

Duurzame initiatieven en netwerken en de rol van de overheid

Bureau ZET, Susan Martens, Henk ten Holt en Harm Blanken
Maart 2013

In opdracht van de provincie Overijssel sprak Bureau ZET in 2012 en 2013 met 47 netwerken, projecten, organisaties en (burger)initiatieven op het gebied van duurzame ontwikkeling binnen en buiten Overijssel. Van de gesprekken met al deze partijen zijn factsheets gemaakt en daarnaast een twaalfstal wervende beschrijvingen, bedoeld voor brede publicatie. Vervolgens hebben we door de oogbureaus naar het beschikbare materiaal gekeken, op zoek naar de rode draad in de afzonderlijke verhalen. Wat kunnen we leren van de onderzochte initiatieven en netwerken? We hebben daarbij vooral gekeken naar de succesfactoren voor duurzame initiatieven, naar de rol die overheden (kunnen) spelen in het succes van deze initiatieven en de opstelling die van belang is voor het optimaal benutten van de energie uit de samenleving door overheden. In deze notitie geven we de resultaten van onze analyse beknopt weer.

1 Succesfactoren voor duurzame netwerken

Het ene netwerk of initiatief op het gebied van duurzaamheid is het andere niet. Een lokaal burgerinitiatief gericht op de eigen woonomgeving heeft een ander karakter dan een regionaal initiatief bestaande uit louter professionele ondernemingen. Desondanks zijn er succesfactoren te benoemen die, volgens de betrokken partijen, voor deze uiteenlopende samenwerkingsverbanden gelden. Deze zetten we hieronder op een rij:

Inhoud koppelen aan belangen en maatschappelijke opgaven

- *Balans tussen gelijkgestemden en diversiteit* - Succesvolle initiatieven en netwerken weten verschillende partijen en belangen met elkaar te verbinden op zo'n manier dat iedereen er baat bij heeft. Bij veel van de succesvolle voorbeelden zijn zowel overheden als ondernemers, kennisinstellingen en burgers betrokken. Gelijkgestemden zijn nodig voor focus en je thuis voelen, diversiteit bevordert de creativiteit, het bewandelen van nieuwe wegen en het leervermogen.
- *Naast duurzame motivatie ook eigen belang* - Mensen die werken aan duurzame initiatieven doen dit meestal vanuit een intrinsieke motivatie. Het helpt echter als 'duurzaamheid' niet het enige winstpunt is, maar als stakeholders ook op een andere manier profiteren bijvoorbeeld in de zin van een aantrekkelijkere woonomgeving, een lagere energierekening, lekkerder eten of nieuwe kansen om te ondernemen.

Een krachtige kern

- *Kern is onmisbaar* - Er is een (kleine kern van) trekker(s) nodig, die zich echt hard maakt voor het initiatief en die in staat is om daarvoor veel inzet te plegen. Dit kan een betaalde facilitator of projectleider zijn, maar ook een groepje vrijwillige initiatiefnemers dat er echt voor gaat of zelfs een gepassioneerd individu. Het initiatief en de inzet van één persoon kan het verschil maken.
- *Meedoeners* - Om de (groep van) trekker(s) moet een enthousiaste schil van 'meedoeners' ontstaan, die aanhaken bij het initiatief en die zich regelmatig inzetten voor de organisatie van activiteiten, het delen van kennis etc.
- *Deskundig* - De kern van het initiatief of netwerk moet kunnen beschikken over voldoende deskundigheid over procesmatige en inhoudelijke zaken: Hoe run ik een project? Hoe zet ik een bedrijf of stichting op? Hoe verbind ik mensen en organisaties aan mijn initiatief? Als men deze expertise of competenties niet zelf in huis heeft, moet men in elk geval weten hoe de benodigde deskundigheid binnen gehaald kan worden.

- *Nevenfuncties* - Het helpt als actieve netwerkleden ook andere maatschappelijke functies hebben (gehad), bijvoorbeeld als ambtenaar bij een gemeente of binnen een bedrijf, waardoor zij over kennis, competenties en contacten beschikken die het initiatief vooruit helpen.

