



Gemeente  
Amsterdam

# / Actieprogramma Sociaal ondernemen 2015-2018

Amsterdam, dé plek voor sociaal ondernemen

Ellen Oetelmans  
Gemeente Amsterdam  
September 2015



# / Voorwoord

Amsterdam kent een lange historie van ondernemers die een hart hebben voor de stad en haar burgers. Daarbij gaan innovatie en ondernemerschap vergezeld van vrijheid en burgerschap. Amsterdam heeft ook een substantiële non-profit sector.

Sociaal ondernemen is een manier van ondernemen die goed past in deze beide perspectieven. Impact first, maar wel met winst oogmerk, of in ieder geval het oogmerk om niet afhankelijk te zijn van subsidies of giften. Amsterdam heeft dan ook een stevig ecosysteem van sociaal ondernemen. Dit netwerk van sociale ondernemers, platforms en intermediairs, impact investors, corporates, MKB, Universiteiten, hogescholen en andere organisaties, zet zich op een innovatieve manier in voor het oplossen van maatschappelijke uitdagingen in de stad via ondernemerschap.

Sociaal ondernemen is belangrijk voor Amsterdam. De combinatie van impact en ondernemerschap die kenmerkend is voor sociaal ondernemen maakt dat we maatschappelijke problemen sneller en innovatiever kunnen aanpakken. Met sociaal ondernemen wordt Amsterdam een nog aantrekkelijker stad om te wonen en te werken.

Samen met de sector wil het stadsbestuur sociaal ondernemen verder laten groeien en bloeien in Amsterdam!

Kajsa Ollongren  
Wethouder Economie

# / Inleiding

**Sociaal ondernemen is wereldwijd een relevante maatschappelijke en sociaal economische ontwikkeling. Deze ontwikkeling is op zichzelf niet nieuw. Wel lijkt de omvang van de groep sociale ondernemingen de laatste jaren toe te nemen. En is er ook een toenemende interesse van ondernemers, wetenschappers en de overheid<sup>1</sup>.**

De Europese commissie heeft in 2011 het Social Business Business Initiative (SBI) gelanceerd. En zij heeft onderzoek laten doen naar de stand van zaken in verschillende Europese landen als het gaat om het stimuleren van sociaal ondernemen<sup>2</sup>.

Ook is in juni 2013 op initiatief van de UK Presidency van de G8 de Social impact investment Taskforce opgericht. De Taskforce brengt beleidsmakers, de financiële sector, filantropen en bedrijven samen om het ontstaan van een wereldwijde markt voor impact te versnellen. Onlangs heeft de SER in een advies de belangrijke maatschappelijke rol van sociale ondernemingen onderschreven, vanwege hun bijdrage aan publieke belangen. den, financiers, opdrachtgevers,

De SER roept alle relevante partners in het ecosysteem op sociale ondernemingen een steuntje in de rug te geven: overhebrancheverenigingen, opleidingsinstituten en wetenschappers. Ook adviseert de SER knelpunten weg te nemen waar sociale ondernemingen tegenaan lopen, zoals het meten van impact, beperkte herkenning en erkenning, financiering, wet- en regelgeving en overheidsinkoop.

Dit neemt niet weg dat de SER vindt dat sociale ondernemingen ook vooral zelf aan zet zijn om van hun bedrijf een succes te maken. Zij ziet voor al een rol voor de overheid bij het agenderen van onderwerpen, bij het faciliteren van sociale ondernemingen, onder andere door het wegnemen van onnodige belemmeringen, het vergroten van kennis en het bieden van ondersteuning bij impactmeting. Ook kan de overheid kritisch kijken naar de eigen rol als inkoper.

Dit wordt ook onderschreven door het initiatiefvoorstel 'Ruim baan voor sociale ondernemingen' van het CDA waarmee de gemeenteraad op 11 maart 2015 heeft ingestemd. In dit voorstel wordt aandacht gevraagd voor het thema sociaal ondernemerschap in brede zin.

---

<sup>1</sup>SER (2015), Sociale ondernemingen. Een verkennend advies.

Advies 15/03 - mei 2015

<sup>2</sup> zie bijlage 1: Overzicht regelgeving en programma's voor sociaal ondernemen in Europese landen.

Met dit voorstel spreekt de raad zich uit voor:

- de ambitie dat de gemeente Amsterdam een voortrekkers- en aanjagersrol gaat vervullen bij de bestrijding van maatschappelijke problemen via het betrekken van sociale ondernemingen;
- de ambitie dat de gemeente Amsterdam zich vervolgens gaat profileren als dé stad in Nederland waar sociale ondernemingen ruim baan krijgen.

Tevens verzoekt het voorstel het college om

1. Een notitie op te stellen over de rol van sociale ondernemingen bij het bestrijden van maatschappelijke problemen in Amsterdam en de mogelijkheden voor de gemeente om daarbij een aanjagende rol te vervullen, en daarbij contact te zoeken en samen te werken met bestaande sociale ondernemingen in de stad.
2. De ontwikkeling van nieuwe sociale ondernemingen in brede zin te stimuleren en promoten door:
  - a. Te bezien hoe de kansen van sociale ondernemingen vergroot zouden kunnen worden bij gemeentelijke aanbestedingen. Dat vraagt ook om een manier om maatschappelijke impact te bepalen en/of kwantificeren, en de ontwikkeling van een standaard daartoe.
  - b. Te onderzoeken in hoeverre het hiertoe noodzakelijk is om financiële middelen te reserveren, bijvoorbeeld via de oprichting van een Amsterdams Startersfonds voor Sociale Ondernemingen.

c. hierbij andere initiatieven voor de introductie van Social Impact Bonds en Sociale Firma's te betrekken, evenals het klimaatfonds en de nieuwe plannen voor de oprichting van een klimaatfonds.

3. Te bezien of andere kennisplatformen met expertise op het gebied van sociale ondernemingen hierbij betrokken kunnen worden.

### **Sociaal ondernemen belangrijk voor Amsterdam**

Het College ziet sociaal ondernemen als een belangrijke ontwikkeling die veel kan betekenen voor Amsterdam. De combinatie van impact en ondernemerschap die kenmerkend is voor sociaal ondernemen, biedt een mogelijkheid tot het sneller en innovatiever oplossen van maatschappelijke problemen in onze stad. Voor sociale ondernemingen staat de maatschappelijke missie voorop. Die missie kan bijdragen aan het aanpakken van uitdagingen in de stad die de gemeente ook wil oplossen. Met sociaal ondernemen wordt Amsterdam een aantrekkelijker stad om te leven en te werken. Daarmee verbetert het vestigingsklimaat voor (internationale) bedrijven maar ook voor (internationaal) talent. Sociaal ondernemen draagt bij aan een inclusieve stad. Natuurlijk zijn sociale ondernemingen ook van belang omdat zij, zoals alle ondernemingen, werkgelegenheid bieden. Hun precieze toegevoegde waarde hangt af van de producten en diensten die zij leveren, en hangt dus samen met het impactgebied waarop zij actief zijn.

Sociaal ondernemen past ook bij de identiteit van Amsterdam. De stad kent een lange historie van ondernemerschap, innovatie en burgerschap. De combinatie van een ondernemers- en internationale handelsgeest met burgerschap gaat terug tot de 16e eeuw, toen gegoede burgers sociale instellingen stichtten en bestuurden. Rond 1850 zien een aantal welgestelde Amsterdammers het als hun 'burgerplicht' om iets voor de gemeenschap te doen. Dit particulier initiatief brengt moderne stadsvoorzieningen als het Vondelpark en het Concertgebouw. Ook wordt in die periode een vuilnisdienst opgericht, om de stank in de stad aan te pakken.

Sociaal ondernemen past in deze historische lijn. Sociale ondernemingen dragen bij aan de kwaliteit van leven in Amsterdam, zoals andere bedrijven en organisaties in de stad dat ook doen in het kader van hun MVO beleid.

*“Sinds de bloei van Amsterdam in de 16de eeuw een enorme vlucht nam, was het particulier initiatief de sleutel van dat succes: kleine ondernemers zochten elkaar op voor grote ondernemingen. Gezamenlijk investeerden zij in innovaties, waarin in principe iedereen kon participeren. De Verenigde Oostindische Compagnie, de eerste aandelenmaatschappij ter wereld, is daar een mooi voorbeeld van. Zorg voor elkaar stond in het Holland van de Gouden Eeuw centraal, zeker nadat de Roomse paus en de Spaanse koning waren verdreven. Voortaan zorgde de Amsterdamse gemeenschap zelf voor behoeftigen en zieken. Sindsdien maakt het idee dat de succesvolle ondernemer zich ook inzet voor de gemeenschap deel uit van het Amsterdamse DNA.”*

.....  
Paul Spies, Directeur, Amsterdam Museum

Dit Actieprogramma is in samenwerking met de sector tot stand gekomen. Er zijn een groot aantal gesprekken gevoerd. In vier interactieve bijeenkomsten of zogenoemde labs met partners in het ecosysteem is op hoofdlijn de behoefte achterhaald en zijn ideeën voor mogelijke maatregelen ontwikkeld.

Het doel van dit actieprogramma is het realiseren van een toename van sociaal ondernemen in Amsterdam en zo een grotere maatschappelijke impact in de stad te bereiken. Het actieprogramma moet leiden tot:

- meer nieuwe sociale ondernemingen en groei en scale-up van bestaande sociale ondernemingen
- groei werkgelegenheid in Amsterdam
- aanpakken van maatschappelijke uitdagingen via ondernemerschap
- Amsterdam positioneren als dé plek voor sociaal ondernemen

Het doel van het Actieprogramma is tweeledig:

1. het creëren en vergroten van de sector sociale ondernemingen
2. het vergroten van de positieve maatschappelijke baten in het algemeen.

Daarom richt het Actieprogramma zich zowel op een toename van het aantal sociale ondernemingen en hun doorgroei en scale up, als ook op de verbinding tussen sociale ondernemingen en andere ondernemingen en organisaties. Kortom, het is gericht op het versterken van verbindingen in het ecosysteem als geheel,

zodat meer bedrijven en organisaties ook meer 'sociaal' gaan ondernemen, bijvoorbeeld als onderdeel van hun MVO beleid. Faciliteren van verbindingen met andere bedrijven en organisaties die maatschappelijke waarde bieden is dus van belang.

## #Leeswijzer

**In dit document zet het College haar visie op sociaal ondernemen en de richting daarvoor uit een. In hoofdstuk 1 wordt ingegaan op de definitie van sociaal ondernemen en op hoofdlijnen wordt het ecosysteem voor sociaal ondernemen in Amsterdam beschreven. Hoofdstuk 2 schetst de kansen en mogelijkheden voor versterking die het huidige ecosysteem van sociaal ondernemen in Amsterdam biedt. Ook komt de behoefte van sociale ondernemers en andere partners in het ecosysteem aan de orde. In hoofdstuk 3 treft u de actielijnen met de concrete maatregelen. Hoofdstuk 4 beschrijft de organisatie van het programma en geeft de begroting.**

# / Inhoudsopgave

<b>Voorwoord wethouder</b>	3
<b>Samenvatting</b>	
Inleiding	4-7
Leeswijzer	7
Inhoudsopgave	8-9
Samenvatting	10-13
<b>Hoofdstuk 1 Sociaal ondernemen in Amsterdam</b>	14
Definitie sociaal ondernemen	15
Partnerschap gemeente en sociale ondernemingen	17
Ecosysteem sociaal ondernemen in Amsterdam	18-20
Sociale ondernemingen in Amsterdam	21
Impactgebieden	22
Ontwikkeling van sociale ondernemingen: start-up, doorgroei, scale up	22
<b>Hoofdstuk 2 Actieprogramma: mogelijkheden voor versterking van het Amsterdamse ecosysteem van sociaal ondernemen</b>	23
Behoeftte van sociaal ondernemers en andere leden ecosysteem	24-25
Amsterdamse sociale ondernemers laten hun stem horen	26-27
Rol van de gemeente	28
Beleidsconsistentie	28



<b>Hoofdstuk 3 6 actielijnen, 17 maatregelen</b>	
Doel van het actieprogramma	31
Actielijnen	
1. In kaart brengen facts & figures sociaal ondernemen in Amsterdam	32
2. Versterken netwerk en creëren van een optimale omgeving voor sociaal ondernemen	33
3. Bevorderen van meer werk/ opdrachten voor sociale ondernemingen	33
4. Bevorderen van meer kapitaal voor sociale ondernemingen	34-35
5. Versterken van ondernemersvaardigheden	36-37
6. Branding van Amsterdam als dé plek voor sociaal ondernemen	38-39
Partnerschap met het Rijk en Europa	40
Overzicht van de actielijnen en de bijbehorende maatregelen	41
Factsheet per maatregel	
Actielijn 1	42-43
Actielijn 2	44-46
Actielijn 3	47-50
Actielijn 4	51-52
Actielijn 5	53
Actielijn 6	54
<b>Hoofdstuk 4 Organisatie van het programma en begroting</b>	55-56
BIJLAGE 1: Regelgeving en programma's in Lidstaten EU	57-59
BIJLAGE 2: Spelers in het eco-systeem en hun aanbod in de stad	60-63
BIJLAGE 3: Figuur overzicht partners	64-65
BIJLAGE 4: Lijst betrokken stakeholders	66-69

# / Samenvatting

Het College ziet sociaal ondernemen als een heel belangrijke ontwikkeling die veel kan betekenen voor Amsterdam. De combinatie van impact en ondernemerschap die kenmerkend is voor sociaal ondernemen biedt een mogelijkheid tot het sneller en innovatiever aanpakken van maatschappelijke problemen in de stad. Sociale ondernemingen zijn dan ook een belangrijke partner van de gemeente om uitdagingen in de stad aan te pakken. In dat partnerschap zoeken we gezamenlijk naar het snijvlak van de doelstellingen van sociale ondernemingen en die van het gemeentebestuur.

Het Amsterdamse ecosysteem van sociaal ondernemen is een netwerk van mensen en organisaties dat zich richt op het creëren en laten groeien van sociaal ondernemen in Amsterdam. Sociale ondernemers zelf én intermediairs, platformen, belangenverenigingen, investeerders, corporates, MKB, organisaties en universiteiten en hogescholen maken daar deel van uit. Het ecosysteem heeft landelijke en internationale vertakkingen. Sterke punten van dit ecosysteem zijn de aanwezigheid van alle relevante spelers en een gevarieerd aanbod van diensten en producten.

Doel van het Actieprogramma is het realiseren van een toename van sociaal ondernemen in

Amsterdam en zo een grotere maatschappelijke impact in de stad te bereiken.

Het actieprogramma moet leiden tot:

- meer nieuwe sociale ondernemingen en groei en scale-up van bestaande sociale ondernemingen
- groei werkgelegenheid in Amsterdam
- aanpakken van maatschappelijke uitdagingen via ondernemerschap
- Amsterdam positioneren als dé plek voor sociaal ondernemen

Het Actieprogramma richt zich op een versterking van het ecosysteem van sociaal ondernemen in Amsterdam, en van de verbindingen tussen de partners in het ecosysteem.

We bouwen voort op de sterke elementen van het ecosysteem en pakken lacunes aan. Dat doen we samen met Amsterdamse sociale ondernemers en de andere partners.

Het Actieprogramma is opgebouwd uit zes Actielijnen, met daarin concrete maatregelen. De actielijnen adresseren de zaken die sociale ondernemingen en het ecosysteem als geheel nodig hebben om optimaal te kunnen gedijen en ontwikkelen.

We richten ons op zes elementen die essentieel zijn voor sociaal ondernemen: versterken van het netwerk, inkoop bij sociale ondernemingen, kapitaal, ondernemersvaardigheden, en branding van Amsterdam als dé plek voor sociaal ondernemen. En we verzamelen facts & figures over sociaal ondernemen in Amsterdam. Door gelijktijdige actie op deze fronten versterken we de cruciale facetten in het klimaat voor sociaal ondernemen in Amsterdam.

De Actielijnen en concrete maatregelen zijn ontwikkeld in samenspraak met de sector. Daartoe is een groot aantal gesprekken gevoerd. Ook zijn vier interactieve Labs met partners georganiseerd. De komende periode worden de maatregelen gezamenlijk verder ontwikkeld en/of aangescherpt.

Ook tijdens de looptijd van het programma blijven we steeds met elkaar in gesprek om samen te zien of de maatregelen nog steeds de juiste zijn en of zich nieuwe kansen voordoen.

Het actieprogramma kent de volgende Actielijnen, met concrete maatregelen:

1. in kaart brengen facts & figures van sociaal ondernemen in Amsterdam
2. versterken van netwerk en creëren van een omgeving voor sociaal ondernemen
3. bevorderen van meer werk/ opdrachten voor sociale ondernemingen
4. bevorderen van meer kapitaal voor sociale ondernemingen
5. versterken van ondernemersvaardigheden van sociale ondernemers
6. branding van Amsterdam als dé plek voor sociaal ondernemen.

## Samenvatting: overzicht van de actielijnen en bijbehorende maatregelen

Actielijn en doelstelling	Maatregelen
<p><b>1. Facts &amp; figures</b></p> <p>Doelstelling: vergroten van kennis van en over sociaal ondernemerschap in Amsterdam</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. In kaart brengen behoefte van ecosysteem en ideeën voor maatregelen</li> <li>2. In kaart brengen facts &amp; figures ecosysteem</li> <li>3. Ontwikkelen van systematiek voor meten effect van het Actieprogramma en rapportage van resultaten</li> </ol>
<p><b>2. Versterken netwerk en omgeving voor sociale ondernemingen</b></p> <p>Doelstelling: een optimale sociaal ondernemen omgeving bieden</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Portaal /app ontwikkelen voor ecosysteem Amsterdam</li> <li>5. Verder ontwikkelen van Interface met gemeente</li> <li>6. Bevorderen voldoende fysieke locatie(s) voor sociaal ondernemen</li> <li>7. Aantrekken en ontwikkelen van Events met nationale en internationale uitstraling</li> </ol>
<p><b>3. Bevorderen van meer werk/ opdrachten voor sociale ondernemingen</b></p> <p>Doelstelling: verhogen omzet van sociale ondernemingen</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Verkenning door inkoop Amsterdam/lead buyer(s) en Gids maatschappelijke waarde ontwikkelen met Social Enterprise NL</li> <li>9. Matchingsbijeenkomsten en Handelsmissies (motie Nuijens, Boutkan en Verheul)</li> <li>10. Global Impact Business fellowship</li> <li>11. Bevorderen challenges</li> </ol>
<p><b>4. Bevorderen van meer kapitaal voor sociale ondernemingen</b></p> <p>Doelstelling: voldoende kapitaal voor sociale ondernemingen in alle ontwikkelingsfasen</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. Beschikbaar stellen van gemeentelijke middelen (fondsen en programmamiddelen) én onderzoek Amsterdams Fonds sociaal ondernemen</li> <li>13. Initiëren van of aansluiten bij Europese projecten in kader van Calls Europese Commissie.</li> <li>14. Versterken connecties met en samenspel tussen soorten kapitaal in alle ontwikkelingsfasen van Amsterdamse sociale ondernemingen</li> </ol>
<p><b>5. Versterken van ondernemersvaardigheden</b></p> <p>Doelstelling: aanbod van gedifferentieerd palet instrumenten in de stad voor versterken van ondernemersvaardigheden van sociaal ondernemers</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Bevorderen deelname aan bestaand aanbod in de stad</li> <li>16. Versterken van kennisdeling en verbinding sociale ondernemers onderling, zodat ze van elkaar kunnen leren (rolmodellen en coaching)</li> </ol>
<p><b>6. Branding van Amsterdam als dé plek voor sociaal ondernemen</b></p> <p>Doelstelling: verbinden partners Amsterdamse ecosysteem, (h)erkenning en waardering van sociaal ondernemen; Aantrekken van (zowel nationaal als internationaal): sociaal ondernemers, talent, impact investors, evenementen met nationale en internationale uitstraling</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Sociaal ondernemen inbedden in bestaande branding Amsterdam en ontwikkelen van branding specifiek voor sociaal ondernemen</li> </ol>

De eerste fase van het programma loopt tot begin 2017. Eind 2016, begin 2017 wordt een evaluatie uitgevoerd, om te bepalen of het programma succesvol is en of het zou moeten worden bijgesteld voor de periode tot en met 2018.

