Militärregime brachte mehr als 500.000 Anhänger Sukarnos um. Suharto konzentrierte die Macht in seinen eigenen Händen. Er lud die Weltbank ein, bei der Lenkung der Entwicklung Indonesiens zu helfen und Indonesiens gewaltige Märkte und seine enormen Rohstoffressourcen für ausländische Unternehmen zugänglich zu machen.

In den Siebziger Jahren bestimmte Suharto, dass seine „Cronies“, zu deutsch seinen „alten Kumpanen“, bei denen es sich meist um indonesische Geschäftsleute chinesischer Herkunft wie Sudono Salim, den Gründer der Salim Group handelte, die Speerspitze der wirtschaftlichen Entwicklung Indonesiens werden sollten. Ihre Geschäfte florierten parallel zur Ausbeutung der indonesischen Ölreserven. Die indonesische Volkswirtschaft wuchs in jenem Jahrzehnt um sieben bis acht Prozent jährlich.

In den späten Achtzigern dann, als die sechs Suharto-Kinder erwachsen waren, begann er, viel von Indonesiens Big Business in die Hände seiner Kinder zu legen, zu denen auch Sigit Harjojudanto gehörte. Als dieser noch jünger war, bat Suharto den Wirtschaftstycoon Sudono Salim, Sigit und seine Geschwister zu Geschäftsleuten auszubilden. Salim gab ihnen dazu einfach Anteile an seinen Unternehmen.

Im Indonesien Suhartos hatten ausländische Unternehmen normalerweise Schwierigkeiten, wenn sie größere Investitionen tätigen wollten, ohne vorher Partnerschaften zu den Suharto-‘Cronies’ aufgebaut zu haben. Das war notwendig, um bürokratische Hürden zu überwinden. Die Suhartos waren dabei stille Gesellschafter. Sie vermieteten nur ihren Einfluss. Suharto selber aber regierte sein Land um so tatkräftiger. Oppositionelle Parteien wurden unterdrückt, und die Presse wurde zensiert. Für beinahe drei Jahrzehnte war niemand imstande, Suharto herauszufordern. Kritiker sagten, Suharto regiere Indonesien wie ein javanischer Sultan.

Aber im Juli 1997 – oder auch einen Monat nach der Unterzeichnung des Vertrages – griffen Währungsspekulanten den thailändischen Baht und später die indonesische Rupiah an. Die Asienkrise begann und in Suhartos Indonesien kam eine politische Krisensituation zum Vorschein. Unruhen brachen an vielen Orten aus – wegen Preissteigerungen bei Reis, Speiseöl, Zucker, Milch usw.. Einige Monate später bat Suharto, der wusste, dass er

⁷ [“Otobiografi Soeharto: Pikiran, Ucapan dan Tindakan Saya”](#) as told to G. Dwipayana and Ramadhan K.H., PT Citra Lamtoro Gung Persada (1988).

internationale Unterstützung brauchte, den Internationalen Währungsfond um Hilfe für seine Regierung. Nichtsdestotrotz setzten sich seine Kinder und Verwandten gegen viele Empfehlungen des IWF zur Wehr, die die Schließung ihrer unrentablen Banken beinhalteten.

Im Oktober 1997 ernannte Suharto Sutiyoso, einen früheren militärischen Befehlshaber von Jakarta, zum Nachfolger von Gouverneur Surjadi Soedirdja. Dieses schuf eine neue Atmosphäre im Wasserzirkel. Anders als der zurückhaltende Surjadi zögerte der weniger erfahrene Sutiyoso nicht, Suhartos Interessen wahrzunehmen und sich so eigene Vorteile zu sichern. Innenminister Yogie S.M. genehmigte den Privatisierungsvertrag bald danach. Bis zum Beginn der Privatisierung war es nur noch eine Frage der Zeit.

In den Morgenstunden des ersten Februar 1998 wurde der Wasservertrag wirksam, mitten auf dem Höhepunkt der politischen Spannungen. Fünfzehn Geschäftsführer von PT Kekar Thames Airindo, sowohl Ausländer als auch Einheimische, besuchten umgehend die Büros von PAM Jaya und die Wasserversorgungseinrichtungen in Ost-Jakarta, die sie beaufsichtigen sollten. „Ich war sehr glücklich. John Hurcom machte die Tour bis zum Tagesanbruch“, sagte Rhameses Simanjuntak, ein Geschäftsführer von PT Kekar Thames Airindo, mit Hinblick auf seinen Chef.

Währenddessen vertiefte sich die asiatische Wirtschaftskrise immer mehr. Suharto setzte alle Hebel in Bewegung, um seine Macht zu verteidigen. Sein abenteuerlustiger Schwiegersohn, Generalleutnant Prabowo Subianto, wies seine Männer an, zahlreiche Aktivisten zu entführen, zu foltern und angeblich sogar zu töten. Suhartos Kinder verstärkten die Medienkampagne für die Regierung. Anfang Mai 1998 wurden vier Studenten bei einer Kundgebung in Jakarta getötet. Das provozierte eine landesweite Kampagne gegen Suharto.

Studenten begannen, das Parlamentsgebäude zu besetzen. Weitere Politiker opponierten gegen Suharto. Auch Journalisten ergriffen Partei. Viele Verantwortliche beim Fernsehen ignorierten ihre Zensurvorschriften. Beschäftigte von PAM Jaya schlossen sich dem Protest an. Das Parlament bat Suharto schließlich, zurückzutreten. Suharto war in die Enge getrieben.

Schließlich, am Donnerstag, den 21. Mai 1998, verlas Suharto auf dem Merdeka-Platz im Herzen Jakartas vor laufenden Fernsehkameras eine kurze Stellungnahme. Er erklärte, er werde seine präsidentielle Macht an seinen Schützling und Vizepräsidenten, B.J. Habibie, übertragen. In einem melancholischen Tonfall sprach der Führer mit aschfahlem Gesicht „Ich habe entschieden und erkläre hiermit, dass ich mich mit sofortiger Wirkung aus meiner Position als Oberhaupt der Republik Indonesien zurückziehe“.

Viele verblüffte Indonesier sahen die landesweit übertragene Rede. Der damals 78 Jahre alte Suharto hatte dieses viert-bevölkerungsreichste Land der Welt 33 Jahre lang regiert. B.J. Habibie, ein in Deutschland ausgebildeter Luftfahrtingenieur, wurde gleich vor Ort vereidigt, und Suharto zog sich still in eine wartende Limousine zurück.

Draußen kam Begeisterung auf. Tausende von protestierenden Studenten, die einige Kilometer vom Merdeka-Platz entfernt das Parlamentsgebäude besetzt hielten, brachen in Tränen aus. Die aufgedrehtesten der Studenten sprangen jubelnd in einen großen Springbrunnen und feierten ihren Triumph, weinten, lachten und weinten dann wieder. Das Echo hallte wider durch das ganze indonesische Archipel.

Die Atmosphäre im Parlament dagegen war ein wenig anders. Und in der Zentrale von PAM Jaya waren dessen Manager froh, aber auch besorgt, denn in dieser Zeit wurden

viele Gebäude in Jakarta durch Feuer zerstört. Tausende von Einkaufszentren, Wohn- und Bürogebäuden, besonders solche, die den in Indonesien in hohem Maße diskriminierten Indonesiern chinesischer Abstammung gehörten, wurden geplündert und niedergebrannt. Mehr als 2.500 Menschen starben, zumeist Plünderer, die in brennenden Gebäuden vom Feuer eingeschlossen wurden. Gerüchte verbreiteten sich, chinesische Frauen würden belästigt oder sogar vergewaltigt. Jakarta wurde zum Kriegsgebiet.