Werkwijze: concreet, communicatief en risico-bereid

- *Geen praatclub* - Een succesvol initiatief, netwerk of project is meer dan een praatclub. Partijen werken concreet samen aan een tastbaar doel en zetten daarin gezamenlijk stappen.
- *Communicatie als smeerolie* - Goed lopende netwerken, projecten en initiatieven hebben veel aandacht voor communicatie, kennisverspreiding en terugkoppeling van ideeën, principes en resultaten.
- *Tastbare resultaten* - Het zichtbaar/tastbaar maken waar men aan werkt en wat de resultaten zijn is van groot belang om vertrouwen en maatschappelijke aandacht/publiciteit te genereren. Het vieren van successen helpt om partijen betrokken te houden. Daarbij is van belang dat elke stap telt, niet elk succes hoeft groots te zijn.
- *Fysieke ontmoetingen* - Face-to-face contact tussen deelnemers aan een netwerk is belangrijk om het netwerk levendig en de partners betrokken te houden.
- *Risicobereid* - Diverse initiatiefnemers geven aan dat er sprake moet zijn van bereidheid tot het nemen van risico's. In de beginfase moet vaak veel tijd en energie geïnvesteerd worden, zonder dat er zekerheid bestaat over toekomstige resultaten. In de uitvoeringsfase van projecten en activiteiten zijn financiële risico's soms onvermijdelijk.
- *Het kan!* - Tot slot een wat ongrijpbare maar zeer vaak genoemde succesfactor: passie, intrinsieke motivatie en vertrouwen in 'de goede afloop'.

2 Rollen overheden in de beschreven duurzame initiatieven

Bij alle netwerken, projecten en initiatieven die wij spraken was de overheid op een of andere manier betrokken. Hier bespreken we de verschillende rollen die overheden hebben bij deze duurzame initiatieven, geïllustreerd met voorbeelden. De volgende rollen komen aan de orde:

- Overheid als initiator of trekker
- Overheid als beleidsmaker
- Overheid als uitdager
- Overheid als participant
- Overheid als regisseur/producent
- Overheid als ondersteuner
- Overheid als (kennis)vragende partij

Overheid als initiator of trekker

Bij een aantal netwerken/projecten waren één of meerdere overheden betrokken als initiërende en trekkende partij en vervulden zij vervolgens de rol van (mede)financier en/of (mede)uitvoerder. Voorbeelden hiervan zijn Ruimte voor de Vecht en WET (Water Energie Twente).

Ruimte voor de Vecht is een omvangrijk gebiedsgericht samenwerkingsprogramma van een groot aantal overheden, maatschappelijke organisaties en gebiedspartijen in het stroomgebied van de Overijsselse Vecht. Het initiatief voor het gebiedsprogramma is in 2007 genomen door de provincie Overijssel, maar werd al vooraf gegaan door ruim twee decennia van (internationale) samenwerking tussen overheden en andere gebiedspartners in het stroomgebied van de Vecht.

De gemeenten Enschede, Hengelo en Almelo en het waterschap Regge en Dinkel hebben het initiatief genomen hun krachten te bundelen in WET, het samenwerkingsverband Water Energie Twente. Met aansprekende activiteiten vanuit de thema's water en energie willen ze, samen met partners uit de regio Twente, mensen bewust maken van de rol die ze zelf kunnen vervullen in een duurzame omgang met water en energie.

In deze voorbeelden vervult de overheid een klassieke, vrij dominante rol van initiatief tot uitvoering. De vernieuwing is er in deze cases vooral in gelegen dat de overheid daarbij gebruik maakt van de kracht van netwerken door partners aan het initiatief te verbinden en daarmee intensief samen te werken. Dit komt het draagvlak ten goede en draagt bij aan de kwaliteit.

Overheid als beleidsmaker

In een aantal gevallen ontstaan nieuwe initiatieven 'van onderop' als gevolg van (gewijzigd of nieuw) overheidsbeleid.

Zo profiteren lokale duurzame energiebedrijven en andere burgerinitiatieven op het gebied van energie van beleid van lokale en provinciale overheden gericht op het stimuleren van (decentrale duurzame energie) door het stellen van energiedoelstellingen met daaraan gekoppeld regelingen voor bijvoorbeeld de aanschaf van zonnepanelen of energiebesparingsprojecten.