Voor de eerste fase is een bedrag van circa € 1.100.000 begroot, te dekken uit de middelen voor Economische structuurversterking, onderdeel sector en 'cross-over' investeringen.



# Definitie sociaal ondernemen

**Amsterdam volgt de definitie van een sociale onderneming zoals die is geformuleerd door de Europese Commissie en de aanvulling van de SER daarop.**

Een sociale onderneming:

1. Heeft primair een maatschappelijke missie: impact voorop;
2. Realiseert dat doel als zelfstandige onderneming, die een dienst of product levert;
3. Is financieel zelfvoorzienend, gebaseerd op handel of andere vormen van waarde-uitruil, en dus beperkt of onafhankelijk van giften of subsidies;
4. Is sociaal in de wijze waarop de onderneming wordt gevoerd:
  - winst mag, maar de financiële doelen staan ten dienste van de missie, het vergroten van de maatschappelijke impact. Winstneming door eventuele aandeelhouders is redelijk.
  - bestuur en beleid zijn gebaseerd op een evenwichtige zeggenschap van alle betrokkenen.
  - fair naar iedereen.
  - bewust van haar ecologische voetafdruk.
  - is transparant.



## CLOSING THE LOOP

“Ons doel is om alle mobieltjes te behoeden van de vuilnisbelt” - Joost de Kluijver



## INSTOCK

“De tijd is rijp voor nieuwe initiatieven die uitdagen om een andere kijk op de maatschappij en ons voedselsysteem in te nemen” - Freke van Nimwegen



## KONNEKTID

“Leer nieuwe skills van professionele docenten of je burens” - Michel Visser

# /1 Sociaal ondernemen in Amsterdam

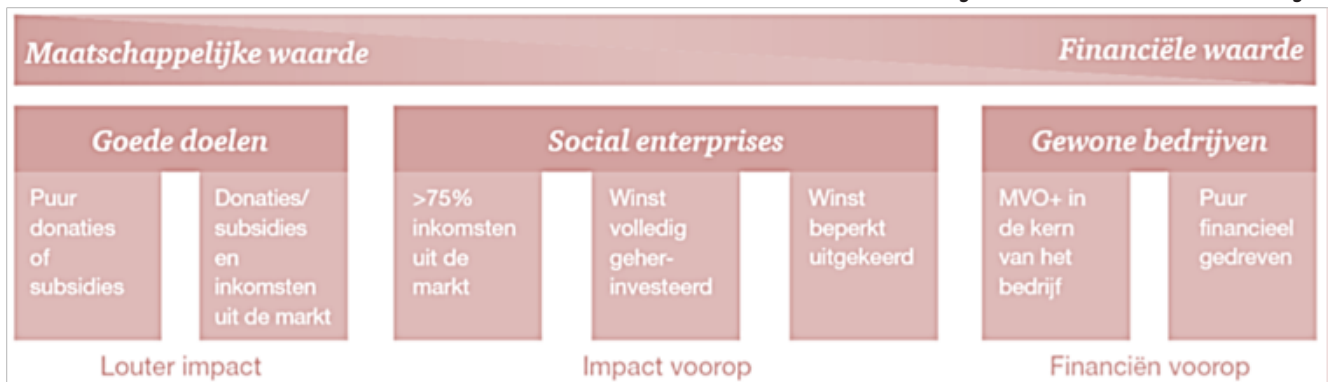
Onderstaande afbeelding toont de positie van sociale ondernemingen in het ondernemingscontinuüm. Gedurende het bestaan van organisaties kan de plaats in dat continuüm ook veranderen, zoals de SER ook signaleert in haar advies: sociale ondernemingen zijn actief binnen een rijk geschakeerd speelveld van organisaties die een maatschappelijk doel nastreven. Sociale ondernemingen zijn dan een onderdeel van een ondernemingscontinuüm. Uiterst links staan organisaties die geen ondernemingen zijn, uiterst rechts het reguliere bedrijfsleven.<sup>1</sup> Op dit continuüm is sprake van een dynamisch geheel van initiatieven dat zich beweegt tussen de uitersten van de vrije markt en de nadruk op financiële waarden

enerzijds, en (publieke) maatschappelijke doelstellingen anderzijds.

Deze dynamiek is van belang bij het ontwerpen van maatregelen ter versterking van het ecosysteem van sociaal ondernemen.

Binnen de definitie voor sociaal ondernemen hanteert Amsterdam een deeldefinitie voor sociale firma's. Sociale firma's zijn een type sociale ondernemingen. Het is een onderneming die zich richt zowel op bedrijfseconomische continuïteit en/of winstgevendheid, als op het creëren van plekken voor arbeidsmatige dagbesteding en/of werk voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.

**Figuur 1: Model Sociale Ondernemingen**



Bron: Willemijn Verloop en Mark Hillen (2013): 'Verbeter de wereld, begin een bedrijf'

<sup>1</sup> SER (2015), Sociale ondernemingen. Een verkennend advies.



## Partnerschap gemeente en sociale ondernemingen

**Vanuit de gezamenlijke wens maatschappelijke problemen op te lossen, zijn sociale ondernemingen een belangrijke partner van de gemeente om de uitdagingen in de stad aan te pakken. Binnen dit partnerschap, dat zich richt op het snijvlak van de doelstellingen van de sociale ondernemingen en het gemeentebestuur, blijft de gemeente eindverantwoordelijk voor het publieke belang. Sociaal ondernemen zal in de stad worden gefaciliteerd, op een manier die daarbij past. Gezocht wordt naar nieuwe manieren om dat te doen, zowel bij het ontwikkelen van het Actieprogramma, maar ook van het partnerschap dat daarbij hoort.**

Zo kan de gemeente maatschappelijke vraagstukken in de stad nog vaker en duidelijker articuleren in de richting van sociaal ondernemers. En Amsterdam zal meer oog hebben voor innovatieve oplossingen die door sociale ondernemingen zijn en/of worden ontwikkeld, door als launching customer op te treden. Zo kan de gemeente, vanwege haar schaal, de impact van sociaal ondernemingen vergroten.

Het College wil voortbouwen op het bestaande ecosysteem van sociaal ondernemen in Amsterdam. En dat uitbouwen. Daartoe wordt bekeken op welke wijze dat wat al gebeurt in de stad kan worden versterkt. Niet door zaken zelf op te pakken als dat niet nodig is, maar door de partners in de stad een omgeving te bieden waarin zij optimaal kunnen gedijen. De acties vanuit de gemeente moeten een toegevoegde waarde voor het ecosysteem bieden. De gemeente kan bijvoorbeeld een rol spelen bij het versterken van de verbinding tussen de spelers in het ecosysteem.



## Ecosysteem sociaal ondernemen in Amsterdam

Het Amsterdamse ecosysteem voor sociaal ondernemen is een netwerk van mensen en organisaties dat zich richt op het creëren en laten groeien van sociaal ondernemen in Amsterdam. Naast sociale ondernemers kent het netwerk andere typen spelers. Gezien vanuit het perspectief van de sociale onderneming hebben zij elk hun eigen rol, functie en aanbod in de stad. De partijen zijn op hun manier verbonden met sociale ondernemingen, maar ook onderling met spelers die eenzelfde type functie vervullen of cross-ecosysteem. Zo richt PWC haar acties in het kader van MVO geheel op sociaal ondernemerschap, bijvoorbeeld door expertise aan sociale ondernemingen te bieden.

Ook zijn steeds meer partijen actief in het organiseren van challenges en andere manieren om sociale ondernemingen te betrekken bij het oplossen van maatschappelijke uitdagingen.

Soorten actoren zijn intermediairs en platforms, belangenverenigingen, kennisinstellingen en andere aanbieders van trainingen en cursussen, financiers, corporates en organisaties.

De gemeente zelf is ook een speler in dat ecosysteem. Zelfs alle Amsterdammers kunnen tot het ecosysteem van sociaal ondernemen worden gerekend. Zij zijn immers mogelijke nieuwe sociale ondernemers en potentiële klanten/afnemers van de producten en diensten die sociale ondernemingen bieden.<sup>1</sup>

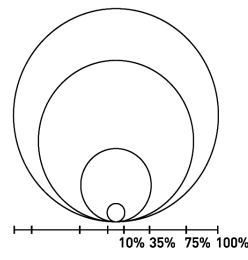
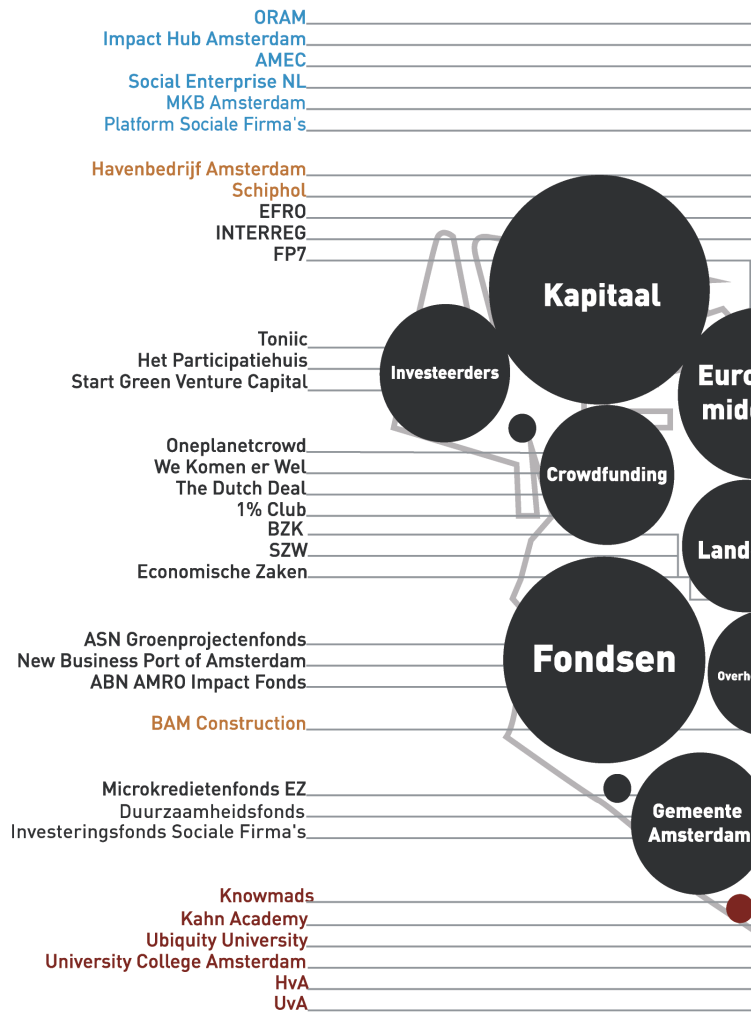
Een van de actielijnen van dit programma is het nog beter in kaart brengen van het Amsterdamse ecosysteem van sociaal ondernemen. Dit gebeurt samen met de partners, waaronder OIS gemeente Amsterdam.

---

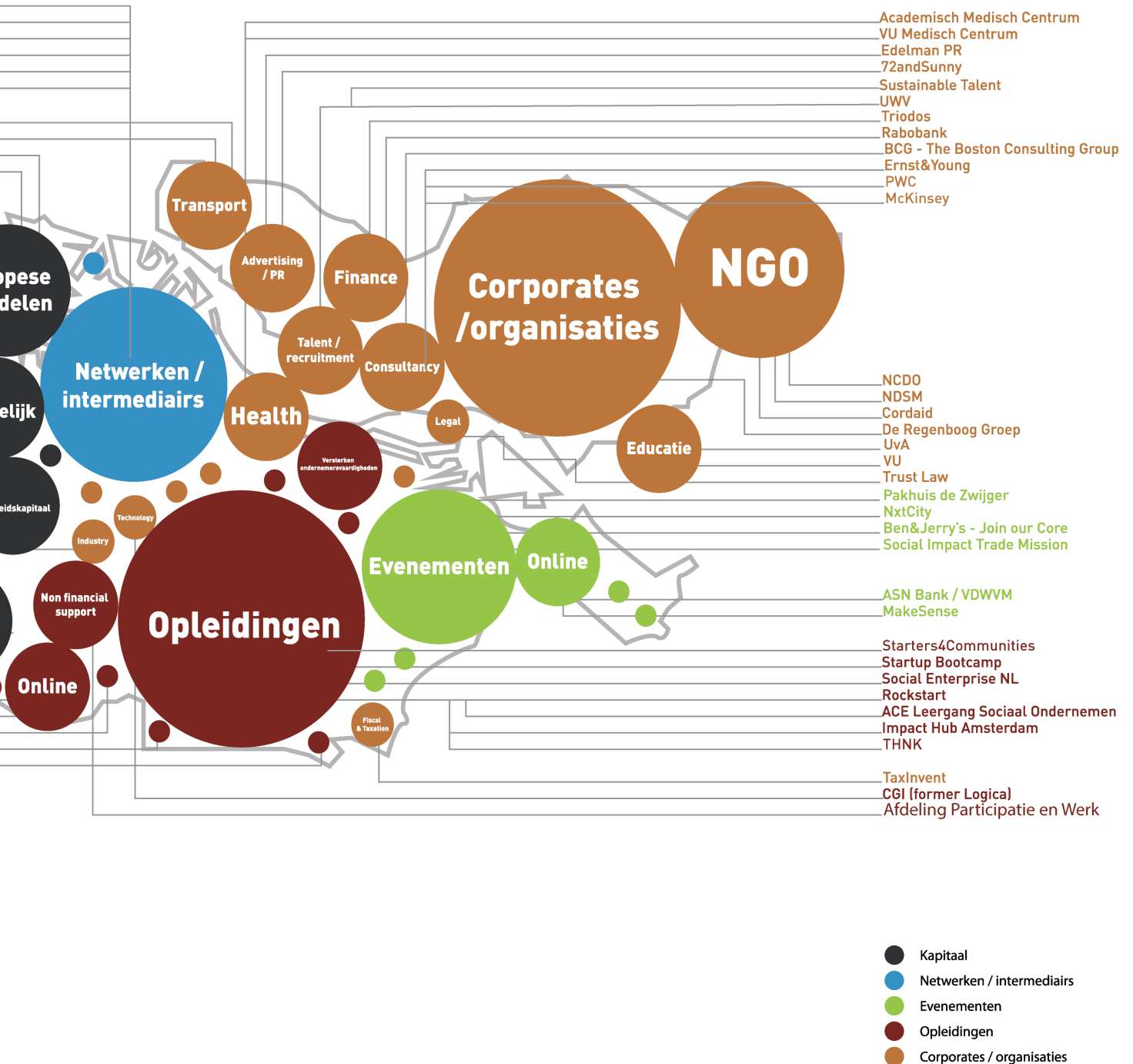
<sup>1</sup> bijlage 2 en 3 geven informatie over spelers en hun aanbod in de stad

# Op hoofdlijn ziet het ecosysteem er als volgt uit<sup>1</sup>:

**ECOSYSTEEM SOCIAAL ONDERNEMEN AMSTERDAM**  
 Overzicht van spelers in het netwerk



Figuur 2: Overzicht ecosysteem sociaal ondernemen



Bron: Gemeente Amsterdam, Impact Hub Amsterdam - 'scan ecosysteem sociaal ondernemen Amsterdam 2015'

Design: Margaux Valadeau

## Sociale ondernemingen in Amsterdam

Het exacte aantal sociale ondernemingen in Amsterdam is op dit moment niet bekend. The Netherlands National Report on Social Entrepreneurship van november 2014 noemt het aantal van 270 sociale ondernemingen in Amsterdam in 2010. Een ruwe schatting is dat er nu 750 á 1000 sociale ondernemingen zijn. Dit is mede gebaseerd op ledenaantallen van Impact Hub Amsterdam en Social Enterprise NL in de periode 2008 tot en met nu.

- Impact Hub Amsterdam, een netwerkorganisatie voor sociaal ondernemen, is opgericht in 2008. IHA heeft gemiddeld 250 leden. De afgelopen jaren heeft IHA in totaal 1000 alumni leden opgebouwd.
- Social Enterprise NL, de landelijke belangenvereniging van sociale ondernemingen, is opgericht in 2012. Zij hebben landelijk circa 221 leden, waarvan er 66 in Amsterdam zijn gevestigd. (zie website ledereenwinst.nl )

Deze cijfers geven geen compleet beeld. Aangenomen kan worden dat er sprake is van een gedeeltelijke overlap tussen beide ledenbestanden. Anderzijds zijn niet alle sociale ondernemingen in Amsterdam verbonden aan Impact Hub Amsterdam



### TAXI ELECTRIC

“Onze missie is de taximarkt te verduurzamen” - Ruud Zandvliet

of Social Enterprise NL en dus niet op die manier zichtbaar als sociale onderneming. Van de deelcategorie sociale firma's zijn er op dit moment 21 sociale firma's die aan de gemeentelijke definitie voldoen.

## Impactgebieden

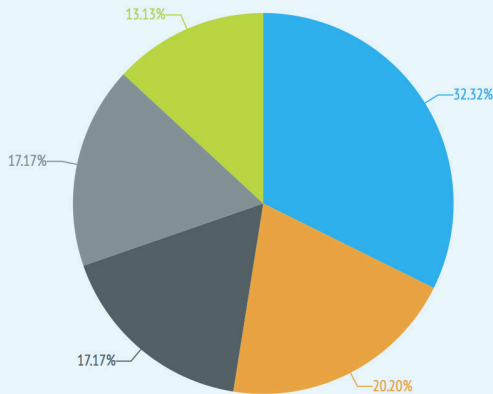
Sociale ondernemingen werken in verschillende sectoren en richten zich op één of soms meerdere impactgebieden: maatschappelijke uitdagingen die zij met hun onderneming willen aanpakken. Er is sprake van een breed scala aan impactgebieden. Voorbeelden die de Europese Commissie<sup>1</sup> noemt zijn :

- sociale en economische integratie van achtergestelde en buitengesloten personen/ doelgroepen, zoals re-integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (sociale firma's);
- sociale diensten van algemeen belang, zoals langdurige zorg voor ouderen en gehandicapten, onderwijs en kinderopvang, scholing, sociale huisvesting, gezondheidszorg;
- overige publieke diensten zoals openbaar vervoer of onderhoud van de openbare ruimte;
- milieuactiviteiten zoals reductie van emissies en afval of hernieuwbare energie;
- solidariteit met ontwikkelingslanden;
- versterking van democratie, burgerrechten en digitale participatie.

De ledenbestanden van Impact Hub Amsterdam en Social Enterprise NL geven ook enig inzicht in de impact gebieden van sociale ondernemingen in Amsterdam.

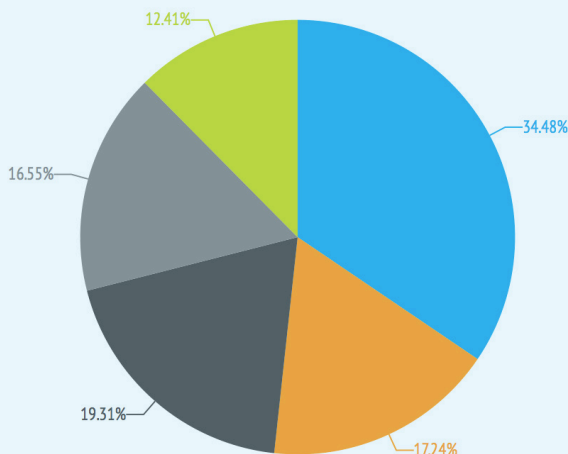
<sup>1</sup> SER (2015), sociale ondernemingen, een verkennend advies. Advies 15/03\_mei 2015

## Impactgebied



- Verhogen vd arbeidsparticipatie van kwetsbare doelgroep
- Tegengaan van milieuvuiling
- Bestrijding van internationale armoede
- Verhogen van sociale cohesie in buurten en wijken
- Zorg

Social Enterprise Monitor 2015 (Social Enterprise NL)



- milieu en energie
- economische ontwikkeling
- versterken van sociale cohesie, inclusie en community building / stedelijk...
- stimuleren van duurzame consumptie en bedrijfsvoering
- bevorderen van educatie en onderwijs

Impact Measurement Member Survey 2015 (Impact Hub Amsterdam)

De [Social Enterprise Monitor 2015](#) toont de volgende landelijke verdeling:

- verhogen van de arbeidsparticipatie van een kwetsbare doelgroep (32%)
- tegengaan van milieuvuiling (20%)
- bestrijding van internationale armoede (17%)
- verhogen van de sociale cohesie in buurten en wijken (17%)
- zorg (13%)

Uit de [Impact Measurement Member Survey 2015](#) van [Impact Hub Amsterdam](#) blijkt dat de ondernemers zich richten op:

- milieu en energie (50%)
- versterken van sociale cohesie, inclusie en community building / stedelijke ontwikkeling (28%)
- economische ontwikkeling (25%)
- stimuleren van duurzame consumptie en bedrijfsvoering (24%)
- bevorderen van educatie en onderwijs (17,5%)

Dit geeft een indicatie van de sector waarin de sociale ondernemingen actief zijn en de producten en diensten die zij aanbieden.

