



JAARVERSLAG 2024

The School
FOR MORAL AMBITION

Stichting School for Moral Ambition · Verslagjaar: 14 december 2023 – 31 december 2024

Opsteldatum: 29 oktober 2025 · Verslagrichtlijn: RJ 650 Fondsenwervende organisaties



INHOUD

1. Bestuursverslag 2023-2024	2
2. Doelstelling, missie en visie	4
3. Organisatiestructuur	6
4. Strategie en beleid	11
5. Doelrealisatie en activiteiten	14
6. Financiële informatie	18
7. Risico's en risicobeheersing	22
8. Beleid financiële instrumenten	25
9. Cultuur, gedrag en integriteit	26
10. Maatschappelijke aspecten	28
11. Toekomstverwachtingen	30
12. Bijlage A: Jaarrekening 2023-2024	34
13. Bijlage B: V2MOM & Theory Of Change	35
14. Bijlage C: Themaselectie	36
15. Bijlage D: Host Organisaties	37

1. Bestuursverslag 2023-2024

1.1. Voorwoord directie

Voor u ligt het eerste jaarverslag van Stichting School for Moral Ambition (SMA), opgericht op 14 december 2023. Dit verslag beslaat de periode van oprichting tot en met 31 december 2024 en is opgesteld conform Richtlijn 650 voor Fondsenwervende organisaties.

The School for Moral Ambition is ontstaan vanuit de overtuiging dat de grootste wereldproblemen niet vanzelf verdwijnen. Ze vragen om getalenteerde mensen die hun carrière wijden aan oplossingen. In dit eerste jaar hebben we de fundamenten gelegd voor een beweging die toptalent mobiliseert voor deze uitdagingen.

Het bestuur heeft ons, Julia van Boven, Jan-Willem van Putten en Ruben Timmerman, als driekoppige directie een volmacht verleend voor de dagelijkse leiding. Medeoprichters Rutger Bregman (auteur en boegbeeld) en Harald Dunnink (creatief strateeg) vervullen adviserende rollen bij publicitaire activiteiten en strategische vraagstukken.

Dit document richt zich primair op de juridische en financiële verantwoording volgens RJ650. Een diepgaande analyse van onze maatschappelijke impact, inclusief concrete resultaten van fellows en programma-deelnemers, volgt in het aparte Impact Report dat in november 2025 verschijnt.

We kijken terug op een intensief maar bevredigend opstartjaar waarin we de organisatie hebben opgebouwd, programma's hebben gelanceerd en een internationale community hebben gecreëerd. We danken het bestuur, onze ambassadeurs, alle donateurs en niet in de laatste plaats onze collega's en vrijwilligers voor hun vertrouwen en inzet.

Amsterdam, 29 oktober 2025,

Directie van Stichting School for Moral Ambition:

- Julia van Boven
- Jan-Willem van Putten
- Ruben Timmerman

1.2. Voorwoord bestuur

Als bestuur van The School for Moral Ambition zijn we trots op wat de organisatie in haar eerste jaar heeft bereikt. De snelheid waarmee SMA zich heeft ontwikkeld van concept naar concrete beweging is indrukwekkend.

In de dagelijkse praktijk vormen medeoprichters Jan-Willem van Putten, Julia van Boven en Ruben Timmerman de directie. Jan-Willem coördineert als Executive Director de algehele strategie en het fellowship programma. Julia heeft met haar energie en visie het Circle-programma en de wereldwijde community opgebouwd. Ruben brengt als Operations Director structuur en professionaliteit in de organisatie.

Rutger Bregman verdient bijzondere waardering. Als auteur van *Morele Ambitie* legde hij niet alleen de conceptuele basis voor onze beweging, maar investeerde hij ook alle opbrengsten van het boek - tot juli 2025 ruim €1,7 miljoen - in de opbouw van de beweging rond Morele Ambitie. Deze investering gaat verder dan alleen financiële steun: Rutgers tomeloze energie en internationale netwerk waren cruciaal voor onze snelle groei.

Harald Dunnink speelde vanaf het begin een essentiële rol in positionering, merkopbouw en de internationale lanceringen. Samen met Rutger bereidde hij de Amerikaanse expansie voor, wat resulteerde in een succesvolle vestiging in New York.

Het bestuur vergadert elk kwartaal en bespreekt dan strategie, resultaten en governance. Via thematische commissies houden we nauwer toezicht op specifieke domeinen. Het afgelopen jaar kenmerkte zich door hoge dynamiek: de lancering van het boek in meerdere landen, de opbouw van Fellowships en Circles, en de ontwikkeling van een digitaal platform.