In deze gevallen initieert de overheid duurzame initiatieven niet rechtstreeks, maar scheidt zij nieuwe kaders en randvoorwaarden die dergelijke initiatieven en netwerken helpen ontstaan.

Overheid als uitdager

In sommige voorbeelden heeft de overheid (vooral) de rol van uitdager.

Interessant is bijvoorbeeld de rol die de provincie Overijssel heeft gespeeld in de totstandkoming van (een netwerk van) Duurzame Dorpen in Overijssel. Via een prijsvraag heeft de provincie lokale gemeenschappen uitgedaagd hun duurzame ambities om te zetten in een businessplan. Om deze plannen uiteindelijk te verwezenlijken, ontving een deel van de dorpen een geldprijs. Daarnaast kregen alle dorpen het aanbod van professionele ondersteuning (door Stichting Natuur en Milieu Overijssel, Stichting Stimuland en Hogeschool Saxion) en de mogelijkheid om deel te nemen aan thema- en klankbordbijeenkomsten voor alle duurzame dorpen. Hiermee is een netwerk van Duurzame Dorpen in Overijssel gecreëerd. De individuele dorpen zijn steeds beter in staat om op eigen kracht en met steun uit het netwerk hun duurzame initiatieven te ontplooiën.

In dit voorbeeld kiest de overheid een nieuwe rol waarbij zij niet zelf de ideeën en plannen ontwikkelt, maar daarvoor gebruik maakt van de kennis, netwerken en energie in de lokale gemeenschappen.

Overheid als participant

In sommige gevallen zijn één of meerdere overheden betrokken als deelnemer of participant in een duurzaam samenwerkingsverband, min of meer op voet van gelijkwaardigheid met andere participanten.

In het samenwerkingsproject Green Metropole bundelen vijf organisaties (Syntens, Green IT, Universiteit van Amsterdam, de Vrije Universiteit, New Energy Docks en Stichting Amsterdamse Innovatie Motor) hun ervaring en activiteiten op het gebied van nieuwe business en duurzaamheid om zo startende duurzame ondernemers te ondersteunen. Naast uiteenlopende grote en kleine ondernemingen participeren ook diverse lokale overheden door deelname aan activiteiten, inzet van kennis, netwerk en financiële middelen in het Green Metropole netwerk.

In deze rol is de overheid één van de dragende partijen die een duurzame ontwikkeling mogelijk maken. Zij is onderdeel van het initiatief.

Overheid als regisseur/producent

In een enkel geval zien we dat de overheid het op zich neemt om het proces van ontstaan van duurzame initiatieven te organiseren en in goede banen te leiden.

De Coöperatie Nieuwleusen Synergie is van de grond gekomen doordat de gemeente Dalfsen en de provincie een proces mogelijk maakten waarin ondernemers, bewoners en maatschappelijke organisaties gezamenlijk besloten welke activiteiten zij wilden ontplooiën en welke organisatie daarvoor in het leven geroepen moest worden.

In deze rol zet de overheid specifieke (organisatie- en proces-)competenties in om een lokaal netwerk te helpen in de ideefase goede initiatieven te ontwikkelen.

Overheid als ondersteuner

Het vaakst zien we dat de overheid niet actief participeert in een initiatief, maar het wel op één of meerdere manieren faciliteert en ondersteunt.

Het Duurzaam Netwerk Almelo is een duurzaamheidsinitiatief dat is ontstaan vanuit het Almelose bedrijfsleven en, op verzoek van de initiatiefnemers, mede is opgericht en daarmee, vooral in symbolische zin, is gesteund door de gemeente Almelo ('stempel van goedkeuring').

In de uitvoering van lopende activiteiten wordt de coöperatie Nieuwleusen Synergie regelmatig ondersteund door gemeente en provincie. Deze ondersteuning kent vele vormen: de wethouder die als veilingmeester optreedt in de kringloopwinkel, steun in de gemeenteraad voor het plan van de coöperatie om te onderzoeken of zij het Kulturhus kunnen exploiteren, publiciteit voor projecten van de coöperatie, inbreng van expertise op het gebied van aanleg en exploitatie glasvezel enzovoort. Ook financieel is er sprake van ondersteuning, in de vorm van subsidies en in een volgende fase eventueel van revolverende fondsen.