De cijfers van Impact Hub Amsterdam tonen ook dat sociale ondernemingen vaak oplossingen op meerdere impactgebieden leveren.

## Ontwikkeling van sociale ondernemingen: start-up, doorgroei, scale up

Ook sociale ondernemingen kennen verschillende ontwikkelingsfasen: start-up, doorgroei en scale-up. Iedere fase biedt andere kansen, maar ook specifieke behoeften en/of barrières. Ook de schaal waarop maatschappelijke oplossingen worden geboden verschilt per fase.

De indruk is dat - gezien de ontwikkelingsfase van de sector - een zeer aanzienlijk aandeel van de sociale ondernemingen, ook in Amsterdam, nog niet beperkt of onafhankelijk is van subsidies, oftewel voldoende omzet maakt met inkomsten uit de markt en in die zin een levensvatbaar business model heeft. Van belang is om erachter te komen wat kan worden gedaan zodat deze

ondernemingen zich ontwikkelen naar meer omzet uit de markt.

Landelijk<sup>1</sup> is het beeld als volgt:

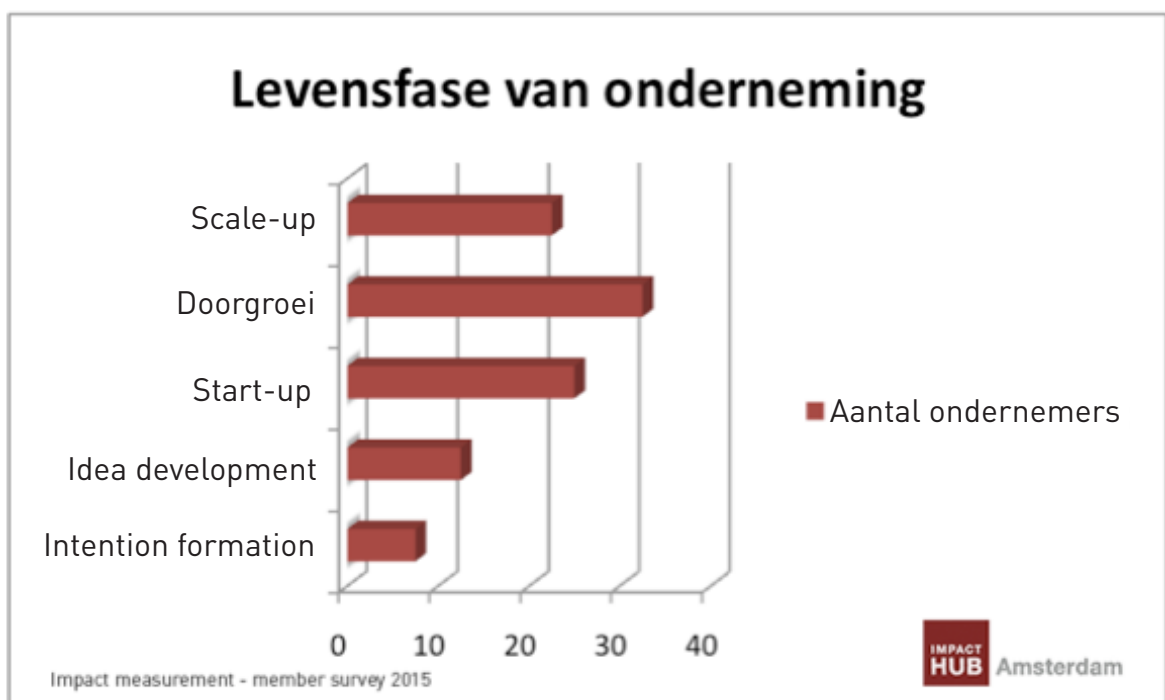
- 18% van de ondervraagde ondernemingen bevindt zich in de startup fase
- 48% bevindt zich in de professionaliseringsfase,
- 35% van de bedrijven bevindt zich in de volwassenfase

De leden van Impact Hub Amsterdam zijn op de volgende manier verdeeld over de categorieën idee fase, start up, professionaliseringsfase en klaar om op te schalen (inter)nationaal<sup>2</sup>: (zie figuur 3).

<sup>1</sup> Social Enterprise Monitor 2015

<sup>2</sup> Impact Measurement Member Survey 2015 van Impact Hub Amsterdam

**Figuur 3: Levensfase van onderneming**



## /2 Actieprogramma: mogelijkheden voor versterking van het Amsterdamse ecosysteem van sociaal ondernemen

**Amsterdam heeft dus een ecosysteem van sociaal ondernemen, met landelijke en internationale vertakkingen. Sterke punten in Amsterdam zijn de aanwezigheid van alle relevante spelers en een gevarieerd aanbod. Nu is het zaak daarop voort te bouwen, door het versterken van die elementen en lacunes aan te pakken. Zo is het aanbod voor het verbeteren van ondernemersvaardigheden voornamelijk gericht op start-ups, en veel minder op door-groei en (inter)nationale scale-up.**

Andere steden zijn op deelgebieden verder ontwikkeld. San Francisco, Oakland en Boulder in de VS hebben bijvoorbeeld een zeer sterke community van sociaal ondernemers. In Wenen en Kopenhagen zien we dat jonge sociale ondernemers maatschappelijke problemen aanpakken op het gebied van immigratie, sociale inclusie en jeugdwerkloosheid. London is koploper op het gebied van inkoop en aanbesteding bij sociale ondernemingen.

Het stadsbestuur is samen met corporates en ondernemers zeer actief betrokken bij het versterken van de positie van sociale ondernemers en het stimuleren en faciliteren van de verstrekking van impact investeringen.

Sociaal ondernemen in Berlijn profiteert van een landelijke engagement strategy en een bancaire support systeem voor sociale ondernemers. Ook daar zijn sociale onderneming sterk vertegenwoordigd op het impactgebied van sociale cohesie en inclusie. Opmerkelijk is de koppeling van de sector Sociaal Welzijn van de stad aan de Berlijnse sociale ondernemers<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> "Grotere steden zoals Berlijn en München hebben specifiek beleid in het promoten van sociaal ondernemerschap, organiseren netwerk evenementen en kunnen initiatieven voorzien van financiële en non financiële steun." - A map of social enterprises and their eco-systems in Europe - Country Report: Germany EC 2014

## Behoeft van sociaal ondernemers en andere leden ecosysteem

Recente onderzoeken geven aanknopingspunten voor verbeteringen van het ecosysteem<sup>1</sup>.

- **Toegang tot klanten verbeteren:** Een groot aantal sociale ondernemers heeft moeite om klanten te vinden. Voor 30% van de leden van Impact Hub is dat het geval. Uit de Social Enterprise Monitor 2015 blijkt dat landelijk 14% van de Social Enterprise NL leden het vinden van klanten een obstakel vindt. Gemeenten kunnen hierin een rol spelen door zelf klant te worden van sociale ondernemingen en het inkoopproces daar meer op in te stellen, en door sociaal inkopen in de stad in brede zin te stimuleren.
- **Coherentie tussen verschillende kapitaalverschaffers vergroten:** Er zijn verschillende kapitaalverschaffers voor sociale ondernemers, ieder voor een andere fase van ontwikkeling van de sociale onderneming. Tijdens de ontwikkeling van de sociale onderneming blijkt het zeer intensief om voor de nieuwe groeifase kapitaal aan te trekken. De zoektocht naar kapitaal begint als het ware weer van voor af aan.

<sup>1</sup> Social Enterprise, Social Innovation and Social Entrepreneurship in The Netherlands: A National Report;

Alterra Wageningen UR, <http://www.fp7-efeseis.eu/national-report-the-netherlands/>;

De Social Enterprise Monitor 2015, [http://social-enterprise.nl/wp-content/uploads/2015/05/Social\\_Enterprise\\_NL-monitor\\_2015-digitaal.pdf](http://social-enterprise.nl/wp-content/uploads/2015/05/Social_Enterprise_NL-monitor_2015-digitaal.pdf);

Impact Measurement Member Survey 2014 en 2015, Impact Hub Amsterdam <http://www.cityoflondon.gov.uk/business/supporting-local-communities/Pages/supporting-social-enterprise.aspx>;

[http://ec.europa.eu/internal\\_market/publications/docs/sbi-brochure/sbi-brochure-web\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/publications/docs/sbi-brochure/sbi-brochure-web_en.pdf);

Country Report: Denmark EC 2014 - [ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2015/cr2015\\_denmark\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2015/cr2015_denmark_en.pdf)

Het gebrek aan coherentie en samenhang tussen de verschillende kapitaalverschaffers is daarmee een belangrijke barrière voor de groei van sociale ondernemingen.

- **Barrières van wet en regelgeving wegnemen:** In de Social Enterprise Monitor 2015 geven sociale ondernemingen aan dat regelgeving en overheidsbeleid het belangrijkste obstakel voor het vergroten van hun maatschappelijke impact is (24%). Genoemd worden onder andere het aanbestedingsbeleid, regelgeving met betrekking tot werken met mensen met een arbeidsbeperking en beleidsinconsistentie. Impact Hub Amsterdam leden geven aan dat het ook gaat over prijzen en belastingen. De diensten en producten die bijdragen aan maatschappelijke impact worden wel belast, maar de kosten die de negatieve maatschappelijke impact van andere producten en diensten met zich mee brengen worden niet in de prijzen van die producten meegenomen.
- **Groei van sociale ondernemingen op sociale cohesie en maatschappelijke integratie stimuleren:** Uit de Impact Hub Survey blijkt dat veel leden van Impact Hub Amsterdam zich richten op milieu en energie en op sociale cohesie thema's. De Social Enterprise Monitor 2015 toont dat landelijk het verhogen van de arbeidsparticipatie van een kwetsbare doelgroep en het tegengaan van milieuvuiling de belangrijkste impact gebieden zijn. Amsterdam hecht ook belang aan thema's als integratie en sociale cohesie. Sociale ondernemingen kunnen op die maatschappelijke doelstellingen waarde toevoegen.



Er is daar dus potentieel voor groei van bestaande sociale ondernemingen of het stimuleren van het ontstaan van nieuwe bedrijven.

- **Versterken van ondernemers vaardigheden:** Uit een recent event met impact investeerders blijkt dat zij ervaren dat de ondernemersvaardigheden van sociale ondernemers tekort schieten. Initiatieven die deze vaardigheden versterken kunnen een belangrijke rol spelen in het wegnemen van deze barrière.
- **Kanaliseren van energie voor oplossen van maatschappelijke uitdagingen in de richting van sociaal ondernemerschap:** Er is veel animo in de stad voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken via ondernemerschap. Het is zaak deze energie en ondernemersinspiratie te verbinden aan de Amsterdamse uitdagingen, bijvoorbeeld door challenges.
- **Versterken van de Interface tussen sociale ondernemingen en gemeente:** Sociale ondernemingen weten, net als ondernemingen in het algemeen, vaak niet precies waar ze terecht kunnen binnen de gemeente, als ze hun diensten willen aanbieden of als het gaat om vragen over wet- en regelgeving die

voor hen geldt. De focus op impact maakt dat sociale ondernemingen daarbij ook behoefte hebben aan een link met beleidsafdelingen van de gemeente die zich bezighouden met het oplossen van het maatschappelijke probleem waarop de sociale onderneming zich ook richt. In die zin is er ook behoefte aan een goede interface met de gemeente.

- **Kennis over sociale ondernemers en hun ecosystemen uitbreiden:** meer inzicht geeft ook meer duidelijkheid over de acties die precies nodig zijn om sociale ondernemingen te faciliteren bij hun ontwikkeling. Ook zou meer onderzoek gedaan kunnen worden naar ecosystemen van sociaal ondernemen in verschillende steden in de wereld, om te kunnen vergelijken en van elkaar te kunnen leren.
- **Stimuleren van ondernemersgroei door het faciliteren van ontmoeting en samenwerking:** Uit feedback van sociale ondernemers blijkt dat er vraag is naar een plaats waar sociale ondernemers samenkomen, zowel fysiek als online, ook met andere leden van het ecosysteem. Om ervaringen uit te wisselen, en gericht op content en bedrijfsvoering, om zo de sociale onderneming te laten groeien.



**MUD JEANS**

“Wij zijn een Nederlands denim merk dat droomt van een wereld zonder afval.” - Bert van Son



**RAMBLER**

“We are an authentic streetwear fashion brand designed and created by street teens in main capital cities” - Carmen van der Vecht



**SOLAR SEDUM**

“Haal meer stroom uit je zonnepanelen met groen” - Matthijs Bourdreuz



# Amsterdamse sociale ondernemers laten hun stem horen

**Het beeld uit de literatuur komt ook overeen met de behoeften die sociaal ondernemers en andere spelers in het Amsterdamse ecosysteem van sociaal ondernemen hebben. Dit is gebleken uit een groot aantal gesprekken dat is gevoerd. Ook hebben vier interactieve bijeenkomsten, zogenoemde labs, plaatsgevonden met sociaal ondernemers en de andere partners in het ecosysteem<sup>1</sup>. Tijdens deze labs zijn op hoofdlijn de behoefte en de bijbehorende maatregelen geformuleerd.**

Sociaal ondernemers hebben behoefte aan:

- **erkenning en waardering** vanuit de gemeente voor hun rol in de samenleving. Zij benadrukken het belang van de gemeente als inkoper en launching customer. Ook staan zij in de startblokken om samen met de gemeente uitdagingen in Amsterdam aan te pakken. De gemeente zou daarbij meer zicht kunnen bieden op die maatschappelijke uitdagingen, bijvoorbeeld door het geven van informatie daarover.

- **het versterken van ondernemersvaardigheden** en skills om impact en ondernemerschap blijvend te verbinden, en om te leren hoe impact te meten en daarover te rapporteren. Ook is er behoefte aan rolmodellen en coaching door meer ervaren sociaal ondernemers.
- **onderling meer verbinding**, bijvoorbeeld voor het delen van ervaringen tussen gevestigde sociale ondernemers en starters, of om over en weer bij elkaar producten en diensten in te kopen. Ook willen sociaal ondernemers meer verbindingen met andere partners, met name de gemeentelijke overheid in haar specifieke rol van inkoper en met kapitaalverschaffers.
- **een plek / een fysieke en online gemeenschap**. Het merendeel van de sociale ondernemingen bevindt zich in de professionaliseringsfase. Daarom wil men elkaar graag ontmoeten op plekken waar kennis en ervaring met betrekking tot de lokale markt en impact gebieden gedeeld kan worden en waar groei van de onderneming gestimuleerd wordt, zoals co-working plekken in de stad en evenementen. Ook sociale start-ups werken graag in een omgeving met soortgelijke ondernemingen. Zij hebben vooral behoefte aan open kantoorruimtes.

<sup>1</sup> Lab 1: social entrepreneurs and civil servants, Lab 2: social entrepreneur intermediaries, Lab 3: social impact investors, Lab 4: social entrepreneurs



**Investeerders en bedrijven** hebben behoefte aan:

- **kwalitatief goede sociale ondernemingen, met schaalbare businessmodellen**, zodat kapitaal kan worden geïnvesteerd.
- **samenwerken met sociale ondernemingen**, om innovatieve diensten en producten binnen te halen, maar ook om een verandering van de eigen organisatie naar meer sociaal ondernemen te stimuleren. Ook willen zij sociale ondernemingen expertise bieden in het kader van hun MVO beleid.

Alle **stakeholders** hebben behoefte aan:

- **versterking van het netwerk en meer verbinding en samenwerking** met elkaar, zowel binnen hun eigen groep als met de andere soorten actoren in het ecosysteem. Ook om van elkaar te kunnen leren.
- Daar hoort ook bij een **onderlinge signaleringsfunctie en een mechanisme voor doorverwijzing**. Bijvoorbeeld impact Investors die onderling doorverwijzen als de ontwikkelingsfase van de onderneming niet past bij hun specifieke aanbod. Zodat zij gezamenlijk een volledig palet van kapitaal kunnen aanbieden in de stad. Maar impact investeerders willen ook onderling contact hebben om met elkaar de aandacht voor sociaal ondernemen binnen de eigen organisatie te versterken. Dat geldt overigens ook voor de andere typen spelers die opereren in meer 'traditionele' organisaties en van daaruit sociaal ondernemen

bevorderen. Een ander voorbeeld is het doorverwijzen door aanbieders van opleidingen en training naar elkaar. Of het verbinden met elkaar voor de ontwikkeling van nieuwe trainingen. Ook signaleren impact investors regelmatig dat sociale ondernemers nog onvoldoende business skills hebben, en hebben dan behoefte aan een verwijzingsmogelijkheid naar opleidingen en trainingen. Het beter over het voetlicht halen van het totale aanbod in de stad, bijvoorbeeld in een Portaal, dat ook een gemeenschaps functie heeft zal hierbij helpen.

## Rol van de gemeente

Amsterdam kan de kracht en effectiviteit van het ecosysteem verder versterken door:

- Versterken van verbindingen tussen de spelers in het ecosysteem, zowel binnen de eigen groep als cross-ecosysteem, tussen de verschillende typen spelers in het ecosysteem samenspel van alle partners versterken, onderlinge signalerings- en verwijzingsfunctie verbeteren. Dit is ook een rol die past bij de gemeente, in een ecosysteem waarin ook sprake kan zijn van concurrentie tussen spelers
- Optimaliseren van de ontwikkelingscurve van sociale ondernemingen: van start-up naar doorgroei en scale up.

De actielijnen en maatregelen in het Actieprogramma zijn toegesneden op de kenmerken van het huidige Amsterdamse ecosysteem, de mogelijkheden om dat te versterken en de behoeften van sociale ondernemingen en andere spelers in dat ecosysteem. Actielijnen en maatregelen worden beschreven in de volgende hoofdstukken.

## Beleidsconsistentie

Het Actieprogramma moet een logisch samenhangend beleidspakket voor het stimuleren van sociaal ondernemen bieden. Daarmee wordt voorkomen dat sociale ondernemingen tussen wal en schip van verschillende beleidsvelden en maatregelenpakketten vallen. Ook wordt helder gemaakt waar sociale ondernemingen

binnen de gemeente terecht kunnen, en wordt het stellen van dezelfde vraag aan verschillende afdelingen voorkomen. De verbinding met verschillende beleidsterreinen wordt hieronder kort aangegeven.

## Stimuleringsbeleid Sociale Firma's

Het Actieprogramma Sociaal Ondernemen sluit aan bij het gemeentelijk investeringsbeleid voor Sociale Firma's. De Notitie investeren in sociale firma's is uitgewerkt in een Werkplan dat op DATUM is vastgesteld door de gemeenteraad. Het Werkplan kent vier actielijnen:

- het instellen van een investeringsfonds voor sociale firma's;
- het bevorderen van de inkoop van producten en diensten door de gemeente bij sociale firma's;
- de inzet van sociale firma's bij de invulling van Social Return door leveranciers van de gemeente;
- het bevorderen van ondernemerschap van sociale firma's door non-financial support.

