



City Deal Impact Ondernemen

Eindverslag
2021 - 2026



Inhoudsopgave

Inleiding: op naar 2030	3
Impact ondernemen? Waar hebben we het eigenlijk over?	5
Waarom een City Deal?	6
Vijf jaar City Deal Impact Ondernemen.....	14
1. Netwerken en coalities	14
2. Financieringsmogelijkheden.....	18
3. Ambtenaren: ondersteuning en uitwisseling	19
4. Kennis en inzicht	22
5. En nog veel meer.....	23
6. Evaluaties partners	24
Na de City Deal Impact Ondernemen: 2026 - 2030	25
Beeldverantwoording	28

Inleiding: op naar 2030

Het is een bont gezelschap aan boord van de Eurostar naar Frankrijk, dinsdag 28 oktober 2025. Impactondernemers, ambtenaren, financiers, intermediaire partijen, onderwijsprofessionals: een delegatie met maar liefst 65 leden reist af naar het *Global Social & Solidarity Economy Forum 2025* in Bordeaux. Samen zijn ze het Nederlandse impactecosysteem in het klein.

De reis is enerzijds bedoeld om internationaal inspiratie op te doen. Maar misschien nog wel belangrijker: de treinreis is tegelijk een *hack-a-thon*, waarbij de deelnemers met elkaar de contouren schetsen van de *Impact Agenda 2030*. Met deze agenda wil de delegatie *bottom-up* een basis bieden waar de rijksoverheid op verder kan bouwen, de fundamenteën van een nationale strategie voor de ‘sociale en solidaire economie’.¹

De Europese Commissie heeft de lidstaten al enkele malen opgeroepen om zo’n strategie vorm te geven, maar Nederland heeft daar vooralsnog geen gehoor aan gegeven. “De sociale en solidaire economie groeit wereldwijd”, staat in het welkomstboekje dat de deelnemers in de trein ontvangen. “Terwijl andere landen al nationaal beleid voeren, ontbreekt dat nog in Nederland. In aanloop naar de afronding van de City Deal Impact Ondernemen (2026) is dit hét moment.”

De reis illustreert waar het Nederlandse ecosysteem voor impact ondernemen richting het einde van de City Deal Impact Ondernemen staat. Op het gebied van nationaal beleid zijn doorbraken vooralsnog

uitgebleven. Tegelijk is er *bottom-up* veel energie en is er veel beter zicht op wat er mogelijk is om die in concrete resultaten vorm te geven.

Dat zo’n brede afspiegeling van het ecosysteem met elkaar op reis gaat en bijdraagt aan de agenda, is grotendeels mogelijk dankzij het netwerk dat door de City Deal is ontstaan. Sterker nog: het idee is in de City Deal-werkgroep *Beleid en ontwikkeling* voor het eerst ter sprake gebracht, waarna de organisatie is opgepakt door Amsterdam Impact, Social Enterprise NL, De Omslag en Meetellen Amsterdam.² Ook zijn veel in de City Deal geleerde lessen terug te vinden in de uiteindelijke *Impact Agenda 2030*.

Het eindresultaat wordt tijdens de feestelijke afsluiting van de City Deal, 8 april 2026, enthousiast in ontvangst genomen door Anna Pot, nationaal coördinator Duurzame ontwikkelingsdoelen (ministerie van Buitenlandse Zaken). Het markeert het einde van een belangrijke ontwikkeling in het Nederlandse ecosysteem én het begin van een nieuwe fase.

¹ In Europa wordt veel gesproken over een ‘sociale en solidaire economie’. Dit gaat over een breed spectrum aan ideële organisaties, zoals stichtingen, goede doelen én sociale of impactondernemingen. In de *Impact Agenda 2030* is meer nadruk gelegd op een toekomstbestendige, weerbare economie – en waarom het sociale en solidaire karakter daarvoor van essentieel belang is.

² Met steun van Stichting DOEN, Rabo Foundation, gemeente Rotterdam, Provinciale Staten Noord-Brabant, DIGIT-ABLE en Waag Futurelab.



Impact ondernemen?

Waar hebben we het eigenlijk over?

Ga er maar aan staan: een City Deal starten over een onderwerp zonder eenduidige definitie. Want wat betekent ‘impact ondernemen’ eigenlijk?

Om een beeld te vormen van impact ondernemen, kun je jezelf een spectrum voorstellen. Aan de ene uiterste zijde vind je de ondernemingen die volledig bestaan om financiële winst te maken; ze hebben daarbij geen enkel oog voor het welzijn van mens of natuur. Aan de andere uiterste zijde vind je ideële organisaties die uitsluitend bestaan om maatschappelijke of ecologische problemen aan te pakken; zij financieren hun activiteiten volledig met geefgeld, zoals donaties.

In dat – enigszins karikaturale – spectrum bevinden impactondernemingen zich ongeveer in het midden. ‘Ongeveer’, want het blijft een spectrum: ook in dat midden is er nog veel variatie. Bij de start van de City Deal

wordt ervoor gekozen om ruimte te laten binnen de definitie. Want hoe behulpzaam ook, bijvoorbeeld om verwatering van een concept tegen te gaan, een definitie kan ook te veel partijen buitensluiten. Denk aan het op winstmaximalisatie gerichte grootbedrijf dat de koers wil verleggen om meer van maatschappelijke betekenis te zijn. Maar denk ook aan de ideële organisatie die meer gaat ondernemen om de afhankelijkheid van geefgeld te verminderen.

De City Deal Impact Ondernemen kiest ervoor om een brede beweging te omarmen en verder vooruit te helpen. Daarom wordt in de convenanttekst geen concrete definitie afgesproken, maar een ‘rode draad’.

“Partijen zijn ervan overtuigd dat ondernemen met een maatschappelijke verantwoorde balans tussen economie, mens en milieu een belangrijke rol kan spelen in deze herstelopgave en voor een toekomstbestendige Nederlandse economie. De rode draad in alle verschillende definities die betrekking hebben op impact ondernemen is het op ondernemende wijze bijdragen aan en het vinden van oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Men spreekt van maatschappelijke ondernemingen als op basis van een economisch verdienmodel het doel is om maatschappelijke impact te realiseren, de zogenaamde impact first bedrijven. Tegelijkertijd is er ook vanuit het reguliere bedrijfsleven toenemende aandacht voor hun bijdrage aan bijvoorbeeld de eerder genoemde Sustainable Development Goals (SDG’s) van de Verenigde Naties. Om recht te doen aan dit brede spectrum van ondernemen en ondernemerschap hanteren Partijen in deze City Deal de termen impact ondernemen en impact ondernemingen zonder op dit moment een concrete definiëring daarvoor af te spreken.”

Convenant City Deal Impact Ondernemen

Waarom een City Deal?

City Deals zijn tijdelijke samenwerkingsverbanden om een specifiek *wicked problem* aan te pakken. De verkenning van een mogelijke nieuwe City Deal start doorgaans op basis van signalen van overheden die met het probleem worstelen.

Zo ook het onderwerp 'impact ondernemen'. Agenda Stad, een programma van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, krijgt in de jaren '10 van meerdere gemeenten het signaal dat zij deze beweging naar een nieuwe ondernemingswijze graag zouden ondersteunen en faciliteren. Impactondernemers helpen gemeenten immers om maatschappelijke opgaven aan te pakken; daarbij doen ze een veel kleiner beroep op gemeenschapsgeld dan organisaties die vooral afhankelijk zijn van subsidies. Maar de instrumenten die overheden in handen hebben om ondernemingen te ondersteunen en faciliteren, zijn vaak nog ingericht op een traditioneler onderscheid tussen het

economische en het sociale of ecologische domein. Daardoor is bijvoorbeeld kennis over sociale of ecologische impact niet vanzelfsprekend een onderdeel van ondernemersondersteuning. En bij een overheidsinstrument als publieke inkoop staan regels, een gebrek aan kennis en financiële belangen vaak nog in de weg van inkopen met impact.