„Was mag geschehen, wenn die Unruhen anhalten? Können wir uns ein Jakarta ohne Wasser vorstellen?“, erinnerte sich Rama Boedi, der während der vorhergehenden einwöchigen Krawalle in seinem Büro übernachtet hatte.

Von Beruf ist Rama Ingenieur für Umwelttechnik. Auch ist er ein muskelbepackter Liebhaber von Kampfsportarten und hat daher den Spitznamen „Rambo“ – nach dem Hollywood-Film von Sylvester Stallone und auch nach der Abkürzung der ersten beiden Silben seines Namens. Dieser Rambo erhielt viele Telefonanrufe von mehreren PAM Jaya-Managern, die ihn fragten, was sie denn nun tun sollten.

„Ich habe nur noch für drei Tage Vorräte an Chemikalien (zur Aufbereitung des Wassers). Soll ich die Wasserversorgung stoppen?“, fragte ein Manager der Wasserbetriebe.

„Chef, was sollen wir tun?“, fragte ein anderer.

Es war nicht einfach für Rama, Antworten zu geben. Ihm waren die Hände gebunden. Nur drei Monate zuvor war der Betrieb PAM Jayas an die Konsortien übergeben worden.

Die Manager von PAM Jaya waren beunruhigt, weil die französischen und britischen Geschäftsführer allesamt aus Jakarta geflohen waren. Viele westliche Botschaften, die französische und die britische eingeschlossen, hatten zuvor ihre Staatsangehörigen aufgerufen, Jakarta zu verlassen. Die Geschäftsführer von Lyonnaise des Eaux und Thames Water hatten sich ebenfalls beeilt, aus Jakarta zu fliehen. Sie vertraten die Ansicht, dass ihre örtlichen Partner in der Lage sein würden, den Betrieb während ihrer Abwesenheit aufrechtzuerhalten. „Die haben mich nicht mal angerufen“, sagte Rama.

Rama entschied sich, seinem Vorgesetzten, Gouverneur Sutiyoso, am Freitag einen Bericht zu schicken. Sutiyoso gab umgehend eine schriftliche Anordnung heraus, in der er Rama aufforderte, Schritte einzuleiten, um die Wasserversorgung sicherzustellen und „wenn notwendig, den Betrieb vollständig zu übernehmen, um das Vakuum auszufüllen“.

Am folgenden Tag lud Rama Iwa Kartiwa und Fachry Thaib beziehungsweise die Vorsitzenden von PT Garuda Dipta Semesta und PT Kekar Thames Airindo in die Zentrale von PAM Jaya ein.

Das Treffen begann um zehn Uhr vormittags und fand am runden Tisch statt. Mehr als ein Dutzend Geschäftsführer und Manager von PAM Jaya nahmen teil. Draußen vor dem Konferenzzimmer führten währenddessen Mitarbeiter von PAM Jaya eine Kundgebung durch. „Die Situation war ziemlich angespannt“, erinnerte sich Efendy Napitupulu, ein Manager PAM Jayas, und sagte, er habe innerhalb und außerhalb des Konferenzzimmers einige Männer mit Pistolen in den Jackeninnentaschen gesehen.

Rama erinnerte sich, dass er damit begann, Iwa und Fachry über Sutiyosos Anweisungen zu unterrichten und forderte sie auf, ein Dokument zu unterzeichnen, mit dem der Wasserwerksbetrieb wieder an PAM Jaya übertragen würde. Er könne seine Enttäuschung gegenüber den britischen und französischen Geschäftsführer nicht verbergen. Zwischen Rama und Fachry Thaib fand ein Streitgespräch statt.

„Ja seid Ihr denn wahnsinnig?“, schrie Rama. „Wo sind Eure Leute?“

„In Singapur.“

Iwa und Fachry taten ihr bestes, um ruhig zu bleiben. Fachry war bereits in ein Fünf-Sterne-Hotel gezogen, um den Plünderungen in seiner Wohngegend aus dem Weg zu gehen. Die Anti-Suharto-Begeisterung trieb ihrem Höhepunkt entgegen. Iwa und Fachry hatten anscheinend ihre neue Situation begriffen. Sie waren die Kumpanen Suhartos, auf die nun Jagd gemacht wurde.

Rama Boedi ergriff die Initiative, die Spannung abzubauen, indem er Iwa und Fachry in sein Büro geleitete, das an den Konferenzraum angrenzte. Einige wichtige Leute aus der Belegschaft begleiteten Rama. Fachry und Iwa willigten schließlich ein, ein vorbereitetes Konzept zu unterschreiben, das den Wasserwerksbetrieb offiziell zurück an PAM Jaya übertrug.

Um 15:05 Uhr nachmittags verließen sie den Raum. Iwa, Fachry und ihre Mitarbeiter nahmen den Hintereingang, um dem protestierenden Angestellten aus dem Weg zu gehen.

„Am Samstag war der Betrieb schon in meinen Händen“, erinnerte Rama Boedi sich.

Am nächsten Montag versammelten sich 3.000 Beschäftigte von PAM Jaya in ihrer Firmenzentrale, ließen Rama Boedi hochleben und sangen: „Hoch lebe Rambo, hoch lebe Rambo“.

Rama hielt eine Rede vor den Beschäftigten: „Es ist besser für uns, wenn wir die Zusammenarbeit mit den privaten Investoren beenden, da sie den Angestellten von PAM Jaya nichts nützt. Hiermit erkläre ich, dass ich die Zusammenarbeit aufgekündigt habe.“

„Hoch lebe Rambo, hoch lebe Rambo“, sangen die Angestellten, während sie ihn auf ihren Schultern trugen.

Es währte nicht lange. Die britischen und französischen Auslandsmitarbeiter betrachteten die Übernahme als illegal. Lyonnaise des Eaux bezeichnete sie in einem internationalen Bericht als einen „coup d’Etat“. Sobald die ausländischen Vertreter nach Jakarta zurückgekehrt waren, verlangten sie von PAM Jaya, den Vertrag zu respektieren.

John Hurcom und Bernard Lafrogne betrachteten die Unterschrift als unter Zwang zustande gekommen. Sie sei nicht gültig. Hurcom und Lafrogne hatten aber dennoch begriffen, dass sie realistischer an die Sache herangehen mussten. Sie sahen die allorts wachsende Anti-Suharto-Haltung. Die Menschen gingen in rasendem Tempo daran, alles zu beseitigen, was ihre einstmals sorgfältig gehegte Beziehung zu den Suhartos gekennzeichnet hatte. Gouverneur Sutiyoso selbst machte eine radikale Kehrtwende und versuchte so, seine Verbindung zu Suharto loszuwerden. Während der Ära Suharto wurden „Suharto-Connections“ als ein Aktivposten gesehen. Nun wurde solch eine Beziehung zur Hypothek. Sutiyoso erklärte, die ausländischen Unternehmen könnten ihre Verträge zurückerhalten, wenn sie sich nur von der Salim Group und Sigit Harjojudanto lösen würden.

Rambo war eingezwängt zwischen seinem Chef und den beiden ausländischen Mammutkonzernen. Am 1. Juni 1998, genau eine Woche nach seiner triumphalen Rede, unterzeichnete ein hilfloser Rambo ein weiteres Dokument, in dem vereinbart wurde, die beiden ausländischen Unternehmen würden die Anteile von Suhartos ‘Cronies’ aufkaufen. Die beiden ausländischen Gesellschaften würden sich von der Salim Group und PT Karpola Airindo lösen. Aber sie stimmten auch zu, den Vertrag neu zu verhandeln und gaben zu, dass der erste Vertrag auf unfaire Weise zustande gekommen war. Rambo konnte nichts weiter tun.