Enkele mijlpalen vanuit bestuursperspectief:

- September 2023: eerste Founding Funders committeren zich aan het initiatief
- December 2023: oprichting stichting met ANBI-status
- Juni 2024: volledig bestuur operationeel met complementaire expertise
- Januari 2025: Funder & Ambassadeur bijeenkomst met 30+ betrokkenen

Amsterdam, 31 oktober 2025,

Bestuur van Stichting School for Moral Ambition:

- Edmond Hilhorst
- Mustapha Abdellati
- Heleen van Oord
- Salmaan Sana
- Saskia Bruysten

2. Doelstelling, missie en visie

2.1. Statutaire doelstelling

De statutaire doelstelling van de stichting luidt: het creëren van een wereld waarin de meest getalenteerde individuen zich inzetten voor de grootste mondiale uitdagingen en daarmee als inspiratiebron dienen voor velen. De stichting beoogt het algemeen nut en heeft geen winstoogmerk.

De stichting tracht haar doel te bereiken door:

- Het ontwikkelen en uitvoeren van educatieve programma's
- Het faciliteren van carrièretransities naar impactvolle functies
- Het opbouwen van een wereldwijde community van moreel ambitieuze professionals
- Het beïnvloeden van publieke opinie en beleid

2.2. Waarden, missie, visie

Founding Principles (Grondbeginselen)

Onze aanpak is gebaseerd op zeven grondbeginselen¹ die richting geven aan al onze activiteiten. Dit zijn de kernwaarden van morele ambitie, de ethische basis voor onze beslissingen.

Visie

Een wereld van bloei en vooruitgang voor alle levende wezens. Een samenleving waarin werken aan de grootste uitdagingen het nieuwe statussymbool is en waarin talent automatisch stroomt naar waar het de meeste impact kan hebben.

Missie

Toptalent mobiliseren voor de meest urgente wereldproblemen. We identificeren veelbelovende oplossingen voor grote, verwaarloosde problemen waar een injectie van talent het verschil kan maken. We bouwen een sterk merk dat talent aantrekt door morele ambitie aantrekkelijk en toegankelijk te maken. We ondersteunen mensen met concrete programma's, netwerk en kapitaal om de overstap te maken naar impactvol werk.

2.3. Strategische overtuigingen

Onze aanpak is verder gebaseerd op enkele fundamentele overtuigingen over hoe verandering werkt:

¹ Zie <https://www.moralambition.org/principles>

Power laws in impact: Een kleine groep getalenteerde en gemotiveerde individuen kan disproportionele impact hebben. De meerderheid van vooruitgang wordt gedreven door een minderheid van mensen en oplossingen.

Talent als bottleneck: Voor de meeste wereldproblemen is talent, meer nog dan kapitaal, de beperkende factor. Er zijn meer goede ideeën dan mensen om ze uit te voeren.

Systeemverandering via beleid en ondernemerschap: De grootste hefboomen voor verandering liggen in beleidsbeïnvloeding en het bouwen van nieuwe structuren en organisaties, niet in individuele gedragsverandering.

Status en gemeenschap als drijfveren: Mensen maken carrièrekeuzes niet alleen op basis van inkomen, maar vooral op basis van status en gemeenschap. Door impactvol werk prestigieus te maken, kunnen we talentstromen beïnvloeden.

3. Organisatiestructuur

3.1. Juridische structuur

Stichting School for Moral Ambition is opgericht op 14 december 2023 en statutair gevestigd te Amsterdam. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 92257461 en heeft de ANBI-status sinds oprichting.

Eind 2024 is een zusterorganisatie opgericht in de Verenigde Staten om de Amerikaanse activiteiten te faciliteren. Deze organisatie opereert juridisch zelfstandig maar onder dezelfde strategische visie, organisatiestructuur, merk en directie. Om inhoudelijke continuïteit te garanderen is de voorzitter van het bestuur in Nederland ook “board member” van de Amerikaanse stichting. Ook Rutger Bregman heeft in de VS zitting in het bestuur.