De verbinding tussen het Werkplan Sociale Firma's en het Actieprogramma Sociaal ondernemen zit bijvoorbeeld in de actielijn Bevorderen van meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen, die zich ook richt op het bevorderen van inkoop. We kunnen leren van de aanpak die de gemeente al heeft ontwikkeld voor inkoop bij sociale firma's. En we gaan matchingsbijeenkomsten organiseren voor sociale ondernemingen en sociale firma's met bedrijven en organisaties die klant

kunnen worden. Ook werken we aan complementariteit tussen de verschillende gemeentelijke fondsen, zoals het Investeringsfonds Sociale Firma's en het Microkredietenfonds. Ook zal uitvoering van het Investeringsfonds Sociale Firma's meer zicht bieden op de kapitaalbehoefte in de stad.

### **Social Return**

Het Social Return beleid van Amsterdam houdt in dat bij iedere aanbesteding die de gemeente Amsterdam doet wordt gekeken of een ondernemer in het kader van de opdracht een bijdrage kan leveren aan de sociale doelstellingen die de gemeente Amsterdam nastreeft. Social Return wordt toegepast bij aanbestedingen boven de Europese drempel. Gemiddeld genomen zijn er circa 200 leveranciers met een Social Return verplichting. De invulling is primair gericht op werk of werktoeleiding van Amsterdammers, maar steeds meer wordt ook aangesloten bij de MVO doelstellingen of kernactiviteiten van ondernemers. Ondernemers leveren in het kader van Social Return een sociale bijdrage aan de Amsterdamse samenleving. Social Return is een instrument dat in ontwikkeling is. Het verder ontwikkelen en innoveren van het instrument Social Return en het integreren en verankeren van het instrument in andere beleidsvelden, zoals bijvoorbeeld sociaal ondernemen en het stimuleren van Sociale Firma's, is in de komende periode een belangrijke doelstelling. We zoeken zowel in beleid als uitvoering de samenhang daar tussen.

### **Duurzaamheid**

Ten behoeve van de uitvoering van de Agenda Duurzaamheid van de gemeente Amsterdam, wordt een bedrijvenaankpak ontwikkeld. Deze is onder andere gericht op het stimuleren van duurzaam ondernemen. In dit kader wordt ook gekeken naar de mogelijke parallellen met de maatregelen voor sociaal ondernemen in het actieprogramma.

### **Inkoop**

Sociale ondernemingen verwachten veel van de gemeente als inkoper. De actielijn Bevorderen van meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen zal dus voor een deel zijn beslag krijgen op het beleidsterrein van inkoop. De facts & figures over sociaal ondernemen in de stad die de komende periode worden achterhaald zijn belangrijk voor inkoop, omdat we daarmee meer sociale ondernemingen en hun producten en diensten leren kennen en hen kunnen attenderen op relevante inkooptrajecten. En een goede interface met de gemeente is hier ook van belang.

### **Wijkondernemingen**

Wijkondernemingen die ook sociale onderneming zijn kunnen gebruik maken van de relevante maatregelen in dit Actieprogramma. Zij worden daarop, net als andere sociale ondernemingen, geattendeerd.

### **StartUpAmsterdam**

Startup Amsterdam richt zich op het versterken van het Amsterdamse ecosysteem voor tech start-ups. Sommige tech start-ups richten zich ook op het oplossen van maatschappelijke problemen. Dit betekent niet automatisch dat zij zoals sociale ondernemingen ook impact voorop stellen. Er zijn ook startende sociale ondernemingen die hun maatschappelijke impact bereiken via tech. Deze kunnen worden gezien als 'social tech start ups'.

### **Chief Technology Office (CTO)**

De Chief Technology Office werkt aan het betrekken van kennisinstellingen en ondernemers bij het oplossen van uitdagingen in de stad, bijvoorbeeld door partijen te stimuleren om challenges en labs te ontwikkelen. Ondernemers worden hierdoor aangespoord met oplossingen te komen voor Amsterdamse uitdagingen.

Initiatieven in beide programma's die relevant zijn worden bij sociale ondernemingen onder de aandacht gebracht. Waar mogelijk worden gecombineerde acties genomen. Zo is er in het programma van de Amsterdam Capital Week van StartupAmsterdam eind september 2015 ook uitgebreid aandacht voor impact investment, waarbij we partners in het ecosysteem van sociaal ondernemen in Amsterdam betrekken.

# /3 6 actielijnen, 17 maatregelen

**Het doel van dit actieprogramma is het realiseren van een toename van sociaal ondernemen in Amsterdam en zo een grotere maatschappelijke impact in de stad te bereiken.**

Het actieprogramma moet leiden tot:

- meer nieuwe sociale ondernemingen en groei en scale-up van bestaande sociale ondernemingen
- groei werkgelegenheid in Amsterdam
- aanpakken van maatschappelijke uitdagingen via ondernemerschap
- Amsterdam positioneren als dé plek voor sociaal ondernemen

Het doel van het Actieprogramma is tweeledig:

1. het creëren en vergroten van de sector sociale ondernemingen
2. het vergroten van de positieve maatschappelijke baten in het algemeen.

Daarom richt het Actieprogramma zich zowel op een toename van het aantal sociale ondernemingen en hun doorgroei en scale up, als ook op de verbinding tussen sociale ondernemingen en andere ondernemingen en organisaties. Kortom, het is gericht op het versterken van verbindingen in het ecosysteem als geheel.

Zodat meer bedrijven en organisaties ook meer 'sociaal' gaan ondernemen, bijvoorbeeld als onderdeel van hun MVO beleid. Faciliteren van verbindingen met andere bedrijven en organisaties die maatschappelijke waarde bieden is dus van belang.

Het actieprogramma moet er ook toe leiden dat meer Amsterdamse sociale ondernemingen de stap naar het buitenland maken en hun diensten, producten en oplossingen over de grens aanbieden. Evenzeer willen we buitenlandse sociale ondernemingen naar Amsterdam trekken.

Het Actieprogramma is opgebouwd uit zes actielijnen, met daarin concrete maatregelen. De actielijnen adresseren de zaken die sociale ondernemingen en het ecosysteem nodig hebben om optimaal te kunnen gedijen en te ontwikkelen. We richten ons op zes elementen die essentieel zijn voor sociaal ondernemen: versterken van het netwerk, inkoop bij sociale ondernemingen, kapitaal, ondernemersvaardigheden en branding van Amsterdam als dé plek voor sociaal ondernemen. En we verzamelen facts & figures over sociaal ondernemen in Amsterdam.

Door gelijktijdige actie op deze fronten versterken we de cruciale facetten in het klimaat voor

sociaal ondernemen in Amsterdam. Er is sprake van een wisselwerking tussen de verschillende actielijnen en maatregelen. Actie op de een versterkt het resultaat op het andere facet.

Het uitgangspunt is dat sociale ondernemingen zoveel mogelijk gebruik maken van bestaande instrumenten voor het bevorderen van ondernemerschap.

De actielijnen en maatregelen worden de komende periode samen met de partners verder ontwikkeld en/of aangescherpt. Het trekkerschap van de ontwikkeling en/of uitvoering van de concrete maatregelen ligt soms bij de gemeente zelf en in andere gevallen bij externe samenwerkingspartners. Ook kan sprake zijn van een gedeelde verantwoordelijkheid. De rolverdeling wordt bij de beschrijving van de concrete maatregel aangegeven.

Tijdens de looptijd van het programma vinden regelmatig gesprekken en bijeenkomsten met het ecosysteem plaats, om te zien of de maatregelen nog steeds de juiste zijn en of zich nieuwe kansen voordoen. Er wordt ook een Expertgroep samengesteld met sociaal ondernemers (start-up, doorgroei en scale-up) uit verschillende sectoren en impactgebieden, en met andere partners in het ecosysteem, zoals investeerders, intermediairs en kennisinstellingen. De leden moeten in staat zijn het belang van hun groep in te brengen en niet louter de agenda van hun eigen onderneming/organisatie.

### **Het actieprogramma kent de volgende actielijnen:**

1. in kaart brengen facts & figures van sociaal ondernemen in Amsterdam
2. versterken van netwerk en creëren van een omgeving voor sociaal ondernemen
3. bevorderen van meer werk/ opdrachten voor sociale ondernemingen
4. bevorderen van meer kapitaal voor sociale ondernemingen
5. versterken van ondernemersvaardigheden van sociale ondernemers
6. branding van Amsterdam als dé plek voor sociaal ondernemen.

Hier volgt een korte beschrijving per actielijn.

#### **1. In kaart brengen facts & figures sociaal ondernemen in Amsterdam**

De gemeente beschikt niet over voldoende feiten en cijfers (kwantitatief en kwalitatief) over sociaal ondernemen in Amsterdam. Dat is wel nodig. Zeker ook als nulmeting bij aanvang van het programma en om de ontwikkeling van sociaal ondernemen – en het effect van de maatregelen – te kunnen monitoren.

Daarom geldt dat we in deze actielijn nog beter zicht krijgen op de specifieke behoefte van de sector. Die behoefte zal ook afhangen van de groeifase waarin de sociale onderneming zich bevindt. En van het specifieke impactgebied waar op de onderneming zich richt.



Deze actielijn kent de volgende maatregelen:

- het verder in kaart brengen van de behoefte van sociale ondernemers en andere spelers in het ecosysteem en het gezamenlijk aanscherpen en ontwikkelen van ideeën voor maatregelen
- achterhalen van kwantitatieve en kwalitatieve informatie over sociaal ondernemen in Amsterdam
- ontwikkelen van een meetsystematiek, inclusief indicatoren, en van een rapportagesystematiek over effecten van het Actieprogramma sociaal ondernemen

## 2. Versterken netwerk en creëren van een optimale omgeving voor sociaal ondernemen

Doelstelling is Amsterdam tot dé plek voor sociaal ondernemen te maken. De kwaliteit van de verbindingen tussen de spelers in het ecosysteem voor sociaal ondernemen is cruciaal voor de kracht en verdere ontwikkeling van sociaal ondernemen in Amsterdam. Het gaat erom dat men elkaar over en weer makkelijk weet te vinden of kan introduceren en doorgeleiden naar andere partners. Ook om optimaal van elkaar te kunnen leren. Deze actielijn is bedoeld om de verbindingen te versterken en de community verder uit te bouwen, zowel fysiek als online, maar ook inhoudelijk. De Labs die we hebben georganiseerd hebben al geleid tot een intensivering van contacten tussen verschillende spelers.

De verbinding in het ecosysteem is zeer gebaat bij voldoende goede plekken (fysiek), maar ook bij een online ontmoetingsplek.

Dit portaal zou ook zicht moeten geven op alle relevante informatie over sociaal ondernemen in Amsterdam. En kan dan ook dienen als digitaal onderdeel van een interface tussen sociale ondernemingen en de gemeente. Dit moet wel worden gecompliceerd met opvolging van vragen en voorstellen die digitaal binnenkomen. Bij deze interface maken we uiteraard waar mogelijk gebruik van bestaande instrumenten en loketten binnen de gemeente, zoals die nu al voor ondernemers bestaan.

Een optimale omgeving voor sociaal ondernemen biedt ook kennis en inspiratie, en een levendig palet van events, congressen, programma's, workshops en challenges.

Deze actielijn kent de volgende maatregelen:

- Ontwikkelen en uitrollen van een Portaal/ App Amsterdamse ecosysteem sociaal ondernemen
- Verder ontwikkelen van de interface tussen het ecosysteem sociaal ondernemen en de gemeente
- Bevorderen van voldoende fysieke locatie(s) voor sociaal ondernemen
- Aantrekken en ontwikkelen van events met nationale en/of internationale uitstraling

## 3. Bevorderen van meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen

Hoe meer sociale ondernemingen hun producten en diensten kunnen afzetten, hoe hoger de maatschappelijke impact in de stad. Met deze actielijn zet Amsterdam in op meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen.

Dit kan door zelf als inkoper of aanbesteder zaken te doen met sociale ondernemingen. En door andere potentiële inkopers in de stad - sociale ondernemingen, bedrijven en de Amsterdammers - te attenderen op de mogelijkheid om producten en diensten van sociale ondernemingen te kopen. Daarbij helpt het als het voor opdrachtgevers duidelijker wordt wat de impact van sociale ondernemingen is en wat erkende ondernemingen zijn.

**Bevorderen van inkoop bij sociale ondernemingen.** Amsterdam wil nog meer innovatief inkopen en launching customer zijn, ook bij sociale ondernemingen. Daar lopen we tegen een aantal obstakels aan, waarvan overigens inkopende partijen wereldwijd last hebben.

Dat gaat bijvoorbeeld om het waarderen van de maatschappelijke waarde die sociale ondernemen genereren. We weten nog niet precies hoe we daarmee zouden kunnen omgaan in het inkoopproces. Het aanbestedingsrecht (inkopen) gaat in 2016 veranderen. Het begrip maatschappelijke waarde gaat bij aanbesteding voor de overheid een belangrijke rol spelen. Het meten van deze impact van sociale ondernemingen en het rapporteren daarover is wereldwijd een thema als het gaat om stimuleren van sociaal ondernemen, niet in de laatste plaats omdat er veel verschillende methoden van impactmeting zijn. En we hebben een definitie van een sociale onderneming nodig die bruikbaar is voor inkoop. Daarnaast is beter zicht nodig op het aanbod van diensten en producten dat sociale ondernemingen in Amsterdam kunnen bieden.

Amsterdam levert een bijdrage om de specifieke belemmeringen waar een lokale overheid tegenaan loopt bij inkoop bij sociale ondernemingen in kaart te brengen en verkent daarvoor mogelijke oplossingen.

Zodra we deze oplossingen hebben kunnen die ook worden toegepast in het inkoopproces van de gemeente Amsterdam, ten behoeve van inkoop bij sociale ondernemingen.

De verkenning vindt plaats in het kader van de Gids maatschappelijke waarde, die op initiatief van Social Enterprise NL, Het Groene Brein en De Groene Zaak tot stand komt. Daarbij wordt samengewerkt met andere grote publieke en private inkopers, die ook een verkenning in hun organisatie ontwikkelen en uitvoeren.

Kennis en oplossingen die worden opgedaan in de verschillende verkenningen worden opgenomen in de Gids Maatschappelijke Waarde.

De Gids biedt Inkopers (publiek, semi-publiek, privaat) een handvat hoe maatschappelijke waarde (people & planet) te verdisconteren in een inkoop/aanbestedingstraject. De Gids besteedt ook aandacht aan het vraagstuk van het meten van maatschappelijke waarde (Impactmeting).

Het is belangrijk dat sociale ondernemingen zelf ook de noodzakelijke aandacht hebben voor impact meten en daarover rapporteren.

Innovatief inkopen bij sociale ondernemingen kan ook onderdeel zijn van de challenges die Amsterdam ontwikkelt en/of faciliteert om sociale ondernemingen te betrekken bij het oplossen van onze maatschappelijke problemen.

Daar betrekken we de inzichten bij met betrekking tot inkoop die we opdoen in het Startup In Residence programma van StartupAmsterdam.

Zo kan de gemeente zich als eerste klant (launching customer) voor sociale ondernemingen opstellen.

Als ambassadeur zal de gemeente actief het succes en de kansen van sociale ondernemingen uitdragen naar andere partners. We zullen inkopers in de stad attenderen op sociale ondernemingen en sociale firma's. Dat doen we bijvoorbeeld door het organiseren van handelsmissies en matchingsbijeenkomsten tussen deze mogelijke klanten en sociale ondernemingen en sociale firma's, zoals verzocht in de motie Nuijens, Boutkan en Verheul.

Op termijn verkennen we ook hoe meer continuïteit kan worden gebracht in de verbinding van sociale ondernemingen met corporates, MKB en organisaties. Ook kijken we naar een mogelijke aansluiting bij een Buy Social Campaign die wordt ontwikkeld door Social Enterprise NL.

**Deze actielijn kent de volgende maatregelen:**

- **Verkenning Inkoop/Lead Buyers Amsterdam en Gids Maatschappelijke Waarde**
- **Matchingsbijeenkomsten en handelsmissies potentiële klanten (corporates, MKB en organisaties) en sociale ondernemingen/sociale firma's**
- **Ontwikkelen Global Impact Business Fellowship**
- **Bevorderen Challenges**

#### **4. Bevorderen van meer kapitaal voor sociale ondernemingen**

Voor sociaal ondernemers is kapitaal om de onderneming te kunnen starten en soepel te kunnen doorgroeien vanzelfsprekend van groot belang. Daarmee onderscheiden zij zich niet van andere ondernemers of tech start-ups. Wel zijn er specifieke zaken waarmee rekening moet worden gehouden. De maatschappelijke missie van een sociale onderneming kan kostenverhogend werken en het financiële rendement staat niet voorop. Dat betekent dat het financiële rendement ceteris paribus vaak minder is. Ook weten sociale ondernemingen en potentiële impact investeerders elkaar nog niet altijd te vinden en spreken zij vaak niet dezelfde taal.

Doel van deze actielijn is waar nodig de beweging van kapitaal in de richting van sociaal ondernemerschap te faciliteren, en ook dat kapitaal zo vloeidend mogelijk meebeweegt met de ontwikkelingsfasen van de sociale onderneming. Dat betekent dat Amsterdam zich richt op de beschikbaarheid van alle soorten kapitaal, ook van kapitaal dat nu nog minder sterk verbonden is met sociaal ondernemen. We zetten in op een versterking van het samenspel van verschillende typen investeringen met sociale ondernemingen en het spreken van dezelfde taal, maar ook op de verbinding tussen investeerders onderling.

Amsterdam betreft uitdrukkelijk de eigen gemeentelijke middelen. Bekeken wordt of bestaande gemeentelijke fondsen als het Microkredietenfonds, het Duurzaamheidsfonds en het Investeringsfonds Sociale Firma's bruikbaar zijn voor alle sociale ondernemingen.

Ook wordt onderzocht of een Amsterdams fonds voor sociale ondernemingen zou moeten worden opgericht.

We inventariseren welke Europese calls relevant zijn voor het versterken van het ecosysteem van sociaal ondernemen in Amsterdam. Waar nodig worden initiatieven geïnitieerd of aangesloten bij plannen voor projectvoorstellen in deze Calls. Op die manier proberen we ook Europese middelen naar de sector in Amsterdam te halen. Met name het EFRO programma biedt hiervoor goede mogelijkheden. De Amsterdamse inzending voor de Europese prijsvraag voor de Innovatie hoofdstad van Europa zal zich met name richten op de kwaliteiten van de stad op het gebied van sociale innovatie, waaronder sociaal ondernemen.

#### Deze actielijn kent de volgende maatregelen:

- **Beschikbaar stellen van bestaande gemeentelijke middelen voor sociale ondernemingen. Fondsen en specifieke middelen voor beleidsdoelstellingen waarop sociale ondernemingen een oplossing bieden, bijvoorbeeld in de vorm van Challenges, én onderzoek naar oprichting van een Amsterdams Fonds Sociaal ondernemen**
- **Initiëren van of aansluiten bij initiatieven voor Europese projecten t.b.v. Calls Europese Commissie**
- **Versterken connecties met en samenspel tussen alle relevante soorten kapitaal in alle ontwikkelingsfasen van Amsterdamse sociale ondernemingen.**

## 5. Versterken van ondernemersvaardigheden

De combinatie van een primair maatschappelijk doel met een commerciële doelstelling eist bijzondere ondernemersvaardigheden. Vanuit een ideaal een onderneming starten en verder uitbouwen vergt een continue en specifiek samenspel van missie en ondernemen, waarbij een balans tussen beiden belangrijk is. De groeifase van een sociale onderneming is bepalend voor de ondernemersvaardigheden die nodig zijn. Ook het impactgebied kan specifieke competenties vergen, bijvoorbeeld omdat de marktomstandigheden per impactgebied kunnen verschillen en er sprake is van verschillende actoren en afzetgebieden.

Een versterking van deze vaardigheden van sociale ondernemers komt ook andere spelers in het ecosysteem ten goede, zoals impact investeerders of grote inkopers in de stad. En het is ook in het belang van de gemeente. Immers, krachtige ondernemingen gericht op impact in de stad brengen de oplossing van maatschappelijke problemen dichterbij.

Doel van deze actielijn is het tot stand brengen van een gedifferentieerd aanbod in de stad van instrumenten die de ondernemersvaardigheden versterken. Een palet dat is toegesneden op de behoefte van sociale ondernemingen in de verschillende groeifasen. Als ook het bevorderen dat deze maatregelen bekend zijn bij de doelgroep. Dit doet niets af aan de eigen verantwoordelijkheid van ondernemers om zo goed mogelijk te ondernemen en zichzelf te versterken. Het gaat

er hier dus ook niet om sociale ondernemingen te subsidiëren.