Zainal Abidin, ein Gewerkschaftsführer bei PAM Jaya, sagte, an diesem Tag hätten die Arbeiter ihr Vertrauen in Rama verloren. „Letzte Woche dachten wir, er sei ein Held. Er hielt eine feurige Rede und sagte, wir müssten PAM Jaya verteidigen. Wir müssten dieses tun, wir müssten jenes tun. Viele von uns trugen ihn auf den Schultern. Jetzt gibt er die Firma den Ausländern zurück. Was zum Teufel tut er da?“

„Rama Boedi muss sehr verbittert sein. Er ist schon seit seinem Examen PAM-Jaya-Funktionär. Sein Traum war es, sein Geschäftsführer zu werden. Er glaubte, er könne PAM Jaya entwickeln und es zu einem besseren Unternehmen machen. Als er dann wirklich Geschäftsführer wurde, war das Unternehmen privatisiert. Als Mensch ist er darüber unglücklich“, sagte Lafrogne.

Lafrogne empfindet persönliches Bedauern für seinen indonesischen Partner. Er sieht in Iwa Kartiwa einen ehrlichen Mann, bescheiden und sehr professionell. „Er war wirklich traurig, als man ihm sein Lieblingsprojekt wegnahm“, erinnert sich Lafrogne und fügte hinzu, die Salim Group habe anfänglich bei all ihren hochprofitablen Unternehmungen auch den Menschen in Jakarta etwas Gutes tun wollen. Anthony Salim dachte, die Wasserversorgung sei eine ideale Wahl. Aber Suharto war fort, und das Leben musste ohne ihn weitergehen ... und ohne seine ‘Cronies’.

IV

FÄHRT man auf einer der Strassen Jakartas in Richtung der östlichen Stadtgrenze, hat man mit rücksichtslosen Busfahrern, lärmenden Minibussen, Staus, leichtsinnigen Kraftfahrern und chaotischen Straßenkreuzungen zu kämpfen. Schließlich erreicht man eine lange Straße, die entlang des kleinen Flusses Kali Malang im östlichen Jakarta verläuft. Diese Zufahrtsstraße führt direkt zu einem der drei größten Wasserwerke in Jakarta. Man kennt es dort als das Buaran-Wasserwerk. Es ist im wesentlichen ein gewaltiger Komplex mit vielen militärisch aussehenden Gebäuden, großen Wassertanks, Rohrleitungen unterschiedlicher Größe und umfangreichen Sicherheitsanlagen. Dorthin ging ich an einem frühen Morgen im Dezember 2003, um Taufik Sandjaja zu treffen, einen Gewerkschaftsführer der *Indonesian Drinking Water Labor Union* (SPAI), zusammen mit einigen seiner Kollegen.

SPAI ist die größte der vier Gewerkschaften, die bei PAM Jaya aktiv sind. Wir versammelten uns in einem winzigen Zwei-Zimmer-Büro neben einem kleinen Kiosk, der Softdrinks, Snacks, Drogerieartikel und Zigaretten verkauft. Eine Dame, die den Kiosk betreibt, servierte mir eine kalte Flasche Jasmintee. Während unseres Interviews übten sich die besagten Aktivisten im Kettenrauchen. „Ich werde immer mehr abhängig von diesen Zigaretten. Sie wissen, wie viele Probleme ich habe“, klagte Efendy Napitupulu, ein weiterer SPAI-Leiter.

Napitupulu und vier weitere SPAI-Aktivisten waren früher vom Management von PT Thames PAM Jaya, wie PT Kekar Thames Airindo nun heißt, gefeuert worden, ohne klare Angabe der Gründe. Anscheinend war ihr Engagement der Auslöser. Aber die fünf Arbeiter, von denen einige sehr gut ausgebildet waren – Napitupulu selbst ist MBA – gingen vor einem Arbeitsgericht gegen die Entscheidung an und gewannen. Napitupulu und die anderen wurden nun von PT Thames PAM Jaya für ein „re-education program“ zurück an PAM Jaya „transferiert“, aber ohne konkrete Aussicht auf einen Job. Die fünf waren nicht die einzigen. Viele andere Aktivisten sahen ihr monatliches Gehalt ebenfalls erst mit Verspä-

tung. In einem Fall wurde einem Gewerkschafter für 16 Monate der Lohn ausgesetzt. Ein anderer Leiter nahm nicht an dem Treffen teil, weil er gerade einen Schlaganfall erlitten hatte.

Es waren Aktivisten wie Napitupulu und Taufik, die seit dem Sturz Suhartos im Mai 1998 den größten Teil der gewerkschaftlichen Aktivitäten organisiert hatten. Sie organisierten Kundgebungen, manchmal schweißten sie sogar die Tore von PAM Jayas Lagerhäusern zusammen, um gegen die privaten Konsortien zu demonstrieren. Sie trieben die Betriebsleitung von PAM Jaya an, hart gegen die Konsortien vorzugehen. Im vergangenen Jahr strengten mehr als 1:000 Beschäftigte von PAM Jaya wegen Gefährdung ihrer Arbeitsplätze sogar einen Rechtsstreit gegen PAM Jaya an. Dieser Prozess wird immer noch vor dem Gericht von Jakarta-Mitte verhandelt.

„Wir haben aufgehört, die Kundgebungen zu zählen“, sagte Taufik. Ihre Aktionen zogen offensichtlich Medienaufmerksamkeit auf sich. Taufik versorgte Journalisten für gewöhnlich mit Hintergrundinformationen. Er besuchte auch Redaktionsbüros und informierte die Medienmacher über den Stand der unendlichen Geschichte von PAM Jaya.

Einmal bedrohte ein zorniger Gewerkschaftsführer Lafrogne sogar mit einem Messer. Lafrogne brachte das bei der Polizei zur Anzeige. Idris Mansuri von einer anderen Gewerkschaft entgegnete aber, der Mann hätte es bei dem Vorfall nicht ernst gemeint und erklärte, es sei in Jakarta „ganz normal“, Messer bei sich zu tragen. Die Polizei schloss die Akte, nachdem sich Idris bei Lafrogne entschuldigt hatte.

Das war das neue, unfreundliche Umfeld, dem sich RWE Thames Water und Suez´s Tochter Ondeo in der Nach-Suharto-Ära gegenüber sahen. Indonesien war kein autoritär regiertes Land mehr. Anthony Salim und Sigit Harjojudanto waren fort, und den Gewerkschaften wuchsen Muskeln. Man musste den Vertrag von 1997 neu verhandeln.

Präsident B.J. Habibie selbst schenkte dem Privatisierungsprozess von PAM Jaya nicht besonders viel Aufmerksamkeit. Er war mit wichtigeren Angelegenheiten wie der Osttimor-Frage und der ersten indonesischen Wahl der Nach-Suharto-Ära beschäftigt. Im Jahre 1999 erlaubte Habibie den Vereinten Nationen, in der früheren portugiesischen Kolonie, die seit 1975 vom Suharto-Regime besetzt war, ein Referendum abzuhalten. Die Osttimorer stimmten für die Unabhängigkeit. Währenddessen begann in Aceh an der Nordspitze Sumatras eine ernstzunehmende bewaffnete Erhebung. Das Volk der Papua in der östlichsten Provinz von Indonesien verlangte ebenfalls die Unabhängigkeit. Habibie musste sich außerdem mit Anschuldigungen auseinandersetzen, er sei ein Suharto-Schützling, der sich weigere, Suharto vor Gericht zu stellen.