3.2. Samenstelling bestuur

We hanteren een bestuur-directiemodel waarbij het bestuur toezicht houdt en de directie de dagelijkse leiding heeft. Het bestuur bestaat uit vijf onbezoldigde leden met complementaire expertise in impact investing, duurzame voedselsystemen, financieel bestuur, community building en sociaal ondernemerschap:

Naam	Functie	Benoemd	Hoofdfunctie	Relevante nevenfuncties
Edmond Hilhorst	Voorzitter	14-12-2023	Impact investor	Voorzitter Carbon Equity, Bestuur Jazi Foundation, Bestuur SMA USA
Heleen Dura van Oord	Secretaris	14-12-2023	Partner Peak Capital	Founding Partner Future Food Fund
Mustapha Abdellati	Penning-meester	01-06-2024	Partner EY	Board Make a Wish Foundation
Salmaan Sana	Lid	01-04-2024	Facilitator (zelfstandig)	Board TEDxAmsterdam
Saskia Bruysten	Lid	01-04-2024	Partner Carbon Equity	Board Yunus Foundation

Rutger Bregman is per 1 april 2024 teruggetreden als bestuurslid om belangenverstrengeling te voorkomen gegeven zijn rol als grote gever. Hij blijft betrokken als adviseur zonder stemrecht.

3.3. Samenstelling directie

De dagelijkse leiding berust bij een driekoppige directie die werkt volgens principes van Holacracy en gedeeld leiderschap. Het bestuur heeft de directie volmacht verleend voor operationele beslissingen binnen door het bestuur vastgestelde kaders, waaronder het vastgestelde budget en strategisch significante veranderingen.

Naam	Titel	Periode	Bruto jaarsalaris incl. vakantiegeld
Jan-Willem van Putten	Executive Director (1 fte)	1-1 – 31-12	€81.648
Julia van Boven	Community Director (1 fte)	1-1 – 31-12	€81.648
Ruben Timmerman	Operations Director (0.6 fte)	24-4 – 31-12	€12.627

In lijn met Holacracy heeft de directie geen hiërarchische structuur maar werkt met duidelijke domeinen per rol. Jan-Willem coördineert strategie en fellowships, Julia is verantwoordelijk voor community en platform, Ruben voor financiën en operations. Strategische beslissingen worden gezamenlijk genomen, operationele besluitvorming is gedecentraliseerd naar teams.

De directie komt wekelijks bijeen in het Alignment Team-overleg, samen met team leads. Dit wekelijkse overleg heeft het eerdere directie-overleg vervangen, vanaf het moment dat de zelfsturende organisatiestructuur van Holacracy voldoende was geïmplementeerd.

Ruben's bezoldiging ligt substantieel lager dan de andere directieleden: een bewuste keuze in overleg met Ruben om in het opstartjaar de druk op de begroting te minimaliseren. Dit is in 2025 ook nog het geval.

Het bestuur werkt met thematische commissies voor verdieping. Deze commissies hebben regelmatig overleg en delen samenvatting van hun activiteiten, en voorstellen voor beslissingen met de rest van het bestuur.

Commissie	Leden	Focus
Finance	Mustapha (lead), Edmond, Ruben	Financiële monitoring, budget, audit
Strategy	Edmond (lead), Saskia, Heleen, Jan-Willem	Strategische richting, Theory of Change
People	Salmaan (lead), Mustapha, Ruben	HR-beleid, cultuur, beloningen
US Committee	Edmond (lead), Heleen, Jan-Willem	Amerikaanse expansie
Fundraising	Heleen (lead), Salmaan, Julia	Fondsenwervingsstrategie
Community	Salmaan (lead), Saskia, Julia	Expansie communities wereldwijd

Het bestuur vergaderde in 2024 acht keer (maandelijks tot juli, daarna per kwartaal), samen met de directie. Belangrijkste besluiten:

- Goedkeuring strategie 2024-2027 inclusief V2MOM framework
- Vaststelling begroting 2024 en 2025
- Benoeming nieuwe bestuursleden
- Goedkeuring Amerikaanse expansie

Besluitvorming geschiedt bij consensus. Bij staking van stemmen is de stem van de voorzitter doorslaggevend. Van alle vergaderingen worden notulen opgesteld die worden goedgekeurd in de volgende vergadering.

3.4. Beloningsbeleid

- **Bestuur:** Onbezoldigd conform ANBI-vereisten.
- **Directie en medewerkers:** Marktconform binnen non-profit sector, ruim binnen WNT-norm. Salarisschalen gebaseerd op benchmark vergelijkbare organisaties.
- **Vrijwilligers:** Onbezoldigd met mogelijkheid tot onkostenvergoeding binnen fiscale vrijwilligersregeling.
- **Stagiairs:** Stagevergoeding van €1.000/maand en ondersteuning bij het opstellen van een leerplan.