Het gaat erom de potentie van sociale ondernemingen in iedere groeifase te versterken door te zorgen voor een goed aanbod in de stad, zonder daarbij ondernemingen die niet levensvatbaar zijn in de lucht te houden. Dit vergt overigens dat gezamenlijk met partners in de stad, zoals platforms en investeerders, wordt gekeken naar het daadwerkelijk potentieel van sociale ondernemingen.

Versterken van ondernemersvaardigheden kan heel direct gebeuren via bijvoorbeeld het bevorderen van deelname aan trainingen, gericht op de dagelijkse praktijk en de groeifase van de sociale onderneming. We gaan verkennen welke acties hier effectief kunnen zijn.

Maar ook het ontwikkelen van wetenschappelijke inzichten (onderwijs en onderzoek) draagt daar aan bij, zeker als deze op termijn worden vertaald naar de praktijk, bijvoorbeeld in trainingsprogramma's. Wetenschappelijk onderwijs en onderzoek op het gebied van sociaal ondernemen kan de kennis op specifieke vraagstukken vergroten. Bijvoorbeeld ten aanzien van de continue verbinding tussen impact en omzet in het business model. Aandacht voor sociaal ondernemen bij Universiteiten en Hogescholen maakt Amsterdam aantrekkelijk voor internationale studenten, en draagt bij aan een leidende positie van Amsterdam op het gebied van sociaal ondernemen.

We zullen op termijn verkennen of partners kunnen worden gestimuleerd tot het aanstellen van een hoogleraar sociaal ondernemen en het ontwikkelen van een MBA. We zoeken hierbij de samenwerking met Utrecht (waar op initiatief van Tony Chocolonely een hoogleraar is aangesteld) en Rotterdam (die daarmee bezig is), evenals met buitenlandse universiteiten.

In het Lab met sociaal ondernemers kwam de behoefte naar voren aan meer onderling contact, zodat zij van elkaar kunnen leren.

**Deze actielijn kent de volgende maatregelen:**

- **Bevorderen van deelname aan bestaande cursussen en trainingen in de stad**
- **Versterken van kennisdeling en verbinding van ervaren sociale ondernemers en sociale ondernemers die behoefte hebben aan coaching. (role-models en mentoren)**

## 6. Branding van Amsterdam als dé plek voor sociaal ondernemen

Sociaal ondernemers willen graag zichtbaar zijn voor de omgeving. Voor marktdoeleinden maar ook met de ambitie om Amsterdam neer te zetten als voorbeeld voor andere gemeenten, zowel landelijk als internationaal. Er is een sterke drive om Amsterdam internationaal op de kaart te zetten als dé stad voor sociaal ondernemen, en de stad die daarin een leidende positie in neemt.

Doel is dan ook om Amsterdam te positioneren als dé plek voor sociaal ondernemen. Dit is ook gevraagd in het Initiatiefvoorstel ‘Ruim baan voor Sociale ondernemingen’. Daarom vestigt deze actielijn nationaal en internationaal de aandacht op bestaande en nieuwe activiteiten in Amsterdam voor versterking van het ecosysteem van sociaal ondernemen.

Sociaal ondernemen wordt geïntegreerd in bestaande marketing en communicatie activiteiten van Amsterdam én nieuwe branding activiteiten worden specifiek gericht op sociaal ondernemen. De maatregelen uit de andere actielijnen worden gebruikt voor input.

Sociaal ondernemen is al geïntegreerd in de onlangs gelanceerde business propositie van Amsterdam. Deze promoot de Metropoolregio Amsterdam (MRA) als ideale vestigingsplaats voor organisaties, investeerders en talent en vertelt hoe Amsterdam zich onderscheidt van andere internationale business regio's.

In 2015 is gestart met een activatiecampagne in samenwerking met 40 mensen die werken en wonen in de MRA en op die manier als ambassadeur optreden voor Amsterdam.



### STARTERS4COMMUNITIES

.....  
“We werken mét jong talent aan maatschappelijke innovatie en een sociaal ondernemende samenleving”  
- Manon Becher



### ACCESSIBLE TRAVEL

.....  
“Toegankelijke stedentrips en vakanties” - Veroniek Maat



### TONY'S CHOCOLONELY

.....  
“We werken elke dag heel hard om de chocoladewereld 100% slaafvrij te maken” - Henk Jan Beltman

In deze campagne participeren naast CEO's diverse sociaal ondernemers en tech start-ups. Zij geven de regio een gezicht en zorgen voor endorsement. In de campagnematerialen die zijn ontwikkeld, zoals een business film en een banner campagne op Schiphol, hebben ook sociaal ondernemers een rol. Zij fungeren als ambassadeurs voor de MRA, en dus voor het Amsterdamse ecosysteem van sociaal ondernemen. Ook in de nog te ontwikkelen marketing communicatie materialen in de business propositie krijgen sociale ondernemingen een plek.

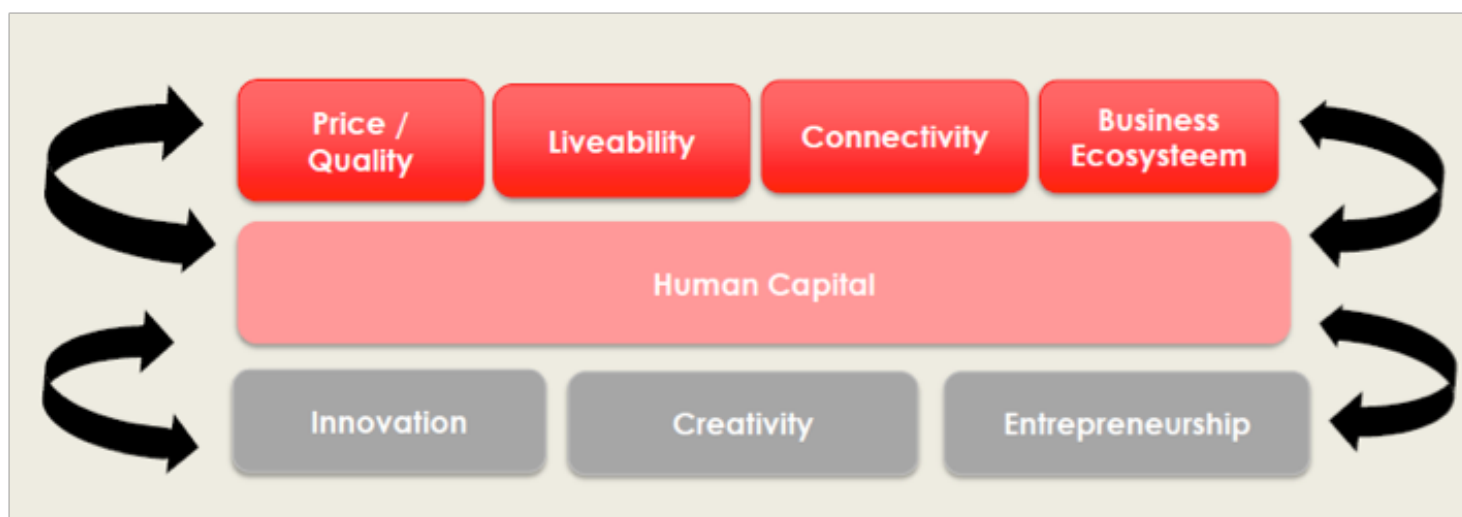
Daarnaast wordt een reeks branding activiteiten ontwikkeld specifiek gericht op sociaal ondernemen. Gedacht kan worden aan een binnenkomende pers reis om business journalisten een goed beeld te geven van het Amsterdamse ecosysteem van sociaal ondernemen.

Deze actielijn versterkt de verbinding tussen de partners in het Amsterdams ecosysteem. Ook trekken we hiermee sociale ondernemingen, impact investors, talent en evenementen uit binnen en buitenland aan. Op die manier wordt ook de rol van sociaal ondernemers en de andere partners in het ecosysteem erkend en gewaardeerd. De actielijn draagt dus ook bij aan het resultaat in de andere actielijnen.

**Deze actielijn kent de volgende maatregel:**

- Sociaal ondernemen inbedden in bestaande branding Amsterdam en ontwikkelen van branding specifiek voor sociaal ondernemen

**Figuur 4: Business propositie Amsterdam 2015**



## Partnerschap met het Rijk en Europa

Het Rijk is een belangrijke partner voor Amsterdam bij het stimuleren van sociaal ondernemen. Niet in de laatste plaats omdat sprake is van pionieren bij het ontwikkelen van maatregelen en ontdekt moet worden welke aanpak in praktijk het beste werkt. Amsterdam werkt graag samen met relevante departementen. Bijvoorbeeld als het gaat om een mogelijke samenloop van het stimuleren van innovatief ondernemerschap en sociaal ondernemen. Of bij het integreren van sociaal ondernemerschap in onderzoek en onderwijs. Ook het stimuleren van sociaal ondernemen in de wijk is zo'n onderwerp.

Amsterdam ziet uit naar de Kabinetsreactie op het SER advies. Amsterdam is het eens met minister Asscher, die in zijn adviesaanvraag aan de SER heeft aangegeven dat het advies zou moeten leiden tot daadwerkelijke gezamenlijk actie van zowel rijksoverheid, decentrale overheden en andere relevante partners in het veld, bijvoorbeeld in de vorm van een agenda waaraan de verschillende partners zich committeren. Amsterdam werkt graag mee aan de tot stand koming van zo'n agenda.

Regelmatig geven sociale ondernemingen aan dat sprake is van belemmerende of soms ontbrekende landelijke wet- en regelgeving. Zo wordt vaak gezegd dat er behoefte is aan een specifieke rechtsvorm voor sociaal ondernemen, ofschoon er ook geluiden zijn dat sociaal ondernemen ook goed mogelijk is binnen bestaande rechtsvormen. Daar is de Rijksoverheid aan zet. In de lobby zal Amsterdam de samenwerking met de G4 zoeken en met andere partners als Social Enterprise NL.

In Europa zal Amsterdam de boodschap uitdragen dat het momentum voor sociaal ondernemen moet worden behouden, dat is opgebouwd door de vorige Europese Commissie met het Social Business Initiative van 2011 en aanvullende acties daarop.

Ook is meer vergelijkend onderzoek nodig naar hoe de ecosystemen van sociaal ondernemen in de verschillende **Europese steden** ervoor staan, aanvullend op onderzoek van de Commissie naar de situatie op niveau van de lidstaten .



## Overzicht van de actielijnen en bijbehorende maatregelen

Actielijn en doelstelling	Maatregelen
<p><b>1. Facts &amp; figures</b></p> <p>Doelstelling: vergroten van kennis van en over sociaal ondernemerschap in Amsterdam</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. In kaart brengen behoefte van ecosysteem en ideeën voor maatregelen</li> <li>2. In kaart brengen facts &amp; figures ecosysteem</li> <li>3. Ontwikkelen van systematiek voor meten effect van het Actieprogramma en rapportage van resultaten</li> </ol>
<p><b>2. Versterken netwerk en omgeving voor sociale ondernemingen</b></p> <p>Doelstelling: een optimale sociaal ondernemen omgeving bieden</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Portaal /app ontwikkelen voor ecosysteem Amsterdam</li> <li>5. Verder ontwikkelen van Interface met gemeente</li> <li>6. Bevorderen voldoende fysieke locatie(s) voor sociaal ondernemen</li> <li>7. Aantrekken en ontwikkelen van Events met nationale en internationale uitstraling</li> </ol>
<p><b>3. Bevorderen van meer werk/ opdrachten voor sociale ondernemingen</b></p> <p>Doelstelling: verhogen omzet van sociale ondernemingen</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Verkenning door inkoop Amsterdam/lead buyer(s) en Gids maatschappelijke waarde ontwikkelen met Social Enterprise NL</li> <li>9. Matchingsbijeenkomsten en Handelsmissies (motie Nuijens, Boutkan en Verheul)</li> <li>10. Global Impact Business fellowship</li> <li>11. Bevorderen challenges</li> </ol>
<p><b>4. Bevorderen van meer kapitaal voor sociale ondernemingen</b></p> <p>Doelstelling: voldoende kapitaal voor sociale ondernemingen in alle ontwikkelingsfasen</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. Beschikbaar stellen van gemeentelijke middelen (fondsen en programmamiddelen) én onderzoek Amsterdams Fonds sociaal ondernemen</li> <li>13. Initiëren van of aansluiten bij Europese projecten in kader van Calls Europese Commissie.</li> <li>14. Versterken connecties met en samenspel tussen soorten kapitaal in alle ontwikkelingsfasen van Amsterdamse sociale ondernemingen</li> </ol>
<p><b>5. Versterken van ondernemersvaardigheden</b></p> <p>Doelstelling: aanbod van gedifferentieerd palet instrumenten in de stad voor versterken van ondernemersvaardigheden van sociaal ondernemers</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Bevorderen deelname aan bestaand aanbod in de stad</li> <li>16. Versterken van kennisdeling en verbinding sociale ondernemers onderling, zodat ze van elkaar kunnen leren (rolmodellen en coaching)</li> </ol>
<p><b>6. Branding van Amsterdam als dé plek voor sociaal ondernemen</b></p> <p>Doelstelling: verbinden partners Amsterdamse ecosysteem, (h)erkenning en waardering van sociaal ondernemen; Aantrekken van (zowel nationaal als internationaal): sociaal ondernemers, talent, impact investors, evenementen met nationale en internationale uitstraling</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Sociaal ondernemen inbedden in bestaande branding Amsterdam en ontwikkelen van branding specifiek voor sociaal ondernemen</li> </ol>

## # Factsheet per maatregel

Het fact sheet per maatregel geeft voor die maatregel het volgende aan: het doel en beoogd effect, de rol van de gemeente, de mogelijke partners, de status en de middelen en dekking. Het bedrag dat is begroot voor de verschillende maatregelen betreft een schatting. De dekking van alle maatregelen is gevonden in het budget voor economische structuur versterking, onderdeel sector en 'cross-over' investeringen.

De factsheets geven een beeld van de maatregel, met een richting en opties. Dat wil niet zeggen dat alle maatregelen al in detail zijn uitgewerkt. Dat gebeurt de komende periode, en is mede afhankelijk van de inzichten die we nog opdoen bij het meer in detail achterhalen van de behoefte en de facts & figures.

### Maatregelen Actielijn 1: facts & figures sociaal ondernemen Amsterdam

Maatregel: <b>behoefte en ideeën ecosysteem</b>	Actielijn 1: <b>Facts &amp; Figures Sociaal ondernemen Amsterdam</b>	Status: <b>in ontwikkeling</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inzicht krijgen in behoefte en knelpunten bij sociaal ondernemen in Amsterdam, zodat daarop toegesneden maatregelen kunnen worden ontwikkeld</li> <li>Ontdekken van ideeën voor maatregelen en deze gezamenlijk ontwikkelen</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gesprekken en bijeenkomsten met sociale ondernemingen en andere partners in het ecosysteem</li> <li>Expertgroep ecosysteem bijeen brengen</li> <li>Desk research</li> <li>Best practices andere steden en landen achterhalen</li> </ul> <p>Trekker: gemeente. Ontwikkeling en uitvoering i.s.m. partners in de stad</p>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ontstaan van gerichte maatregelen die als effectief worden ervaren</li> <li>Versterken van Amsterdam als aantrekkelijke stad voor sociale ondernemers</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Impact Hub Amsterdam</li> <li>Social Enterprise NL</li> <li>Platform Sociale Firma's</li> <li>Alle andere partners in Amsterdamse ecosysteem</li> </ul>	
<p><b>Kosten</b> € 20.000</p>		

Maatregel: <b>feiten en cijfers ecosysteem</b>	Actielijn 1: <b>Facts &amp; Figures Sociaal ondernemen Amsterdam</b>	Status: <b>in ontwikkeling</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzicht krijgen in feiten en cijfers sociaal ondernemen Amsterdam (kwantitatief en kwalitatief)</li> <li>• sociale ondernemingen: aantal, impactgebied, ontwikkelingsfase, locatie in de stad, aantal werknemers</li> <li>• andere spelers ecosysteem en hun aanbod in de stad</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Database opbouwen met beschikbare data bij diverse partners, nieuwe data verzamelen en actualiseren</li> </ul> <p>Rol gemeente: trekker/ opdrachtgever Uitvoering: partners in de stad</p>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bench mark sociaal ondernemen Amsterdam</li> <li>• Bewustwording omvang en kwaliteit van sociaal ondernemen in Amsterdam</li> <li>• Magneetwerking</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact Hub Amsterdam</li> <li>• Social Enterprise NL</li> <li>• Platform Sociale Firma's</li> <li>• Onderzoek, Informatie en Statistiek Amsterdam (OIS)</li> <li>• Sociale ondernemingen en andere spelers ecosysteem</li> </ul>	
<p><b>Kosten</b> € 20,000</p>		

Maatregel: <b>meetsystematiek &amp; rapportage systematiek</b>	Actielijn 1: <b>Facts &amp; Figures Sociaal ondernemen Amsterdam</b>	Status: <b>in ontwikkeling</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van een systematiek voor het meten van het effect van het Actieprogramma Sociaal ondernemen</li> <li>• Ontwikkelen van rapportage systematiek</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Met partijen die beschikken over de data, ervaring hebben met impact-tracking en het ontwikkelen van meetsystematiek gezamenlijk ontwerpen van meet- en rapportagesystematiek, inclusief indicatoren.</li> </ul> <p>Rol gemeente: trekker/opdrachtgever Uitvoering: gemeente en partijen in de stad</p>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzicht in effect Actieprogramma sociaal ondernemen</li> <li>• Ontwikkeling van sociaal ondernemen in Amsterdam</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact Hub Amsterdam</li> <li>• Social Enterprise NL</li> <li>• Ashoka</li> <li>• Onderzoek, Informatie en Statistiek Amsterdam OIS</li> <li>• Alle andere partijen ecosysteem</li> </ul>	
<p><b>Kosten</b> € 20,000</p>		

## Maatregelen Actielijn 2: Versterken netwerk en creëren optimale omgeving sociaal ondernemen


Maatregel: <b>Portaal/ app sociaal ondernemen Amsterdam</b>	Actielijn 2: <b>netwerk en omgeving</b>	Status: <b>start ontwikkeling december 2015</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van een Portaal/ App ecosysteem sociaal ondernemen Amsterdam, met internationale uitstraling, informatie en gemeenschapsfunctie.</li> <li>• Portaal/ app is ook onderdeel van Interface met gemeente (zie maatregel Interface)</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Data uit maatregel facts en figures gebruiken als input voor portaal/ app</li> <li>• Ontwerpen, bouwen en lanceren van Portaal/ App</li> <li>• Actualiseren Portaal/ App</li> <li>• Aansluiten bij bestaande middelen/platforms, zoals website IAmsterdam.</li> </ul> <p>Rol gemeente: trekker/opdrachtgever / Uitvoering: partners in de stad</p>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zichtbaarheid en branding Amsterdamse ecosysteem sociaal ondernemen</li> <li>• Verbinding partners in ecosysteem, versterken gemeenschap</li> <li>• Versterken van Amsterdam als aantrekkelijke stad voor sociaal ondernemen</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• App/portal maker</li> <li>• Beheerder van database sociaal ondernemen</li> <li>• Amsterdam Marketing</li> </ul>	
<p><b>Kosten</b> €60.000</p>		

Figuur 5: Voorbeeld Portal/App sociaal ondernemen



Maatregel: <b>Interface ecosysteem sociaal ondernemen met gemeente Amsterdam</b>	Actielijn 2: <b>netwerk en omgeving</b>	Status: <b>in ontwikkeling</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen en uitvoeren van een Interface tussen gemeente en sociale ondernemingen/ecosysteem</li> <li>• Er is behoefte aan één aanspreekpunt, en er is een specifieke behoefte bij sociaal ondernemers: verbinden van sociale ondernemingen die een oplossing hebben voor specifieke beleidsuitdagingen met relevante afdelingen gemeente Amsterdam.</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan de hand van de specifieke behoefte van sociale ondernemingen/ecosysteem, verder ontwerpen en uitvoeren van een Interface met de gemeente.</li> <li>• Waar mogelijk aansluiten bij bestaande gemeentelijke interface voorzieningen voor ondernemers, zodat zij ook sociale ondernemingen kunnen bedienen</li> </ul>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zichtbaarheid</li> <li>• Versterken van Amsterdam als aantrekkelijke stad voor sociaal ondernemers</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestaande gemeentelijke interface voorzieningen, zoals Kantorenloods, CTO office, Bureau Social Return</li> <li>• Relevante afdelingen gemeente op de impactgebieden van Amsterdamse sociale ondernemingen.</li> <li>• Impact Hub Amsterdam</li> </ul>	
<p><b>Kosten</b></p> <p>- capaciteit</p>		

