

IMPACT-UP

Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers



JAARMAGAZINE 2025





VERHALEN VAN
ONDERNEMERS



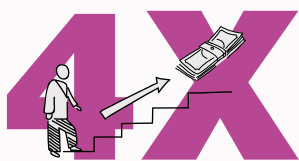
ONDERNEMERS GEMACHT
MET ONDERWIJS / ONDERZOEK



ONDERWIJS CASES
ONTWIKKELD MET
IMPACT ONDERNEMERS



BEDRIJVEN ONDERZOEKT
IN 6 SECTOREN



ACTIEVE BIJDRAGE / ORGANISATIE
AAN (INTER)NATIONALE
CONFERENTIES

INHOUD

INLEIDING	3
WERKPAKKET 1: BRABANT IMPACT CLASS	4
Van interesse naar concrete afspraak	4
Systematisch werken	4
Netwerkbouwen	5
Je kunt het niet alleen	6
De juiste match	7
Vooruitblik op 2026	7
WERKPAKKET 2: CASE BASED LEARNING	8
Kwaliteit als drijfveer	8
Engelstalige case en handleiding	9
Alumni als protagonist	10
Gedeelde leerervaringen	10
Verbeterde versie	10
Vooruitblik op 2026	10
WERKPAKKET 3: BUSINESSMODEL MET IMPACT	11
Van interview naar casestudy	11
Abstract onderzoek tastbaar maken	12
Interdisciplinaire samenwerking	12
Diversiteit in sectoren en profielen	12
Vooruitblik op 2026	13
WERKPAKKET 4: GELD MET IMPACT	14
Een jaar vol activiteiten	14
Combinatie van factoren	15
Landelijke samenwerking	16
Volle agenda	16
Doorzettingsvermogen	17
Vooruitblik op 2026	17
WERKPAKKET 5: KENNISECOSYSTEEM EN COÖRDINATIE	18
Governance en samenhang	18
Outside in: versterken wat er al is	18
Van coördinatie naar coalitie	18
Vooruitblik: van kennis naar actie	19
Zichtbaarheid als bewijs van uitvoering	20
BEOOGDE STAPPEN IN 2026	22

INLEIDING

Impact-ondernemerschap wint snel aan terrein in Noord-Brabant. De provincie staat bekend om haar innovatieve ondernemersklimaat en sterke netwerken van bedrijven, kennisinstellingen en overheid. De afgelopen jaren is de aandacht voor ondernemingen met een maatschappelijke impact aanzienlijk gegroeid. Steeds meer Brabantse ondernemers zetten zich in voor duurzaamheid, sociale innovatie en andere maatschappelijke uitdagingen. Tegelijkertijd spelen kennisinstellingen een steeds grotere rol in het stimuleren en ondersteunen van deze ontwikkeling. Universiteiten en hogescholen in de regio werken actief samen met impact-ondernemers om kennis en innovatie te bundelen en zo maatschappelijke vooruitgang te versnellen.

Met trots presenteren we namens IMPACT-UP ons tweede jaarmagazine, een terugblik en verantwoording van een jaar vol groei en verdieping. Samen met onze partners hebben we in 2025 voortgebouwd op de stevige basis die we het jaar ervoor legden, en zijn we verdergegaan waar we gebleven waren.

De individuele projecten hebben in 2025 concrete stappen gezet. Business Model met Impact en Geld met Impact hebben hun onderzoek voortgezet en de eerste tussenresultaten gepresenteerd. Case Based Learning heeft de ontwikkelde casussen in de praktijk getest en doorontwikkeld. En via het project Brabant Impact Class zijn de inzichten uit de survey van 419 ondernemers verder verdiept en omgezet naar concrete acties die impact-ondernemerschap in de provincie versterken.

Maar misschien nog belangrijker dan de individuele projectresultaten is de stap die we in 2025 hebben gezet in de verdere uitbouw van de kenniscoalitie zelf. We hebben nieuwe partners verwelkomd, de samenwerking tussen de werkpakketten versterkt en nadrukkelijker de verbinding gezocht met de bredere maatschappij in Brabant. Want uiteindelijk is dat waar het om gaat: niet alleen kennis opbouwen binnen de coalitie, maar die kennis ook laten landen in de praktijk en zo échte maatschappelijke impact maken in de regio.

Die ambitie — een bloeiende community rondom impact-ondernemerschap, waarin kennis wordt gedeeld en samenwerking centraal staat — blijft onze kompas voor de komende jaren. We kijken uit naar wat we samen nog kunnen bereiken.

Met veel dank aan iedereen die zich in 2025 heeft ingezet voor IMPACT-UP.

Namens de stuurgroep IMPACT-UP,
Tijs van Es, voorzitter stuurgroep IMPACT-UP
28 februari 2026

Provincie Noord-Brabant

IMPACT-UP wordt gedeeltelijk gefinancierd door de Provincie Noord-Brabant.

WERKPAKKET 1: BRABANT IMPACT CLASS

Na het grote survey-onderzoek in 2024, waarbij 419 impact ondernemers in beeld waren gebracht, was het tijd om deze kennis om te zetten in actie. In dit werkpakket stond in 2025 het verbinden van impact ondernemers met het onderwijs centraal. Het plan was driedelig:

1. Bedrijven matchen aan onderwijs via opdrachten, stages en afstudeeronderzoek;
2. De matches monitoren om te leren wat werkt en wat beter kan;
3. Verdiepend onderzoek doen naar factoren achter succesvol impact-ondernemerschap.

Naast deze verbinding en matching, stond ook het uitbreiden van het docentennetwerk hoog op de agenda. Ook is de eerste verkenning gedaan of een Community of Practice opgezet kan worden om ondernemers sneller en beter te verbinden aan onderwijs en elkaar. In 2026 wordt dit in samenwerking met regionale ecosysteempartners zoals REWIN West-Brabant, Midpoint Brabant, AGF, Brainport en Braventure verder opgetuigd.

Het uiteindelijke doel van het werkpakket blijft onveranderd: ten minste 100 matches realiseren tussen impact-ondernemers en studenten, waarbij jong talent wordt verbonden met lokale ondernemingen die maatschappelijke impact nastreven. Wij zijn goed op weg, maar het einddoel is nog niet bereikt!

Werkpakket 1: Brabant Impact Class

Wie zijn de impact ondernemers in Brabant en waar lopen zij tegenaan? In dit project brengen we zoveel mogelijk ondernemingen in beeld die bijdragen aan impact. We vragen hen naar de kansen die ze zien en de belemmeringen die zij ervaren. We koppelen hun vragen aan studenten en docenten. Zij ondersteunen deze ondernemers op hun beurt weer in allerlei vakken en projecten – en dat draagt weer bij aan ons inzicht in impact ondernemen.

VAN INTERESSE NAAR CONCRETE AFSpraak

Het verbinden van impact-ondernemers met het onderwijs, het centrale doel voor 2025, bleek in de praktijk meer werk dan vooraf ingeschat. Alhoewel er in 2024 al contact was gelegd via belrondes, en 79% van de 236 ondervraagde ondernemers toen interesse toonde in samenwerking,

bleek het in de praktijk meer tijd te kosten om deze interesse om te zetten in concrete afspraken. Uiteindelijk voerden projectmedewerkers 82 gesprekken met ondernemers, wat resulteerde in 30 matches met onderwijs of onderzoek.

Dat dit proces zoveel tijd vroeg, is niet verwonderlijk. Elke vervolgstap vraagt maatwerk: ondernemers en projectmedewerkers hebben tijd nodig om samen de juiste behoefte boven water te krijgen, de vraag moet passen bij de mogelijkheden van een specifieke opleiding, en beide partijen hadden meer begeleiding nodig dan verwacht. Bovendien lopen ondernemersvragen sterk uiteen – van concreet-technisch tot strategisch of marktgericht – wat het vinden van de juiste match bewerkelijk maakt. Daar komt bij dat veel ondernemers geen helder beeld hadden van hoe een samenwerking met het onderwijs er in de praktijk uitziet, wat extra uitleg vroeg. En ondernemers hebben volle agenda's: samenwerking met het onderwijs moet soms plaatsmaken voor urgentere zaken, waardoor een deel alsnog afhaakt zonder strakke opvolging.

- *Brabant kent circa 400.000 Brabantse bedrijven*
- *8.000 daarvan zijn potentiële impactbedrijven voor ons onderzoek.*
- *Zo'n 5.000 contactgegevens waren beschikbaar*
- *een professioneel belbureau nam de survey over af onder 419 bedrijven over hun activiteiten en hun (daadwerkelijke en gewenste) samenwerkingen met het onderwijs*
- *236 ondernemers lieten contactgegevens achter voor vervolg.*
- *projectmedewerkers van WP 1 voerden 82 gesprekken met impactondernemers over matchingsmogelijkheden en -behoeften*
- *34 ondernemers zijn gematcht aan onderwijs en onderzoek van de projectpartners*

SYSTEMATISCH WERKEN

Bij het maken van matches werkten deelnemers van de kennisinstellingen samen. Het kernteam van Tilburg University coördineerde het contact met de 236 bedrijven op de longlist coördineerde. Docenten zochten eerst naar geschikte momenten in hun curriculum – plekken waar een samenwerking met een impact-ondernemer écht iets toevoegt. Daarna werd per geval gezocht naar een match die zowel aansloot bij de vraag van de ondernemer als bij



de leerdoelen van het vak. Zowel bedrijven als docenten kregen begeleiding om de samenwerking soepel te laten verlopen. Daarbij viel op dat ondernemers een student vaak als toegankelijker en ‘veiliger’ ervaren dan een externe adviseur. Ze blijven zelf aan het stuur, terwijl de student hun vraag toch serieus en zorgvuldig uitwerkt.

Het coördineren van deze matching gebeurde systematisch: elke match werd geregistreerd in de database, en na afloop werden ervaringen verzameld bij alle betrokken partijen. Student Services van Tilburg University ondersteunde daarin door studenten systematisch te bevragen.