3.5. Gedragscodes en richtlijnen

We onderschrijven en leven de volgende gedragscodes en richtlijnen na:

RJ 650 Fondsenwervende Organisaties

Deze jaarrekening is opgesteld conform Richtlijn 650 voor Fondsenwervende Organisaties, de Nederlandse standaard voor financiële verslaglegging door fondsenwervende instellingen. Dit waarborgt transparantie en vergelijkbaarheid voor donateurs en andere belanghebbenden.

Wet Normering Topinkomens (WNT)

SMA valt onder de reikwijdte van de WNT en hanteert de daaruit voortvloeiende normen voor bezoldiging van bestuurders en leidinggevenden. De bezoldiging van alle directieleden ligt ruim binnen de toepasselijke WNT-norm voor deze categorie ANBI. Het bestuur is onbezoldigd conform ANBI-vereisten.

Code of Conduct

Alle medewerkers, vrijwilligers, stagiairs en fellows onderschrijven bij aanvang van hun betrokkenheid de SMA Code of Conduct. Deze onderschrijving gebeurt via een digitale bevestiging na het doorlezen van het document. Deze bevat richtlijnen voor professioneel

gedrag, integriteit, omgang met vertrouwelijke informatie, en procedures bij conflicten of klachten.

De Code of Conduct wordt jaarlijks geëvalueerd en waar nodig aangepast op basis van ervaringen en nieuwe inzichten. Het document is publiek toegankelijk via onze website², wat bijdraagt aan transparantie over onze normen en waarden.

ANBI-regelgeving

Als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) voldoet SMA aan alle publicatieverplichtingen van de Belastingdienst, waaronder transparantie over bestuur, beleidsplan, beloningen en financiën.

Privacy en gegevensbescherming

SMA handelt conform de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG/GDPR) bij het verwerken van persoonsgegevens van donateurs, deelnemers en medewerkers. Zie hiervoor ook het privacy statement op onze website³. Voor medewerkers, vrijwilligers en stagiairs is er ook een intern privacy statement dat toeziet op het gebruik van hun persoonlijke gegevens.

SMA streeft voorsnog geen erkenning na bij het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) omdat onze fondsenwerving voorsnog beperkt is tot een klein netwerk van betrokken donateurs zonder grootschalige publieke campagnes. Mocht dit in de toekomst veranderen, dan zal CBF-erkenning worden overwogen.

3.6. Communicatie met belanghebbenden

SMA hanteert een transparant communicatiebeleid richting alle belanghebbenden:

Donateurs: Grote gevers ontvangen kwartaalrapportages en worden uitgenodigd voor speciale bijeenkomsten. Kleine donateurs ontvangen maandelijkse nieuwsbrieven. Vanaf 2025 wordt de Summit Club opgericht voor intensievere betrokkenheid van grote gevers.

Community: Via ons digitale platform, Circles en regelmatige events houden we de community betrokken. Maandelijkse updates via nieuwsbrief en social media.

Fellows en alumni: Intensieve begeleiding tijdens het programma via wekelijkse contactmomenten. Alumni netwerk in ontwikkeling voor continue support.

Host organisaties: Kwartaalreviews en regelmatig contact over voortgang fellows.

Transparantie: Alle belangrijke documenten (jaarverslag, statuten, beleidsplannen) zijn publiek toegankelijk via onze website. We publiceren een overzicht van alle donateurs op onze funding transparency pagina⁴.

² Zie <https://moralambition.link/code-of-conduct>

³ Zie <https://www.moralambition.org/privacy-statement>

⁴ Zie <https://www.moralambition.org/funding-transparency>

3.7. Organisatiestructuur

De organisatie werkt volgens principes van zelfsturing door middel van Holacracy. Dit betekent dat we werken met duidelijke rollen in plaats van functies, dat teams autonomie hebben binnen vastgestelde kaders, en dat iedereen via integratieve besluitvorming invloed heeft op deze kaders. Deze structuur past bij onze overtuiging dat eigenaarschap en verantwoordelijkheid breed gedragen moeten worden. De organisatie is opgebouwd rond vier kernteams:

Fellowships

Verantwoordelijk voor het programma waarbij professionals een zeven maanden durende transitie maken naar impactvol werk. Het team verzorgt werving, selectie, training, matching met host organisaties (zie [Bijlage D: Host Organisaties](#)) en begeleiding tijdens de plaatsing.