Im Oktober 1999 verlor Habibie das Rennen um das Präsidentenamt gegen den islamischen Geistlichen Abdurrahman Wahid. Indonesien trat in eine noch viel komplexere Phase seiner Demokratisierung ein. Wahid ist ein liberaler Intellektueller und Fürsprecher der Demokratie, aber er ist keine gute Führungskraft. Wahid verordnete viele Maßnahmen, um den Demokratisierungsprozess voranzutreiben. Er feuerte Hardliner in der Generalität und versprach sogar ein Referendum in Aceh. Er führte über Telefon Gespräche mit Rebellen und hörte sich ihre Nöte an. Wahid überlebte 20 Monate im Amt, bis zu dem Amtsenthebungsverfahren, das seine Präsidentschaft im Juli 2001 beendete. Seine Stellvertreterin, Megawati Sukarnoputri, übernahm das Führungsamt. Hamzah Haz, damals ein Minister, wurde Vizepräsident.

Was als Protest gegen die Privatisierung begann, konzentrierte sich später auf die Gehaltsfrage. Präsident Wahid gewährte den Beschäftigten der Öffentlichen Hand während

seiner Amtszeit eine Gehaltserhöhung. Die Beschäftigten von PAM Jaya betrachteten sich selbst als „Staatsdiener“. Nun, wo sie für RWE Thames Water und Ondeo arbeiteten, fanden sie heraus, dass ihre Einkommen um 30 Prozent unter dem Gehaltsscheck derjenigen ihrer Kollegen lagen, die immer noch unmittelbar bei PAM Jaya beschäftigt waren. „Wir begriffen, dass diesen 200, die bei PAM Jaya selbst waren, bessere Sozialleistungen gewährt wurden“, sagte Napitupulu.

Andauernde Demonstrationen störten das neue Management. Gouverneur Sutiyoso feuerte Rama 'Rambo' Boedi, weil er im Verdacht stand, die Proteste zu unterstützen. Auch das neue, demokratisch gewählte Parlament gewährte den Arbeitern seine Unterstützung.

Im Dezember 1999 sandte Edy Waluyo, der Sprecher des Bezirksparlamentes von Jakarta, einen Brief an Sutiyoso, indem er erklärte, die Neuverhandlungen mit den ausländischen Konsortien sollten bis Februar 2000 fortgeführt werden. „Wenn die Verhandlungen nicht bis zum 1. Februar 2000 erfolgreich abgeschlossen werden können, sollte die Zusammenarbeit beendet werden.“

Sutiyoso forderte seine Männer eiligst auf, die Unterhandlungen zu beschleunigen. Das neue Team schaffte es, schneller voranzukommen, indem es das leichtsinnige Parlament dazu überredete, seine Forderungen zu mäßigen. Andererseits verweigerte Sutiyoso die Erhöhung der Wassergebühren. Wasser ist eine delikate politische Angelegenheit. Sutiyoso wagte es nicht, den Zorn der Öffentlichkeit zu erregen, während seine Person als ehemaliger Suharto-Schützling überall zur Debatte stand.

Am 28. Februar 2000, als schon klar war, dass die Verhandlungen nicht zu einem Abschluss geführt werden konnten, schickte Edy Waluyo einen weiteren Brief und gab Sutiyoso zwei weitere Monate zum Verhandeln. Sutiyoso stimmte auch einer Erhöhung der Wassergebühr um 35 Prozent im April 2001 zu. Die zweite Verhandlungsrunde dauerte so lang wie die erste. Erst am 22. Oktober 2001 wurde dieser zweite und möglicherweise bessere Vertrag zwischen PAM Jaya und den Konsortien unterzeichnet.

Die beiden ausländischen Unternehmen änderten ihre Namen. Sowohl PT Thames PAM Jaya als auch PT PAM Lyonnaise Jaya befanden sich jeweils zu 95 Prozent im Besitz ihrer Muttergesellschaften in London und Paris. Indonesische Unternehmen wie PT Terra Metta Phora und PT Bangun Cipta Sarana besaßen nur Anteile von fünf Prozent. Die beiden indonesischen Minderheitsbeteiligten sind Zulieferer der beiden Konsortien.

Der zweite Vertrag beinhaltete 13 größere Änderungen. Zu Anfang kontrollierten die privaten Konsortien das gemeinsame Bankkonto selber. Die privaten Firmen konnten ohne Genehmigung von PAM Jaya Geld vom gemeinsamen Konto abheben. Das Konto wurde vorwiegend für die Entrichtung der Betriebskosten der privaten Firmen genutzt. PAM Jaya konnte deren Finanzbericht nicht einsehen.

Dies wurde nun geändert. Ein Kontrollgremium, die Regulierungsbehörde, wurde ebenfalls geschaffen. Deren erstes Oberhaupt war niemand anderes als Achmad Lanti, jener pensionierte Beamte, der an der ersten Verhandlungsrunde beteiligt gewesen war.

Unterschiede zwischen den Verträgen von 1997 und 2001

	Juni 1997	Oktober 2001
Tiefbrunnen	PAM Jaya ist verantwortlich für die Stilllegung der in Jakarta bei Hotels und Fabriken weit verbreit-	Die Konsortien sollen die Brunnen zusammen mit dem Ministerium für Bergbau und Energie

	teten Tiefbrunnen.	stilllegen.
Auftragsvergabe	Öffentliche Ausschreibungen für Anschaffungen von mehr als 5 Mio. US-Dollar. Kleinere Auftragnehmer von PAM Jaya protestierten gegen diese Klausel.	Öffentliche Ausschreibungen bei mehr als 500 Millionen Rupiah (etwa 50.000 US-Dollar nach gegenwärtigen Wechselkurs).
Versorgung mit Rohwasser	PAM Jaya agiert als Lieferant von Rohwasser für die privaten Unternehmen. Wenn PAM Jaya den Bedarf nicht decken kann, können die Privatunternehmen Rohwasser andernorts beziehen und PAM Jaya hat die Mehrkosten zu tragen.	Die Privatunternehmen handeln direkt mit den staatseigenen Perum Jasa Tirta, PDAM Tangerang, und PDAM Bogor, den Rohwasserversorgern in der Region Jakarta. Die privaten Konsortien werden PAM Jaya die Fehlbeträge, die PAM Jaya zwischen dem 1. Februar 1998 und der Unterzeichnung des neuen Vertrages entrichten musste, zurückzahlen.
Beschäftigte	Beschäftigte von PAM Jaya behalten den Status als Beamte, sind aber von den Privatfirmen abhängig.	Beschäftigte von PAM Jaya werden Angestellte der privaten Firmen. Es wird ein Gremium zur Schlichtung von arbeitsbezogenen Streitfragen geschaffen. Es wird wahrscheinlich zu Massenentlassungen kommen.
Aufsicht	PAM Jaya hat keinen Zugang zu den Daten der privaten Firmen, keine Klarheit über Sanktionsmechanismen, wenn die privaten Firmen die Zielsetzungen nicht erreichen und darüber, wer die privaten Firmen überwacht. Nur unabhängige Wirtschaftsprüfer können die privaten Firmen überprüfen.	Eine neue, unabhängige Regulierungsbehörde kann gemeinsam mit PAM Jaya die privaten Firmen überprüfen, es gibt Sanktionen und Strafgebühren für den Fall, dass die privaten Firmen die Anforderungen zu spät oder gar nicht erfüllen.
Treuhandkonto (Escrow account)	Die privaten Firmen können vom gemeinsamen Konto ohne Genehmigung von PAM Jaya Geld abheben. Das Treuhandkonto dient vorrangig zur Deckung der Betriebskosten der privaten Firmen.	Die privaten Firmen können Geld nur mit Genehmigung von PAM Jaya abheben; der vorrangige Zweck ist die Begleichung der Schulden von PAM Jaya.
Wassergebühren	Die Wassergebühren werden mit Genehmigung des Bezirksamtes von Jakarta automatisch alle sechs Monate erhöht. Gibt es eine Verzögerung, wird der Fehlbetrag von PAM Jaya gezahlt. Es gibt kein Frühwarnsystem, das PAM Jaya frühzeitig anzeigt, wenn es zu einem Fehlbetrag kommen könnte.	Der neue Tarif muss sowohl von PAM Jaya als auch von den privaten Firmen der Regulierungsbehörde empfohlen werden. Die Behörde wird dann mit dem Parlament über eine Erhöhung der Gebühren verhandeln. Die bisherigen Fehlbeträge werden von der staatlichen Wirtschaftsprüfungsstelle BPKP