Daarnaast werken overheden niet in een vacuüm. Een florerend ecosysteem vraagt bijvoorbeeld ook om financieringsmogelijkheden met oog voor méér doelen dan financiële winst; zodat impactondernemingen daadwerkelijk een kans maken om te groeien en te overleven.



Organisatie City Deal Impact Ondernemen

Willemien Vreugdenhil start in 2020 als kwartiermaker van een mogelijke City Deal Impact Ondernemen. Met een groot aantal Nederlandse stakeholders gaat ze in gesprek over het *wicked problem* 'impact ondernemen' en in korte tijd verzamelt ze een groep van bijna honderd partners. In 2021 wordt de convenanttekst voor de City Deal daadwerkelijk getekend.

De eerste fase van de City Deal Impact Ondernemen gaat in maart 2021 van start voor de duur van drie jaar. De activiteiten worden georganiseerd langs drie sporen: *Overheidsorganisaties, Loket en netwerk* en *Financiering*. De activiteiten van ieder spoor worden gecoördineerd door een aantal coördinatoren afkomstig uit het partnernetwerk. Gezamenlijk vormen zij het coördinatieteam. Zij krijgen ondersteuning vanuit het kernteam, bestaande uit de projectleider, dealmaker, secretaris en uitvoerende krachten op het gebied van onder meer evenementen en communicatie.

Een stuurgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van de verschillende partnergroepen, krijgt de bevoegdheid om de jaarprogramma's, begroting en financiële verslagen goed te keuren.

De City Deal wordt in 2024 verlengd met twee jaar, met een enigszins kleiner partnernetwerk. In deze tweede fase worden de drie sporen verder uitgekristalliseerd naar thema's: *Impact ondernemen zichtbaar maken, Impactfinanciering, Impactnetwerken en het brede mkb, Impactvol inkopen, Beleid en ontwikkeling* en, geheel nieuw, het thema *Impact ondernemen in onderwijs*.

Ieder thema krijgt een eigen coördinator uit het partnernetwerk en een werkgroep. De stuurgroep wordt vervangen door een bestuurlijke kopgroep: wethouders uit partnergemeenten, die hun netwerk en invloed inzetten om de thema's van de City Deal verder te brengen.



Partners

Tijdens de eerste fase hebben in totaal 95 partners zich aangesloten bij de City Deal Impact Ondernemen. In de tweede fase gaat de City Deal verder met een iets kleiner netwerk, bestaande uit 64 partners. De aangesloten partijen zijn afkomstig uit negen verschillende partnergroepen.

Rijksoverheid

De ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), Economische Zaken en Klimaat (EZK) en Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) zijn de gehele looptijd van de City Deal partner; een jaar na de start sluit ook het ministerie van Buitenlandse Zaken (BZ) aan. De departementen werken aan beleidsmaatregelen om impact ondernemen meer en effectiever mogelijk te maken.

Provincies

Verdeeld over de twee fases zijn in totaal vier provincies aangesloten: Noord-Brabant, Drenthe, Overijssel en Zuid-Holland. Zij ondersteunen partijen in de regio, innoveren, werken en leren samen en nemen verantwoordelijkheid op het gebied van duurzame en inclusieve inkoop, subsidies, impactgestuurde financiering, publiek-private financiering en positieve maatschappelijke impact.

Gemeenten

In totaal zijn veertien gemeenten aangesloten: Amersfoort, Amsterdam, Apeldoorn, Breda, Delft, Den Haag, Dordrecht, Emmen, Groningen, Haarlem, Nijmegen, Rotterdam, Utrecht en Sittard-Geleen. Zij werken aan ondernemende en wendbare organisaties om impact ondernemen te stimuleren, met een grote rol voor verbinding en kennisdeling.

Impactondernemers

Impactondernemers, 29 in totaal, delen ervaringen uit de praktijk met het netwerk. Tijdens de eerste fase blijkt dat het partnerschap van kleine ondernemingen (te) veel tijd en energie vraagt. In de tweede fase blijven vooral enkele grotere ondernemingen over en worden ondernemers verder vertegenwoordigd door de intermediaire partijen.

Zelfstandige bestuursorganen

De twee aangesloten zelfstandige bestuursorganen geven samen met de departementen invulling aan de beleidsmaatregelen rond impact ondernemen.

Financiers en fondsen

De vijf financiers en fondsen houden zich onder andere bezig met nieuwe verdien- of financieringsmodellen op het gebied van impact ondernemen, samenwerking met publieke partijen op het gebied van impact- en resultaatfinanciering en opschalings- en verduurzamingsmechanismen.

Kennisinstellingen

De kennisinstellingen, tien in totaal, dragen bij door kennis over actieve monitoring van impact ondernemen te ontwikkelen en te delen en door impact ondernemen in het curriculum te integreren.

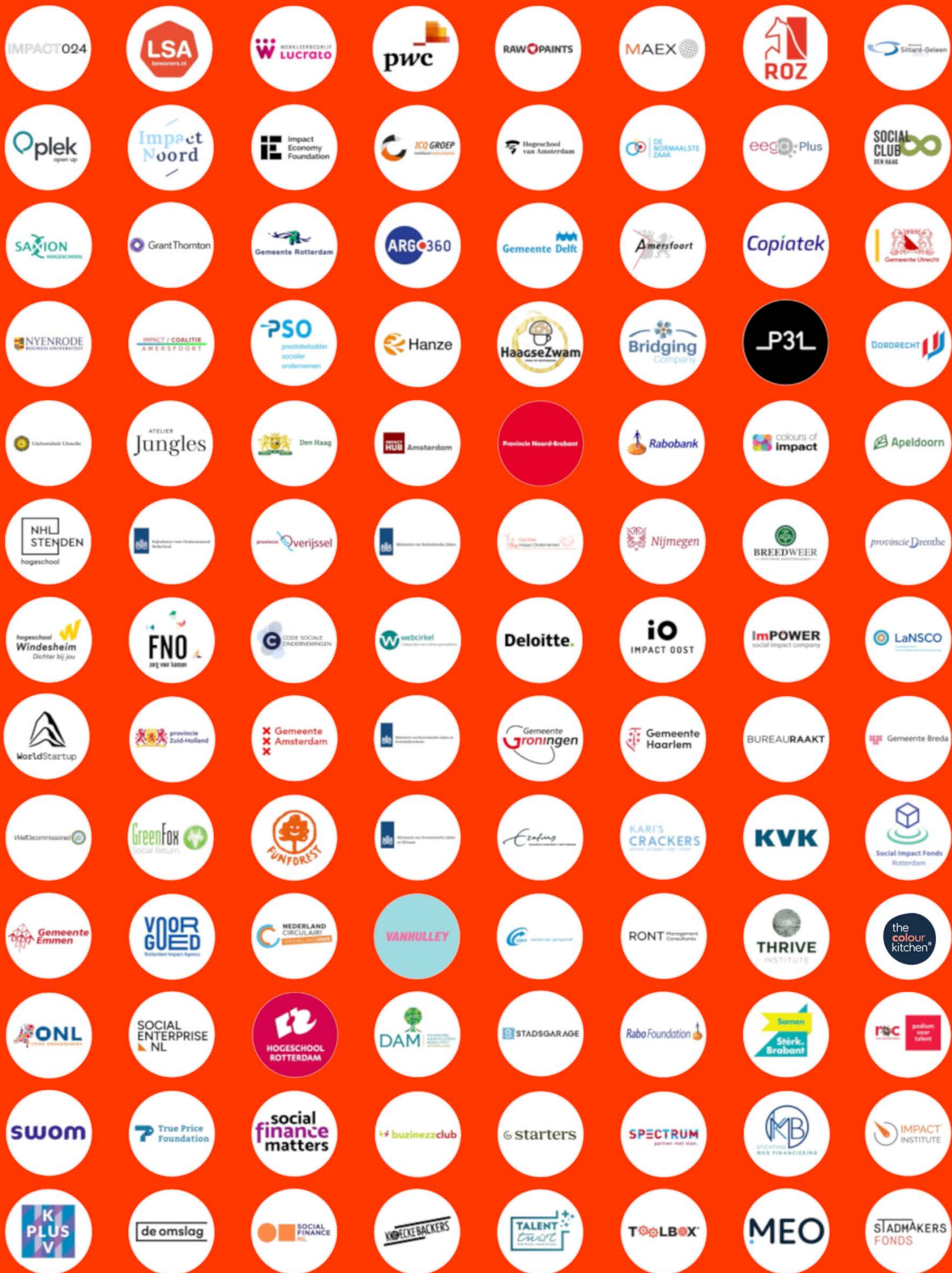
Adviesbureaus

De adviesbureaus zetten zich in om de businesscase van impact ondernemen te versterken en stimuleren reguliere ondernemers om duurzamer en inclusiever te ondernemen. Daarnaast staan ze overheden en financiers bij om het beleid en klimaat voor impact ondernemen te versterken. In totaal zijn zes adviesbureaus aangesloten.