Er zijn daarnaast diverse duurzame netwerken die vooral financiële ondersteuning van een overheid genieten, meestal in de vorm van (project)subsidies. Voorbeelden hiervan zijn het netwerk Plattelandsjongeren, Vrouwenplatform Carree en de vrijwilligersorganisatie voor jeugdwerk YMCA. Dit geldt ook voor de Stichting Vlasmanifestatie die naast projectsubsidies ook begeleiding heeft ontvangen bij ontwikkeling en uitwerking van activiteiten.

Het faciliteren en ondersteunen van initiatieven kent vele vormen. Voor een deel gaat het hierbij om klassieke projectsubsidies, maar we zijn, zoals uit bovenstaande blijkt, ook vaak andere vormen tegen gekomen.

Overheid als (kennis)vragende partij

Een bekende rol van overheden bij duurzame ontwikkeling is de rol van vragende partij (naar goederen en diensten). Door duurzaam in te kopen, bevordert de overheid duurzame ontwikkelingen op de markt. Door bij het inkopen te kiezen voor een rol van 'early adaptor' kan de overheid innovatieve duurzame ontwikkelingen die op het punt van doorbreken staan, zelfs net dat zetje in de rug geven dat nodig is om deze innovaties daadwerkelijk te laten doorbreken. Deze overheidsrollen noemen we voor de volledigheid maar vallen buiten het kader van ons onderzoek omdat zij zich afspelen in de één-op-één relatie tussen inkoper en aanbiedende partij(en).

Een overheidsrol die lijkt op de rol van duurzaam inkoper is de rol waarbij de overheid, vanuit haar beleidsopgaven, de rol heeft van kennisvragende partij. Kennisontwikkeling, -verspreiding en -toepassing spelen vaak een grote rol bij het realiseren van innovatieve beleidsopgaven. Ook kennisvragen kun 'ad hoc' in een één-op-één relatie tussen de overheid als vragende partij en een kennisleverancier beantwoord worden, maar we zien de afgelopen jaren een sterke toename van benaderingen waarin kennisontwikkeling breder, meer programmatisch en praktijkgericht wordt aangepakt (Kennissetwerken, Communities of Practice, e.d.). Er ontstaan netwerken in vele soorten en maten waarin partijen vanuit beleid, (beheer)praktijk en kennis elkaar ontmoeten en samenwerken aan de onderzoeksprogrammering, kennisontwikkeling en kennistoepassing.

Dit is evident bij Groene Kennispoort Twente, één van de regionale groene kenniswerkplaatsen in Nederland. Groene kenniswerkplaatsen zorgen voor uitvoering van regionale leer- en kennisarrangementen voor groene opgaven. Ze doen dit door samenwerking te organiseren tussen de vijf O's: onderwijs, onderzoek, overheid, ondernemers en omgeving. De kennisagenda van Groene Kennispoort Twente is ontwikkeld vanuit de groene beleidsagenda's van de Twentse gemeenten, waardoor met de activiteiten van de Groene Kennispoort in de (groene) kennisbehoeften van de lokale overheden wordt voorzien. De Groene Kennispoort Twente wordt gefinancierd met overheidsgelden. Daarmee wordt bereikt dat onderzoek en kennisontwikkeling gericht worden op groene opgaven vanuit het beleid en de praktijk.

Een ander voorbeeld is het Knooppunt Bouwen met Groen. Ook in dit knooppunt ontmoeten beleidsopgaven, praktijkvragen en kennis elkaar in de gezamenlijke ambitie om te ontdekken hoe we meer en duurzaam gebruik kunnen maken van groen in de gebouwde omgeving.

Tot slot

Hierboven hebben we de cases gebruikt als illustratie voor de specifieke overheidsrollen (en instrumenten) waarop in die cases een sterk accent lag. In de praktijk zien we dat vaak sprake is van rolcombinaties waarbij de verschillende overheidsrollen met uiteenlopende intensiteit worden ingevuld. Het meest duidelijk wordt dat bij (co)financiering die kan variëren van 0% tot 100%, maar het geldt ook voor de andere rollen. De overheid kan initiatieven bijvoorbeeld steunen in lichte mate (haar naam verbinden aan het initiatief) of in veel sterkere mate (kennis en expertise inbrengen, participeren in activiteiten etc.). De rolkeuze door overheden is situationeel bepaald maatwerk.