	te.	überprüft und von den Privatfirmen bezahlt.
Streitfragen	Dreistufiger Mechanismus: Suche nach einem Kompromiss, Vermittlung durch Experten und ein gerichtliches Schlichtungsverfahren in Singapur	Vierstufiger Mechanismus: Suche nach Kompromiss, Vermittlung durch die Regulierungsbehörde, Vermittlung durch Experten und gerichtliches Schlichtungsverfahren sowohl in Jakarta als auch in Singapur
Regulierungsgremium	PAM Jaya beaufsichtigt die privaten Firmen	PAM Jaya und die Regulierungsbehörde beaufsichtigen die ausländischen Konsortien

Quelle: Vertragstexte von 1997 und 2001 zwischen PAM Jaya und den privaten Konsortien.

Die Beschäftigten von PAM Jaya jedenfalls wurden von der zweiten Vereinbarung am härtesten getroffen. Der Vertrag legte fest, dass die privaten Konsortien für die Arbeitnehmer ein „single status“-Beschäftigungsverhältnis anwenden würden, was bedeutete, dass die PAM-Jaya-Angestellten zu wählen hatten: Entweder bei den Konsortien beschäftigt zu sein, oder einen „goldenen Händedruck“ zu bekommen – eine Umschreibung für Entlassung. Mit anderen Worten, sie würden mit hoher Wahrscheinlichkeit eine große Entlassungswelle haben.

Bernard Lafrogne sagte, als sie 1998 zu arbeiten begannen, hatten sie im Schnitt 7,72 Arbeiter auf 1.000 Wasseranschlüsse. Im Jahr 2001 war der Durchschnitt schon auf 4,71 Arbeiter gesunken. „Wenn wir einen Blick auf Malaysia oder Manila werfen, so sind etwa drei ausreichend, um das Unternehmen wirtschaftlich arbeiten zu lassen.“

Taufik Sandjaja sagte mir, dass sich die Zahl der Beschäftigten bis Dezember 2003 von 3.000 auf 2.200 verringert habe und fügte hinzu, dass die meisten von denen, die PAM Jaya verließen, die Abfindung akzeptiert hätten. Aber 1.100 von den verbleibenden 2.200 strengten vor dem Bezirksgerichtshof von Jakarta-Mitte einen Prozess gegen PAM Jaya und die Konsortien an.

Während ich mit den Aktivisten in ihrem winzigen Büro in Buaran zusammensaß, fragte ich wiederholt nach, welche der beiden Betreibergesellschaften besser sei. Das war in der Tat eine schwierige Frage, da die beiden Gesellschaften eng zusammenarbeiten und in regelmäßigen Abständen miteinander kommunizieren. Aber im Schnitt waren die Aktivisten der Meinung, dass Ondeo von Suez die Menschen vor Ort und die einheimische Kultur besser versteht als RWE Thames Water.

Ich fragte sie, worin die Unterschiede zwischen dem alten und dem neuen Management von Thames Water bestünden. „Es gibt einige Fortschritte seit der Übernahme durch RWE. Sie verfolgen immer noch die alte Strategie, aber sie versuchen, ein Gemeinschaftsverhältnis mit den Angestellten zu entwickeln. Sie sind bemüht, ein besseres Arbeitsklima zu schaffen, wenn dahinter auch weiterhin die alte Politik des Goldenen Händedrucks steckt“, sagte Taufik, der selbst Marketing-Beauftragter bei dem zu Suez gehörenden PT PAM Lyonnaise des Eaux ist.

Ponimin, ein anderer SPAI-Aktivst, erklärte, die Politik habe sich nicht sehr geändert. „Wir strengten eine Klage gegen ihre Personalpolitik an. Es war ganz unsere eigene Idee. Wir sind mit allen anständigen Anhörungsprozeduren durch, eingeschlossen das Arbeitsminis-

terium, das Büro des Gouverneurs, der Stadtrat, die Regulierungsbehörde, aber ohne Ergebnis. Die angemessene Reaktion ist also eine Klage.“

Taufik erwähnte noch ein anderes Beispiel für ein durchsichtiges Angebot mit dem offensichtlichen Ziel, sich der Aktivitäten der Gewerkschafter zu entledigen. Ihm wurde 'angeboten', bei PT Thames PAM Jaya Leiter des '*industrial relations department*' zu werden. „Natürlich habe ich abgelehnt“, sagte er. „Sollte ich denn meine eigenen Kollegen hintergehen?“

Die Frage beantwortete er selbst: „Ich denke, das gehört sich nicht.“

V

RHAMSES Simanjuntak arbeitet in einem geräumigen Büro im 29. Stockwerk des Danamon Aetna Building in Jakartas teuerstem Geschäftsviertel. Er ist ein gutgebauter Mann mittleren Alters mit angegrautem Haar. Als ich ihn im Dezember 2003 traf, arbeitete er an einem kleinen Laptop neben seinem sauber aufgeräumten Schreibtisch. „Bitte nehmen Sie Platz und lassen mich meine Arbeit zu Ende führen“, sagte er und entschuldigte sich für etwa zehn Minuten, während ich dort saß und mir seinen Rücken sowie eine Landkarte mit den Wasserverteilungssystemen an der Wand ansah.

Simanjuntak ist in Jakarta eine der einflussreichsten Personen in der Wasserbranche. Er ist einer der Direktoren von PT Thames Pam Jaya, zuständig für „*external relations and communication*“, was bedeutet, er kümmert sich um Regierungsvertreter, Wasseraufsichtsleute, die Nichtregierungsorganisationen und um Journalisten wie mich. Er war zu jener Zeit der einzige Indonesier, der bei den Konsortien im Aufsichtsrat saß.

Simanjuntak ist gelernter Wirtschaftsprüfer, aber im August 1996 gelang ihm ein großer Wurf, der sein weiteres Leben einschneidend änderte. Er entschied sich, bei PT Kekarpo-la Thames Airindo einzusteigen, jenem Joint venture, das sich zu 80 Prozent im Besitz von Thames Water befand und von dem 20 Prozent von Sigit Harjojudanto kontrolliert wurden.

„Ich war gerade auf Arbeitssuche und machte bei diesem Projekt mit. So einfach war das“, sagte Simanjuntak und fügte hinzu, sein Eintritt in die Firma habe in sofort mitten in die Vorbereitungen der Privatisierung von PAM Jaya gebracht, was ihm Gelegenheit bot, mit vielen Regierungsvertretern Jakartas zu verhandeln. Auch war Simanjuntak Fachry Thaib, Sigits wichtigstem Mann, bei der Erstellung der Kalkulation für die Privatisierung behilflich.

Er wurde Zeuge der Übernahmen des Wasserbetriebes in Jakarta im Februar 1998, ebenso wie der folgenden Krise, die mit dem Sturz Suhartos ihren Höhepunkt erreichte. Der friedfertige Simanjuntak überstand alle Widrigkeiten. Er behauptete seine Position bei PT Thames PAM Jaya, während sich die anderen indonesischen Führungskräfte, Fachry und Iwa Kartiwa eingeschlossen, aus dem Wassergeschäft zurückziehen mussten.