Intermediairs

De Intermediairs bundelen de krachten in regionaal verband en werken aan een verbeterd impactecosysteem. Gedurende de looptijd van de City Deal zijn in totaal dertig intermediaire partijen aangesloten.

Partners City Deal Impact Ondernemen



Mensen

Kernteam



Willemien Vreudgenhil

Projectleider 2021-2022



Edwin Teljeur

Projectleider 2022-2026



Farida Polsbroek (BZK)

Dealmaker 2021-2024



Moniek Peen (BZK)

Dealmaker 2024-2026



Sabina Gietema (Platform31)

Secretaris 2021-2023



Roos Marinissen (Platform31)

Secretaris 2023-2026



**Annemiek van Tol
(Platform31)**

Bijeenkomsten 2021-2023



**Matthijs Hazeleger (Case
Communicatie)**

Communicatie 2021-2023



**Jan Bockma (Zinnen met
impact)**

Communicatie 2023-2026



Liza Yael de Groot

Stagiair/junior projectleider 2023-2024



Nathalie van den Heuvel

Projectondersteuning 2024-2025

Coördinatorenteam



Edwin Jong (Deloitte)

Overheidsorganisaties/Impactvol inkopen



Marc van Zanten (gemeente Apeldoorn)

Overheidsorganisaties



Miriam Salomons (EZ)

Overheidsorganisaties



Niki Sluijter (SZW)

Overheidsorganisaties



Stefan Panhuijsen (Social Enterprise NL)

Loket en netwerk



André Brasser (Stichting Stadsgarage)

Loket en netwerk/Regionale impactnetwerken (t/m 2025)



Floortje van Aken (KplusV)

Loket en netwerk/Regionale impactnetwerken en het brede mkb



Bart Meijs (Social Impact Fonds Rotterdam)

Financiering/Impactfinanciering



Nynke Struijk (Rabo Foundation)

Financiering



Marco Florijn (FNO Zorg voor kansen)

Financiering



Bartel Geleijnse (The Colour Kitchen)

Impact ondernemen zichtbaar maken



Jeroen Loef

Impact ondernemen in onderwijs



Jorien van Lookeren Campagne (Social Enterprise NL)

Beleid en ontwikkeling

Stuurgroep (2021-2024)



Robert van der Zwan (EZ)



**Eddy van Hijum
(gedeputeerde provincie
Overijssel)**



**Elies Lemkes-Straver
(gedeputeerde provincie
Noord-Brabant)**



**Carine Bloemhoff
(wethouder Groningen)**



**Jeroen Joon (wethouder
Apeldoorn)**



**Victor Everhardt
(wethouder Amsterdam)**



**Janneke Plantenga
(Universiteit Utrecht)**



**Hugo Velthuisen
(Hanzehogeschool
Groningen)**



**Manon Becher
(Starters4Communities)**



**Yuri Starrenburg (PSO
Nederland)**



**Willemijn Wortelboer
(RAW Paints)**



**Michel Scholte (True
Price, Impact Institute)**



**Marc Nijmeijer
(WellDecommissioned)**



**Edith Kroese (Avance
Impact)**



**Astrid Kaag (Brabant
Outcomes Fund,
provincie Noord-
Brabant)**



Bas Rüter (Rabobank)

Bestuurlijke kopgroep (2024-2026)



Robbert Berkhout
(wethouder Haarlem)
Voorzitter



Saskia Bruines (wethouder
Den Haag)



Guido Rink (wethouder
Emmen)



Tim Versnel (wethouder
Rotterdam)



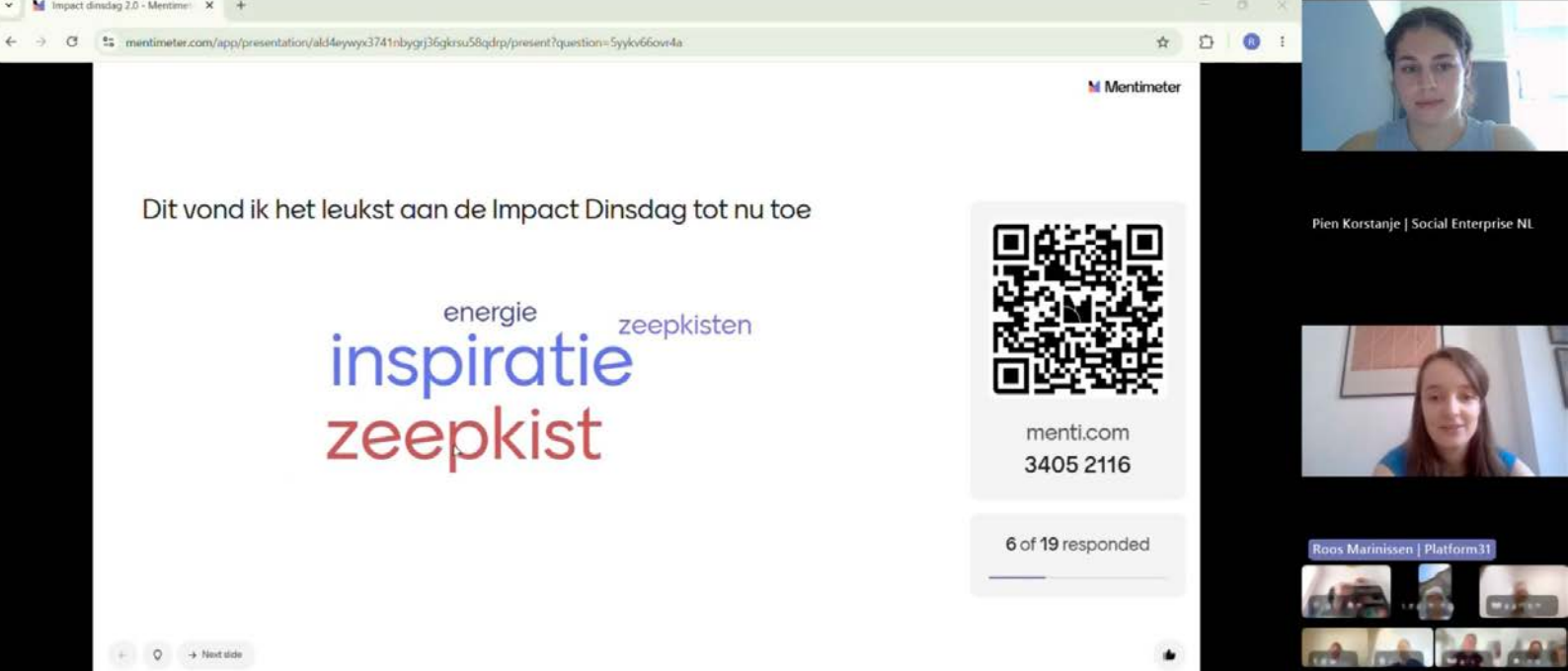
Nick Derks (wethouder
Apeldoorn)



Carine Bloemhoff
(wethouder Groningen)



Carla Kranenburg-van Eerd
(wethouder Breda)



Vijf jaar City Deal Impact Ondernemen

Gedurende de City Deal wordt langs drie sporen en later langs zes thema's gewerkt aan verschillende activiteiten en ontwikkelingen. Een rigide opsomming van de resultaten per spoor of thema zou geen recht doen aan het totaalbeeld: de thema's bouwen namelijk grotendeels voort op de sporen en de verschillende coördinatoren hebben regelmatig samengewerkt. Daarom kiezen we ervoor om de nadruk te leggen op de belangrijkste resultaten, met daarbij een indicatie welke sporen en thema's daar de grootste rol in hebben gespeeld – wat zeker niet uitsluit dat ook vanuit andere sporen, thema's, partners of het kernteam een bijdrage is geleverd.