Community

Bouwt en ondersteunt de wereldwijde beweging via het Circle-programma (kleine groepen voor peer support), het digitale community-platform en fysieke evenementen. Focus op het activeren van de bredere groep moreel ambitieuze professionals.

Campaign

Verantwoordelijk voor merkopbouw, publicitaire campagnes en het aantrekken van talent naar onze programma's. Werkt nauw samen met Rutger Bregman en externe partners voor boeklanceringen en media-aandacht.

Operations

Ondersteunt de organisatie met finance, people & culture, legal, IT-systemen en algemene bedrijfsvoering. Zorgt voor de professionele infrastructuur die nodig is voor onze groei.

3.8. Medewerkers en vrijwilligers

Per 31 december 2024 had SMA 16 medewerkers in dienst (14,3 FTE) en werkten zo'n 15 vrijwilligers structureel mee aan onze programma's. Daarnaast waren er op dat moment 22 fellows die weliswaar geen arbeidsrelatie hebben met SMA, maar wel een financiële vergoeding ontvangen tijdens hun programma.

4. Strategie en beleid

We hebben op verschillende niveaus strategie gedefinieerd om in de dagelijkse praktijk te zorgen dat we onze maatschappelijke doelstellingen behalen. Van abstract naar concreet bestaat dit raamwerk uit:

- **Principes:** de kernwaarden van morele ambitie, de ethische basis voor onze beslissingen.
- **V2MOM:** visie, waarden, methoden, obstakels, metrics; ons strategisch kompas.
- **Theory of Change:** model van hoe onze activiteiten tot maatschappelijke impact leiden
- **Jaarlijkse OKRs (Objectives & Key Results):** meetbare resultaten voor de hele organisatie.
- **Jaarbudget:** de door het bestuur goedgekeurde prognose van uitgaven en inkomsten.
- **Kwartaal OKRs:** uitgesplitste richting en doelen per team
- **Kwartaal budget ("latest estimates"):** door bestuur goedgekeurde wijzigingen van het jaarbudget
- **Wekelijkse metrics:** KPIs per team en rol om voortgang te meten
- **Holacracy:** besturingssysteem voor autonome en transparante besluitvorming

4.1. V2MOM

Onze strategie is op het hoogste niveau gestructureerd volgens het V2MOM-framework, een model voor strategische planning dat helpt om visie te vertalen naar concrete actie. Voor een visuele weergave zie [Bijlage B: V2MOM & Theory Of Change](#).

Vision (Visie), Values (Waarden), Key Problems, Key Beliefs

Wij hebben het originele model enigszins aangepast door Mission toe te voegen, en de visie uit te splitsen in Key Problems en Key Beliefs. Zie de eerdere paragrafen [Waarden, missie, visie](#) en [Strategische overtuigingen](#).

Methods (Methoden)

- **Identify:** Onderzoek naar meest veelbelovende oplossingen voor grote problemen via ons SSS-framework (Sizeable, Solvable, Sorely Overlooked)
- **Brand:** Campagnes en merkopbouw om toptalent aan te trekken
- **Unlock:** Programma's die concrete paden bieden naar impactvol werk
- **Monitor:** Rigoureuus monitoren van voortgang en impact

Obstacles (Obstakels)

- Structurele fondsenwerving opbouwen voor 2025-2026, na de boeklancerings
- Bewijs leveren van schaalbaarheid van ons model: onduidelijk of er voldoende impactvolle functies beschikbaar zijn en of we mensen succesvol naar deze rollen kunnen begeleiden.

- Operationaliseren van onze belangrijkste KPI: kosten per tegenfeitelijke ("counterfactual") impactvolle carrièretransitie (waarbij we moeten bepalen welke transitie niet zonder SMA waren gebeurd).

Measures (Meetpunten)

- Kosten per tegenfeitelijke impactvolle carrièretransitie
- Merkbekendheid onder toptalent in onze doelgroepen en focusgebieden.
- Voortgang op de wereldproblemen waar SMA zich op richt.

4.2. Theory of Change

Onze Theory of Change beschrijft het pad van activiteiten naar impact. Voor een grafische meer gedetailleerde weergave, zie [Bijlage B: V2MOM & Theory Of Change](#).