Uit deze registratie van de ervaringen kwamen een aantal terugkerende patronen naar voren. Zo blijkt samenwerking met het hbo bij ondernemers al breed ingeburgerd en wordt er veel samengewerkt met onderwijsinstellingen buiten het project of de regio zoals TU Eindhoven, TU Delft en Universiteit Twente. Wat ook opvalt is dat een groot aantal bedrijven zoekt naar afstudeerders in techniek-vakken. Tegelijkertijd zijn er nog flinke kennisleemtes. Veel bedrijven kennen het verschil tussen hbo en wo niet goed: ze weten bijvoorbeeld niet dat wo ook stages kent, of dat bachelor- en masteronderzoek kosteloos voor hen uitgevoerd kan worden. Kleinere bedrijven weten bovendien vaak niet wat het verschil is tussen een stage en een afstudeeronderzoek.

Er zijn ook praktische knelpunten. Sommige bedrijven geven aan graag gematcht te willen worden, maar reageren daarna niet meer op vervolgcacties. Andere weten niet goed wat hun eigen vraag is — en dus ook niet hoe ze het onderwijs kunnen inzetten om hun impact te vergroten. En een deel van de kleinere ondernemers twijfelt of ze überhaupt groot genoeg zijn voor een zinvolle samenwerking, voor stages of voor afstudeeronderzoek.

Lees [HIER](#) het interview met Jan Peter van den Toren: Brabantse impact ondernemers krijgen ondersteuning van universiteiten en hogescholen bij overwinnen van obstakels.

NETWERKBOUWEN

Alle kennisinstellingen werkten actief mee aan het koppelen van bedrijven aan opdrachten, stages en afstudeeronderzoek. Maar koppelen en samenbrengen was niet het enige wat dit werkpakket in 2025 ontwikkelde.

Ook op onderzoeksgebied is het nodige bereikt. Er werd een breed beeld opgebouwd van impact-ondernemers in Noord-Brabant — wie ze zijn, wat ze doen, wat hen helpt en wat hen tegenhoudt. Informatie verzameld in de survey en de interviews levert niet alleen bruikbare inzichten op

voor individuele ondersteuning, maar ook voor analyse van en input voor beleid: welke belemmeringen zijn structureel, waar liggen kansen voor versnelling, en wat vraagt dit van het Brabantse ecosysteem?

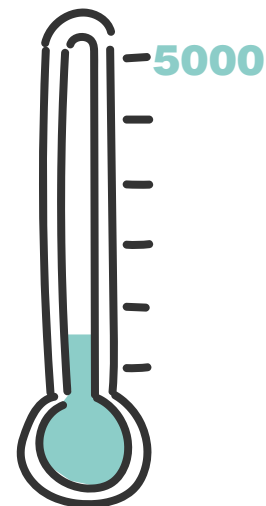
In 2025 zijn zestien impact-ondernemers diepgaand geïnterviewd over de barrières en kansen die zij ervaren. Deze gesprekken brachten nuances aan het licht die de eerdere surveyresultaten uit 2024 verrijkten. Tegelijkertijd werd gestart met empirisch onderzoek naar de factoren die bepalen hoe ondernemers hun impact-strategie vormgeven en welke resultaten ze daarmee boeken — met studenten als actieve deelnemers in het onderzoeksproces.

Een apart project onderzocht wat het werken met echte praktijkcases doet met de motivatie en het leerrendement van studenten én docenten. Het kernteam van Tilburg University hield gedurende het jaar alle matches bij in de IMPACT-UP database, waardoor een goed werkend systeem ontstond om voortgang te volgen en van te leren. Docenten, ondernemers en studenten worden vanaf 2026 regelmatig gevraagd naar hun ervaringen, zodat de aanpak continu verbeterd kon worden.

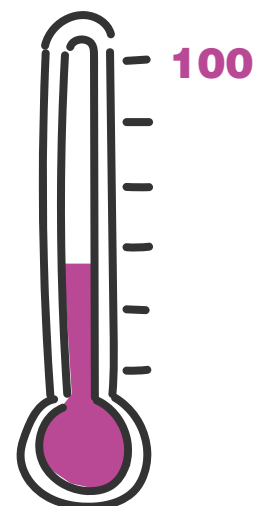
JE KUNT HET NIET ALLEEN

Een project van deze omvang kan niet door een klein kernteam alleen worden gedragen. De samenwerking in 2025 was dan ook breed: Tilburg University, Avans Hogeschool, BUas, Fontys Hogeschool en HAS Green Academy droegen elk vanuit hun eigen expertise en netwerk bij aan de activiteiten.

Uit de gehouden interviews bleek dat meerdere ondernemers niet alleen samenwerking zoeken met het onderwijs, maar ook met elkaar. Hierbij valt te denken aan een Community of Practice rond een inhoudelijk thema. Om de mogelijkheden daarvoor te verkennen, werd vanaf juli samengewerkt met regionale ecosysteempartners zoals REWIN West-Brabant, Midpoint Brabant, AGF, Brainport en Braventure. Zij dachten mee over de benadering van ondernemers, hielpen bij de interpretatie van opbrengsten en plaatsten ondernemersvragen in de bredere regionale context — inclusief doorverwijzing naar andere partijen wanneer dat passend was. In 2026 worden deze gesprekken verder verdiept.



419
ONDERNEMERS



34
MATCHES

Binnen Tilburg University werkte het kernteam samen met Externe Relaties van TiSEM en Student Services. Verschillende onderzoekers leverden een eigen bijdrage: Jan Peter van den Toren werkte aan het brede beeld van impact-ondernemers in Noord-Brabant, Frans Melissen en Rob van der Rijt (BUAs) voerden verdiepend onderzoek uit, Aswin van Oijen richtte zich op empirisch onderzoek naar impact-strategieën, Gabi Kaffka nam contact op met ondernemers om hun behoefte en vragen in relatie tot onderwijs en onderzoek in kaart te brengen, en Jonas Bouwer verdiepte zich in digitale wegen naar legitimiteit. Studenten van het lectoraat Duurzame Finance en Accounting (Avans) onderzochten de manier van impact maken van vier bedrijven uit de longlist van 236. Deze case studies dienen weer om andere bedrijven te helpen impactondernemen te begrijpen.

Tot slot waren de 236 impact-ondernemers zelf onmisbare partners. Zonder hun bereidheid om tijd en kennis te investeren, waren noch de matches noch het onderzoek mogelijk geweest.

Jan Peter van den Toren – Tilburg University: "We hebben impact-ondernemers niet alleen in kaart gebracht, maar hun vragen ook naar onderwijs vertaald. Daardoor komt kennis sneller uit het klaslokaal bij Brabantse ondernemers terecht – en krijgen studenten praktijk die dichterbij hun regio zit dan standaard textbook-cases."

DE PERFECTE MATCH

En alhoewel het lastig was om impactondernemers aangehaakt te houden, bleek de betrokkenheid van studenten hoog wanneer zij aan een echte impact-ondernemer gekoppeld werden met een scherp vraagstuk. Dit bevestigde de waarde van de aanpak. Ook de bereidheid van docenten om nieuwe werkvormen te proberen viel op: het netwerk van betrokken docenten groeide en er ontstond een kring van ambassadeurs. Voor nu al een mooie win-win situatie.

Daarnaast bleek de samenwerking met regionale ecosystempartners vruchtbaar. Organisaties zoals Braventure, Midpoint Brabant en REWIN West-Brabant zagen de meerwaarde van de matches en dachten actief mee in 1-op-1 gesprekken en hielden in sommige gevallen een-op-een gesprekken met ondernemers met een interessant vraagstuk. Deze synergie vergrootte het bereik van het project.

VOORUITBLIK OP 2026

Met de opgebouwde database, het netwerk en de ervaring met matching staat Brabant Impact Class klaar om in 2026 de ambitie van 100 matches dichterbij te brengen en de impact van deze samenwerking verder te vergroten.

WERKPAKKET 2: CASE BASED LEARNING

Tien onderwijscases worden er in werkpakket 'Case Based Learning' zelfstandig ontwikkeld en opgeleverd aan het einde van dit project. Het gemeenschappelijke doel daarbij is om het aanbod van regionale aansprekende casuïstiek te vergroten zodat deze in het eigen onderwijs én daarbuiten ingezet kan worden om studenten te inspireren. Want studenten zijn geïnteresseerd in ondernemerschap, en Noord-Brabant biedt als een van de meest ondernemende regio's van Nederland volop inspirerende voorbeelden.

Het ontwikkelen van de eerste vijf onderwijscases stond centraal in 2025. Met een oud-student van de eigen instelling als hoofdpersoon, ging ieder lid uit het projectteam aan de slag met een eigen case en bijbehorende docenthandleiding. De vorm, leerdoelen en lengte van de case werd afgestemd op de eigen onderwijscontext, zodat elke partner zijn eigen stempel op het deelproject kon drukken. Om de kwaliteit te borgen én het tempo erin te houden, werden feedback momenten gepland zodra de eerste conceptversies beschikbaar waren. Alle vijf cases -één per instelling- zijn door een andere partner-instelling beoordeeld.

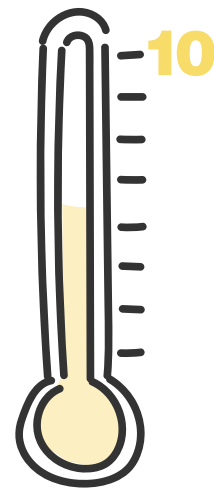
Werkpakket 2: Case Based Learning

We gebruiken uitdagingen van Brabantse impact-ondernemers als authentieke vraagstukken in het onderwijs. Van deze impact-bedrijven van onze alumni worden cases ontwikkeld die vervolgens een plek krijgen in verschillende onderwijsprogramma's. Zo vergroten wij de ondernemersdrive bij studenten en mogelijk ook het aantal studentondernemers dat impact wil en gaat maken.

KWALITEIT ALS DRIJVEER

In 2025 zijn de eerste vijf cases ontwikkeld. De meeste projectdeelnemers waren tegen het einde van het jaar nog druk bezig met het afronden van de docenthandleidingen, een cruciaal onderdeel om docenten te helpen de cases effectief in te zetten. Vier onderwijsinstellingen hebben de docenthandleiding in concept uitgewerkt. Fontys was nog niet zover en zal de docenthandleiding in 2026 opleveren.

Het schrijven van de docenthandleiding bleek voor veel projectdeelnemers een inhoudelijke check op de didactische kwaliteit van de case: het uitwerken van de handleiding heeft daarom regelmatig tot aanpassing van de case geleid.