1. Netwerken en coalities

Spoor: Loket en netwerk

Thema's: Impact ondernemen zichtbaar maken en Regionale impactnetwerken en het brede mkb

Impact Dinsdag

Een van de constatering bij aanvang van de City Deal, is dat het impactecosysteem op veel plekken begint te ontstaan, maar sterk versnipperd is. Een belangrijke activiteit om alle partnergroepen bij elkaar te brengen en het netwerk te versterken, is de Impact Dinsdag: een laagdrempelige online-bijeenkomst van een uur, met mededelingen vanuit de City Deal, partners en het bredere netwerk.

Tijdens iedere editie staan een of meerdere mensen op de 'Zeepkist': partners, ondernemingen en andere relevante partijen met een hulpvraag of partijen die een actuele ontwikkeling uit willen lichten. Soms zijn er thematische edities, bijvoorbeeld over

impact ondernemen en het reguliere mkb, met als gast onder meer kwartiermaker Rob Schouten van de Actieagenda mkb-dienstverlening, of een editie die geheel in het teken staat van impactvol inkopen. In de chat stellen deelnemers regelmatig vragen en delen ze tips, waar het kernteam in een *aftermailing* zo nodig nog aandacht aan besteedt.

Iedere Impact Dinsdag haken gemiddeld twintig tot dertig deelnemers aan, telkens in sterk wisselende samenstellingen, waardoor uiteindelijk een brede vertegenwoordiging van het partnernetwerk aan een of meerdere edities deelneemt.



In het begin vinden de Impact Dinsdagen elke zes tot acht weken plaats; later wordt dat iedere eerste dinsdag van de maand. Sinds juli 2024 wordt iedere Impact Dinsdag ook opgenomen; de opnames worden online in een besloten omgeving voor partners beschikbaar gesteld.

De Impact Dinsdag blijkt tijdens de eindevaluaties met de partners van de City Deal (zie pagina 24), een zeer gewaardeerd onderdeel. Het is een laagdrempelige manier om elkaars gezichten te leren kennen, contact te onderhouden en op de hoogte te blijven van relevante ontwikkelingen.

Platform31 en Social Enterprise NL zijn inmiddels een samenwerking aangegaan om de Impact Dinsdag voort te zetten. Wie voor deze bijeenkomsten een uitnodiging wil ontvangen, kan dat met een e-mail aan roos.marinissen@platform31.nl laten weten.

Bijeenkomsten en congressen

Naast de Impact Dinsdag als laagdrempelige bijeenkomst, maakt de City Deal meerdere grotere bijeenkomsten mede mogelijk. Zo draagt de City Deal financieel en inhoudelijk bij aan meerdere edities van het Social Enterprise Overheidscongres, een jaarlijks evenement dat de samenwerking tussen overheden en sociale ondernemingen centraal stelt. Het feestelijke tekenmoment van de tweede fase van de City Deal vindt plaats tijdens het Social Enterprise Overheidscongres 2024 in Breda; de editie van 2026 in partnergemeente Nijmegen staat in het teken van de afronding van vijf jaar City Deal en is, door een bijdrage vanuit de City Deal, gratis toegankelijk.

Een ander belangrijk hoogtepunt is het Social Enterprise World Forum, 11 en 12 oktober 2023 in de Kromhouthal in Amsterdam. In navolging van Sydney het jaar ervoor, is Amsterdam twee dagen lang het internationale middelpunt van de wereld van sociaal of impact ondernemen. 1.750 deelnemers uit 82 landen komen hier samen om kennis uit te wisselen en de ontwikkelingen in hun thuislanden onder de aandacht te brengen. Uiteraard zet het evenement ook de gemeente Amsterdam op de kaart; het draagt eraan bij dat de Hogeschool van Amsterdam het eerste

Nederlandse lectoraat Sociaal ondernemerschap in het leven roept. Drijvende krachten achter het evenement zijn City Deal-partners Social Enterprise NL en gemeente Amsterdam, waarbij de City Deal het evenement met een financiële bijdrage mede mogelijk maakt.

Lokale impactnetwerken en -coalities

Op lokaal niveau zijn de afgelopen jaren steeds meer samenwerkingen rondom impact ondernemen ontstaan. Zo is in 2019 de Rotterdam Impact Coalitie van start gegaan, een samenwerking tussen aanjager Voor Goed, gemeente Rotterdam, kennis- en activatie-instituut THRIVE en financier Social Impact Fonds Rotterdam. In Haarlem werkt de gemeente samen met ecosysteembouwer Stichting Stadsgarage om het Actieprogramma Impact Ondernemen uit te voeren. In de hoofdstad werkt Amsterdam Impact met verschillende stakeholders in de stad, Social Club Den Haag werkt in Den Haag met de gemeente samen en verschillende Gelderse en Overijsselse gemeenten hebben samen met de provincie Overijssel Impact Oost opgericht. Op verschillende manieren ondersteunt en versterkt de City Deal deze bestaande ontwikkelingen.

Werkbezoeken

Zo vinden in City Deal-verband verschillende werkbezoeken plaats. In mei 2023 gaat

Impact Noord langs bij de Rotterdam Impact Coalitie, een jaar later gevolgd door een tegenbezoek aan Emmen en Groningen. Europarlementariër Lara Wolters bezoekt in juni 2023 de Stadsgarage en impactondernemers in Haarlem. In januari 2025 bezoeken Impact Oost, gemeente Nijmegen, gemeente Zwolle, gemeente Deventer, ROZ, Stichting Maatschappelijk Betrokken Ondernemen Drechtsteden, Tosss en IMPACTo24 de Rotterdam Impact Coalitie. Tijdens deze bezoeken maken de deelnemers uitgebreid kennis met elkaars werkwijzen, uitdagingen en leveren ze elkaar waardevolle feedback.

Koepeloverleg

Partner Social Enterprise NL was voorafgaand aan de City Deal al voorzichtig gestart met het opzetten van een overlegstructuur tussen de verschillende impactnetwerken. Deelname aan de City Deal maakt het mogelijk om hier echt tijd en energie in te steken. Hieruit ontstaat het Koepeloverleg Intermediaire Netwerken (KIN), waarbinnen lokale netwerken regelmatig met elkaar in gesprek gaan.

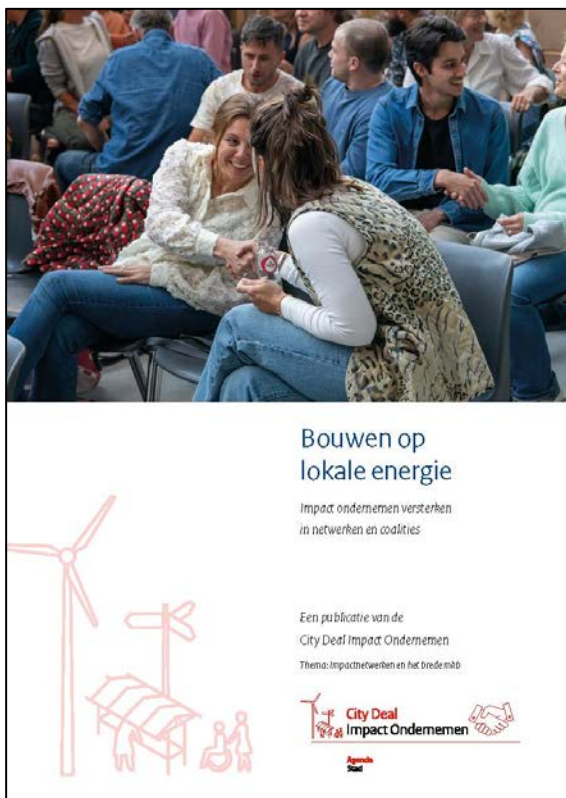
Momenteel werkt Social Enterprise NL met andere partners aan een vervolg van deze structuur, zodat het overleg tussen lokale netwerken geborgd is in een landelijke organisatie.