Maatregel: <b>Fysieke locatie</b>	Actielijn 2: <b>netwerk en omgeving</b>	Status: <b>in ontwikkeling</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bevorderen beschikbaarheid van fysieke locatie(s) voor sociaal ondernemen</li> <li>• Verkennen business model voor social purpose real estate met impact investeerders</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventarisatie geschikte locaties voor huur/koop, zowel gemeentelijk eigendom (leurprocedure) als privaat, met Afdeling vastgoed + Kantorenloods</li> <li>• Locatie in de stad geschikt maken /aanwijzen voor sociaal ondernemen</li> <li>• Verkennen business model voor social purpose real estate in samenwerking met impact investeerders</li> <li>• Verkennen bruikbaarheid van regeling van Bureau Broedplaatsen voor sociaal ondernemen</li> </ul>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zichtbaarheid</li> <li>• Versterken van Amsterdam als aantrekkelijke stad voor sociaal ondernemers</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact Hub Amsterdam</li> <li>• Sociale ondernemingen</li> <li>• Impact investors</li> <li>• Afdeling Vastgoed</li> <li>• Afdeling Grond</li> </ul>	
<p><b>Kosten</b></p> <p>- capaciteit</p>		

Maatregel: <b>Aantrekken en ontwikkelen van events</b>	Actielijn 2: <b>netwerk en omgeving</b>	Status: <b>in ontwikkeling</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantrekken van gerenommeerde internationale sociaal ondernemen events.</li> <li>• Voorbeelden van events met internationale uitstraling zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Skoll World Forum: <a href="http://skollworldforum.org/">http://skollworldforum.org/</a></li> <li>- SOCAP: <a href="http://socialcapital-markets.net/">http://socialcapital-markets.net/</a></li> <li>- Social Entrepreneurship World Forum: <a href="http://sewf2015.org">http://sewf2015.org</a></li> <li>- MARSDD Social Finance Forum: <a href="http://socialfinanceforum.marsdd.com/">http://socialfinanceforum.marsdd.com/</a></li> <li>- Global Social Business Summit: <a href="http://www.gsbs2015.com/">http://www.gsbs2015.com/</a></li> <li>- Make a Difference Asia: <a href="http://www.mad.asia/">http://www.mad.asia/</a></li> <li>- Unlikely Allies, global meeting of Impact Hubs and key stakeholders in the impact field: <a href="http://unlikelyallies.net/">http://unlikelyallies.net/</a></li> <li>- Summit series: <a href="http://www.summit.co/series/">http://www.summit.co/series/</a></li> </ul> </li> <li>• Ontwikkelen van 'Amsterdamse events' met internationale uitstraling.</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse van aanbod events in Amsterdam in relatie tot behoefte van Ecosysteem sociaal ondernemen en de wens Amsterdam op de kaart te zetten: wat zijn de belangrijke events die we willen aantrekken?</li> <li>• Acquisitie specifieke internationale events met mondiale uitstraling door sluiten van partnerships.</li> <li>• Aantrekken relevante Nederlandse events</li> <li>• Ontwikkelen nieuwe events met internationale uitstraling</li> </ul> <p>Rol gemeente: trekker / Uitvoering i.s.m. partners</p> <div data-bbox="624 707 1481 1464" style="background-color: #e6f2e6; padding: 10px;">  <p><b>Evenementen: Unlikely Allies 2015 - global summit</b></p> <p><b>A multi-day laboratory for the future of the impact ecosystem.</b>  In partnership with the Impact Hub network, and other progressive partners, the annual Unlikely Allies Summit kicks off an exploration of how a diverse group of global actors can bring to life a collaborative impact ecosystem that fuels cross-sector collaborations and helps prototype resilient solutions for the future of business, society and the planet.</p> </div>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Versterken verbinding spelers ecosysteem</li> <li>• Ecosysteem sociaal ondernemen in de etalage zetten en Amsterdam op de kaart als aantrekkelijke stad voor sociaal ondernemen</li> <li>• Aantrekken impact investors, talent, sociale ondernemers etc.</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amsterdam Marketing</li> <li>• Impact Hub Amsterdam</li> <li>• Social Enterprise NL</li> <li>• Platform Sociale Firma's</li> <li>• Kennisinstituten</li> <li>• StartUp Amsterdam</li> <li>• Europese Unie</li> <li>• Andere steden</li> <li>• INSEAD</li> <li>• RAI Amsterdam</li> <li>• De Baak</li> <li>• Diverse partners afhankelijk van events</li> </ul>	
<p><b>Kosten</b> €80.000</p>		

## Maatregelen Actielijn 3: Bevorderen van meer werk /opdrachten voor sociale ondernemingen

Maatregel: <b>Verkenning Inkoop bij sociale ondernemingen en Gids Maatschappelijke waarde</b>	Actielijn 3: <b>Meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen</b>	Status: <b>in ontwikkeling</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociale ondernemingen verwachten veel van de voortrekkersrol van de gemeente Amsterdam bij het realiseren van meer werk/opdrachten via inkoop en aanbesteding. In praktijk bestaan een aantal obstakels voor inkoop bij sociale ondernemingen, zoals het vraagstuk van definitie en impactmeting.</li> <li>• Amsterdam levert een bijdrage om die obstakels in kaart te brengen en daarvoor oplossingen te genereren.</li> <li>• Deze oplossingen worden ook opgenomen in de Gids Maatschappelijke waarde. Die De Groene Zaak, Social Enterprise NL en Het Groene Brein willen ontwikkelen. De Gids biedt Inkopers (publiek, semi-publiek, privaat) een handvat hoe maatschappelijke waarde (people &amp; planet) te verdisconteren in een inkoop/aanbestedingstraject.</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DMC Inkoop i.s.m. de lead buyer(s) van de gemeente Amsterdam verkent de specifieke obstakels waar een lokale overheid tegen aan loopt bij inkoop bij sociale ondernemingen en genereert mogelijke oplossingen daarvoor.</li> <li>• Dit kan de weg vrijmaken voor meer innovatief inkopen bij sociale ondernemingen</li> <li>• De Amsterdamse bijdrage is input voor de Gids Maatschappelijke Waarde, die op initiatief van Social Enterprise NL tot stand komt.</li> <li>• Ook andere publieke en private inkopers- zoals Alliander, Waterschap Brabantse Delta en de Provincie Zuid Holland – worden door Social Enterprise NL uitgenodigd om deel te nemen en in hun organisatie deze verkenning uit te voeren.</li> <li>• Gezamenlijk ontwikkelen de deelnemers oplossingen voor problemen als impactmeting, waarbij ook wetenschappers worden betrokken.</li> <li>• De Gids zal eind 2016 door de partners worden gepresenteerd tijdens een evenement</li> <li>• Rol gemeente: trekker van de verkenning in Amsterdam</li> <li>• Daarnaast maakt Amsterdam de Gids mede mogelijk door een financiële bijdrage.</li> </ul>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obstakels voor inkopen / aanbesteden bij sociale ondernemingen worden duidelijk en mogelijk oplossingen worden geformuleerd</li> <li>• Meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen</li> <li>• Vraagstuk van Impactmeting wordt geadresseerd</li> <li>• Versterken van Amsterdam als aantrekkelijke stad voor sociaal ondernemen.</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Social Enterprise NL</li> <li>• De Groene Zaak</li> <li>• Het Groene Brein</li> <li>• Alliander</li> <li>• Waterschap Brabantse Delta</li> <li>• Provincie Zuid Holland</li> <li>• Experts Impactmeting, zoals Kennisinstellingen, B Corp, Sinzer, Impact Hub Amsterdam.</li> </ul>	
<p><b>Kosten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tot stand komen Gids: €20.000</li> <li>• Verkenning Inkoop €60.000</li> </ul>		

<p>Maatregel: <b>Global Impact Business Fellowship programme</b></p>	<p>Actielijn 3: <b>Meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen</b></p>	<p>Status: <b>in ontwikkeling</b></p>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van een fellowship programma (accelerator) met als doel maatschappelijke uitdagingen in Amsterdam aan te pakken door sociaal ondernemerschap</li> <li>• Versterken ondernemersvaardigheden van geselecteerde sociale ondernemingen</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In de fellowship worden sociale ondernemers uit binnen en buitenland verbonden aan de Amsterdamse uitdagingen</li> <li>• In de eerste fase van het programma trekken we circa 100 sociale ondernemingen aan.</li> <li>• Na selectie worden een aantal veelbelovende ondernemingen begeleid bij verder ontwikkelen van het business model en het aantrekken van investeringen</li> <li>• De Fellowship wordt ontwikkeld met partners in de stad</li> <li>• Beoogde lancering: januari 2016</li> </ul>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genereert oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen door sociaal ondernemerschap</li> <li>• Meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen, als gemeente de ontwikkelde producten/diensten afneemt</li> <li>• Versterking ondernemersvaardigheden sociaal ondernemers</li> <li>• Aantrekken buitenlandse sociale ondernemingen naar Amsterdam</li> <li>• Zet Amsterdam wereldwijd op de kaart als dé plek voor sociaal ondernemen</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact Hub Amsterdam en Impact Hubs in overige continenten</li> <li>• Ashoka Amsterdam</li> <li>• Private partners m.b.t. impactgebieden fellowship programme</li> <li>• CTO gemeente Amsterdam</li> <li>• Juridische Zaken gemeente Amsterdam</li> <li>• Relevante afdelingen gemeenten m.b.t. impactgebieden fellowship programme</li> </ul>	
<p><b>Kosten &amp; dekking</b> €150.000</p>		



<b>Maatregel: bevorderen van betrekken sociale ondernemingen bij oplossen uitdagingen Amsterdam, bijv. door Challenges en labs</b>	<b>Actielijn 3: Meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen</b>	<b>Status: in ontwikkeling</b>
<b>Omschrijving</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stimuleren dat relevante afdelingen gemeente Amsterdam sociale ondernemingen inzetten bij het oplossen van de maatschappelijke uitdagingen op het werkgebied van de afdeling.</li> <li>• Sociale ondernemingen worden ook betrokken bij Challenges en Labs die Amsterdam (bijvoorbeeld de CTO) en AMEC organiseren voor alle Amsterdamse ondernemers</li> </ul>	<b>Aanpak</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attenderen afdelingen op rol sociale ondernemingen in de samenleving en de mogelijke bijdrage die zij met hun onderneming kunnen leveren op het werkgebied van de afdeling</li> <li>• Helpen met ontwikkelen van Challenges en Labs door deze afdelingen. Een voorbeeld is de Challenge van de Afdeling Participatie en Werk.</li> <li>• Informeren Sociale ondernemingen over deze initiatieven</li> <li>• Onderzoeken of faciliteren vanuit de afdeling Economie van Challenges en Labs die door externe partijen in de stad worden ontwikkeld wenselijk is</li> <li>• Betrekken sociale ondernemingen bij Challenges voor alle Amsterdamse ondernemers, bijvoorbeeld CTO en Amsterdam Economic Board.</li> </ul>	
<b>Effect</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genereert oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen door sociaal ondernemen</li> <li>• Meer kapitaal (gemeente middelen) voor sociale ondernemingen</li> <li>• Meer omzet sociale ondernemingen</li> </ul>	<b>Mogelijke partners</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact Hub Amsterdam</li> <li>• Society Impact</li> <li>• ACE</li> <li>• THINK</li> <li>• Private partners</li> <li>• Platform Sociale Firma's</li> <li>• CTO office gemeente Amsterdam</li> <li>• Relevante afdelingen m.b.t. impactgebieden sociale ondernemingen in Amsterdam</li> <li>• Amsterdam Economic Board</li> </ul>	
<b>Kosten</b> €50.000,-		

<b>Maatregel: Matchingsbijekomsten en Handelsmissies (motie Nuijens, Boutkan en Verheul)</b>	<b>Actielijn 3: Meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen</b>	<b>Status: in ontwikkeling</b>
<b>Omschrijving</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>We brengen potentiële klanten en sociale ondernemingen en sociale firma's bij elkaar, zodat men elkaar over en weer leert kennen en vraag en aanbod van diensten en producten bij elkaar gebracht wordt.</li> </ul>	<b>Aanpak</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ontwikkelen en uitvoeren van matchingsbijekomsten (meet and greets) tussen grote inkopers in de stad en sociale ondernemingen/ sociale firma's. In de motie Nuijens wordt gesproken over handelsmissies.</li> <li>In samenwerking met Afdeling Participatie en Werk, andere relevante Afdelingen en externe partners</li> <li>Belangrijke voorwaarde voor succes is dat Amsterdam zelf ook serieus werk maakt van inkoop bij sociale ondernemingen</li> </ul> <p>Rol gemeente: trekker / Uitvoering i.s.m. partners in de stad</p>	
<b>Effect</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Meer werk/opdrachten voor sociale ondernemingen/sociale firma's</li> </ul>	<b>Mogelijke partners</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Afdeling Participatie en Werk</li> <li>Impact Hub Amsterdam</li> <li>Social Enterprise NL</li> <li>Platform Sociale Firma's</li> <li>Grote inkopers Amsterdam, bijvoorbeeld: Schiphol, Kennisinstellingen, Ziekenhuizen, Zorginstellingen, NGO's, Musea</li> <li>MKB Amsterdam</li> <li>KvK</li> <li>Amsterdam Economic Board</li> </ul>	
<b>Kosten</b> € 40.000		



### YOUNG IN PRISON

"We stimuleren wereldwijd kinderen en jongeren in conflictsituaties met een positieve bijdrage te leveren aan de samenleving"



### YONI

"Yoni biedt vrouwen de toxic-vrije keuze: tampons, maandverband en inlegkruisjes van biologisch katoen" - Wendelien Hebly



### LOKALE LENTE

Lokale Lente is een platform met als doel de beweging van wijkondernemingen aan te jagen, te versterken en te verbinden met andere stakeholders in de stad.

## Maatregelen Actielijn 4: meer Kapitaal voor sociale ondernemingen

Maatregel: <b>Gemeentelijke middelen</b>	Actielijn 4: <b>Meer kapitaal</b>	Status: <b>in ontwikkeling</b>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoeken van betekenis van gemeentelijke fondsen voor sociale ondernemingen in alle groeifasen (start-up, doorgroei en scaling).</li> <li>• Gemeentelijke middelen (fondsen en programmamiddelen) beschikbaar stellen</li> <li>• Onderzoeken wenselijkheid oprichting Amsterdams Fonds sociaal ondernemen</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan de hand van behoefte van sociale ondernemingen in alle ontwikkelingsfasen inventariseren van de bruikbaarheid van Mikrokredietenfonds, Duurzaamheidsfonds en Investeringsfonds Sociale Firma's en deze onder de aandacht brengen van sociale ondernemingen</li> <li>• In samenwerking met partners in de stad, waaronder impact investeerders, onderzoeken of instelling van een Amsterdams Fonds Sociaal ondernemen wenselijk is. Zo ja, ontwikkelen en uitvoeren van Fonds.</li> </ul> <p>Rol gemeente: trekker / Uitvoering i.s.m. partners in de stad</p>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschikbaarheid van voldoende kapitaal voor sociale ondernemingen in alle ontwikkelingsfasen, zodat sociale ondernemingen kunnen starten en kunnen doorgroeien</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afdeling Economie</li> <li>• Afdeling Duurzaamheid</li> <li>• Afdeling Participatie en Werk</li> <li>• Impact Investors</li> </ul>	
<p><b>Kosten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capaciteit</li> <li>- Amsterdams Fonds Sociaal Ondernemen: p.m.</li> </ul>		

<b>Maatregel: matching aanbod kapitaal en vraag sociale ondernemingen in alle ontwikkelingsfasen</b>	Actielijn 4: <b>Meer kapitaal</b>	Status: <b>in ontwikkeling</b>
<b>Omschrijving</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Versterken van connectie tussen alle relevante soorten kapitaal en sociale ondernemingen in alle ontwikkelingsfasen</li> <li>• Daarbij ook versterken van het samenspel tussen de soorten kapitaal onderling in die ontwikkelingsfasen</li> <li>• Ontwikkelen van acties om die matching en dat samenspel te bevorderen</li> </ul>	<b>Aanpak</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van een aanpak en acties, in samenwerking met impact investeerders en gebaseerd op facts en figures sociaal ondernemen in Amsterdam en de behoefte van sociale ondernemingen en impact investeerders</li> <li>• Te denken valt aan versterken van de huidige ad hoc matchings-initiatieven in de stad, of aan het ontwikkelen van een nieuw matchingsmechanisme.</li> <li>• Matchingsbijeenkomsten, meetup diner, bijeenkomsten ambtswoning, events om buitenlands kapitaal met Amsterdamse sociale ondernemingen te verbinden</li> <li>• Waar mogelijk wordt samengewerkt met StartUp Amsterdam</li> </ul>	
<b>Effect</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapitaal bewegen in de richting van sociaal ondernemen en bevorderen dat dit meebeweegt met de ontwikkelingsfasen van de sociale onderneming.</li> </ul>	<b>Mogelijke partners</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ABNAMRO Social Impact Fund</li> <li>• Impact Hub Amsterdam</li> <li>• Impact Investors</li> <li>• Social Enterprise NL</li> </ul>	
<b>Kosten</b> €50,000		

<b>Maatregel: initiëren of aansluiten bij Europese projecten in kader van Calls Europese commissie</b>	Actielijn 4: <b>Meer kapitaal</b>	Status: <b>in ontwikkeling</b>
<b>Omschrijving</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantrekken van Europese middelen naar de sector in Amsterdam, door het mede ontwikkelen van Europese projecten sociaal ondernemen</li> </ul>	<b>Aanpak</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scannen relevante programma's en Calls Europese Commissie voor sociaal ondernemen en sociale innovatie</li> <li>• Voorbeelden van relevante programma's zijn EFRO en INTERREG</li> <li>• Initieren van projectvoorstellen en/of aansluiting bij initiatieven voor projecten, in de stad, landelijk of Europees</li> </ul>	
<b>Effect</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantrekken Europese middelen naar de sector in Amsterdam</li> <li>• Amsterdam op de kaart als dé plek voor sociaal ondernemen</li> </ul>	<b>Mogelijke partners</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevante Afdelingen gemeente Amsterdam</li> <li>• ACE</li> <li>• Impact HUB Amsterdam</li> <li>• Society Impact</li> <li>• Lokale Lente</li> <li>• Ministeries</li> <li>• Europese steden en platforms/intermediairs</li> </ul>	
<b>Kosten</b> €80.000		

## Maatregelen Actielijn 5: versterken ondernemersvaardigheden sociale ondernemers

<b>Maatregel: stimuleren deelname aan cursussen/trainingen via vouchers</b>	<b>Actielijn 5: versterken ondernemersvaardigheden</b>	<b>Status: start ontwikkeling na inventarisatie behoefte</b>
<b>Omschrijving</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bevorderen deelname sociale ondernemers aan bestaande cursussen/trainingen in de stad</li> </ul>	<b>Aanpak</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stimuleren dat sociale ondernemers deelnemen aan bestaande trainingen en cursussen in de stad voor versterken van ondernemersvaardigheden</li> <li>• Overzicht cursussen/trainingen opnemen in Portaal/ App, met oog op vindbaarheid van aanbod in de stad</li> <li>• Verkennen van effectieve overige acties</li> </ul> <p>Rol gemeente: trekker / Uitvoering partners in de stad</p>	
<b>Effect</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbetering ondernemersvaardigheden, meer impact in de stad</li> <li>• Toename aantal sociale ondernemingen geschikt voor investering impact investors</li> </ul>	<b>Mogelijke partners</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact Hub Amsterdam</li> <li>• ACE</li> <li>• Starters4Communities</li> <li>• Social Enterprise NL</li> <li>• THNK</li> <li>• Lokale Lente</li> <li>• Platform Sociale Firma's</li> </ul>	
<b>Kosten</b> €100.000		