3 Bevorderen van duurzame ontwikkeling door overheden

De overheid kan dus een hele reeks rollen en combinaties daarvan kiezen en die rollen met verschillende intensiteit uitvoeren. Een belangrijke vraag is nu, hoe je als overheid bepaalt wat de juiste rol is, in samenhang met de rol en positie van andere partners in het bevorderen van duurzame ontwikkeling.

Energieke samenleving en de overheid

Door afnemende overheidsbudgetten en veranderende visies op de rol van de overheid in de samenleving is er de afgelopen jaren veel aandacht voor de energieke samenleving en het belang van eigen initiatief en verantwoordelijkheid bij burgers en bedrijven. Hierdoor is er ook veel aandacht voor het stimuleren van initiatieven van onderop en het vormen van zelfredzame netwerken. De overheid wil dat anderen hun eigen rol op het gebied van duurzaamheid ook gaan nemen en meer gebruik maken van de creativiteit, kennis en energie in de samenleving. Dat kan alleen maar worden toegejuicht. Deze visie wil echter ook wel eens doorslaan in een (te) afstandelijke en passieve houding bij overheden of in het te langdurig blijven zoeken naar een nieuwe opstelling ten opzichte van maatschappelijke initiatieven. Het gevaar daarvan is dat de overheid zich 'overbodig' maakt en dat niet de resultaten behaald worden die binnen bereik liggen.

Rolkeuze essentieel

In alle cases die wij hebben gezien blijkt dat de overheid een kleine of grote, maar altijd belangrijke en noodzakelijke rol heeft gespeeld. Het blijkt essentieel dat de overheid zich niet te bemoeizuchtig en dominant opstelt maar zich tegelijkertijd ook niet te afzijdig houdt. Op basis hiervan valt te pleiten voor een zelfbewuste en competente overheid: een overheid die zich bewust is van haar onmisbare positie in duurzame ontwikkeling en die een bij de provinciale belangen, de maatschappelijke belangen en de situatie passende rol kiest.

Een goed uitgangspunt daarbij kan zijn dat de overheid alleen de rollen moet kiezen die noodzakelijk zijn en deze moet uitvoeren met niet meer dan de benodigde intensiteit. Zij moet dus kiezen voor een 'minimaal benodigde' rolinvulling. Wat 'minimaal benodigd' is moet echter niet – zoals bij sommige overheden gebeurt – worden vertaald in een opstelling van 'zolang mogelijk niets doen' of 'eerst maar eens afwachten'. Dit is een betreurenswaardige misvatting van 'de energieke samenleving'. Wat 'minimaal benodigd is' moet bepaald worden op basis van objectieve gegevens. Het gaat dan enerzijds om de duurzame resultaten die partijen willen bereiken en anderzijds om de eigen positie en mogelijkheden in relatie tot die van de andere partijen in een netwerk.

Kenmerken constructieve opstelling overheid

We gebruiken zojuist de term 'opstelling' al. Het kunnen kiezen van een passende rol, begint met het aannemen van een vruchtbare houding ten opzichte van maatschappelijke initiatieven. De omgang met duurzame initiatieven uit de samenleving (bottom-up) vereist van de overheid een open houding en deels nieuwe competenties. Wat zijn nu de kenmerken van een constructieve opstelling voor overheidspartijen? Op basis van literatuur, interviews in het kader van deze verkenning en expertise opgedaan in andere projecten geven wij hier een overzicht:

- De eerste stap is willen *zien van en gezien willen worden* door maatschappelijke initiatieven. Wees als overheid niet huiverig voor de vragen die mogelijk op je af komen wanneer je een