Voortbouwend op de City Deal heeft ook Stichting Stadsgarage uit Haarlem het initiatief genomen tot een Community of Practice waarin impactsamenwerkingen met elkaar kennis en ervaringen uitwisselen.

Publicatie *Bouwen op lokale energie*

Voor partijen die ook een lokale impactcoalitie of -samenwerking willen starten, zijn inzichten uit verschillende impactnetwerken en -coalities opgetekend in de City Deal-publicatie [Bouwen op lokale energie](#) uit januari 2026. Hierin wordt de wijze waarop zulke samenwerkingen functioneren bekeken vanuit verschillende rollen, zoals die van de ambtenaar, de ecosysteembouwer en de financier. De geïnterviewden maken deel uit van samenwerkingen die sterk verschillende gebieden bestrijken; van Haarlem en Nijmegen tot Rotterdam, maar ook samenwerkingen op provinciaal niveau, zoals Impact Oost. In het kader van de publicatie organiseert de City Deal in samenwerking met het Kennisnetwerk Regionale Economie een webinar over het onderwerp, met onder meer Carolien van Wersch (Voor Goed, Rotterdam) en Marte di Prima (Impact Oost) als sprekers. Het webinar is [terug te zien op het YouTube-kanaal](#) van het Kennisnetwerk.



Impact ondernemen en het brede mkb

Een belangrijke vraag is hoe ook het 'reguliere' mkb meer impact kan gaan maken; niet alleen vanuit het oogpunt dat dit wenselijk is, maar zelfs noodzakelijk, bijvoorbeeld om uitdagingen als arbeidsmarktkrapte het hoofd te bieden. Op het gebied van arbeidsparticipatie is rondom impact ondernemen en het brede mkb een doorlopende uitwisseling van kennis en inzichten georganiseerd over de versterking van de driehoek werkbedrijven, overheid en regionale werkcentra met impact-ondernemers en het 'reguliere' mkb.

Welkom in het mkb

Naar verwachting gaat medio 2026 het programma [Welkom in het mkb](#) van start, dat City Deal-partners KplusV en Starters samen met Goldschmeding Foundation hebben ontwikkeld. Dit project moet mkb-bedrijven helpen om inclusiever te worden in samenwerking met impactondernemers. Daarnaast loopt er een pilot genaamd [Ontwikkelbrigade Groningen](#), waarin lokale impactondernemers verkennen hoe zij in samenwerking met gemeente en het regionale werkcentrum kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van talent in de regio.

Verhalen

Met een aantal ondernemersverhalen wordt zichtbaar gemaakt dat impactondernemerschap niet is voorbehouden is aan *impact first*-ondernemingen, maar dat bijvoorbeeld het regionale mkb en specifiek familiebedrijven veel bijdragen aan brede welvaart. Claudia van Orden van City Deal-partner Windesheim schrijft hierover een artikelenreeks voor platform Fambizz; [het eerste verhaal](#), over de Alkmaarse schoenenzaak De Mulders, komt tot stand na een bijdrage van eigenaar Björn Mulder tijdens de Impact Dinsdag. Hogeschool Windesheim is ook betrokken bij het initiatief [Familiebedrijven voor Brede Welvaart](#), dat onder andere tools voor bedrijven biedt.

Wat werkt wel en wat niet?

Binnen de themawerkgroep *Regionale impactnetwerken en het brede mkb* worden veel voorbeelden en inzichten met elkaar gedeeld over wat werkt. Zoals in Rotterdam, waar netwerken als Voor Goed, de mkb-

verenigingen en de lokale Rabobank samenwerken en waar praktische tools zijn ontwikkeld over [inkopen](#) en [aannemen](#). Maar er wordt ook besproken wat níét werkt, zoals ‘zenden’ dat mkb-ondernemers ook nog iets met impact ondernemen ‘moeten’.

Maatschappelijk Betrokken Ondernemen Drechtsteden



Stichting Maatschappelijk Betrokken Ondernemen Drechtsteden is zo'n initiatief dat niet zendt, maar dat wel succesvol is in het bevorderen van ondernemen met impact door het lokale mkb; in ruim een jaar tijd hebben meer dan honderd ondernemingen zich aangesloten. De City Deal is uitgebreid in deze samenwerking gedoken met het artikel [Op zoek naar de vonk: maatschappelijk betrokken ondernemen in de Drechtsteden](#), met daarin de perspectieven van de stichting, wethouder Chris van Benschop (Dordrecht), de maatschappelijke organisatie Geef het Dordt en ondernemingen Van Wijnen en Qudoos. Via City Deal-themacoördinator Bartel Geleijnse is de aanpak inmiddels ook [geland in Woerden](#).

2. Financieringsmogelijkheden

Spoor: Financiering

Thema: Impactfinanciering

Place-based impact investing

Met de oprichting van de Rotterdam Impact Coalitie heeft in Nederland *place-based impact investing* zijn intrede gedaan, een aanpak die in de VS en het Verenigd Koninkrijk al langer

in zwang is. De aanpak is sterk verbonden met de kracht van lokale impact-samenwerkingen: ondernemingen die bijdragen aan oplossingen van de grootste maatschappelijke uitdagingen van de stad of regio, worden gefinancierd en ondersteund in hun groei door de verschillende partijen in de lokale impactcoalitie. De City Deal heeft twee keer uitgebreid over deze werkwijze gepubliceerd: het artikel [“Buiten de kaders is er meer ruimte”](#) en de opvolger [“Vijf jaar place-based impact investing in Nederland”](#), waarin ook een blik over de grens wordt geworpen met een perspectief vanuit België.

In de Maasstad heeft Social Impact Fonds Rotterdam de rol van impactfinancier. Begin 2025 is ook [Social Impact Fonds Den Haag](#) opgericht. Via het City Deal-netwerk zijn inmiddels meerdere lokale Social Impact Fondsen opgericht en in oprichting. Ze zijn terug te vinden in de coalitieakkoorden van City Deal-partners [gemeente Amsterdam](#) en [gemeente Haarlem](#). Ook in Utrecht wordt een Social Impact Fonds [opgericht](#) en Groningen heeft aangekondigd de mogelijkheden te [verkennen](#). Via de City Deal is een aanvullend borgingsbudget beschikbaar gesteld, waarmee een beperkt aantal nieuwe verkenningstrajecten in gang zijn gezet.

Dat de fondsen elkaar kunnen versterken, is onlangs duidelijk geworden: als een toegezegde investering van 3 miljoen wordt teruggetrokken, stevent de succesvolle impactonderneming TommyTomato in april 2026 af op een [faillissement](#). Met een gezamenlijke investering maken de Social Impact Fondsen Rotterdam, Den Haag en Amsterdam een [doorstart](#) mogelijk.

Resultaatfinanciering

Vanuit de City Deal wordt ook veel aandacht besteed aan resultaatfinanciering: een financieringsinstrument om organisaties te betalen voor de geleverde maatschappelijke impact, bijvoorbeeld voor elke werkloze jongere die naar een baan wordt geholpen. In september 2022 organiseert de City Deal [een anderhalf uur durend webinar](#) over dit onderwerp, waar coördinator Bart Meijs als presentator in gesprek gaat met meerdere gasten, waaronder financiers, ondernemers en ambtenaren.