<b>Maatregel: versterken kennisdeling en verbinding tussen sociale ondernemers onderling (role model en mentoren)</b>	<b>Actielijn 5: versterken ondernemersvaardigheden</b>	<b>Status: start ontwikkeling na inventarisatie specifieke behoefte</b>
<b>Omschrijving</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Versterken van onderlinge kennisuitwisseling en coaching sociale ondernemers in de verschillende groefasen door ervaren sociaal ondernemers</li> </ul>	<b>Aanpak</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In samenwerking met de sector verkennen hoe dit versterkt kan worden, bijvoorbeeld door koppeling van ervaren sociale ondernemers met sociale ondernemers die behoefte aan coaching hebben</li> </ul> <p>Rol gemeente: trekker verkenning                  Uitvoering: partners in de stad</p>	
<b>Effect</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaardigheden versterken</li> <li>• Verbinding in ecosysteem versterken</li> </ul>	<b>Mogelijke partners</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ervaren sociale ondernemers</li> <li>• Impact Hub Amsterdam</li> <li>• Social Enterprise NL</li> <li>• Platform Sociale Firma's</li> <li>• Lokale Lente</li> </ul>	
<b>Kosten</b> €50,000		

## Maatregelen Actielijn 6: Branding Amsterdam als dé plek voor sociaal ondernemen

<p>Maatregel: <b> sociaal ondernemen inbedden in bestaande branding en branding specifiek voor sociaal ondernemen</b></p>	<p>Actielijn 6: <b>Branding</b></p>	<p>Status: <b>in uitvoering en verdere ontwikkeling</b></p>
<p><b>Omschrijving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sociaal ondernemen inbedden in business propositie Amsterdam en ontwikkelen branding specifiek gericht op sociaal ondernemen</li> </ul>	<p><b>Aanpak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Continueren van het integreren van sociaal ondernemen in de Business propositie van Amsterdam, door sociaal ondernemen een plek te geven in de marketing communicatie materialen die ontwikkeld worden</li> <li>Gebruik van maatregelen uit de andere actielijnen als middel voor branding, bijv. de Portal/App</li> <li>Ontwikkelen en uitvoeren van Marketing Communicatieplan, onderdeel sociaal ondernemen, in business propositie Amsterdam</li> <li>Ontwikkelen en uitvoeren van een reeks van marketing communicatie activiteiten specifiek gericht op sociaal ondernemen, zoals een binnenkomende pers reis.</li> <li>In deze maatregel wordt ook communicatie over het Actieplan sociaal ondernemen betrokken</li> </ul> <p>Rol gemeente: opdrachtgever / Uitvoering: Amsterdam Marketing</p>	
<p><b>Effect</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amsterdamse ecosysteem op de kaart, met als gevolg een toename van sociaal ondernemen</li> <li>Aantrekken internationale sociale ondernemingen, impact investors en talent</li> </ul>	<p><b>Mogelijke partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amsterdam Marketing</li> <li>Sociaal ondernemers</li> <li>Impact Hub Amsterdam</li> <li>Social Enterprise NL</li> <li>Andere partners ecosysteem sociaal ondernemen, zoals impact investors, corporates, kennisinstellingen</li> </ul>	
<p><b>Kosten</b> €100.000</p>		

# /4 Organisatie van het programma

## Programmaorganisatie

**De programmaorganisatie van het actieprogramma wordt lean and mean ingericht. Programma onderdelen worden belegd in de lijn. Inzet van de betrokken lijnafdelingen van Economie en andere gemeentelijke afdelingen is noodzakelijk voor het boeken van resultaat in het actieprogramma. De afdeling Economie neemt de regie op de ontwikkeling en uitvoering van het actieprogramma en voert ook een deel van de maatregelen in het Actieprogramma uit, waar nodig in samenwerking met andere gemeentelijke afdelingen.**

- Programmamanager: Ellen Oetelmans (Afdeling Economie)
- Programmamanagement ondersteuning / pm 1 fte
- Expertise uit sector: Tatiana Glad, co-founder en directeur Impact Hub Amsterdam
- Expertgroep: beoogde leden zijn toonaangevende spelers uit de sector

## Afdeling Economie

- Gemeentelijke fondsen: projectleider gemeentelijke fondsen (microkredietenfonds en mogelijk op te richten startersfonds en

linking pin met Investeringsfonds Sociale Firma's, Duurzaamheidsfonds): pm

- Interface met gemeente: projectleider Interface met gemeente, pm
- Communicatie: pm

Andere maatregelen liggen primair bij andere afdelingen en wethouders, zoals:

- Verkenning Inkoop bij sociale onderneming & Gids maatschappelijke waarde: Afdeling Inkoop + Lead Buyers (Litjens).
- Werkplan Sociale Firma's: Afdeling Participatie en afdeling Subsidies en Inkoop sociaal (Vliegenthart)
- Social Impact Bonds: Afdeling Participatie en afdeling Subsidies en Inkoop sociaal (Vliegenthart)
- Social Return: Afdeling Subsidies en Inkoop Sociaal (Vliegenthart)
- Duurzaamheidsfonds: Afdeling Duurzaamheid (Choho)
- Wijkondernemingen: Afdeling Participatie + bestuurscommissies (Vliegenthart + Ollongren)
- Fysieke Locatie: Afdeling Vastgoed + Afdeling Grond (Litjens)

## Fasering in programma en begroting

### De eerste fase van het programma loopt tot het begin van 2017

Voor fase 1 is € 1.115.000 begroot, te dekken uit de middelen voor economische structuurversterking, onderdeel Cluster en 'Cross-over' investeringen.

**Eind 2016, begin 2017** wordt een evaluatie (quick scan) van de uitvoering van het actieprogramma gedaan, om te bepalen of het actieprogramma succesvol is en hoe het bijgesteld zou moeten worden. Maatregelen die nog relevant zijn worden gecontinueerd.

Een voorstel voor actualisering van het Actieprogramma, inclusief middelen en dekking volgt dan in de loop van 2017.

<b>Maatregel: 1+2+3</b>	Mapping ecosysteem, behoefte en meetsystematiek	€ 60.000
<b>Maatregel 4</b>	Ontwikkeling + actualiseren Portaal/App	€ 60.000
<b>Maatregel 7</b>	Aantrekken en ontwikkelen van events	€ 80.000
<b>Maatregel 8</b>	Pilot Inkoop en Gids Maatschappelijke waarde (€ 60.000 + € 20.000)	€ 80.000
<b>Maatregel 9</b>	Matchingsbijeenkomsten en Handelsmissies inkopers in de stad	€ 40.000
<b>Maatregel 10</b>	Global Impact Business Fellowship (accelerator)	€ 150.000
<b>Maatregel 11</b>	Bevorderen Challenges	€ 50.000
<b>Maatregel 12</b>	Amsterdams Fonds sociaal ondernemen	€ pm
<b>Maatregel 13</b>	Initiëren van of aansluiten bij Europese projecten (Calls EC)	€ 80.000
<b>Maatregel 14</b>	Versterken connectie en samenspel kapitaal	€ 50.000
<b>Maatregel 15</b>	Versterken ondernemersvaardigheden: bevorderen deelname trainingen in de stad	€ 100.000
<b>Maatregel 16</b>	Versterken van kennisdeling sociale ondernemers onderling	€ 50.000
<b>Maatregel 17</b>	Branding Amsterdam	€ 100.000
<b>• Uitvoeren meting + evaluatie + rapportage effect Actieprogramma</b>		€ 50.000
<b>• Expertmeetings met Expertgroep en met brede ecosysteem</b>		€ 35.000
<b>• Programmamanagement ondersteuning</b>		€ 80.000
<b>• Expert uit de sector</b>		€ 50.000

**Totaal circa € 1.100.000**

## TEXT TO CHANGE MOBILE



“Succesvolle mobiele marketing voor maatschappelijke impact in opkomend Afrika” - Hajo van Beijma

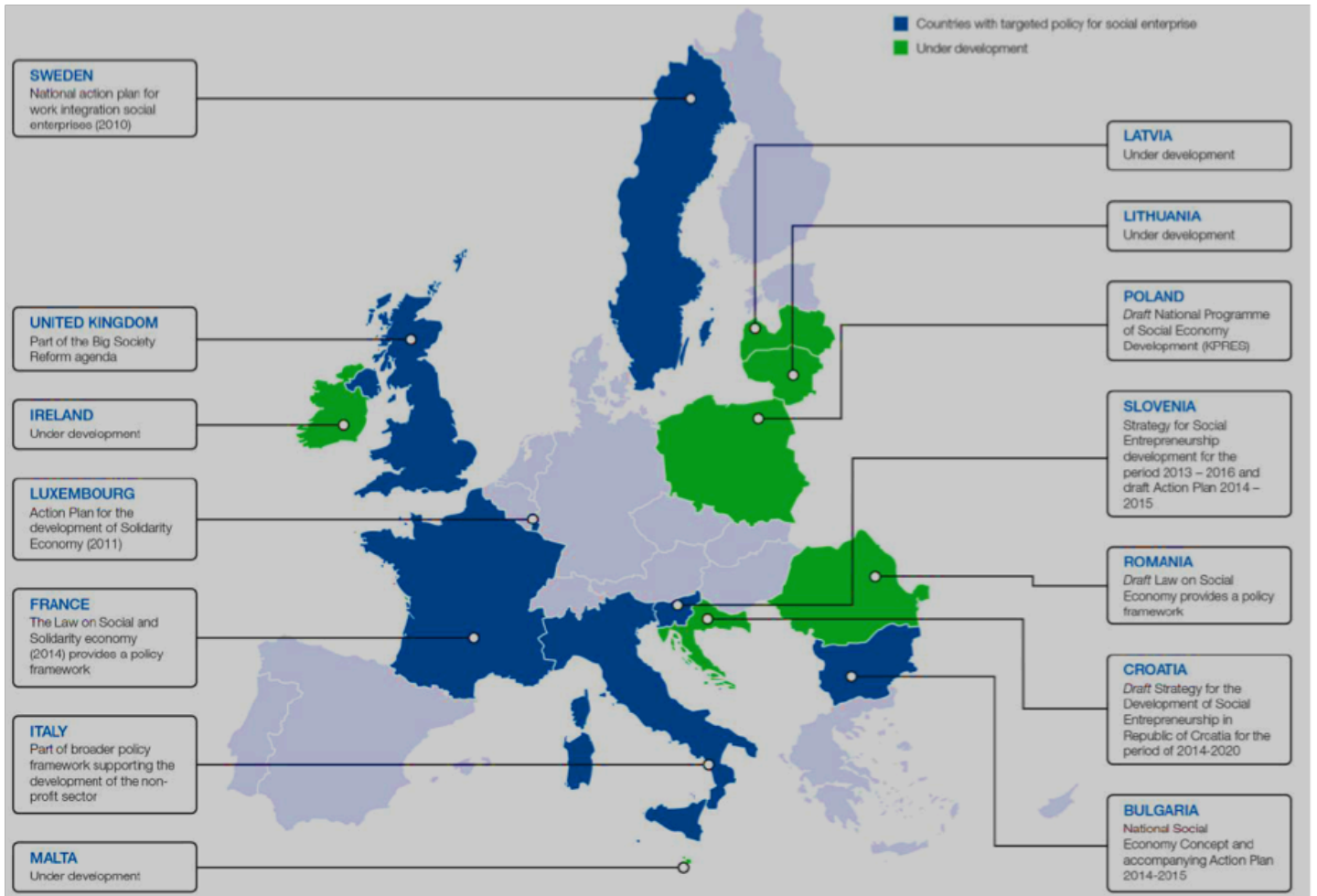




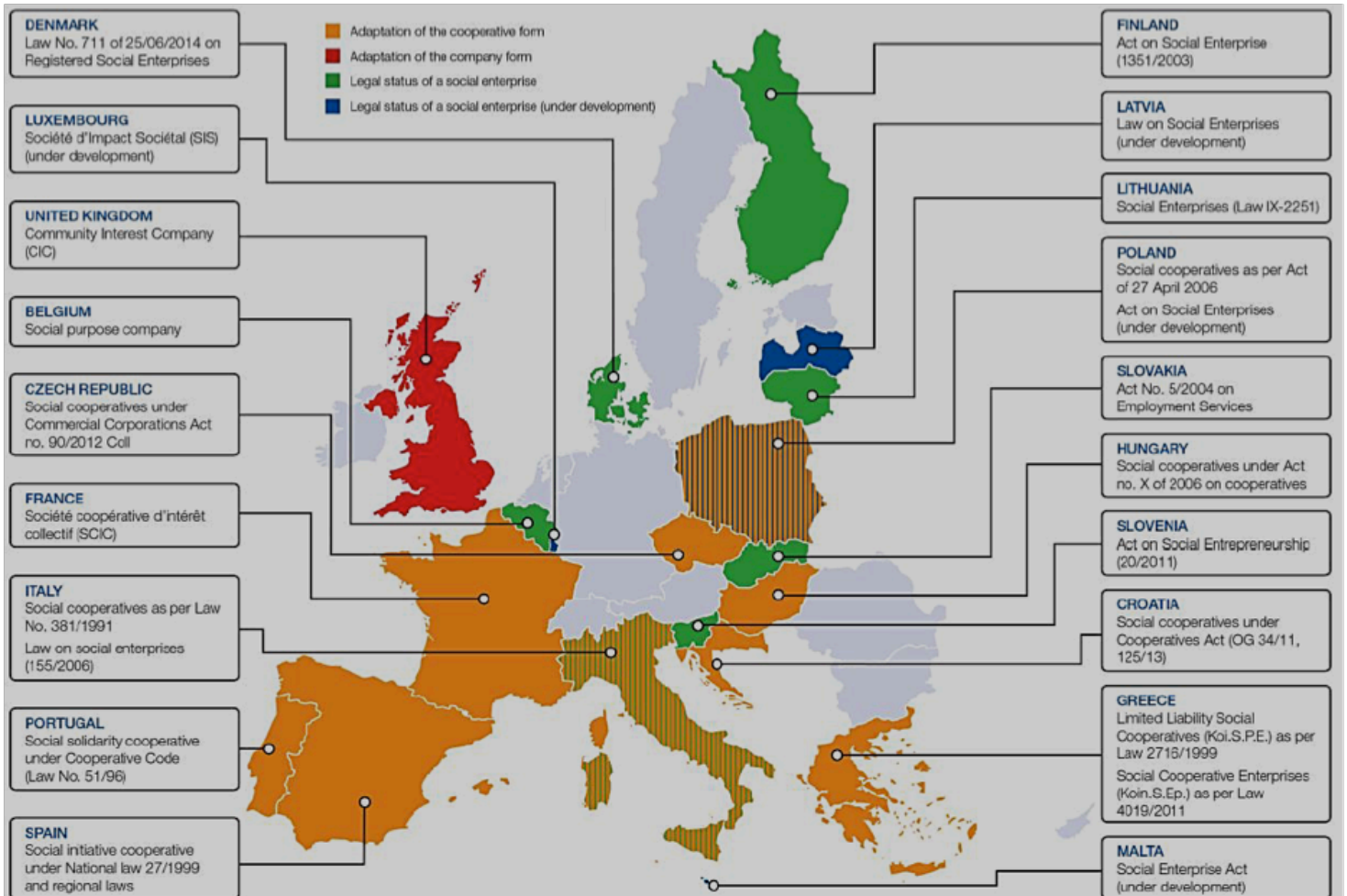
# / Bijlage 1: Regelgeving en programma's gericht op sociaal ondernemen in Lidstaten EU

In de volgende figuren is te zien dat Europese landen specifieke regelgeving en programma's kennen om sociaal ondernemers te motiveren en ondersteunen. Nederland kent noch regelgeving, noch een programma voor sociaal ondernemen.

**Figuur 6: Europese landen met specifieke regelgeving voor sociaal ondernemen**



Figuur 7: Specifieke rechtsvormen voor sociaal ondernemerschap in lidstaten



## / Bijlage 2: Spelers in het Ecosysteem en hun aanbod in de stad

### **Intermediairs, platforms en belangenverenigingen, facilitators**

Netwerkorganisaties brengen sociale ondernemers met elkaar en met de andere spelers in het ecosysteem in contact. Vaak bieden zij ook specifieke trainingen en cursussen aan.

**Impact hub Amsterdam** is ook een fysieke locatie waar sociale ondernemingen, veelal starters, maar ook groeiers en scale-ups, met elkaar in contact komen en van elkaar leren. Naast werkplekken biedt Impact Hub Amsterdam trainingen en cursussen voor versterking van ondernemersvaardigheden en vergroten van impact aan voor start/ups en groeiers. Zij heeft ook een programma voor internationale scaling.

IHA brengt sociale ondernemingen en investeerders bij elkaar, bijvoorbeeld in het Investment ready programme. Ook wordt op ad hoc basis de verbinding tussen sociale ondernemingen en corporates en organisaties gelegd, omdat zij potentiële klanten van sociale ondernemingen zijn, of omdat deze corporates en organisaties zelf willen transformeren. Impact Hub biedt in Amsterdam het meest uitgebreide pakket aan voor ondersteuning. Impact Hub Amsterdam maakt deel uit van een netwerk van 85 Impact Hubs in alle continenten.

**Social Enterprise NL** is de landelijke belangenvereniging van Sociale ondernemingen. Zij richt zich op lobby, met name richting de landelijke overheid en Europa, maar biedt ook trainingen en cursussen aan voor versterking van ondernemersvaardigheden. Daarnaast richt zij zich op kennisdeling.

**Lokale Lente** verenigt en verwoordt de belangen van sociale ondernemingen op wijk en buurtniveau. Zij doet ook aan kennisdeling.

### **Starters4Communities**

Een landelijk opererende organisatie, die – ook in Amsterdam – starters op de arbeidsmarkt en ondernemende bewonersinitiatieven en wijkondernemingen bij elkaar brengt. Het biedt praktijkgerichte trainingsprogramma's in sociaal ondernemen en bewonersgestuurde stadsontwikkeling. De starters zijn hoog opgeleid en staan aan het begin van hun carrière. Starters4Communities ondersteunt de starters met een workshop series, coaching, handige toolkits, peer-to-peer support sessies en toegang tot professionele netwerken. Tijdens de bijeenkomsten gaan de starters aan de slag met de bewonersinitiatieven. Ieder programma duurt circa vijf maanden en richt zich op innovatie en financiële

duurzaamheid. Terwijl de starters hun professionele mogelijkheden vergroten, krijgen ondernemende bewoners steun om hun initiatieven op te bouwen of door te laten groeien.

### **Social Start Amsterdam**

Social Start, gefaciliteerd door de Diaconie Amsterdam, brengt net afgestudeerden en ervaren maatschappelijke organisaties bij elkaar voor de ontwikkeling van sociaal ondernemerschap. Maatschappelijke organisaties in Amsterdam hebben jarenlange ervaring met werken voor een goed doel. Zij signaleren dat de overheid zich terugtrekt en financiering afneemt. Er moet met minder mensen meer gedaan worden. Ondertussen vinden ook zij het belangrijk om andere verdienmodellen te proberen. Maar vaak hebben zij niet de ruimte om zomaar nieuwe, jonge mensen aan te nemen die hiermee kunnen gaan experimenteren. Door jonge talenten en ervaren maatschappelijke organisaties bij elkaar te brengen vindt kruisbestuiving plaats en staat er na een halfjaar het begin van een innovatieve start-up met een gezond financieel plan, of een stevig plan om een bestaand onderdeel van de organisatie om te vormen.

### **Platform Sociale Firma's De Omslag**

Het Platform Sociale Firma's is een onafhankelijk samenwerkingsverband van sociale firma's, waarvan de rol en taakopvatting vooral wordt ingegeven door de behoeften en wensen van de aangesloten ondernemingen, projecten en initiatieven. De Omslag is de spil voor een groot aantal organisaties in de geestelijke gezondheidszorg, maatschappelijke opvang, verslavingszorg,

gehandicaptenzorg, welzijn en onderwijs.