5
CASES GEREED

Begin 2026 ontvangen alle cases en handleidingen feedback van de andere partners binnen dit werkpakket, waarna ook case-ontwikkelaars van Rotterdam School of Management hun oordeel geven. Het idee is dat een case gepubliceerd wordt nadat ze de finale editing heeft doorlopen én twee keer getest is. De voorkeur gaat daarbij uit naar het publiceren van de complete set van tien cases en docenthandleidingen in één keer.

Avans: Candour Digital

Twee Avans-collega's ontwikkelden deze case voor het bedrijf Candour Digital en werkten aan een bijbehorende docenthandleiding. Met een groep van zo'n 20 tot 30 studenten is deze case in 2025 getest en zijn waar nodig aanpassingen gemaakt.

HAS: UrbanVerde

Een HAS-collega ontwikkelde deze case en bijbehorende docenthandleiding voor het bedrijf met alias naam UrbanVerde. Met een groep van zo'n 20 tot 30 studenten is deze case in 2025 getest en zijn waar nodig aanpassingen gemaakt.

BUAs: The Professional's Evolving Role

Twee BUAs-collega's ontwikkelden deze case met bijbehorende docenthandleiding voor rolmodel oud BUAs-student Bram. Met een groep van zo'n 20 tot 30 studenten



is deze case in 2025 getest en zijn waar nodig aanpassingen gemaakt. In aanvulling op de uitgeschreven case gaat BUAs ook een korte speelfilm maken die in plaats van de geschreven case gebruikt kan worden.

Fontys: Recrubo

Een Fontys-collega ontwikkelde deze case rondom het bedrijf Recrubo in 2025 en werkt de bijbehorende docenthandleiding in 2026 verder uit. In het voorjaar van 2026 wordt de case met Fontys-studenten getest.

TiU: Scaling MyTofu: Impact through volume

Twee TiU-collega's ontwikkelden deze case en de bijbehorende docenthandleiding voor het bedrijf MyTofu. In het voorjaar van 2026 wordt de case met een groep van 100-120 TiU-studenten getest.

Wynand Bodewes – Tilburg University: “We hebben als vijf instellingen parallel teaching cases ontwikkeld rond Brabantse alumni die als impact ondernemer een verschil proberen te maken. Na peer review en professionele editing brengen we de cases en docenthandleidingen naar collega docenten in binnen- en buitenland, en hun studenten. BUAs verkent daarbij ook speelfilm als casevorm, naast geschreven teksten.”

ENGELSTALIGE CASE EN HANDLEIDING

Zoals bij de aanvang van het project IMPACT-UP is afgesproken, ontwikkelt elke projectpartner zelfstandig een eigen case die aansluit bij de behoefte en doelgroep van de bijbehorende kennisinstelling. Die autonomie zorgt ervoor dat de cases authentiek en relevant zijn voor de specifieke onderwijscontext van iedere kennisinstelling. Een bewuste keuze daarin is dat in elke case een oud-student van de betreffende instelling als ondernemer met een impactonderneming centraal staat.

Tijdens de voor- en najaarsbijeenkomst van IMPACT-UP in 2024 en 2025, deelden partners hun cases in ontwikkeling en gingen ze met elkaar in gesprek over aanpak en voortgang. Begin 2026 volgt een formeel peer review-moment, waarbij elke partner gerichte feedback ontvangt om de deliverables verder aan te scherpen. Die feedback helpt ook om alle partners vanuit dezelfde intenties hun cases te laten (door)ontwikkelen.

Vanaf de start was het een bewuste keuze om alle cases en docenthandleidingen ook Engelstalig beschikbaar te stellen via TheCaseCentre.org, zodat ze wereldwijd ingezet kunnen worden. Dat vergroot de toegankelijkheid aanzienlijk: de cases zijn dan niet alleen bruikbaar binnen de eigen

instelling, maar ook ver buiten de provinciegrenzen. Zo biedt IMPACT-UP meer dan één curriculum bij één partner – het biedt de mogelijkheid om met Brabantse verhalen wereldwijd impact te maken.

ALUMNI ALS PROTAGONIST

Om tot een casus te komen, werkt elke partner nauw samen met een jonge alumnus-ondernemer. Daarnaast zijn relevante stakeholders geïnterviewd om een verhaallijn te ontwikkelen waarmee gebruikers van de case zich kunnen identificeren met de protagonist. Het contact met de deelnemers was intensief: er vonden meerdere interviews plaats, er werd achtergrondmateriaal verzameld en de verhaallijnen werden getoetst. De ondernemers toonden grote bereidheid om hun ervaringen te delen, en dat merk je aan de authenticiteit van de cases. Binnen de projectgroep deelden de partners hun voortgang en leermomenten op gezamenlijke momenten, zodat ze van elkaars aanpak konden leren.

GEDEELDE LEERERVARINGEN

Een belangrijke uitdaging voor veel projectdeelnemers, was het combineren van de werkpakketten met de reguliere onderwijstaken. Het ontwikkelen van een hoogwaardige case vraagt veel tijd en aandacht – en dat is soms lastig in te passen naast volle lesroosters en andere verantwoordelijkheden. Ook de voortgang was soms afhankelijk van de beschikbaarheid van ondernemers, wat bij enkele partners voor vertraging zorgde.

Gedurende 2025 bleek bovendien hoe bepalend de deelname aan de case-ontwikkelingsworkshop van Rotterdam School of Management in 2024 was geweest. Wie erbij was, kon veel sneller de juiste aanpak vinden en aansluiting houden bij de rest van het team. Het Avans-team kon er destijds niet bij zijn, en dat maakte het voor hen merkbaar lastiger om dezelfde weg te vinden. Vanaf 2026 ondersteunt het BUAs-team hen daarin. TiU helpt Fontys bij het verder uitwerken van de eerste docentenhandleiding.

VERBETERDE VERSIES

De RSM-training heeft de deelnemers die aanwezig konden zijn uitstekend op weg geholpen. Doordat zij dezelfde taal spreken en hun werk voor case en handleiding in perspectief kunnen plaatsen, is een sterke basis ontstaan voor verdere samenwerking - ook na afronding van het project. Een

gedeelde methodiek maakt het bovendien makkelijker om elkaar feedback te geven en van elkaar te leren.

Die reflectie op kwaliteit heeft ook geleid tot moedige beslissingen. HAS koos ervoor een nieuwe case te ontwikkelen omdat de eerste niet voldeed aan de gestelde verwachtingen. BUAs besloot de geschreven case aan te vullen met een korte video, nadat bleek dat studenten de geschreven versie voorafgaand aan een les niet lazen. Beide keuzes vroegen om extra werk, maar getuigen van een oprechte drive om het goed te doen.

VOORUITBLIK OP 2026

De tien IMPACT-UP cases vormen straks een rijk en divers aanbod voor onderwijsinstellingen in Brabant en daarbuiten, waarmee studenten worden geïnspireerd door authentieke verhalen van impact-ondernemers uit hun eigen regio en van de eigen instelling. Iedere case maakt het mogelijk om in een les een aantal leerdoelen te behalen. Leerdoelen moeten aansluiten bij de doelen van een vak en de opleiding.

In 2026 wordt de ontwikkeling van de eerste set cases en handleidingen afgerond en wordt de tweede set aan cases ontwikkeld. Na de zomer van 2026 wordt een case-teachingworkshop aan docenten van de vijf kennisinstellingen aangeboden om te ondersteunen bij het effectief inzetten van de IMPACT-UP (en andere) cases. Door per instelling ongeveer tien docenten de workshop te laten bijwonen, moeten we ook de animo om de IMPACT-UP cases te gaan gebruiken vergroten.

Om de cases breed in te zetten, is het voornemen om de cases bij afronding van het project via TheCaseCentre.org (UK) wereldwijd te distribueren. Omdat de cases met publiek geld van de provincie zijn ontwikkeld, is het uitgangspunt deze te plaatsen in de gratis collectie. Dit maakt het voor docenten van over de hele wereld gemakkelijker om de ontwikkelde cases te gebruiken. Door distributie via TheCaseCentre.org te laten verlopen, wordt navolgbaar welke instellingen en landen de cases gebruiken.

WERKPAKKET 3: BUSINESS MODEL MET IMPACT

In 2024 en 2025 heeft het werkpakket 'Business Model met Impact' casestudies uitgevoerd naar impact-ondernemingen. In 2025 is gestart met de analyse van de casestudies.

Doel van de analyse is uit te vinden hoe het genereren van impact in de praktijk werkt. Wat zijn bijvoorbeeld de factoren die bedrijven helpen bij het maken van impact? Welke factoren belemmeren bedrijven bij het maken van impact?

Tijdens het voorjaarsevent van IMPACT-UP heeft het projectteam de eerste bevindingen gedeeld. Verdere analyse vormt de basis voor publicaties die de praktijk gaan helpen bij het maken van impact. Daarnaast wil het projectteam de kennis verspreiden via meer wetenschappelijke conferenties, zoals die van EURAM. Deze ambities zijn voorbereid. De uitwerking staat gepland voor 2026.

Werkpakket 3: Business Model met Impact

Welke ondernemingen in Noord-Brabant zijn succesvol in het creëren van impact? Wat doen zij en wat kunnen anderen ervan leren? En tegen welke belemmeringen lopen zij aan? Werkpakket 3 richt zich op het identificeren van sectorspecifieke succes- en belemmeringsfactoren die impact stimuleren of juist afremmen.

VAN INTERVIEW NAAR CASESTUDIE

In 2024 en 2025 zijn casestudies uitgevoerd in zes sectoren: vrije tijd, handel, professionele dienstverlening, maakindustrie, energie en landbouw en voedsel. In totaal zijn 25 bedrijven onderzocht, hoewel, onder meer met het oog op saturatie, nog niet zeker is of dit het definitieve aantal bedrijven zal zijn. De keuze van de bedrijven hing enerzijds samen met de specialisatie van de betrokken instituten. De HAS green academy richt zich bijvoorbeeld vooral op landbouw en voedsel, terwijl Breda University of Applied Sciences meer geïnteresseerd is in bedrijven uit de vrijetijdsector.