City Deal-partner Social Finance NL brengt het instrument in september 2024 onder de aandacht, mede met inhoudelijke inbreng vanuit de City Deal. Tijdens een goed-bezochte Impact Talk, waaronder veel City Deal-partners, overhandigt Social Finance NL-medeo oprichter Ruben Koekoek het rapport [De toekomst van resultaatfinanciering](#) aan Pieter Duisenberg, president van de Algemene Rekenkamer. Het rapport roept op om het instrument veel vaker in te zetten; een oproep die leidt tot Kamervragen en [antwoord van toenmalig minister Beljaarts](#), die aangeeft zowel voordelen als risico's te zien in deze financieringswijze.

Impact door Groei

Een nieuwe financieringsmogelijkheid waarvan het ontwerp in en rond de City Deal is ontstaan, is [Impact door Groei](#), een programma dat in 2023 van start gaat onder de vlag van FNO Zorg voor kansen. Marco Florijn, manager van het programma, is in de eerste fase van de City Deal een van de coördinatoren van het spoor *Financiering*. Uit experimenten gebaseerd op de City Deal-handreiking [Betalen voor impact](#), blijkt dat er een gebrek is aan financieringsmogelijkheden voor schalende impactondernemingen – tickets van 1 tot 7 miljoen euro. Met inbreng vanuit het City Deal-netwerk wordt deze behoefte getoetst. Inmiddels is het grootste deel van het budget van € 30 miljoen van het twintigjarige programma al geïnvesteerd – er blijkt dus daadwerkelijk behoefte te zijn. Tot en met 2042 heeft Impact door Groei de ambitie om te werken aan opschaling, lokale ecosystemen, systeemverandering en borging.

Sociaal Innovatiefonds: van pilot naar structureel

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid neemt in 2020 het initiatief tot het [Sociaal Innovatiefonds](#), een instrument om werkgevers te ondersteunen bij het inclusiever maken van de werkvloer. Gedurende de pilotfase die start in 2022 kan het ministerie sterk gebruikmaken van het netwerk van de City Deal. In deze fase worden acht werkgeversdeals gerealiseerd, met honderden inclusieve banen als resultaat. Uit onderzoek blijkt dat elke geïnvesteerde euro een maatschappelijke

waarde van € 6,42 oplevert. Tijdens het Social Enterprise Overheidscongres 2025 in Rotterdam kondigt Jurgen Nobel, op dat moment staatssecretaris, aan dat het Sociaal Innovatiefonds structureel wordt voortgezet en een bijdrage krijgt van € 4,8 miljoen, bijna een verdrievoudiging van het fonds.

3. Ambtenaren: ondersteuning en uitwisseling

Spoor: Overheidsorganisaties

Thema's: Impactvol inkopen en Beleid en ontwikkeling

Veel ambtenaren worstelen met de vraag hoe overheden op een passende manier impact ondernemen kunnen ondersteunen. Hoe organiseer je bestuurlijk draagvlak om deze ondernemingswijze belangrijk te maken? Welke andere domeinen moet je daarbij betrekken? Wat is er mogelijk in je inkoopbeleid, met financiering en met vastgoed?

Toolbox ondersteuning impact ondernemen



Sinds de start van de City Deal richten deelnemende gemeenten en provincies in hun organisaties zogeheten 'makelaarsteams met mandaat' in: teams bestaande uit medewerkers van verschillende disciplines, die impact ondernemen in hun gemeente of provincie aanjagen. Deze makelaars, oftewel tussenpersonen, hebben het mandaat om de verbinding tussen ondernemers en hun eigen organisaties te leggen. Gedurende de eerste fase van de City Deal volgen leden van de werkgroep *Makelaars met mandaat* deze experimentele aanpak.

Platform31 en KplusV verzamelen de in de praktijk geleerde lessen in de [Toolbox](#)

ondersteuning impact ondernemen: een modulair, interactief werkboek voor beleids-medewerkers die ook als makelaars met mandaat aan de slag willen. De toolbox zit vol handvatten en voorbeelden om draagvlak voor impact ondernemen op strategisch niveau te creëren, gebaseerd op ervaringen van de gemeenten Amersfoort, Emmen, Groningen, Haarlem, Rotterdam en de provincie Overijssel.

De toolbox wordt 11 januari 2024 gepresenteerd tijdens de Ambtelijke netwerkdag van Stedennetwerk G40. In maart 2025 organiseert de City Deal een lunchwebinar over de toolbox in samenwerking met het Kennisnetwerk Regionale Economie; dit is [terug te zien](#) op het YouTube-kanaal van het Kennisnetwerk.

Leergang Impact & vastgoed

In vrijwel alle Nederlandse gemeenten is de grote woningbouwopgave dominant. De meerwaarde om toch ruimte te maken voor impactondernemers, zit in de bijdrage aan de leefbaarheid en het aantrekkelijker maken van een gebied – soms juist voorafgaand aan de woningbouw. Maar hoe maak je ruimte voor impactmakers? Deze vraag is de aanleiding voor de leergang *Impact & vastgoed* voor beleids- en vastgoedambtenaren. De leergang wordt in gezamenlijkheid ontwikkeld door City Deal-partners STIPO (Stadmakersfonds), Platform31, gemeente Apeldoorn, gemeente Haarlem, Social

Enterprise NL, RONT Management, KplusV, Spectrum Elan en Social Finance NL. De leergang van drie lessen wordt eind maart 2023 afgerond.

Impactdialoog lokale overheden

De werkgroep *Beleid en ontwikkeling* organiseert meerdere edities van de *Impactdialoog lokale overheden*. Hier gaan ambtenaren van partnergemeenten en -provincies met elkaar in gesprek over de uitdagingen en oplossingen rondom impact ondernemen. Social Enterprise NL en Platform31 gaan deze gewaardeerde intervisiebijeenkomsten [gezamenlijk voortzetten](#).

Klankbord

Het kernteam van de City Deal functioneert regelmatig als laagdrempelig klankbord voor ambtenaren, bijvoorbeeld voor vragen over definities, over de manier waarop een stukje tekst over impact ondernemen verwoord kan worden of met de wens om partijen met elkaar in contact te brengen.

Inkoopgroep

Vanuit het spoor *Overheidsorganisaties* wordt een inkoopgroep opgericht, bestaande uit zowel impactondernemers als inkoop- en andere professionals. Met een reeks artikelen op de website van de City Deal geven zij inzicht in de bestaande mogelijkheden om impactvol in te kopen, onder het mom '[Het kan wél!](#)'.





Ook spreken de werkgroepleden regelmatig op bijeenkomsten voor inkopers, bijvoorbeeld tijdens het evenement *Schaal je impact*, en publiceren ze in vakbladen als *Deal!* over de mogelijkheden van impactvol inkopen. Lange tijd wordt geprobeerd om structureel een inkoopgroep op te starten die gemeenten praktisch zou kunnen helpen om impactvoller in te kopen, maar uiteindelijk wordt daar het benodigde budget niet voor gevonden.

Momenteel wordt onderzocht wat de mogelijkheden zijn voor een pilot met de inkoopgroep in de gemeente Nijmegen. Daarnaast is vanuit Agenda Stad een klein budget mogelijk gemaakt voor begeleiding van impactondernemingen om effectiever in te schrijven op aanbestedingen. In april heeft in het Seinwezen in Haarlem een eerste sessie plaatsgevonden, die is bezocht door 23 ondernemers. Momenteel wordt gewerkt aan verdiepende vervolg sessies.

Kabinetsreactie en Rijksinkoop samenwerking

Daarnaast doet de City Deal op uitnodiging van de ministeries SZW en EZK mee aan een expertsessie, om informatie te leveren voor een [kabinetsreactie](#) op de tien voorstellen voor een duurzamer en socialer inkoop- en aanbestedingsbeleid – ingediend door ChristenUnie en ondersteund door Volt, SP en GroenLinks-PvdA. Ook op verzoek van de

Rijksinkoop samenwerking wordt vanuit de City Deal informatie en advies gegeven over inkopen beneden de drempel.