Door het ondersteunen en verbinden van deze organisaties wordt maatschappelijke participatie van mensen met een beperking gerealiseerd. Dat gebeurt onder andere door:

- verbinden en netwerken
- kansen creëren en netwerkbijeenkomsten-inclusie door kwartiermaken
- de weg vrij maken innovatie met projecten en advies
- projecten die verschil maken matchen van vraag en aanbod
- een goede match is het halve werk.

“Het is onze ambitie om alle Amsterdammers met een beperking onderdeel van de stad te laten zijn.”

### **Ashoka**

Ashoka is in 1981 opgericht door Bill Drayton. Hij werd hierbij gedreven door de visie dat niets ter wereld krachtiger is dan een vernieuwend idee in handen van een echte ondernemer.

Inmiddels is Ashoka uitgegroeid tot een mondiaal opererende netwerkorganisatie met kantoren in 38 landen waaronder sinds 2014 ook in Amsterdam. Wereldwijd maakt Ashoka zich sterk voor een “Everyone a Changemaker Wereld” (EACH). “Changemakers” zijn voor Ashoka mensen die maatschappelijk bewust zijn en daardoor in staat zijn om sociale problemen te zien en op te lossen. De stichting heeft ten doel om ideeën die bijdragen aan het oplossen van hardnekkige sociale problemen in de Nederlandse samenleving, maar ook in het buitenland, te ondersteunen met financiële middelen, kennis en een mondiaal netwerk alsmede

het creëren van bewustzijn van deze problemen bij kinderen, jongeren en studenten en hen in staat te stellen om een oplossing te bedenken.

### Kennisinstellingen

De **UvA, VU, ACE en Amsterdam Business**

**School, de Hogeschool Amsterdam**, maar ook een partijen als **THNK en AMS** richten zich op het versterken van ondernemerschap. ACE verzorgt een leergang voor sociale firma's en biedt in samenwerking met de internationale studentenvereniging ENACTUS en Randstad een acceleratorprogramma voor studenten met een business idee voor een sociale onderneming.

De Amsterdamse kennisinstellingen doen vrijwel geen onderzoek op het gebied van sociaal ondernemen.

### Incubators/accelerators

Amsterdam kent een aantal andere accelerator programma's, die zich vooral richten op start-ups in de tech sector: **Rockstart** en **StartUpBootcamp**. Daar is onlangs het **StartUp in Residence** programme van de gemeente Amsterdam bij gekomen. Het programma is opgezet in het kader van Startup Amsterdam. De bestaande accelerators staan ook open voor sociale ondernemingen in de sectoren clean-tech, e-health en circulaire economie. Er wordt gewerkt met verschillende deelnemerskosten en verdienmodellen, variërend van aandelenopties in de deelnemende start-ups tot het vragen van enkel deelname kosten.

### Financiers/Investeerders

Het landschap van financiers van sociaal ondernemen bestaat uit verschillende aanbieders, vaak met een specifiek soort kapitaal gericht op sociale ondernemingen in een specifieke groeifase. Dat gaat om informele investeerders, private equity fondsen, banken, crowdfunding platforms en overheidskapitaal. Zij bieden kapitaal variërend van giften tot leningen en aandelen constructies. Het aanbod van impact investeerders is groot. Voorbeelden zijn Toniic, PYMWY-MIC, Start Green Venture Capital (Rabobank), Suikeroom, Het Participatiehuis, ABNAMRO Social Impact Fund. De gemeente Amsterdam heeft ook een aantal fondsen waarvoor sociale ondernemingen in aanmerking kunnen komen. Het Investeringsfonds Sociale Firma's is hiervan een voorbeeld.

Impact investors vervullen een cruciale functie bij het opschalen van sociale ondernemingen die zich in een groeifase bevinden. Programma's als het Investment Ready Programma van zowel Social Enterprise NL als Impact Hub Amsterdam, brengen de deelnemers in contact met deze investeerders. Maar ook informele netwerken spelen waarschijnlijk een rol. Het grote struikelblok is het verbinden van het aanbod van impact investeringen aan de juiste sociale ondernemer, en dat gedurende de opeenvolgende ontwikkelingsfasen van de sociale onderneming.

### Corporates, MKB en organisaties

Bedrijven en organisaties zijn belangrijk in het ecosysteem van sociaal ondernemen. Zij zijn potentiële klanten voor de diensten en producten

die sociale ondernemingen aanbieden, en kunnen zo ook ambassadeur zijn voor inkoop bij sociale ondernemingen. De interesse voor sociale ondernemingen van corporates, MKB en instellingen neemt toe, en ook de wens om met hen samen te werken. Bijvoorbeeld in het kader van het MVO beleid. Ook is het samen met sociale ondernemingen innoveren een aantrekkelijke optie.

Voorbeelden van bedrijven zijn adviesbureaus als PWC, Ernst & Young, McKinsey, BCG, maar ook TrustLaw. De Regenboog Groep is een voorbeeld van een maatschappelijke instelling.

De connectie tussen corporates/organisaties en sociale ondernemingen wordt nu veelal op ad-hoc basis gelegd, vaak op verzoek van bedrijven of instellingen, en de verbinding is vaak incidenteel van karakter. Sociale ondernemers zijn soms terughoudend als het gaat om samenwerking met bedrijven, terwijl dit wel veel kansen biedt.

### Leren van elkaar

Slechts een aantal initiatieven is gericht op het onderling leren van sociale ondernemingen. Dat kan in de vorm van Community of Practices, maar ook door evenementen die gericht zijn op leren en het uitwisselen van ervaringen. De **Duurzame Jonge 100**, verschillende **MeetUp sessies** en de co-working space, peer-review sessies tijdens acceleratieprogramma's en netwerk drinks van onder andere Impact Hub Amsterdam zijn gericht op het samenbrengen van en de kennisuitwisseling tussen sociale ondernemingen op een fysieke locatie.

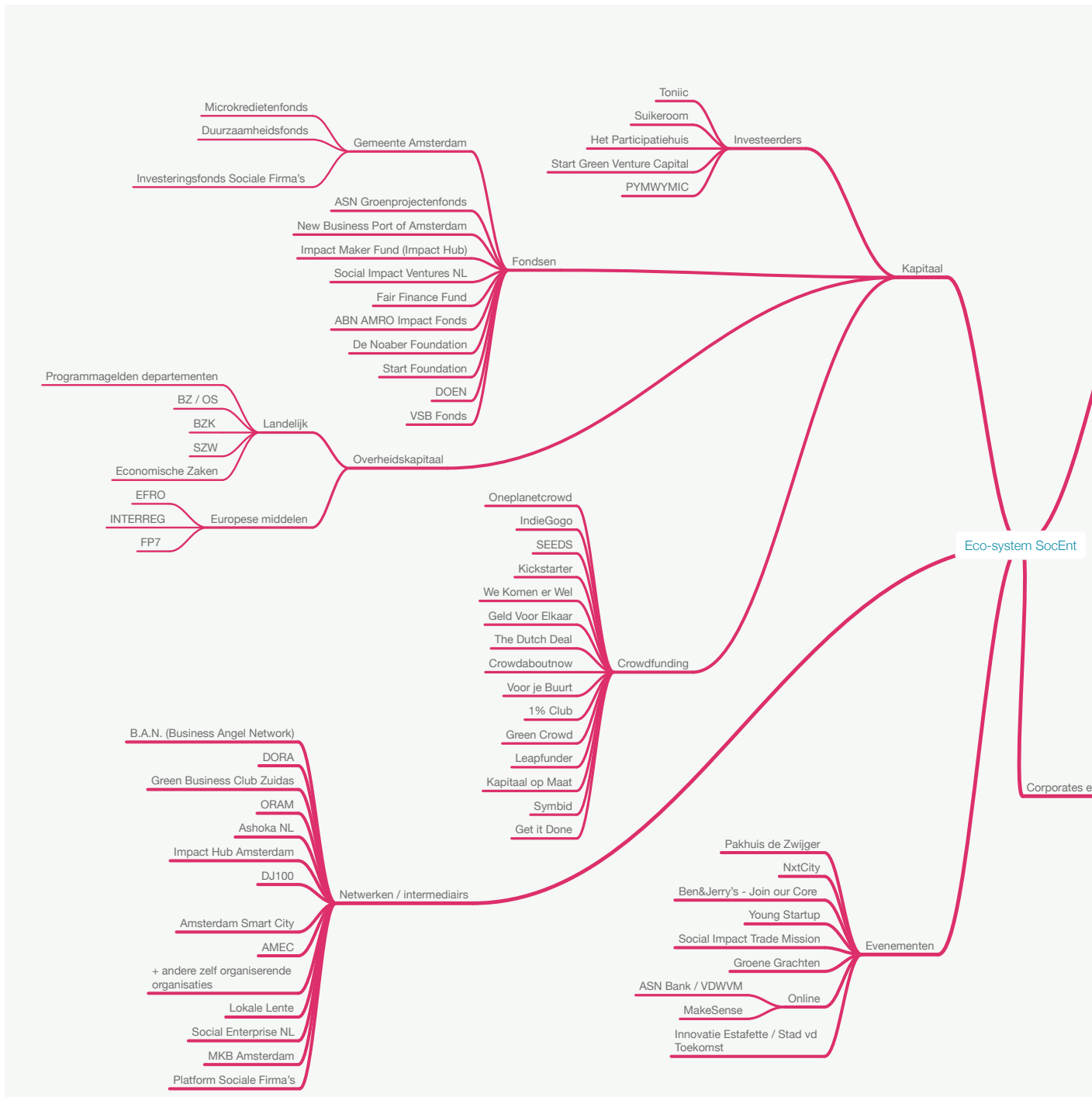
### Netwerken/contact opdoen / Intermediairs & platforms

Er is een gering aantal evenementen, ondernemers clubs en conferenties die specifiek sociale ondernemers in staat stellen om netwerk op te bouwen en contacten op te doen met mogelijke klanten of andere sociale ondernemers. De bekende zijn **Business Angel Network, DORA, New Energy Docks, Oram** en de netwerken van **Impact Hub** en **Social Enterprise NL**.

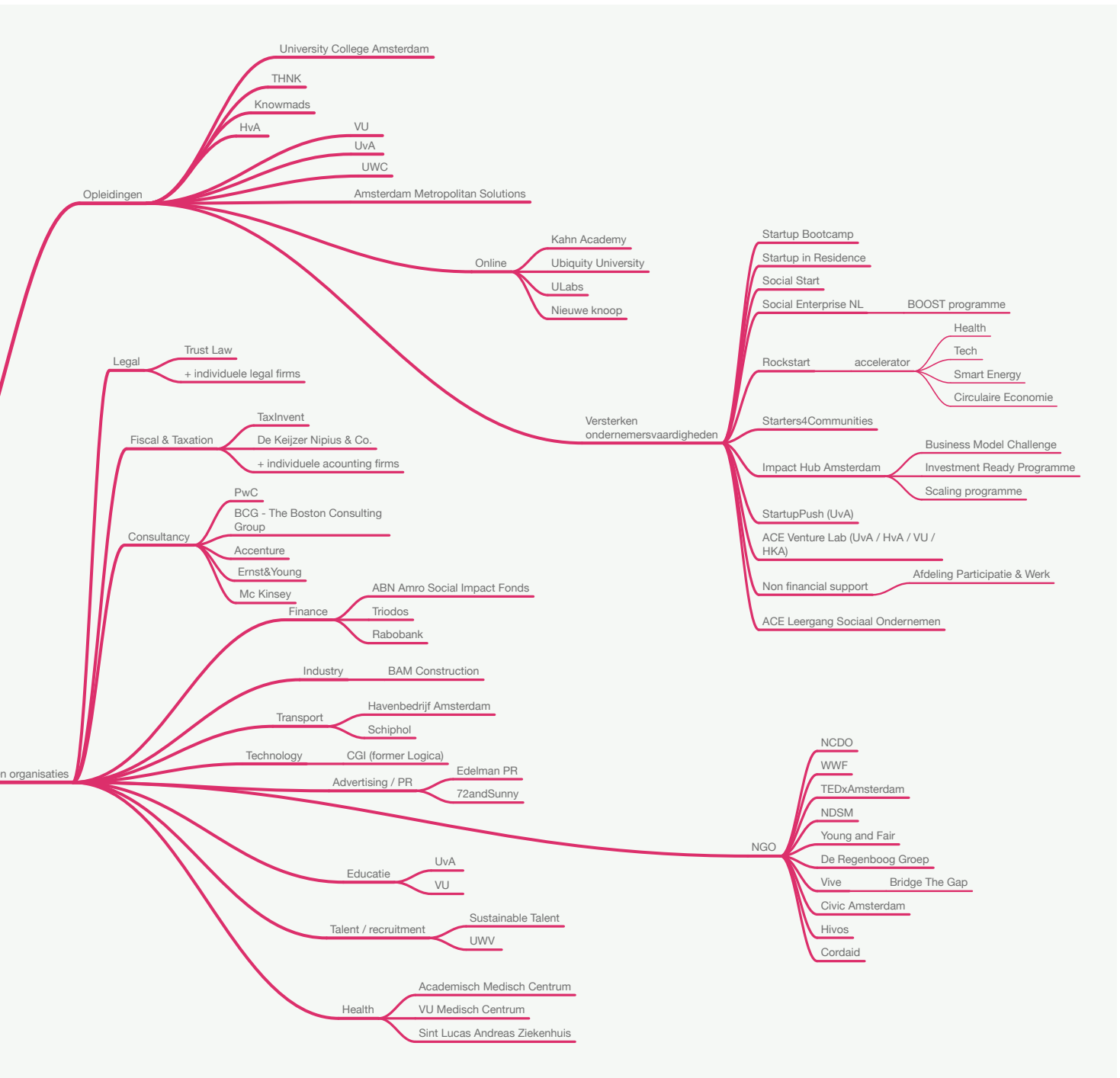
### Fysieke plekken om te werken

**Groene Bocht, B Amsterdam, Seats2Meet, Impact Hub Amsterdam, A Lab**. De stad is rijk aan co-working spaces, de plekken waar freelancers en zelfstandige ondernemers samenkomen. Een klein aanbod richt zich op het samenbrengen van een bredere groep van verschillende stakeholders in de vorm van evenementen. Denk hierbij aan het faciliteren van de ontmoeting tussen sociale startups en corporates en/of investeerders.

# / Bijlage 3: Partners eco-systeem Amsterdam







## / Bijlage 4: Lijst betrokken stakeholders

Veroniek Maat	Accessible Travel
Marc Lankreijer	Amsterdam Music Society
Natascha Hagenbeek	CCTWWMTH
Olivier Coops	Dinst
David Theuvenet	For Mankind
Stijn Quast	Impact Hub Amsterdam
Jeroen Jonkers	Jan Eef
Anita Groenink	Mid West
Piet Hein	Moyee Coffee
Roel Simons	Please Disturb
Carmen v der Vecht	Rambler
Kim Hendricks	Soepmaatjes
Manon Becher	Starters4Communities
Paul Malschaert	Swink Webservices
Ruud Zandvliet	Taxi Electric
Tom van der Beek	Tipping Point
Henk Jan Beltman	Tony's Chocolonely
Hajo van Beijma	TTC Mobile
Stijn van Balen	Verbeterdebuurt
Jesse Jop Jorg	We The City
Tom Verstappen	Wicked Grounds
Wendelien Hebly	Yoni Products
Bram Pauwels	Impact Hub Amsterdam
Tatiana Glad	Impact Hub Amsterdam
Tamar Berger	Impact Hub Amsterdam

Mark Hillen	Social Enterprise NL
Stefan Panhuijsen	Social Enterprise NL
Willemijn Verloop	Social Enterprise NL
Loes Leatemia	Lokale Lente
Ramon Schleipen	Lokale lente
Erik Bout	High Impact Philanthropy
Sadik Harschaoui	Society Impact
Lonneke Craemers	Dutch/ B Corp
Giancarlo Carboni	Gemeente Amsterdam
Sanne Bekkenutte	Gemeente Amsterdam
Carla Groot-Djakou	Gemeente Amsterdam
Ellen Veul	Gemeente Amsterdam
Saschanne Van Dam	Gemeente Amsterdam
Aggie Augenbroe	Gemeente Amsterdam
Carmen Westra	Gemeente Amsterdam
Bas Beekman	Gemeente Amsterdam
Jeroen Slot	Gemeente Amsterdam
Steven Poppelaars	Gemeente Amsterdam
Arno Nijhof	Gemeente Amsterdam
Rob Van Beek	Gemeente Amsterdam
Hettie Politiek	Gemeente Amsterdam
Cathelijne Hermans	Amsterdam Economic Board
Edwin Oskam	Amsterdam Economic Board
Jeroen Maas	Amsterdam Economic Board
Gerard Den Boer	Gemeente Amsterdam
Edgar Zonneveld	Gemeente Amsterdam
Frans Heesels	Gemeente Amsterdam
Sjoerd Arlman	Gemeente Amsterdam
Hans Van Wijk	Gemeente Amsterdam
Wim Van Westervoorde	Gemeente Amsterdam
Teti Verhoeff	Gemeente Amsterdam

Hanna Zwietering	ABN Amro Social Impact Fund
James Hallworth	Port of Amsterdam
Paul van Oyen	Fair Finance Fund
Maarten de Jong	Oneplanetcrowd
Hugo Westerink	ABN Amro Informal Investment
Toni van het Hek	Rabobank MKB Centrum-Noord
Maarten van Casteren	Gemeente Amsterdam
Anieka van Leeuwarden	Start Green Venture Capital
Wim van Droffelaar	D3 advies en argumentatie
Eric Buckens	ABNAMRO Social Impact Fund
Asma Naimi	PWC
Bas van Sprew	Gemeente Amsterdam
Gyula Ory	Gemeente Amsterdam
Corine van de Burgt	Platform Sociale Firma's de Omslag.
Arko van Brakel	De Baak
Frank Reef	Enviu
Loran Kuijpers	Gemeente Utrecht
Paul Thewissen	Ministerie van Economische Zaken
Zuzana Wilms	Ministerie van Economische Zaken
Sandra Ballij	CTaste, CTalents, CtheCity
Niels van Buren	Swink Webservices
Michaela van Wassenaer	High Impact Philanthropy
Michaela Drahos	SER
Robert-Niels van Droffelaar	Impact Hub Amsterdam
Frederik van Droffelaar	Impact Hub Amsterdam
Gerwin Peters	Wicked Grounds
Erik Boer	ACE
Mariken van den Boogaard	Amsterdam Marketing
Joske Paumen	The Color Kitchen
Pascal van Dalen	Double Dutch
Fabienne Brunet	Eet U Mee
Tijs Roelofs	Gemeente Amsterdam
Christine Kuiper	Movisie

Dominique van Ratingen	Amsterdam Economic Board,
Egon van Wees	Gemeente Amsterdam,
Hetty Welschen	Het Bouwteam
Maartje Bos	De Kleine Wereld, Elos Nederland
Natasha de Sena	Green Cities, Wageningen
Stefan in 't Veld	Impact Space
Lisanne Weijk	Impact Space
Nicole Verhoeven	ACE
Neil Thompson	VU
Pjotr Anthoni	PWC
Roel During	WUR
Rosalie van Dam	WUR
Sander Egas	De Regenboog Groep
Scott Kennedy	Open Label
Wieke van der Zouwen	Impact Hub Amsterdam
Willeke Binnendijk	Lokale Lente
Frans Heessels	Gemeente Amsterdam
Hans Dussel	Gemeente Amsterdam
Marlon Van Dijk	Sinzer
Niek Heering	Gemeente Amsterdam
Kirsten Simhoffer	Gemeente Amsterdam
Patrick van Beveren	Gemeente Amsterdam
Martin Heuzeveldt	Zone 3
Ger Baron	Gemeente Amsterdam
Paul Kok	Gemeente Amsterdam
Lizann Tjon	Gemeente Amsterdam
Annelies Soede	Gemeente Amsterdam
Joris Rijbroek	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Paul van Oosten	Protestantse Diaconie Amsterdam
Suzan Doodeman	Social Start Amsterdam
Huib van Walsem	High Impact Philanthropy
Helene Bakker	Gemeente Amsterdam