- uitnodigende houding aanneemt. Initiatiefnemers begrijpen terdege dat aan de ondersteuningsmogelijkheden van overheden ook beperkingen zitten.
- Een uitnodigende houding betekent ook een duidelijk duurzaamheidsbeleid voeren en implementeren: *sturen met visie op publieke waarden*. Bedrijven, burgers en maatschappelijke organisaties willen weten waar ze aan toe zijn en voor welke duurzame onderwerpen en ideeën de overheid ontvankelijk is.
 - De vraag van maatschappelijke initiatieven aan de overheid is telkens anders. Zorg dat allereerst de *daadwerkelijke ondersteuningsbehoefte* helder wordt. Sommige initiatieven zijn hierin zeer uitgesproken, andere zullen wat hulp nodig hebben bij het articuleren van de vraag.
 - Het ondersteunen van maatschappelijke initiatieven is maatwerk. Dit vereist een flexibele houding en de bereidheid tot *situationeel handelen*. Er is niet een vaste set aan activiteiten waarmee maatschappelijke initiatieven gediend zijn.
 - Initiatieven hebben behoefte aan *ruimte*. Ruimte voor experimenten en voor afwijken van de regels. Om dit mogelijk te maken is het belangrijk goede interne communicatie te organiseren, verkokering tegen te gaan en de politieke en ambtelijke organisatie op één lijn te brengen.
 - Daarnaast is er vaak behoefte aan *financiële steun*. De financiële ruimte is bij veel overheden beperkt maar de ondersteuning van maatschappelijke initiatieven kan een zeer kosteneffectieve methode zijn om ook eigen beleidsdoelen te realiseren. Een open houding ten aanzien van financiering, eventueel via garantstellingen, revolverende fondsen of financiële beleidsprijkkels is en blijft noodzakelijk.
 - Hanteer ten aanzien van verzoeken van maatschappelijke initiatieven zo veel mogelijk korte en *overzichtelijke besluitvormingsprocedures*. Maatschappelijke initiatieven drijven veelal op de energie van betrokken vrijwilligers. Bureaucratie kan het energieniveau snel doen afnemen.
 - Wanneer je als overheid geen initiërende of trekkende rol hebt, *neem het initiatief dan ook niet over*. Dit betreft niet alleen de uitvoering maar ook de bredere uitrol en opschaling.
 - Biedt *continuïteit*. Zorg dat de samenwerkingsrelatie met maatschappelijke initiatieven niet afhankelijk is van één specifieke persoon, maar zorg voor verankering in de organisatie.
 - *Innovatie* blijft voortdurend nodig om maatschappelijke veranderingen te bewerkstelligen. Innovatie ontstaat vooral wanneer steeds nieuwe partijen met elkaar samenwerken. De overheid moet vernieuwende netwerken met aanpassingsvermogen stimuleren en er voor waken dat zij niet steeds terugvalt op oude vertrouwde samenwerkingsconstructies.
 - Een intensievere samenwerking met de buitenwereld om innovatie mogelijk te maken, vraagt van de overheid ook om *reflectie op de werkwijze, de strategie en de structuur van de eigen organisatie*. De dynamiek van de samenleving vraagt om een overheid die snel en flexibel kan handelen, integraal denken en creatief omgaan met juridische en bureaucratische kaders.
 - Wees bereid om als overheid te *leren* van de maatschappelijke ontwikkeling en de eigen omgang daarmee. Neem de tijd om ervaringen met maatschappelijke initiatieven te evalueren en daarop te reflecteren.
 - De overheid is hoeder van het algemeen belang en dient vanuit dit oogpunt ook een helikopterview te hebben. In burgerinitiatieven die de overheid bereiken is sprake van een oververtegenwoordiging van blanke, hoger opgeleide, oudere, gezonde Nederlanders. Niet alleen in doelgroepen maar ook in thema's kunnen er 'witte vlekken' ontstaan. Er zijn diverse manieren om te sturen op een goede *representativiteit* en zo exclusie in samenwerkingsrelaties met de maatschappij te voorkomen.

4 De positie van sociaal instrumentarium in duurzame netwerken

Maatschappelijke opgave centraal

De provincie Overijssel was specifiek geïnteresseerd in de rol van sociaal instrumentarium binnen de duurzame initiatieven. Met het oog hierop is telkens gevraagd hoe en van welke sociale instrumenten de duurzame initiatieven in onze verkenning gebruik maken en of zij werken aan de ontwikkeling van sociaal instrumentarium. Vrij vaak riep deze vraag enige bevreemding op. Voor de meeste initiatieven geldt dat zij niet expliciet bezig zijn met sociaal instrumentarium, maar met het bereiken van een maatschappelijke opgave eventueel in het verlengde van de eigen organisatiebelangen. Dat zij gebruik maken van zaken als communicatie, kennisuitwisseling, participatie en 'matching tussen partijen' als middel om de doelen te bereiken is evident, maar voor veel initiatiefnemers is het sociale instrumentarium geen opzichzelfstaand gespreksonderwerp.