Belangrijk voor de selectie is dat niet alleen bedrijven onderzocht zijn die sociale impact willen maken. De uitdagingen waar we als samenleving voor staan zijn veel groter en hebben bijvoorbeeld ook betrekking op ecologie. Bovendien zijn niet alleen startups onderzocht. Grote bedrijven die hun businessmodel veranderen hebben mogelijk een veel grotere impact. Daarnaast heeft het projectteam niet alleen gezocht naar succesvolle bedrijven, maar ook naar

bedrijven die er minder goed in slagen om impact te genereren. Ten slotte hebben alle onderzochte bedrijven een 'footprint' in Noord-Brabant.

Het meest belangrijke instrument in het onderzoek werd gevormd door interviews met eigenaren, managers en medewerkers van de geselecteerde bedrijven. Deze interviews werden indien nuttig aangevuld met secundaire bronnen zoals jaarverslagen en websites, waardoor een meer valide beeld ontstond.

De interviews volgden een semi-gestructureerde vragenlijst, die in 2024 was ontwikkeld op basis van een voorlopig conceptueel model. Dit waarborgde vergelijkbaarheid tussen bedrijven, terwijl tegelijkertijd ruimte bleef voor bedrijfs- en sectorspecifieke verdieping.

De interviews zijn getranscribeerd en vervolgens op inductieve wijze geanalyseerd met behulp van de zogenaamde methode-Eisenhardt. Die methode is ontwikkeld door Kathleen Eisenhardt in de jaren tachtig van de vorige eeuw. In het kort komt het erop neer dat je goed naar een aantal bedrijven of situaties kijkt, die systematisch met elkaar vergelijkt en zoekt naar terugkerende patronen. Zo bouw je stap voor stap een verklaring die echt op de praktijk is gebaseerd. Belangrijke stappen daarin zijn de analyse binnen cases en de analyse over cases heen. Analyse binnen cases omvat onder meer open coding, waarbij labels worden toegekend aan betekenisvolle stukjes data, en axiale coding, gericht op het vinden van kernthema's. Analyse over cases heen is gericht op het vinden van patronen.

Deze cruciale activiteiten vergen in het werkpakket veel meer aandacht dan in ander onderzoek. Reden is de diversiteit van onderzoekers in het werkpakket, die allen hun eigen ervaringen, specialisaties en paradigma's meebrengen. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid over de cases heen wordt in het werkpakket een gezamenlijk codeboek gemaakt waarmee alle onderzoekers uit de voeten kunnen, ook in toekomstig onderzoek. De ontwikkeling daarvan kost veel tijd, maar zal leiden tot meer gedegen resultaten.

Gert Poppe, Fontys hogeschool: "We hebben impact-ondernemerschap een gezicht gegeven door authentieke verhalen te vertellen die anderen inspireren én waarschuwen, waarmee we de kloof tussen theorie en praktijk echt hebben verkleind."

ABSTRACT ONDERZOEK TASTBAAR MAKEN

Ontwikkelde cases zijn in december 2025 tijdens een roadmapsessie gepresenteerd aan het IMPACT-UP kernteam. Dit vormde een belangrijk moment om terug te blikken en vooruit te plannen.

Vier cases zijn gepresenteerd, die inzicht geven in de praktijk van impactbedrijven: hun successen, uitdagingen en de factoren die bepalen of ze slagen of falen. De cases richtten zich op diverse sectoren en brengen concrete uitdagingen in beeld waar impactbedrijven mee worstelen.

Een voorbeeld van een uitdaging is dat bedrijven onderdeel uitmaken van een grote waardeketen. Daarin ontbreekt het aan leveranciers soms de kennis die nodig is om op een verantwoorde wijze onderdelen te produceren. De afnemer is vaak niet bereid of in staat om meer te betalen voor producten met een kleinere ecologische voetafdruk, zeker als er concurrenten zijn die een minder verantwoord product tegen een veel lagere prijs aanbieden. Bovendien speelt de overheid een belangrijke rol. Deze kan, bijvoorbeeld via subsidies, een positieve rol spelen. Anderzijds kan de overheid, bijvoorbeeld als gevolg van moeizame aanbestedingsprocedures, een belemmerende factor zijn. Misschien nog belangrijker dan de concrete inhoud van de wet- en regelgeving is consistentie en stabiliteit daarin.

De gepresenteerde cases zijn:

Case 1 - Landgoed De Hoevens:

een van oudsher boerenbedrijf uit Alphen (NB) dat inmiddels veel meer diensten aanbiedt en markten bedient en daarbij mens en natuur in evenwicht wil brengen

Case 2 - Mars:

een grote producent van de bekende repen en andere producten uit Veghel, die in één dag meer produceert dan wat concurrent Tony Choccolony in een jaar produceert daarom op grote schaal impact kan maken

Case 3 - Dutch World Bikes:

een bedrijf dat decennia-oude fietsen herstelt en elektrificeert zodat ze weer jarenlang meekunnen

Case 4 - Baril Coatings:

een groene producent van verven en coatings uit 's-Hertogenbosch dat het als klein familiebedrijf opneemt tegen de traditionele, grote verfproducenten

De vier cases werden positief ontvangen.

INTERDISCIPLINAIRE SAMENWERKING

Het enthousiasme en de openheid van ondernemers was verrassend groot. Veel ondernemers zagen de waarde van het delen van hun ervaringen, ook als die niet altijd positief waren. Dit leidde tot rijke, eerlijke verhalen die veel leerpotentieel hebben.

Ook de samenwerking tussen universiteit en hogescholen en tussen de verschillende betrokken disciplines binnen het projectteam bleek bijzonder vruchtbaar. Dit vergt veel bijeenkomsten en overleg, maar de verschillende perspectieven hebben geleid tot rijkere inzichten.

Ook het prepareren en presenteren van wetenschappelijke papers vergt veel werk. Streven is om in de tweede helft van 2026 een paper gereed te hebben dat ingediend kan worden bij een conferentie zoals die van EURAM.

DIVERSITEIT IN SECTOREN EN PROFIELEN

De samenwerking binnen het projectteam is essentieel voor het succes. Onderzoekers van Fontys, Avans Hogeschool, HAS Green Academy, BUas en Tilburg University brachten elk hun eigen expertise en netwerk in. Deze diversiteit zorgde voor toegang tot verschillende sectoren en bedrijfsprofielen. Het projectteam is trots op de hechte samenwerking, waarin universiteiten, disciplines en sectoren samen leren, hun perspectieven inbrengen en gezamenlijk de onderzoeksreis vormgeven.

Diezelfde diversiteit zorgde ook voor additionele uitdagingen. De verschillende leden van het projectteam moesten een gezamenlijke aanpak en "taal" ontwikkelen om de interviews op een zodanige manier te kunnen coderen dat met name de cross-case analyse éénduidig kan worden uitgevoerd. Daartoe zijn in de 2de helft van 2025 belangrijke stappen gezet.

Daarnaast werd nauw samengewerkt met de impact-ondernemers zelf, die bereid waren openhartig hun verhalen te delen. Hun transparantie over zowel successen als tegenslagen maakte de cases rijk en authentiek. Ook partners uit het ecosysteem zoals BOM, Braventure en Midpoint Brabant speelden een ondersteunende rol bij het identificeren van relevante cases en het valideren van inzichten.



De presentatie tijdens de roadmapsessie in december bood waardevolle feedback van projectleden binnen IMPACT-UP. Deze reflectie hielp bij het aanscherpen van de cases en het identificeren van vervolgstappen voor 2026.

VOORUITBLIK OP 2026

De uitgewerkte cases vormen de basis voor publicaties en onderwijsmateriaal in 2026. We streven naar twee soorten publicaties. Enerzijds creëren we praktijkgerichte publicaties. Deze geven bedrijven en beleidsmakers, in Noord-Brabant, maar ook daarbuiten, inzicht in factoren die het maken van impact bemoeilijken of juist faciliteren. Anderzijds streven we naar meer wetenschappelijke publicaties, volgend op presentaties van papers op wetenschappelijke conferenties. De inzichten uit de praktijkgerichte en wetenschappelijke publicaties worden door de leden van het werkpakket verwerkt in hun onderwijs, om studenten te informeren en enthousiasmeren over impact-entrepreneurship. Bovendien worden studenten uitgenodigd om hun scriptie over impact-entrepreneurship te schrijven.

WERKPAKKET 4: GELD MET IMPACT

Voor 2025 stond in werkpakket 4 het voortzetten en verdiepen van het onderzoek naar het Noord-Brabantse financiële ecosysteem voor impact startups en scale-ups centraal. Het doel voor dit jaar was om een compleet beeld te verkrijgen van zowel de vraag- als de aanbodkant van kapitaal. Hiervoor waren interviews voorzien met aanbieders van kapitaal én met startups en scale-ups uit de sectoren agrifood, zorg, leisure en maakindustrie.

Daarnaast stonden bijeenkomsten gepland waarin vragers en aanbieders van kapitaal elkaar zouden ontmoeten – een waardevolle manier om de dialoog tussen beide partijen te faciliteren. Ook was deelname voorzien aan conferenties, workshops en webinars over startups, scale-ups en kapitaalverschaffers, om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen in het veld en om nieuwe contacten te leggen.

Tot slot was ruimte gereserveerd voor literatuuronderzoek naar pensioenfondsen en crowdfunding als voorbereiding op interviews in 2026, evenals voor het organiseren van focusgroepen waarin dieper kon worden ingegaan op specifieke vraagstukken rond impactfinanciering.

Voorgaande vormt de inhoudelijke inzet voor 2025; hieronder wordt toegelicht welke activiteiten daadwerkelijk zijn uitgevoerd en welke resultaten dit heeft opgeleverd.

Werkpakket 4: Geld met Impact

De startende en groeiende impact ondernemers en investeerders met milieu, sociale en goed-bestuur (ESG)-drijfveren lijken elkaar niet goed te vinden. Dit project richt zich op het onderzoeken van de vraag en aanbod van kapitaal met als doel financieren van een samenleving waarin iedereen tot zijn recht komt. Hoe wordt het ecosysteem van private en publieke investeringen in startups, scale-ups en sociale ondernemingen eenaanjager voor ondernemerschap met als doel maatschappelijke impact en brede welvaart?