Onderzoek: belemmeringen sociale ondernemingen en klein mkb

Een van de actiepunten in de kabinetsreactie is een onderzoek naar de belemmeringen die sociale ondernemingen en kleine mkb-bedrijven ervaren bij het inschrijven op aanbestedingen. Het onderzoeksrapport, in opdracht van SZW en EZ, wordt 16 juni 2026 [aangeboden aan de Tweede Kamer](#). In het rapport komen de auteurs tot drie lijnen voor verbetering:

- Maak aanbestedingen toegankelijker.
- Zet sterker in op maatschappelijke waarde.
- Investeer in samenwerking en zichtbaarheid.

Handreiking Social Return

Meer en meer partijen zijn op allerlei manieren bezig om het Social Return-instrument efficiënter, effectiever en impactvoller te maken. Dat geldt ook voor partners binnen de City Deal Impact Ondernemen, in het bijzonder vanuit het thema *Impactvol inkopen*. Binnen dit thema wordt vooral gekeken hoe de (rijks)overheid met haar totale inkoopvolume anders kan of moet inkopen; meer gericht op maatschappelijke impact of rendement. Verschillende leveranciers slaan in het

voorjaar van 2025 de handen ineen. Als opdrachtnemers hebben zij veel ervaring met aanbestedingen en Social Return en zijn ze ervan overtuigd dat het anders kan. Om daarvoor aanknopingspunten te bieden, komen ze in meerdere sessies bij elkaar om [een handreiking](#) op te stellen. Thema-coördinator Edwin Jong overhandigt deze tijdens het Kennisevent Social Return, 30 oktober 2025, aan David Zwaans, afdelingshoofd Inkoop- & Aanbestedingsbeleid Rijk.

4. Kennis en inzicht

Sporen: Loket en netwerk en Overheidsorganisaties

Thema's: Impact ondernemen zichtbaar maken, Impact ondernemen in onderwijs en Beleid en ontwikkeling

De City Deal organiseert in oktober 2024 een onderwijsconferentie op de Hogeschool Utrecht. Hier spreken onderwijsontwikkelaars, beleidsbepalers, onderzoekers en impactondernemers met elkaar: hoe breng je bestaande initiatieven op het gebied van impact ondernemen samen, hoe versterk je ze en hoe introduceer je nieuwe binnen (onderwijs)organisaties?

City Deal-partners gemeente Amsterdam en Starters organiseren in november 2025, samen met onder andere de Goldschmeding

Foundation, het congres *Impactondernemerschap in het onderwijs* in De Nederlandsche Bank. Themacoördinator Jeroen Loef werkt hier vanuit de City Deal aan mee.

Onderzoeksconsortium Scentiss

Met de City Deal als medeaanvrager en twaalf andere partners vanuit het City Deal-netwerk, kan onderzoeksproject [Scentiss](#) in 2023 van start gaan met een NWO-subsidie van € 1,7 miljoen. Het belangrijkste doel van het project is het ontwikkelen van nieuwe kennis om de opschaling van sociaal ondernemerschap en innovatieve oplossingen te bevorderen, gebaseerd op samenwerkingsgerichte leerprocessen en nieuwe hulpmiddelen. Om deze uitdagingen aan te pakken, wordt een multidisciplinair consortium van academische onderzoekers, sociale ondernemingen en andere belanghebbenden samengebracht, 27 partijen in totaal. Centraal staat een reeks casestudies gericht op de energietransitie en lokale zorg. Het consortium vertaalt de bevindingen naar haalbare, uitvoerbare strategieën via schaalbare, bottom-up-initiatieven voor sociale ondernemingen en ontwikkelt een leertraject voor professionals. Scentiss zal nog actief zijn tot en met 2027.



Open source-methodiek impact meten

Een van de trajecten binnen Scentiss is de ontwikkeling van een *open source*-methodiek om impact te meten. Het ministerie van Economische Zaken heeft, hiertoe, vanuit het City Deal-partnerschap en rondetafelgesprekken met thema-coördinatoren, opdracht gegeven. Dr. Sergio España Cubillo (Universiteit Utrecht) heeft de leiding over het project, dat momenteel in een pilotfase zit. De methodiek, onder de werktitel [Show Your Heart](#), is een samenvoeging van het door de Universiteit Utrecht ontwikkelde openESEA en de Spaanse tool Enseña el Corazón.

Lectoraat Sociaal Ondernemerschap

Maarten Hogenstijn, namens de Hogeschool van Amsterdam een zeer actieve partner in het City Deal-netwerk, wordt begin 2025 benoemd tot de eerste [lector Sociaal Ondernemerschap](#) van Nederland. Hoewel dit niet direct toe is te schrijven aan de deelname aan de City Deal Impact Ondernemen, is het een relevante ontwikkeling die mede dankzij de inspanningen van diverse partners, zoals de gemeente Amsterdam, tot stand is gekomen; ook het Social Enterprise World Forum, waaraan de City Deal heeft bijgedragen, speelt hierin een rol (zie pagina 15).

Innovatiespotter: dashboard Impact Ondernemen



Een obstakel voor het maken van beleid en het vinden van samenwerkingen met impactondernemingen, is het gebrek aan zicht op het landschap. Om hoeveel ondernemingen gaat het nu eigenlijk? Op welke impactgebieden richten zij zich? Tot voor kort was het leidende cijfer dat overal werd aangehaald een inschatting gedaan door McKinsey in 2016: het organisatieadviesbureau sprak destijds over mogelijk 6.000 sociale ondernemingen in Nederland.

Op basis van een initiatief binnen de City Deal heeft dataresearchbureau [Innovatiespotter](#) voor eigen rekening en risico een Dashboard Impact Ondernemen ontwikkeld, als onderdeel van hun al eerder ontwikkelde Duurzaamheidsdashboard. De City Deal heeft hierbij samen met prof. dr. Niels Bosma (Universiteit Utrecht) als klankbord opgetreden.

Het deels AI-gedreven dashboard van Innovatiespotter toont een genuanceerder beeld dan de inschatting van McKinsey uit 2016. In een [meting voor de Impact Agenda 2030](#) in maart 2026 komt het bureau tot 2.811 ondernemingen die echt als *impact first* bestempeld kunnen worden. Daar staat tegenover dat 108.000 bedrijven op uiteenlopende wijzen óók binnen hun ondernemingswijze met impact bezig zijn.

5. En nog veel meer...

In dit verslag zijn in grote lijnen de belangrijkste ontwikkelingen van vijf jaar City Deal Impact Ondernemen beschreven, maar dit overzicht is zeker niet allesomvattend. Tal van overleggen en congressen, deelname aan webinars, peerbijeenkomsten, publicaties, bijdragen aan evenementen en andere activiteiten zijn hier niet benoemd. Daarnaast is het soms moeilijk vast te stellen welke resultaten toe zijn te schrijven aan de City Deal; regelmatig blijkt pas achteraf dat een succesvol initiatief ooit begonnen is dankzij het partnernetwerk, waarna het buiten het zicht van het kernteam, de coördinatoren en de werkgroepen tot wasdom komt.

#ikbennietdeuitzondering en Ervaring Spreekt

Een bijzonder resultaat dat wel in beeld is, is de *spin-off* van de gezamenlijke campagne [#ikbennietdeuitzondering](#) van partner LaNSCO en de City Deal. Onder andere in [video's op het YouTube-kanaal van de City Deal](#) vertellen mensen die gehinderd worden door drempels op de arbeidsmarkt, hun eigen, eerlijke verhaal. Een onverwacht nevenresultaat komt via de constatering dat deze mensen vrijwel nooit beloond worden voor het delen van hun ervaringskennis. Dit is de aanleiding tot de oprichting van [Ervaring Spreekt](#), een sprekersbureau voor mensen

met levensveranderende ervaringen. Hier kunnen organisaties op verschillende thema's sprekers met ervaringsdeskundigheid boeken, van leven met een zorgvraag tot digitale inclusie en van de toeslagenaffaire tot jeugd-tbs, tegen een eerlijke beloning voor de waarde die de spreker te bieden heeft. In 2024 is het bureau finalist in de IGNITE Award.