Sociaal instrumentarium op vier niveaus

In onze rapportage 'Naar een Netwerk Duurzaam Overijssel', d.d. 18 mei 2012 benoemen we vier niveaus waarop sociale instrumenten een rol spelen bij duurzame initiatieven. Ook na aanvullend onderzoek staan deze niveaus nog overeind:

1. Netwerken is zelf een sociaal instrument.
2. Sociale instrumenten laten een netwerk beter functioneren.
3. Een netwerk kan projecten opleveren waarin sociaal instrumentarium gebruikt wordt.
4. Een netwerk kan methodieken van sociaal instrumentarium ontwikkelen en verbeteren.

Ad 1 - Op het eerste niveau kan de ontwikkeling van een netwerk op zich zelf al gezien worden als de inzet van sociaal instrumentarium. Hiermee wordt immers uitwisseling en ontmoeting tussen partijen georganiseerd om zo kennisdelen, deskundigheidsbevordering, inspiratie en samenwerking te bevorderen.

Ad 2 - Op het tweede niveau is de inzet van sociaal instrumentarium (zoals communicatie, educatie en participatie) essentieel voor het goed functioneren van het netwerk zelf. De functie van een netwerk is het bevorderen van de sociale interactie tussen partijen. De sociale interactie is gericht op uitwisseling van belangen en standpunten, op gezamenlijke idee- en wilsvorming en op vertaling van agenda's en ideeën in concrete programma's of projectplannen. Hiervoor worden sociale middelen en instrumenten ingezet zoals themabijeenkomsten, conferenties, excursies en social media. Op dit niveau vindt er binnen duurzame initiatieven wel gesprek plaats over sociale instrumenten: welke acties moeten we nu inzetten om met de netwerkpartners samen een volgende stap te zetten op weg naar het behalen van onze maatschappelijke doelstelling?

Ad 3 - Uit de interactie in een netwerk komen concrete acties voort, bijvoorbeeld de uitvoering van een project. Hiervoor wordt ook weer sociaal instrumentarium ingezet, zoals publiciteitscampagnes, symposia en open avonden, kennisoverdracht, praktijkstages, educatieprogramma's, doelgroepenraadplegingen, CoP's etc. Het daadwerkelijk dingen doen voor de samenleving is het derde niveau waarop sociaal instrumentarium wordt ingezet.

Ad 4 - Op de drie bovenbeschreven niveaus werken de netwerkpartners niet aan sociale instrumenten maar met sociaal instrumentarium. In het verlengde hiervan is het wel mogelijk dat

partijen op een vierde niveau werken aan de verdere ontwikkeling en toepassing van sociaal instrumentarium. Bijvoorbeeld doordat zij gezamenlijk optrekken in methodieontwikkeling op dit vlak, hiervoor themabijeenkomsten organiseren, enzovoorts. Dit is onder andere zichtbaar in het Netwerk Duurzame Dorpen, waarin het van en met elkaar leren een belangrijke plek in neemt.

Tot slot

Het werken met sociaal instrumentarium vormt een wezenlijk onderdeel van duurzame initiatieven en netwerken. Het is voor de meeste partijen echter geen doel op zich maar één van de middelen om te werken aan concrete maatschappelijke opgaven. Dit neemt niet weg dat bepaalde initiatieven en netwerken zeker baat kunnen hebben bij activiteiten gericht op het verbeteren van de kwaliteit van het toe te passen sociaal instrumentarium, bijvoorbeeld omdat zij een breder publiek willen bereiken, belangen tussen netwerkpartners effectiever willen matchen of hun innovatieve kennis sterker voor het voetlicht willen brengen. Het is echter essentieel om daarbij niet het sociaal instrumentarium centraal te stellen maar de maatschappelijke opgaven waaraan de betrokken partijen willen werken. Het zijn immers die inhoudelijke doelstellingen waarop de energie van initiatiefnemers zit én waar zich het belang van de provincie bevindt, gekoppeld aan de ambities voor een duurzaam Overijssel.