EEN JAAR VOL ACTIVITEITEN

In 2025 heeft het projectteam veel kennis opgehaald over het Brabantse startup- en scale-up ecosysteem van vragers en aanbieders van risicodragend kapitaal. In totaal werden zes interviews gehouden met startups en dertien interviews met aanbieders van kapitaal. Voor 2026 staan er



meer interviews met startups en scale-ups op het programma. Deze gesprekken leverden waardevolle inzichten op over de uitdagingen die ondernemers ervaren bij het vinden van passend kapitaal, en over de criteria en overwegingen die kapitaalverschaffers hanteren bij het beoordelen van impact-ondernemingen.

Twee van deze gesprekken werden naar een breder publiek gebracht door middel van een interview. Astrid Leysens van VP Capital en Wouter Eckelmans van LocalTea werden bevestigd en hun verhaal werd gedeeld via diverse IMPACT-UP communicatiekanalen. De verhalen van Astrid en Wouter maakten de uitdagingen en successen van impact-ondernemerschap tastbaar en bereikten een breed publiek, wat bijdroeg aan meer bewustzijn en begrip voor het thema.

Ook werd er buiten de deuren van de kennisinstelling gezocht naar de juiste connectie. Zo werden er twee focusgroepen georganiseerd: één tijdens de Dutch Design Week en één tijdens de Dag van de Brede Welvaart. Deze bijeenkomsten brachten diverse stakeholders bij elkaar en zorgden voor inspirerende discussies over de toekomst van impact-financiering in Brabant.

Daarnaast was het projectteam aanwezig op twee grote conferenties: Level-Up in Eindhoven en het Global Social Economy Forum (GSEF) in Bordeaux. Deze internationale bijeenkomsten boden waardevolle netwerkmogelijkheden en inzichten in best practices uit andere regio's en landen.

Het mes sneed aan twee kanten doordat twee studenten van de HAS hun afstudeerscriptie over startups in de Agrifood-sector schreven. Dit droeg niet alleen bij aan de kennisontwikkeling voor het werkpakket maar gaf ook studenten de kans praktijkervaring op te doen met toegepast onderzoek. Het onderzoeksteam van Avans werd het eerste halfjaar versterkt met twee studentassistenten die hun onderzoeksvaardigheden ontwikkelden door interviews te doen en deze ook te analyseren. In de tweede helft van 2025 werd een van de studenten studentassistent bij TiU en kon hij zo het onderzoek voor het werkpakket voortzetten. Zo ondersteunt IMPACT-UP ook studenten zich verder te ontwikkelen.

Tot slot werd een ontwikkeltraject opgezet voor workshops met business coaches. Dit traject richt zich op het thema meervoudige waardecreatie – een belangrijk concept voor impact-ondernemers die niet alleen financieel, maar ook sociaal en ecologisch rendement nastreven.

Lees [HIER](#) het interview met Wouter Eckelmans: Local Tea - lokale thee met globale impact.

COMBINATIE VAN FACTOREN

De resultaten en activiteiten in 2025 zijn tot stand gekomen door een combinatie van systematisch onderzoek, actieve netwerkvorming en strategische samenwerking. De interviews met startups en kapitaalverschaffers werden zorgvuldig voorbereid aan de hand van de onderzoeksvragen die in 2024 waren geformuleerd en getoetst aan eerder onderzoek. Deze gestructureerde aanpak zorgde ervoor dat vergelijkbare informatie werd verzameld, terwijl er ook ruimte was voor verdieping op specifieke thema's.

Het leggen van contacten bleek essentieel maar ook tijdrovend. Het projectteam investeerde veel energie in het benaderen van potentiële gesprekspartners, het plannen van afspraken en het opbouwen van vertrouwen. Eenmaal in gesprek bleken ondernemers en kapitaalverschaffers echter zeer bereid om hun ervaringen te delen.

De focusgroepen tijdens de Dutch Design Week en de Dag van de Brede Welvaart kwamen tot stand door slim aan te haken bij bestaande evenementen waar relevante stakeholders al bijeenkwamen. Dit vergrootte de kans op goede opkomst en zorgde voor waardevolle synergie met andere initiatieven.

Het ontwikkeltraject met business coaches ontstond vanuit de behoefte die tijdens de interviews naar voren kwam: ondernemers hebben niet alleen kapitaal nodig, maar ook begeleiding bij het ontwikkelen van een businessmodel dat meervoudige waarde creëert. Door workshops te ontwikkelen speelt het projectteam in op deze concrete behoefte.

LANDELIJKE SAMENWERKING

De samenwerking in 2025 was breed en divers, zowel binnen als buiten de provincie. Binnen Brabant werd intensief samengewerkt met ontwikkelingsmaatschappijen en fondsen zoals BOM (Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij), REWIN West-Brabant, Midpoint Brabant en BSF (Brabant Startup Fund). Deze organisaties spelen een cruciale rol in het ondersteunen van startende en groeiende ondernemingen in de regio en dragen op meerdere fronten bij aan IMPACT-UP.

Ook werden gesprekken gevoerd met Brabantse financiers zoals Fair Impact Fund, die zich specifiek richten op impact-investeringen. Deze partijen brachten waardevolle inzichten in over de criteria en overwegingen bij het financieren van impact-ondernemingen.

Buiten Brabant werd samengewerkt met ontwikkelingsmaatschappijen en fondsen zoals SIFR (Social Impact Finance Research), en werden contacten gelegd met impact-ondernemers uit andere regio's. Deze bredere blik hielp om het Brabantse ecosysteem in perspectief te plaatsen en te leren van ervaringen elders.

Op landelijk niveau werd samengewerkt met organisaties die een belangrijke rol spelen in impact-financiering: NAB (Impact Investing), Invest-NL, NVB (Nederlandse Vereniging van Banken) en NVP (Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen). Deze organisaties boden zicht op trends en ontwikkelingen op nationaal niveau. Met de NAB zullen we in 2026 structureler samenwerken. De relatie met Invest-NL, NVB en NVP bestaat al langer via het lectoraat Duurzame Finance & Accounting van Avans.

Daarnaast vond samenwerking plaats met de provincie Noord-Brabant zelf, die een belangrijke rol speelt als beleidsmaker en facilitator van het impact-ecosysteem. Ook werd kennis gedeeld met andere hogescholen buiten Noord-Brabant die onderzoek doen naar impact-financiering, wat zorgde voor verbreding van het perspectief.

De enthousiaste groep van onderzoekers binnen het projectteam – bestaande uit Marleen Janssen Groesbeek en Don van Iterson (Avans), Cardin Masselink en Philip Joos (Tilburg University), en Heleen van Loon (HAS green academy) en Jos van der Sterren (BUAS) – vormde de

drijvende kracht achter alle activiteiten. En niet te vergeten de studentassistenten Niek Putters en Siem Laseroms (Avans).

Lees [HIER](#) het interview met Astrid Leyssens en Marleen Janssen Groesbeek: Hoe kunnen impact investeerders en impact ondernemers elkaar beter vinden?

VOLLE AGENDA

Het vrijmaken van tijd om rustig onderzoek te doen naast alle onderwijsverplichtingen en andere onderzoeksprojecten bleek, ook voor dit werkpakket, een grote uitdaging. Kwalitatief onderzoek kost nu eenmaal tijd – tijd voor voorbereiding, voor het voeren van gesprekken, voor analyse en voor verslaglegging. Deze tijdsinvestering werd soms onderschat.

Ook kostte het veel tijd om mensen te spreken en daadwerkelijk afspraken te maken. Zowel ondernemers als kapitaalverschaffers hebben volle agenda's, waardoor het plannen van interviews soms maanden duurde. Het bij elkaar krijgen van de juiste mensen voor focusgroepen of bijeenkomsten bleek eveneens een uitdaging.

Daarnaast werd geconstateerd dat duurzaamheid en impact minder populair zijn geworden in het publieke debat vergeleken met enkele jaren geleden. Dit heeft te maken met de ontwikkelingen op de Amerikaanse kapitaalmarkt waar duurzaam beleggen actief ontmoedigd wordt, waardoor grote vermogensbeheerders en investeerders terughoudender worden in openlijk nastreven van een duurzaam beleggingsbeleid. De afzwakking van de Europese regels voor duurzaamheidsrapportage en due diligence heeft gezorgd dat minder bedrijven onder deze wetgeving vallen en daarmee wordt ook het draagvlak in het bedrijfsleven kleiner. Dit maakt het soms lastiger om aandacht te krijgen voor het onderwerp en mensen te motiveren om mee te doen. Daar staat tegenover dat de belangstelling van burgers om te investeren in kleinere duurzame initiatieven via crowdfunding groeit. In 2026 zal het onderzoeksteam daar meer onderzoek naar doen omdat dat ook een belangrijke bijdrage levert aan het startup en scale-up ecosysteem.

Marleen Janssen Groesbeek – Avans hogeschool:
"We zijn trots op wat we allemaal al gedaan hebben en wat er in de pijplijn zit: van verdiepende interviews en focusgroepen tot conferentiebezoeken en het ontwikkelen van praktische workshops, waarmee we het financiële ecosysteem voor impact-ondernemers in Noord-Brabant steeds beter in kaart brengen en concrete handvatten bieden voor verbetering."

DOORZETTINGSVERMOGEN

De enthousiaste en zeer gemotiveerde groep van onderzoekers binnen het projectteam was een grote kracht. Ondanks de uitdagingen bleef iedereen betrokken en gedreven om het onderzoek voort te zetten.

Het team is trots op wat er allemaal al is gedaan en wat er nog in de pijplijn zit. De veelheid aan activiteiten en resultaten in 2025 getuigt van de inzet en het doorzettingsvermogen van alle betrokkenen.

Alsde ondernemers en financiers tijd vrijmaken, blijken ze vrijwel altijd enthousiast om mee te doen aan het onderzoek. Dat bleek ook uit de twee focusgroepen die in het najaar georganiseerd zijn. Er is veel passie voor goed investeren in een betere wereld. Zowel ondernemers als kapitaalverschaffers waarderen de aandacht voor hun perspectief en zijn bereid hun kennis en ervaringen te delen. Ook zij hebben echter last van te weinig tijd en volle agenda's, wat de planning bemoeilijkt maar de gesprekken zelf niet minder waardevol maakt.