Efendy Napitupulu sagte, Simanjuntak habe seinen Aufstieg als „Mikrolet-Fahrer“ begonnen und fahre nun einen teuren „Land Cruiser“, so als wollte er zu verstehen geben, Simanjuntaks sozialer Status habe sich seit seinem Einstieg ins Wassergeschäft in beeindruckender Weise erhöht: Ein Mikrolet ist Jakartas billigstes öffentliches Transportmittel.

Budi Saroso, einem Kollegen von Fachry bei PT Kekar Thames Airindo, zufolge ist „Rhamses .. nicht von Anfang an dabei gewesen. Er stieß während der Verhandlungen zu

uns. Sein Spezialgebiet sind Finanzdinge. Aber er war Thames Water rechenschaftspflichtig, nicht uns, denn die Finanzen wurden von den Thames-Leuten kontrolliert.“⁸

Simanjuntak hob hervor, dass sich RWE Thames Water schon seit langem in Indonesien engagiere und sagte auch, das Wasserunternehmen in Jakarta sei ihr größtes und einziges Projekt in Indonesien. Sie legten Wert darauf, zu betonen, dass sogar während der Wirtschaftskrise und der politisch instabilen Situation das Engagement Thames Waters hartnäckig verteidigt wurde. Er berichtete mir, dass seine Gesellschaft seit der Vertragsunterzeichnung im Jahr 1997 permanent versucht habe, ihre Präsenz zu behaupten.

RWE Thames Water ist auch indirekt an PT Ballast Indonesia Constructions beteiligt, einem indonesischen Unternehmen, das sich im gemeinsamen Besitz von Ballast Nedam International BV aus den Niederlanden, der Hochtief AG aus Essen in Deutschland sowie PT Pana Perma aus Jakarta befindet. Es arbeitet an einigen Baumaßnahmen an verschiedenen Orten Indonesiens.

Thames Australia, der australische Zweig von RWE Thames Water, ist ebenfalls an Bau und Betrieb einer Abwasserreinigungsanlage für die Kupfermine von Batu Hijau im Osten Indonesiens beteiligt. Ein ähnliches Projekt wurde beim Energiegewinnungskomplex von Paiton in Ostjava, etwa 800 Kilometer östlich von Jakarta, durchgeführt. Thames Australia errichtete dort für das Kraftwerk eine Meerwasserentsalzungsanlage.

Rhameses Simanjuntak sagte, dass RWE noch andere geschäftliche Unternehmungen in der Region habe, die entweder von Singapur oder Australien geleitet würden, doch diese Geschäfte seien relativ klein, verglichen mit der Investition in PT Thames PAM Jaya.

Laut Simanjuntak hat PT Thames PAM Jaya von seiner ersten Betätigung im Jahre 1998 bis zum ersten Quartal 2004 590 Milliarden Rupiah (etwa 60 Millionen US-Dollar nach dem Stand vom Juli 2004) investiert, und sagte, es plane im Finanzjahr 2004 140 Milliarden zu investieren, und mehr als 1.000 Milliarden Rupiah bis 2007. In indonesischen Rupiah wäre das mehr als der Vertrag von 1997 verlangte, der bei der Hälfte der besagten 732 Milliarden in den ersten fünf Jahren lag. In US-Dollar gerechnet wäre es aber weniger, nämlich ein halber Anteil von 318 Millionen US-Dollar bei einem Wechselkurs von 2.300 Rupiah je Dollar im Jahr 1997.

Als ich Simanjuntak fragte, warum Thames Water von vorneherein mit Sigit Harjojudanto zusammengearbeitet und Sigits Einfluss bei den Verhandlungen genutzt habe, wies er diese verfängliche Frage schnell zurück. Er sagte, die Verhandlungen wären ganz einfach hart gewesen. „Wenn wir solch ein Privileg hatten, warum hätten wir dann ein ganzes Jahr verhandeln sollen?“

Im Dezember 2003 bzw. am Ende der ersten fünf ihrer 25 Vertragsjahre hatten die privaten Firmen ihre Unternehmung konsolidiert. Sie begannen, in vielen ehemalige PAM-Jaya-Büros die Arbeitsatmosphäre zu verbessern. Gleichzeitig wurde die Anzahl der Beschäftigten drastisch reduziert. Man arbeitete auch mit der BCA, Indonesiens größter Privatbank, zusammen, um es den Kunden zu ermöglichen, ihre Rechnungen via Geldautomaten zu bezahlen.

RWE Thames Water sah sich einem peinlichen Problem gegenüber, als sein von der Weltbank finanziertes Projekt in den Elendsquartieren von Marunda im nördlichen Jakarta durcheinander geraten war. Das Unternehmen hatte ursprünglich für sich in Anspruch genommen, es hätte die Menschen, die in der Gegend von Marunda leben, mit „sauberem

⁸ Siehe das telefonische Interview vom 18. Januar 2004.

Wasser zu erschwinglichem Preis“ versorgt. Seine Website verkündete: „Unser Projekt zur Versorgung der Gemeinde von Marunda wird von der ‘Wirtschafts- und Sozialkommission der Vereinten Nationen für Asien und den Pazifik’ als Fallstudie zur Wasserversorgung für die Armen verwandt.“

RWE Thames Water hatte Rohrleitungen nach Marunda hinein verlegt. Die Einwohner zahlten die Anschlussgebühren über subventionierte Preise. Die Presse Jakartas zitierte Einwohner, nach denen bislang Zwischenhändler bei der Verteilung eine Rolle gespielt hatten und sie deshalb höhere Wasserpreise hätten zahlen müssen. Aber der niedrige Wasserdruck in den Leitungen trieb die Einwohner zum Protest. Im Juli und August 2003 hielten viele Einwohner Marundas wegen der schlechten Wasserversorgung Straßenproteste ab. Die Einwohner zogen zum Parlament von Jakarta und beschwerten sich über den niedrigen Leitungsdruck. Die regelmäßigen Proteste trieben die Regierung in Jakarta schließlich dazu, PAM Jaya und PT Thames PAM Jaya anzuweisen, Wasser mit Tankwagen auszuliefern – trotz der Errichtung der Rohrleitungssysteme. RWE Thames Water hatte die Leitungen gebaut, ohne den Mangel an Wasserpumpen zu berücksichtigen.

Den Daten der Regulierungsbehörde zufolge haben sowohl RWE Thames Water als auch Ondeo die Zahl der Wasseranschlüsse von etwa 428.764 im Jahr 1997 bis Dezember 2003 auf beinahe 650.000 erhöht. Der Anteil der mit Wasser versorgten Bevölkerung (*scope of water services*) hat sich ebenfalls von 43 Prozent im Jahr 1997 auf 53 Prozent im Jahr 2003 erhöht. Die verkaufte Wassermenge wuchs von 191 Millionen auf 255 Millionen Kubikmeter.

Simanjuntak sagte, PT Thames PAM Jaya habe besonders die Anschlüsse im östlichen Jakarta vermehrt, von 268.000 im Jahr 1997 auf 320.000 im Jahr 2001 und 336.550 im Jahr 2003. Das würde einen 26-prozentigen Anstieg innerhalb von fünf Jahren bedeuten.

Im ganzen ist die Versorgung besser geworden, besonders in den Wohnvierteln der Mittelklasse und der Oberschicht wie Pondok Indah und Kemang. Bis zum Ende 2002 hatten die Konsortien ihre jeweiligen Ziele aus dem neuen, 2001 unterzeichneten Vertrag mehr oder weniger erreicht. Suez zeigte sich bei der Schaffung neuer Wasseranschlüsse etwas leistungsfähiger als RWE Thames Water, der Reduzierung des Anteils an nicht bezahltem Wasser (*non revenue water*) sowie beim Verkauf von mehr Wasser. Verantwortliche von PAM Jaya und der Regulierungsbehörde erklärten, der Vertrag von 2001 sei realistischer als der von 1997 und fügten hinzu, die beiden Unternehmen könnten erfüllen, was sie im Vertrag von 2001 unterschrieben hätten.