Bestuurlijke kopgroep

Een onderdeel dat minder tot z'n recht is gekomen, is de bestuurlijke kopgroep. Het blijkt te complex om alle drukbezette agenda's van de wethouders op één lijn te krijgen, waardoor meerdere geplande bijeenkomsten niet door kunnen gaan of in sterk afgeslankte vorm plaatsvinden. Niettemin brengen de wethouders individueel hun ambassadeursfuncties en rol in de City Deal regelmatig voor het voetlicht, zoals Robbert Berkhout tijdens het Kennemer Inkoop Ontbijt in Haarlem en Saskia Bruines tijdens Den Haag Inspireert!.

6. Evaluaties partners

Gedurende de laatste maanden van de City Deal hebben projectleider Edwin Teljeur en secretaris Roos Marinissen uitgebreide evaluatiegesprekken met alle partners gevoerd, ondersteund door gespreksmaterialen ontworpen door KO Social Design. In grote lijnen is er onder de deelnemers consensus over de volgende punten:

- Het is wellicht een City Deal-cliché, maar daarom niet minder waar: het netwerk *an sich* is voor vrijwel alle partners ontzettend waardevol. De City Deal als neutrale verbinder, die vooral het contact en de samenwerking tussen allerlei partijen op laagdrempelige en informele wijze heeft gefaciliteerd, wordt zeer op waarde geschat.
- Deelname aan de City Deal heeft veel inspiratie en inzichten opgeleverd. Hoewel er in het nationale beleid momenteel nog geen doorbraken zijn gerealiseerd,³ zijn City Deal-resultaten wel lokaal in beleidsvisies en coalitieakkoorden opgenomen, zoals in Nijmegen, Groningen, Haarlem, Amsterdam en andere gemeenten. Daarnaast hebben de departementen waardevolle bijdragen geleverd, met onder meer rondetafelsessies over impact meten, onderzoek naar belemmeringen voor sociale ondernemingen, coördinatie van City Deal-sporen en andere activiteiten.
- Een belangrijke volgende stap, misschien wel dé belangrijkste, is de brug slaan naar het bredere mkb. Uiteraard is hier binnen de City Deal al aan gewerkt, maar er is meer tijd en inzet nodig om deze veelkoppige uitdaging het hoofd te bieden.

³ Het politiek wisselvallige klimaat in Nederland zal hier wellicht ook een rol in hebben gespeeld. Tijdens vijf jaar City Deal hebben we te maken gehad met vier kabinetten, al dan niet demissionair.



Na de City Deal Impact Ondernemen: 2026 - 2030

Impact Agenda 2030

Dit verslag is begonnen met de reis van de impactdelegatie naar Bordeaux, oktober 2025. We sluiten af met het resultaat van deze trip, namelijk de [Impact Agenda 2030](#).

Aan boord van de Eurostar hebben de organisatoren gemeente Amsterdam, Social Enterprise NL, De Omslag en Meetellen via een *hack-a-thon* bij alle delegatieleden informatie op voor de agenda opgehaald.

Vervolgens hebben de organisatoren de penvoering op zich genomen om alle inbreng te verwerken tot een agenda voor een nationale impactstrategie, bestaande uit vijf thema's en drie randvoorwaarden. Hierna is het geheel in samenwerking met het City Deal-kernteam geredigeerd en verwerkt tot een publicabele versie.



De thema's van de Impact Agenda 2030 zijn:

- Sturen op impact. Maatschappelijke waarde – sociaal én ecologisch – is geïntegreerd in het meten en belonen van economische prestaties.
- Impactvol inkopen. (Publieke) inkoop is gericht op het realiseren van maatschappelijke waarde.
- Impactfinanciering. Impact- en resultaatfinanciering zijn vanzelfsprekende onderdelen van het financiële systeem.
- Sociale (digitale) innovatie. Sociale en solidaire organisaties zijn een drijvende kracht achter sociale innovatie en digitale inclusie.
- Onderwijs. De principes van een toekomstbestendige, weerbare, sociale en solidaire economie zijn verankerd in het onderwijs.

De drie randvoorwaarden zijn:

- Een landelijk kader. Voor herkenning, concurrentievermogen, coherentie en systeemverantwoordelijkheid.
- Een juridisch raamwerk. Voor *impact first*-organisaties.

- Aansluiten op het bestaande ecosysteem. Impactcoalities als infrastructuur.

De agenda wordt tijdens het eindevenement van de City Deal in ontvangst genomen door nationaal coördinator Duurzame Ontwikkelingsdoelen Anna Pot (BZ), met de belofte om het document overal onder de aandacht te brengen. Daarbij doet ze ook een oproep: “We hebben elkaar gevonden. Waar het nu om gaat, is het doorzetten [...] Zet mij in. Ik ben jullie partner.”

De Impact Agenda 2030 is een tastbaar resultaat van vijf jaar City Deal Impact Ondernemen: een agenda met concrete handelingsperspectieven, waaraan is bijgedragen door medewerkers van 46 organisaties, van impactonderneming tot gemeente en van financier tot brancheorganisatie. Een gezamenlijke inspanning, die vóór maart 2021 niet mogelijk was geweest.

Maar daarmee is het geen sluitstuk. Zoals in de agenda zelf staat: “De auteurs zien deze afronding niet als een eindpunt, maar als een moment voor een nieuwe start en een versnelling van de stappen die in de afgelopen periode zijn gezet.”





Beeldverantwoording

Cover: Feestelijke verlenging City Deal.
Fotograaf: Nathalie van den Heuvel.

Pagina 2: Overhandiging Impact Agenda 2030. Fotograaf: Danny van der Sluijs.

Pagina 4: Delegatie op het station van Bordeaux. Fotograaf: Carolien Wolsink.

Pagina 6: Still uit videoverslag tweede tekenmoment City Deal Impact Ondernemen.

Pagina 7: Kernteam City Deal Impact Ondernemen tijdens Community of Practice voor City Deals, maart 2024. Fotograaf: Paul Tolenaar.

Pagina 14: Still uit opname Impact Dinsdag, 26 mei 2026.

Pagina 15: Feestelijke verlenging City Deal.
Fotograaf: Nathalie van den Heuvel.

Pagina 16: Werkbezoek Europarlementariër Lara Wolters aan impactondernemers in Haarlem. Foto: Stichting Stadsgarage.

Pagina 18: Het label 'Ondernemen met impact Drechtsteden', uitgegeven door Stichting MBO Drechtsteden. Foto: MBO Drechtsteden.

Pagina 20: Impactdialoog lokale overheden met themacoördinator Jorien van Lookeren Campagne en ambtenaren Chris Schuchmann (Amersfoort) en Ruud Meijer (Haarlem). Fotograaf: Moniek Peen.

Pagina 21: Boven: Themacoördinator Edwin Jong overhandigt de Handreiking Social Return aan David Zwaans.

Pagina 22: Onderwijsconferentie Hogeschool Utrecht. Fotograaf: Jeroen Loef.

Pagina 23: Dashboard van Innovatiespotter. Onder: Campagne #ikbennietdeuitzondering. Foto: LaNSCO.

Pagina 25: Boven: Edwin Teljeur en Roos Marinissen (in hartenpak) tijdens het slotevenement van de City Deal Impact Ondernemen. Fotograaf: Danny van der Sluijs. Onder: Corine van de Burgt (Stichting De Omslag) in de trein naar Bordeaux. Fotograaf: Carolien Wolsink.

Pagina 27: Nationaal coördinator Duurzame Ontwikkelingsdoelen Anna Pot (BZ) spreekt het publiek toe tijdens het Social Enterprise Overheidscongres 2026, het slotevenement van de City Deal.

Colofon

Deze publicatie is uitgegeven door:

City Deal Impact Ondernemen

Waldorpstraat 80

2521 CD Den Haag

www.agendastad.nl/citydeal/impact-ondernemen

Tekst en vormgeving:

Jan Bockma

Oktober 2026

Agenda

Stad

City Deals zijn onderdeel van het
programma Agenda Stad

Postbus.agendastad@minbzk.nl

www.agendastad.nl