VOORUITBLIK OP 2026

Met de opgedane inzichten en het groeiende netwerk staat werkpakket 4 klaar om in 2026 het onderzoek verder uit te breiden naar pensioenfondsen, crowdfunding en internationale venture capital, en om de eerste bevindingen te delen via research papers, white papers en ronde tafels tussen vraag en aanbod van kapitaal.

WERKPAKKET 5: KENNISECOSYSTEEM EN COÖRDINATIE

Werkpakket 5 vormt de verbindende kracht van IMPACT-UP. Waar de inhoudelijke werkpakketten kennis ontwikkelen, zorgt dit werkpakket voor samenhang, toepassing en structurele inbedding in het Brabantse ecosysteem. IMPACT-UP positioneert zich daarbij nadrukkelijk niet als extra loket, maar als versterkende motor achter bestaande structuren die impactondernemerschap ondersteunen.

De centrale vraag in 2025 verschoof van wat ‘ontwikkelen we?’ naar ‘hoe zorgen we dat het werkt in de praktijk?’ Die verschuiving markeert een nieuwe fase: van kennisopbouw naar kennisactivatie.

In het derde kwartaal van 2025 heeft een wisseling in het projectmanagement plaatsgevonden. Sinds het vierde kwartaal is een nieuwe coördinator aangetreden, die voor de komende twee jaar verantwoordelijk is voor de verdere uitvoering en versterking van IMPACT-UP. Deze overgang markeert tevens het moment waarop de beweging van coördinatie naar coalitie expliciet is ingezet.

Lotte Geertsen – coördinator IMPACT-UP: “We gaan van coördinatie naar coalitie. IMPACT-UP moet geen programma zijn dat kennis verspreidt, maar een beweging die in continue interactie met ondernemers, intermediairs en onderzoekers samen bouwt aan wat morgen wél werkt.”

GOVERNANCE EN SAMENHANG

Om versnippering te voorkomen en bestuurlijke impact te borgen, is in 2025 stevig geïnvesteerd in structuur en regie. Zeswekelijkse kernteamoverleggen, kwartaalbijeenkomsten van de stuurgroep, structurele provinciale afstemming en geïntegreerde backofficebewaking zorgen voor inhoudelijke verbinding én financiële controle. Controllers en coördinatoren werken samen om voortgang, middelen en verantwoording sluitend te houden.

Het voorjaarsevent op 22 mei 2025 op Tilburg University fungeerde als intern ijkpunt. Meer dan dertig onderzoekers, ondernemers en intermediairs kwamen samen rond concrete thema’s als impactfinanciering, onderwijsvernieuwing

en ondernemerspraktijk. De nadruk lag niet op abstracte ambities, maar op toepasbare inzichten die onderwijs, bedrijfsleven, gemeentes en provincie kunnen inzetten voor de impactmaatschappij. Het event bevestigde dat kennisdeling alleen waarde heeft als deze leidt tot vervolgcacties binnen onderwijs, begeleiding en financiering.

OUTSIDE IN: VERSTERKEN WAT ER AL IS

IMPACT-UP kiest bewust voor een outside-in benadering. De context verandert: financiering verschuift, middelen worden schaarser en ondernemers ervaren het ecosysteem als versnipperd. In die realiteit ligt de opgave niet in het toevoegen van een nieuw loket, maar in het versterken van bestaande structuren.

Daarom positioneert IMPACT-UP zich als kennismotor achter partijen die al met ondernemers werken, zoals REWIN West-Brabant, Braventure, Midpoint Brabant, ROM’s en het programma Versterking Startup Ecosysteem. Ook met initiatieven als Startups for Society, UpNew en ImpactHub Eindhoven is verkend hoe ontwikkelde kennis direct kan doorwerken in hun begeleiding en activiteiten.

De provincie speelt hierin een cruciale rol door formele legitimiteit te bieden en informele verbindingen te leggen. Zo wordt kennis niet toegevoegd aan het ecosysteem, maar geïntegreerd waar ondernemers al actief zijn.

VAN COÖRDINATIE NAAR COALITIE

IMPACT-UP bevindt zich in een kantelfase. Met nog twee jaar te gaan vraagt de resterende looptijd om gerichte bijsturing. De aandacht moet verschuiven naar interactie, buitenwereld naar binnen trekken. De stuurgroep heeft vastgesteld dat gebrek aan samenhang tussen werkpakketten en praktijk het risico vormt op onderbenutte impact.

De stuurgroep neemt de verantwoordelijkheid voor koers, samenhang en resultaat in de resterende programmaperiode en stuurt integraal op verbinding tussen werkpakketten, prioritering van inzet en externe positionering. Werkpakket 5 fungeert daarbij als uitvoerend instrument voor coalitievorming en verankering.



De leidende verantwoordingsvraag is: wat blijft er aantoonbaar bestaan na afloop van IMPACT-UP? Het doel is handige tools, plannen van aanpak, inspirerende netwerken en agenda-stellende beleids- en sectoradviezen op te leveren die impactondernemers beter faciliteren. Niet intentie, maar gerealiseerd effect moet leidend zijn.

VOORUITBLIK: VAN KENNIS NAAR ACTIE

Nieuwe concept(en): Ondernemers x Ondernemers

In 2026 verschuift het zwaartepunt naar praktijkvalidatie. Het tijdens de roadmapsessie ontwikkelde concept Ondernemers x Ondernemers wordt leidend: kleinschalige, vaste tafels waarin ondernemers gedurende het jaar samenkomen rond één concreet vraagstuk.

Geen netwerkbijeenkomst, maar gerichte peer-to-peer interactie. Hier worden ondernemersinzichten, casuïstiek, financieringskennis en onderwijsontwikkeling samengebracht. Theorie wordt getoetst, belemmeringen worden expliciet en oplossingsrichtingen aangescherpt. De eerste ondernemerstafel staat gepland voor maart 2026.

Parallel hieraan wordt ontwerpgericht onderzoek gestart in het eerste kwartaal van 2026 om rolmodellen binnen impactondernemerschap systematisch te analyseren. Bestaande inzichten uit onder meer de werkpakketten 1, 2 en 3 worden vertaald naar strategische richtingen voor ken-

nisproducten waarin ondernemers zelf centraal staan. De focus ligt op herkenning, toegankelijkheid en inclusiviteit, zodat impactondernemerschap concreter en bereikbaarder wordt voor een bredere groep ondernemers.

Zo wordt Ondernemers x Ondernemers niet alleen een ontmoetingsvorm, maar een ontwikkelmechanisme: praktijkervaringen worden verrijkt en omgezet in toepasbare kennis en nieuwe concepten die in volgende fases verder getest en opgeschaald kunnen worden.

Strategische aanwezigheid op events

In 2026 kiest IMPACT-UP ervoor om gericht aanwezig te zijn waar de doelgroep ook aanwezig is. Regionale en (inter)nationale events worden benut om tussenresultaten te tonen, te toetsen en te versterken. De interactie met het werkveld, ondernemers, intermediairs wordt op deze manier actief opgezocht. IMPACT-UP zal naar verwachting stoppen met organisatie van eigen events, om verdere versnippering tegen te gaan en voort te bouwen op versterken wat er al is. Tijdens strategische evenementen van anderen wil IMPACT-UP bijdragen met werkende voorbeelden: ondernemersverhalen, cases, beleidsinzichten en ervaringen van financiers en beleggers.

Door aan te sluiten bij bestaande netwerken vergroot IMPACT-UP bereik, legitimiteit en adoptie. Door meer van onze activiteiten breed te delen bij bijeenkomsten waar

ondernemers, overheden en kapitaalverschaffers willen zijn, wordt zichtbaarheid een bewijs van uitvoering en kennisdelen. Brabant wordt niet alleen gepositioneerd als impactregio, we laten de impact van de regio zien. Er wordt nagedacht over deelname aan onder ander: Impact Trade Fair, Social Enterprise Overheidscongres, Brabant Vooruit, LEVEL UP, Dutch Design Week, ImpactFest, Schaal je Impact, Impact Week, Social Enterprise Day, Dag van de Brede Welvaart, Global Entrepreneurship Week, Global Social Economy Forum (GSEF), Social Enterprise World Forum (SEWF) en 3E Conference (Entrepreneurship Education).

ZICHTBAARHEID ALS BEWIJS VAN UITVOERING

Het vergroten van de zichtbaarheid van de activiteiten en kennis van IMPACT-UP is een strategisch speerpunt. In 2024 is hiervoor de basis gelegd met een website en een LinkedIn-account; in 2025 zijn deze kanalen actief ingezet om het bereik te vergroten, wat resulteerde in een verdubbeling van het aantal LinkedIn-volgers van 63 naar 127. Daarnaast is een verhalenserie ontwikkeld met interviews met impactondernemers en betrokken experts, waaronder gesprekken over impactfinanciering en praktijkcases zoals LocalTea, die via website en sociale media zijn gedeeld. Ook zijn er interviews opgenomen in externe media.

Hoe kunnen impact-investeerders en impact-ondernemers elkaar beter vinden?

Een interview Marleen Janssen Groesbeek (werkpakket 4) en Astrid Leysens (VP Capital).

[MEER LEZEN](#)

LocalTea: lokale thee met globale impact

Een interview met Wouter Eckelmans van Local Tea en Marleen Janssen Groesbeek (werkpakket 4).

[MEER LEZEN](#)

De Impact Maatschappij bestaat al

Een interview met Marleen Janssen Groesbeek (werkpakket 4).

[MEER LEZEN](#)

We hebben geen plasticprobleem maar een gedragsprobleem

Een interview van Rob van der Rijt (werkpakket 1) met Erwin van Limpt.

[MEER LEZEN](#)

Ter versterking van de zichtbaarheid onder jonge impact-ondernemers hebben drie studenten (BUAs Creative Business) in 2025 onderzoek uitgevoerd, wat leidde tot concrete communicatietemplates voor LinkedIn en Instagram en de productie van korte inspirerende video's.

In 2026 wordt deze lijn doorgezet met een nadrukkelijke verschuiving van informeren naar activeren: gepassioneerde ondernemersverhalen, de stille kampioenen en duurzame volhouders uit diverse sectoren en gerichte inzet van video, podcasts en regionale media moeten impactondernemerschap in Brabant zichtbaar, herkenbaar en inspirerend maken.