Aber die Konsortien erreichten ihre technischen Zielsetzungen nicht, sofern man ihre Leistung von 2002 mit dem ursprünglichen Vertrag von 1997 vergleicht. Sie verfehlten die Vorgaben bei der Zahl der Wasseranschlüsse, dem Anteil der Bevölkerung, die mit Wasser versorgt werden sollte (*scope of water services*), beim *non revenue water* und beim verkauften Gesamtvolumen. Die verkaufte Menge betrug im Dezember 2003 255 Millionen Kubikmeter Wasser. Dies lag unter dem 1997er-Ziel von 342 Millionen. Sie schafften es, 53 Prozent der Bevölkerung Jakartas zu beliefern, während die Zielsetzung bei 70 Prozent gelegen hatte. Sie erreichten eine Reduzierung des Anteils an nicht bezahltem Wasser auf 47 Prozent, während das Ziel 35 Prozent gewesen war.

Vergleich zwischen den Zielsetzungen für 2002 im Vertrag von 2001 und dem, was die Konsortien bis Ende 2002 erreichten

	Gesamtziel des Vertrages von 2001 für das Jahr 2002		Was von den Konsortien 2002 erreicht wurde	
	RWE /TWr	Suez	RWE/TW	Suez
Gesamtzahl der Anschlüsse	335.413	301.048	336.550	312.879
Anteil der Bevölkerung mit Wasserzugang (<i>scope</i>)	62%	45%	62,17%	44,17%
Anteil an nicht bezahltem Wasser (<i>non revenue</i>)	43,03%	47,72%	48,28%	45,3%
Gesamtmenge des verkauften Wassers in Millionen Kubikmetern	131,32	118,73	128,96	255,16

Quelle: Vertragstext von 2001 und Daten der Regulierungsbehörde von 2003

Vergleich zwischen den Zielsetzungen für 2002 wie im Vertrag von 1997 vorgesehen und dem, was die Konsortien bis Ende 2002 wirklich erreichten

	Gesamtziel des Vertrages von 1997 für 2002	RWE/TW	Suez	Von den Konsortien bis 2002 erbrachte Leistung
Gesamtzahl der Anschlüsse	757.129	336.550	312.879	649.429
Anteil der Bevölkerung mit Wasserzugang (<i>scope</i>)	70%	62,17%	44,17%	53,17%
Anteil an nicht bezahltem Wasser (<i>non revenue</i>)	35%	48,28%	45,3%	46,79%
Gesamtmenge des verkauften Wassers in Millionen Kubikmetern	342	128,96	126,2	255,16

Quelle: Vertragstext von 1997 und Daten der Regulierungsbehörde von 2003

Achmad Lanti von der Regulierungsbehörde erklärte, ungefähr 40.000 bis 45.000 von den insgesamt 623.000 Wasseranschlüssen bekämen nur schwache Wasserzufuhr, die von gar keinem Wasser bis zu sehr schwachem Leitungsdruck wie in Marunda reiche. „In vielen Fällen ist Wasser nur zwei bis drei Stunden am Tag verfügbar“, sagte Lanti. Kurz gesagt, die Konsortien haben ihre Ziele weder gemessen in Qualität noch in Quantität erreicht. „Ich habe ihnen das auch so gesagt, aber sie widersprachen in einer Weise, dass wir nun internationale Fachleute einladen, hierher zukommen und ihre Leistung zu bewerten.“

Auch ihre Ausgaben weckten Kritik. Atjeng Sastrawidjaja von der Wirtschaftsprüfungsbehörde Jakartas schrieb in einem Bericht vom Mai 2000, die Betriebskosten der Konsortien wären einfach zu hoch. Sie hätten in zwei Gebäuden im Geschäftsbezirk von Jakarta

neue Büroflächen angemietet, zu denen auch das Büro von Simanjuntak gehörte, anstatt PAM Jayas vorhandene Immobilien zu nutzen. Die Vergütungen der ausländischen Geschäftsführer seien für Auslandsmitarbeiter verhältnismäßig hoch.

Einigen der Auslandsmitarbeiter würden ungefähr 100.000 US-Dollar jährlich gezahlt, zu denen noch Zusatzleistungen für Fahrzeuge und Familien kamen. Sie führen ein luxuriöses Leben in den besten Wohnvierteln Jakartas mit geräumigen Häusern, Dienstpersonal und teuren Schulen für ihre Kinder, so dass es einige der Leute von PAM Jaya an die holländische Kolonialzeit erinnerte. „Es ist hier nicht möglich, Namen zu nennen, aber die Zahl von 100.000 Dollar konnte in ihren Haushaltsentwurf eingesehen werden“, sagte Alizar Anwar, der Leitende Direktor der Regulierungsbehörde.

Simanjuntak verteidigte diese Politik, indem er erklärte, die Miete für diese Gebäude sei aufgrund der abgewerteten Rupiah relativ niedrig. „Die Leute sagen, wir zahlten zu viel oder hätten luxuriöse Autos. Aber wir müssen uns darüber klar werden, dass wir es hier mit Auslandsmitarbeitern zu tun haben. Es ist normal, ihnen die Lebensverhältnisse zu bieten, die sie in ihren Heimatländern haben“.

Die Politik der Quersubventionen hilft nicht viel aus dem Grunde, dass der größte Anteil der Wasserkonsumenten jene sind, die als „Normale Haushalte“ eingeordnet werden, im Schnitt 30 Prozent von ganz Jakarta. Die größte Konsumentengruppe im Bereich von Suz ist eine Kategorie, die Hotels mit Stern, Motels, Nachtclubs, Cafés, Banken, Tankstellen, Hochhäuser, Eigentumswohnungen, die chemische Industrie, Warenhäuser, Vergnügungseinrichtungen und Fabriken einschließt (25 Prozent). Bei der größten Gruppe im Bereich von RWE Thames Water handelte es sich um normale Haushalte (42 Prozent). Funktionäre von PAM Jaya verstehen, warum die Leistung von Thames Water relativ gesehen schwächer ist als die ihrer französischen Kollegen.

Wassergebühren in Jakarta (in Indonesischen Rupiah)

Gruppe	Weniger als 10 Kubikmeter	Zwischen 10 und 20 Kubikmetern	Mehr als 20 Kubikmeter
Gruppe 1	500	500	500
Gruppe 2	500	500	900
Gruppe 3-A	2250	3000	3500
Gruppe 3-B	3250	4000	5000
Gruppe 4-A	4750	5750	6750
Gruppe 4-B	9100	9100	9100
Gruppe 5 Spezialtarif	11000	11000	11000

Gruppe 1 umfasst religiös genutzte Gebäude, Waisenhäuser, öffentliche Schlafsäle, Behinderteneinrichtungen

Gruppe 2 umfasst staatliche Krankenhäuser, arme Haushalte, Wassertankwagen

Gruppe 3-A umfasst gewöhnliche Haushalte

Gruppe 3-B umfasst Haushalte der Mittelklasse, kleine Läden und Werkstätten, Non-Profit-Organisationen und Heimarbeitsbetriebe

Gruppe 4-A umfasst Haushalte der Oberschicht, Botschaften, Regierungseinrichtungen, Wirtschaftsunternehmen, militärische Einrichtungen, Gaststätten, Dienstleistungsbetriebe, medizinische Einrichtungen, Privatkliniken, Kleinbetriebe, einfache Hotels