#ImpactUP #Impactoederners #voorjaarseven

Show translation



15 1 comment · 3 reposts

IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers reposted this

Rob van der Rijt · 2nd Entrepreneur and researcher · 8mo · [+ Follow](#)

Voor het onderzoeksproject **IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers** van de Provincie Noord-Brabant interviewden we Niels van den Beuken van **Arte Keukenbladen - B Corp**. Zijn bedrijf pioniert al vele jaren op het gebied van duurzame ondernemen en dat is inmiddels belooft met een B-Corp certificaat. Het betrekken van de hele keten blijft de grootste uitdaging, maar met onvermoeide inzet is daar inmiddels veel bereikt. Logisch dan ook dat we Niels interviewden voor dit onderzoeksproject. De bedoeling van dat project is het om duurzame bedrijven in de provincie te vinden en ze vooruit te helpen met hun ambitie om met hun bedrijf nog meer impact te maken. Meer weten over dit onderzoeksproject? Zie: <https://lnkd.in/e48xZrdw> Breda University of Applied Sciences Frans Melissen

Show translation



72 4 reposts

IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers reposted this

Rob van der Rijt · 2nd Entrepreneur and researcher · 8mo · [+ Follow](#)

Voor het onderzoeksproject **IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers** van de Provincie Noord-Brabant interviewden we Jeroen Duighuizen van **Baril Coatings** die samen met zijn broer het bedrijf van zijn vader overnam. Ook deze nieuwe generatie blijft pionieren en experimenteren met het verbeteren van het bedrijf op het ecologische en sociale vlak. Deze inspanningen zijn inmiddels belooft met een cradle to cradle certificering en een B-Corp certificaat. Logisch dan ook dat we Jeroen interviewden voor dit onderzoeksproject. De bedoeling van dat project is het om duurzame bedrijven in de provincie te vinden en ze vooruit te helpen met hun ambitie om met hun bedrijf nog meer impact te maken. Meer weten over dit onderzoeksproject? Zie: <https://lnkd.in/e48xZrdw> #impact #ondernemen #duurzaamheid B Lab Benelux Breda University of Applied Sciences Frans Melissen

Show translation



32 2 reposts

IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers reposted this

Rob van der Rijt · 2nd Entrepreneur and researcher · 7mo · [+ Follow](#)


Ondernemer **Erwin Van Limpt** van **Circulware** was een van de eerste ondernemers in Europa die kansen zag bij de Europese aanwijzing om geen 'single use plastics' meer te gebruiken. Zijn bedrijf maakt nu onder andere herbruikbare bekkers, borden en bestek. Ze wonnen er een prijs mee tijdens de circulaire innovatie top 2025 en in veel gemeenten, sportclubs en scholen kom je de producten van Circulware inmiddels tegen. Logisch dus dat we deze ondernemer interviewden voor het Impact UP onderzoeksproject van de Provincie Noord-Brabant. Het doel van dit project is om duurzame bedrijven in de provincie op te sporen en hen te ondersteunen bij het realiseren van hun ambitie om nog meer positieve impact te maken. Meer weten over dit onderzoeksproject? Zie: <https://lnkd.in/e48xZrdw> IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers Breda University of Applied Sciences Frans Melissen

Show translation



... het is niet voor consumenten betaalbaar en toegankelijk houden. En dan heb je het als bedrijf, die het goed te maken, natuur en teler wil doen, lastig omdat duurzame ondernemen nu eenmaal extra kosten met zich meebrengt. Zolang er geen gelijk speelveld is moet je dus daarin het tempo continu aanpassen aan wat mogelijk is en leveren tussen impact en financiële continuïteit. Toch gaan we stap voor stap vooruit, het zit nu eenmaal in ons DNA om generaties verder te kijken." Breda University of Applied Sciences Frans Melissen Lieke Sauer #biologisch #duurzaamheid

Show translation



98 5 comments · 1 repost

IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers reposted this

Frans Melissen · 2nd Transversal Professor of Sustainability Transitions, Breda Univer... · 8mo · [Connect](#)

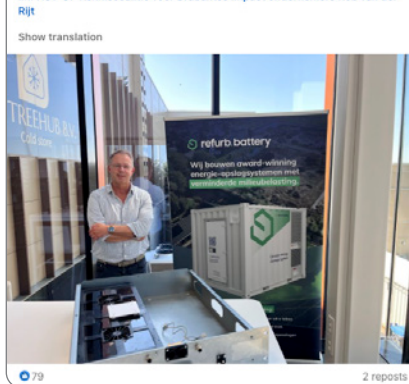
We spraken met **Ivar Jansen** van **Zhero Systems** over duurzame impact maken als bedrijf. Refurb battery geeft een tweede leven aan fietsbatterijen door die gebundeld in te zetten als opslag/back up van elektriciteit voor bijvoorbeeld bouwplaatsen of bedrijven. Deze fietsbatterijen werden voorheen verbrand in afvalcentrales. Goed dat ze nu een tweede leven krijgen en bijdragen aan de energietransitie als cruciaal onderdeel van een duurzaamheidsstrategie.

Logisch dus dat we Ivar interviewden voor het Impact UP onderzoeksproject dat ondersteund wordt door de Provincie Noord-Brabant. De bedoeling van dat project is het om duurzame ondernemers in de provincie te vinden en ze vooruit te helpen met hun ambitie om met hun bedrijf/organisatie nog meer impact te maken.

Meer weten over dit onderzoeksproject? Zie: <https://lnkd.in/eNfnC6BB>

IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers **Rob van der Rijt**

Show translation



79 2 reposts

IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers · 130 followers · 8mo · Edited · [Connect](#)

Thee van Nederlandse bodem? Ja, dat kan.

En het smaakt ook nog eens beter, eerlijker én duurzamer. **LocalTea** maakt lokale thee met globale impact:

- Geen geurbolletjes, geen pesticiden, geen uitputting.
- Wel investeerders die echt verschild willen maken.
- "Wij willen van min 10 naar plus 10."

LocalTea is een van de impactondernemers die wordt geïnterviewd in het kader van **IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers**, het project Geld met impact, waarin onderzoekers en hogescholen samenwerken om de wereld van duurzaam durfkapitaal in kaart te brengen.

Waarom dit geen gewone startup is, lees je in dit gesprek met **Wouter Eckelmans** over thee met een hoofdletter T, impact maken in de supermarkt én de kracht van de juiste investeerder. <https://lnkd.in/eVKG6SCH>

IMPACT-UP wordt gefinancierd door de Provincie Noord-Brabant
Tekstcredits: **Linda van Leuken van Leuk en Zinnig**

#impactondernemers #duurzaamheid #LocalTea #IMPACTUP #geldmetimpact

Show translation



19 2 comments · 1 repost

IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers · 130 followers · 10mo · Edited · [Connect](#)

IMPACT-UP VOORJAARSEVENT: 22 MEI 2025 | 12.15 - 17.00 uur

Verbinden, informeren en inspireren; dat zijn de ingrediënten van het IMPACT-UP voorjaarsfeest Ben jij een impactvolle ondernemer of als docent op zoek naar nieuwe input voor jouw hbo(wo)-onderwijsprogramma? Op 22 mei nemen de vier onderzoeksgroepen je mee in hun bevindingen en gaan in gesprek over vervolgstappen en kansen.

Het hele programma (incl het bijwonen van de pitches van **Tilburg University Challenge**) vind je op de website van kenniscoalitie IMPACT-UP.

Meer info en aanmelden <https://lnkd.in/eRjpcENZ>

#impactondernemers #onderzoek #IMPACTUP

Show translation



10 years of positive impact [#a10years@universityofbrabant](#)



81 4 comments · 1 repost

IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers reposted this

Rob van der Rijt · 2nd Entrepreneur and researcher · 8mo · [+ Follow](#)

Het doel van **Breda Food Co-op** is een coöperatieve supermarkt te zijn die als een draaischijf functioneert voor een duurzame en circulaire levensstijl. **Luara Kamma-Moore** en **Evelyn D'Hooghe** zijn bijna letterlijk de kartrekkers van dit initiatief, want er is ook een bus gekocht waarmee ze in Breda hun biologische en lokale producten verkopen. Samen met telers en voedselproducenten uit Breda en omstreken biedt Breda Food Co-Op ook een lokale duurzame verbox aan. Logisch dus dat we deze ondernemers interviewden voor het Impact UP onderzoeksproject van de Provincie Noord-Brabant. De bedoeling van dat project is het om duurzame bedrijven in de provincie te vinden en ze vooruit te helpen met hun ambitie om met hun bedrijf nog meer impact te maken. Meer weten over dit onderzoeksproject? Zie: <https://lnkd.in/e48xZrdw> IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers Breda University of Applied Sciences Frans Melissen Lieke Sauer #biologisch #voedsel #lokaal #community

Show translation



17 2 reposts

IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers reposted this

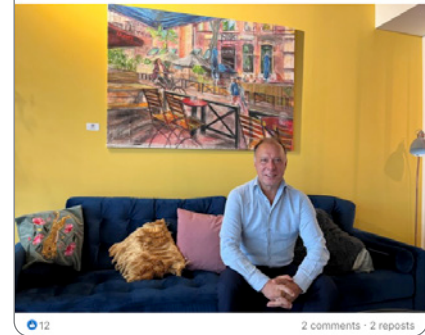
Frans Melissen · 2nd Transversal Professor of Sustainability Transitions, Breda Univer... · 7mo · [Connect](#)

De beschikbare ruimte om een prettig en gezond leven te leiden in Nederland is steeds beperkter. Toch zijn er volop kansen om in brede welvaart met elkaar samen te leven op dit 'hele kleine stukje aarde'.

Voor het onderzoeksproject van de **IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers**, gingen wij daarom in gesprek met directeur **Lars Pijlman** van adviesbureau **Ginder**. Hij deelde zijn visie op deze uitdaging en het vergroten van impact. Samenwerken met een goed luisteraar naar betrokkenen bij duurzaamheids- en inclusieopgaven zijn volgens hem van groot belang om echte impact te kunnen maken en hij vertelde ons hoe **Ginder** dat aanpakt.

Breda University of Applied Sciences **Rob van der Rijt** Bert Smit

Show translation



12 2 comments · 2 reposts

IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers reposted this

Frans Melissen · 2nd Transversal Professor of Sustainability Transitions, Breda Univer... · 7mo · [Connect](#)

Miljoenen bomen zijn inmiddels geplant in dorre en droge gebieden dankzij de innovatieve oplossingen van **Groasis Ecological Water Saving Technology (Groasis B.V.)**.

"Van de bomen die we planten overleeft 90 procent en we besparen 90 procent water" vertelt directeur **Wout Hoff**. "Door ontbossing komt het levensonderhoud van meer dan een miljard mensen onder serieuze druk te staan, net als de natuurlijke omgeving van een groot deel van alle dieren, planten en insecten. Door bomen te planten herstel je de biodiversiteit en ontstaan er weer mogelijkheden voor landbouw"

Logisch dus dat we **Wout** interviewden voor het **IMPACT-UP Kenniscoalitie voor Brabantse impact ondernemers** onderzoeksproject van de Provincie Noord-Brabant. De bedoeling van dat project is het om duurzame bedrijven in de provincie te vinden en ze vooruit te helpen met hun ambitie om met hun bedrijf nog meer impact te maken.

Meer weten over dit onderzoeksproject? Zie: <https://lnkd.in/eNfnC6BB>

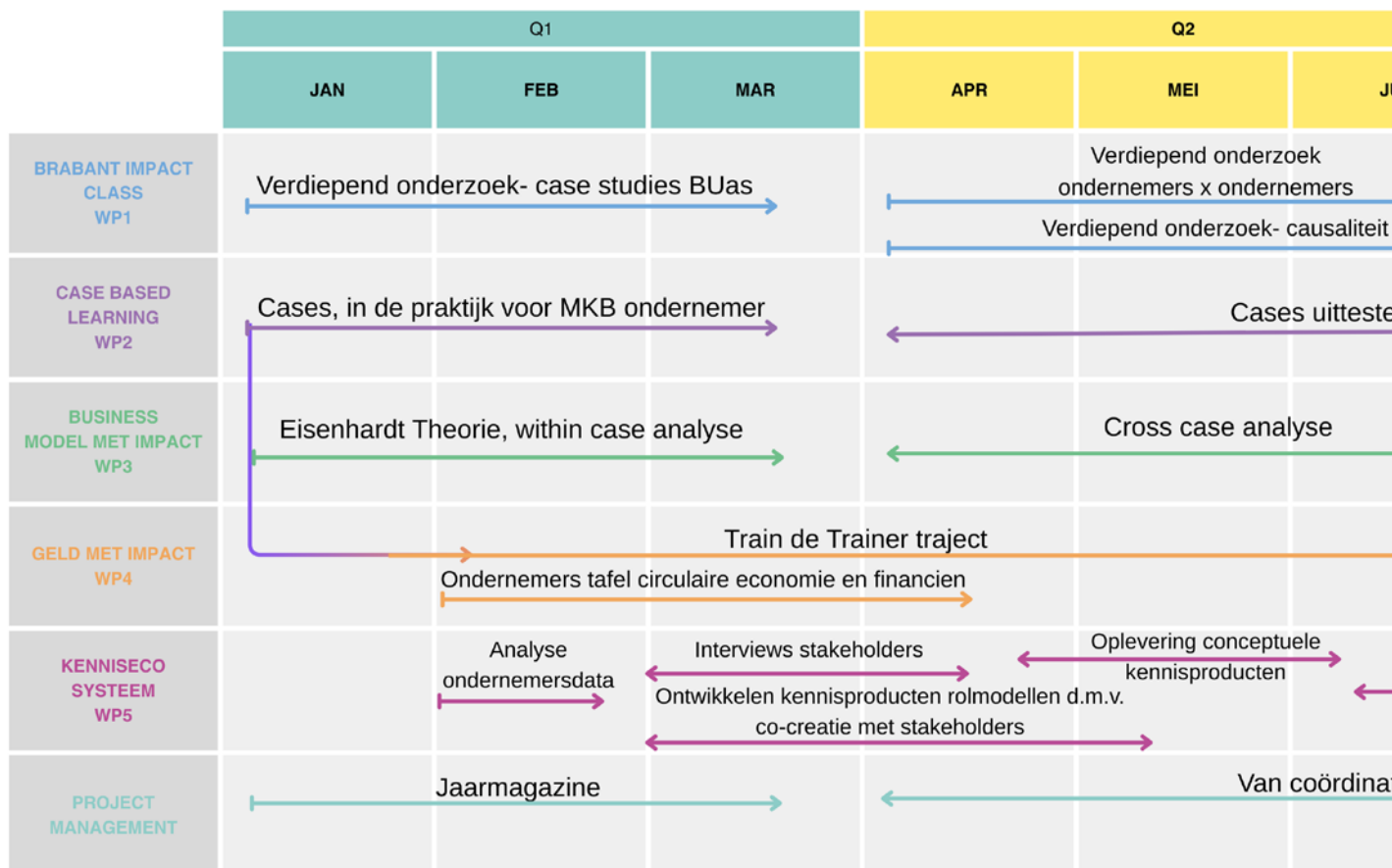
Breda University of Applied Sciences **Rob van der Rijt**

Show translation



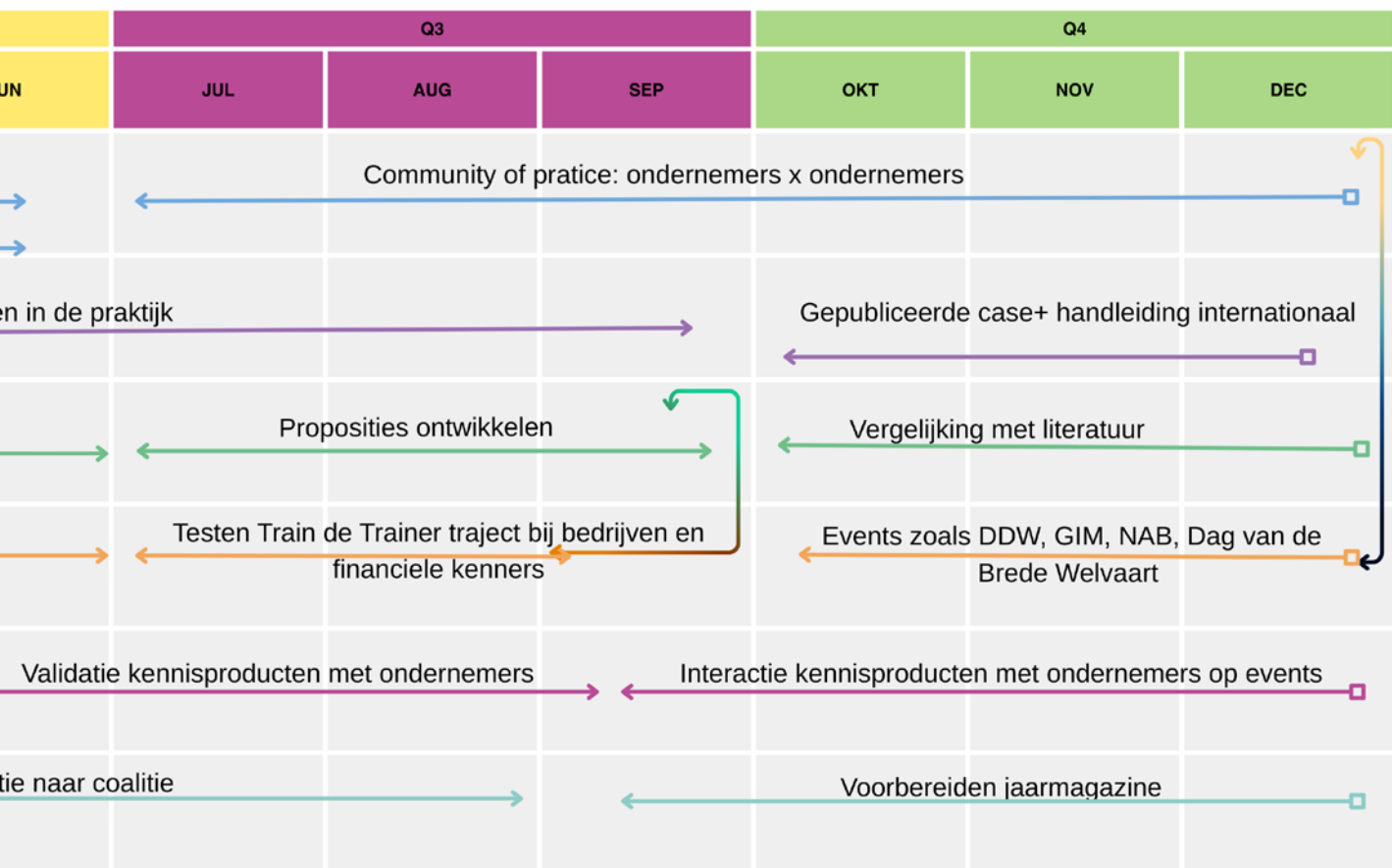
BEOOGDE STAPPEN IN 2026

Project roa



roadmap 2026

IMPACT-UP

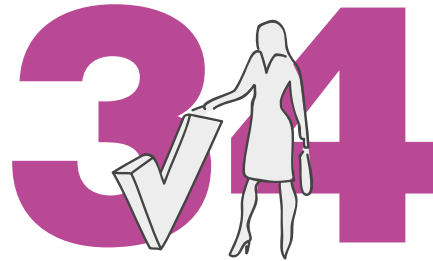




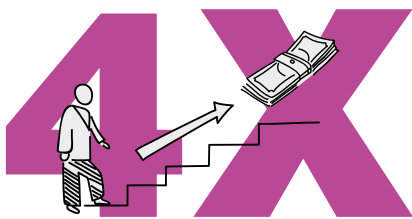
**BEDRIJVEN ONDERZocht
IN 6 SECTOREN**



**ONDERWIJS CASES
ONTWIKKELD MET
IMPACT ONDERNEMERS**



**ONDERNEMERS GEMATCHT
MET ONDERWIJS / ONDERZOEK**



**ACTIEVE BIJDRAGE / ORGANISATIE
AAN (INTER)NATIONALE
CONFERENTIES**



**VERHALEN VAN
ONDERNEMERS**

www.impactup-brabant.nl