Gruppe 4B umfasst Hotels mit Sternen, Motels, Nachtclubs, Cafés, Banken, Tankstellen, Hochhäuser, Eigentumswohnungen, Tiefkühlbetriebe, Chemieindustrie, Warenhäuser, Textil- und Modegeschäfte, Vergnügungsbetriebe, Fabriken

Gruppe 5 mit Spezialtarif – der Hafen von Tanjung Priok

Als ich ihn nach dem Treffen fragte, das Richard Gozney mit Vizepräsident Hamzah Haz hatte, sagte Simanjuntak, dass er zuvor keine Kenntnis davon gehabt hätte und fügte hinzu, das ganze wäre wohl die Idee seines Chefs John Trew gewesen. Aber Simanjuntak betonte, eine Anhebung der Gebühren sei eine logische Konsequenz: „Die Erhöhung der Wasserpreise ist notwendig, die Auswirkungen der Inflation auszugleichen, die zu mehr Unkosten bei Elektrizität, Chemikalien und Arbeitskraft geführt haben, genau so wie zu mehr Investitionskosten.“

Auch Lanti unterstützte die Preiserhöhung – aus dem Grund, dass sich der Consumer Price Index (CPI) zwischen Februar 1998 und Januar 2004 um 156 Prozent erhöht habe. Die bereits vollzogenen Preiserhöhungen von 18, 35 und 40 Prozent seien immer noch niedriger als der Index gewesen. Der CPI-Index misst die Preise für Verbrauchsgüter und Dienstleistungen. Er ist eine Messlatte für die Entwicklung der Inflation.⁹

Lanti bezweifelte aber, ob die Betriebskosten der Konsortien wirklich vernünftig seien. Er sagte, es sei extrem schwierig, während der laufenden Zusammenarbeit ein Vertrauensverhältnis aufzubauen. Sowohl PAM Jaya als auch die Beauftragten der Konsortien misstrauen einander selbst beim Austausch einfachster Daten. Schlimmer noch, beide Parteien, besonders die Konsortien, misstrauen ihrerseits der Regulierungsbehörde in einem Ausmaße, dass sich beide geeinigt haben, eine dritte Partei, ein Team von „internationalen Fachleuten“ einzuladen, nach Indonesien zu kommen und alles durchzurechnen.

Bei einer der Kontroversen ging es um Mathematik. PAM Jaya gab an, seine Schulden bei den Konsortien betrügen 600 Milliarden Rupiah (etwa 70 Millionen US-Dollar nach dem Umtauschkurs vom Januar 2004), während Thames Water und Ondeo behaupteten, bei den Schulden handelte es sich um 990 Milliarden Rupiah (etwa 116 Millionen US-Dollar nach dem Kurs vom Januar 2004).

„Ein Revisionsbericht durch eine staatliche Wirtschaftsprüfungsstelle, den *Development Finance Controller* (BPKP) besagte, dass die Schulden des Betreibers niedriger seien als von den beiden ausländischen Partnern behauptet“, sagte Lanti.

Im Vertrag von 2001 vereinbarten die beiden Parteien für den Fall einer Kontroverse einen vierstufigen Mechanismus: Suche nach einem Kompromiss, Vermittlung durch die Regulierungsbehörde, Vermittlung durch internationale Fachleute, und ein Schlichtungsverfahren sowohl in Jakarta als auch in Singapur. Die Regulierungsbehörde gab 2001 und 2002 Berichte über die Betriebskosten heraus, die aber immer von den Konsortien angefochten wurden. „Ist es nicht in Ordnung, gegebenenfalls Einwände zu erheben? Wir haben unsere Gründe dafür“, sagte Simanjuntak.

Dies veranlasste die beiden Parteien, nach einem dritten Mechanismus zu suchen: internationale Experten. „Wir stellen nun ein neues System vor, ein Service für die Öffentlichkeit, Wasserversorgung auf einer Website, so dass die Öffentlichkeit sehen kann, ob sich der Service verbessert oder verschlechtert. Wir werden die Datenbank über das Internet aktualisieren“, sagte Lanti.

Sutiyoso äußert selten seine Meinung zu der Kontroverse, aber einmal teilte er Journalisten mit, er habe Berater aus Singapur angestellt, die den Vertrag untersuchen sollten. Die Berater zeigten, wie verlautete, dass elf Punkte des Vertrages von 2001 eindeutig die Konsortien begünstigt hätten. „Einer dieser Punkte war der, dass die Wassergebühren alle sechs Monate erhöht werden sollten“.

⁹ Siehe dazu das Interview mit Achmad Lanti vom 30. Dezember 2003.

Rama Boedi erklärte, er sei nicht gegen die Privatisierung. Aber sie sollte besser geplant sein. Er dachte, Präsident Suharto habe überstürzt gehandelt. Im Nachhinein bedauerte Rama, dass die beiden Mammutunternehmen sich engstirnig für den Weg entschieden hätte, mit Suhartos 'Cronies' zusammenzuarbeiten. „Sie sind doch schon große Konzerne, sie hatten es nicht nötig, uns gleich in der ersten Verhandlungsrunde die Arme auf den Rücken zu drehen“, meinte Rama.

Aber auch Geschäftsführer wie Bernard Lafrogne sind keine Bösewichter. Lafrogne ist mit Indonesien vertraut. Er glaubt, die Zusammenarbeit mit lokalen Kräften sei eine gute Strategie für das gemeinschaftliche Wassergeschäft. Ondeo brachte sein Know-How ein, und die Indonesier haben Gespür für die Verhältnisse vor Ort. RWE Thames Water hat ebenfalls Schwierigkeiten, seine Präsenz in Jakarta zu behaupten. Es ist, wie wenn man vom Regen in die Traufe kommt: aus einem autoritären Regime wie dem Suhartos, in dem man mit einem berüchtigten Geschäftemacher wie Sigit kooperieren musste, zu einem demokratisch regierten, aber völlig chaotischen Indonesien, in dem man sich nicht nur mit den verschiedenen Regierungsstellen, sondern auch mit Gewerkschaften, politischen Parteien und anderen Interessengruppen befassen muss. Die Konsortien haben nicht nur Geld investiert, sondern auch einen Großteil ihrer weltweiten Reputation. Ein Scheitern in Jakarta könnte in anderen Teilen der Welt, wo sie ebenfalls ihre Investitionen im Wassersektor haben, einen Dominoeffekt auslösen.

Ist es möglich, das umstrittene 'profit sharing'-Abkommen zu beenden? Lanti erläuterte, dass die Regierung Jakartas möglicherweise drei Billionen Rupiah (etwa 352 Millionen US-Dollar nach dem Kurs vom Januar 2004) zahlen müsste, um die vollen Investitionskosten und die Verluste der Investoren zu entschädigen sowie die 50 Prozent der geplanten Profite für den Rest des Vertragszeitraumes zu zahlen. „Das Modell für die Strafgebühr beruht nur auf einer Schätzung. Falls sich eine Partei entschließt, die Vereinbarung aufzukündigen, muss das entsprechende Entschädigungsmodell von beiden Parteien gebilligt werden“, sagte er. Aber ein Rechtsstreit könnte ebensoviel Geld kosten.

Bevor ich sein Büro verließ, fragte ich Simanjuntak, was er an diesem Wassergeschäft mag. „Jedermann braucht Wasser. Das ist eine Lebensaufgabe für mich. Ich will hier arbeiten bis zu meiner Pension. Die Arbeitssituation ist so abwechslungsreich. Man hat mit Privatunternehmen zu tun, mit dem Parlament und den Regierungsoffiziellen. Es ist ein interessantes Geschäftsfeld.“