Activiteiten (2024-2025)

- Campagnes voor merkbekendheid (boeklanceringen, media, social)
- Programma's voor talentontwikkeling (Fellowships, Circles)
- Community-building (platform, events, netwerk)

Outputs (directe resultaten)

- Bereik: mensen bereikt via media en campagnes
- Deelname: actieve deelnemers in programma's
- Community: leden op platform en in netwerk

Outcomes (middellange termijn, 2-5 jaar)

- Counterfactuele carrièretransities per jaar
- Verhoogde professionaliteit impact organisaties
- Concrete beleidsveranderingen in focus areas

Impact (lange termijn, 5-10 jaar)

- Meetbare vooruitgang op wereldproblemen
- Talent is geen bottleneck meer voor impact organisaties
- Morele ambitie is onderdeel van mainstream carrièrepaden

4.3. Cause areas

Na uitgebreid onderzoek selecteerden we twee initiële cause areas (thema's, zie [Bijlage C: Themaselectie](#)) volgens ons SSS-framework. Het onderzoek omvatte meer dan 1.000 uur werk

van 3 onderzoekers waaronder meer dan 50 expert interviews en analyse van zo'n 150 papers en andere rapporten.

Voedseltransitie

Het huidige voedselsysteem legt onevenredige druk op het milieu, volksgezondheid en dierenwelzijn. Bijna de helft van de bewoonbare aarde wordt gebruikt voor landbouw, waarvan het merendeel voor dierlijke productie.

Strategie:

Alternatieve eiwitten competitief maken
Negatieve externaliteiten internaliseren in prijzen
Transitieperiode humaan maken voor stakeholders

Interventies:

Beleidsbeïnvloeding op EU-niveau
Ondersteuning innovatie en ondernemerschap
Coalitievorming tussen diverse stakeholders

Tabaksvrije toekomst

Tabak veroorzaakt jaarlijks 8 miljoen doden wereldwijd. Ondanks vooruitgang in rijke landen groeit de industrie nog steeds, vooral in lage-inkomenslanden.

Strategie:

Generatieverbod als "end game"
Harmonisatie van beleid en belasting
Ondermijning van industriemacht

Interventies:

Juridisch onderzoek naar beleidsopties
Publiekscampagnes en bewustwording
Strategic litigation

5. Doelrealisatie en activiteiten

In 2024 richtte SMA zich op drie hoofddoelen:

1. **Bewijzen van het model:** aantonen dat we toptalent kunnen begeleiden naar impactvolle carrières binnen onze focusgebieden (voedseltransitie en tabaksvrije toekomst)
2. **Opbouwen van een wereldwijde beweging:** creëren van een community van moreel ambitieuze professionals via het Circle-programma en digitaal platform
3. **Leggen van een solide basis:** ontwikkelen van de organisatorische en financiële infrastructuur voor duurzame groei

Het verslagjaar 2024 kenmerkte zich als opstartfase waarin de organisatorische en programmatische infrastructuur is ontwikkeld. De meerderheid van de beoogde maatschappelijke effecten manifesteert zich op middellange tot lange termijn (zie paragraaf [Theory of Change](#)).

Voor een grondige impactmeting van gerealiseerde carrièrerevalidaties verwijzen we naar het Impact Report, dat in november 2025 verschijnt en de periode tot 1 juli 2025 beslaat. Deze langere meetperiode is noodzakelijk omdat deelnemers van het Circle-programma en fellows gemiddeld 6-12 maanden na afronding van het programma definitieve carrièrebeslissingen nemen.

5.1. Programma's

Om ons maatschappelijke doel te bereiken, hebben we een aantal activiteiten en programma's gelanceerd. We rapporteren hieronder een aantal statistieken die een beeld geven van de output van de activiteiten. Over de uiteindelijke impact rapporteren we later dit jaar. Bij de beoordeling van de impact kijken we primair naar het genereren van zo veel mogelijk impactvolle carrièrerevalidaties.

Verhouding financiële doelstellingen en activiteiten / teams

In de financiële verslaglegging hanteren we drie doelstelling conform RJ650: Fellowship Food Transition, Fellowship Tobacco Free Future, en Community. In de operationele praktijk werken we met vier kernteams: Fellowship Team, Community Team, Campaigns Team en Operations Team.

Deze structuren overlappen maar zijn niet identiek. Het Fellowship Team bedient beide fellowship-doelstellingen gezamenlijk, omdat programmastructuur en methodiek identiek zijn.

Het Community Team levert zowel Circles als platform - beide onder de financiële doelstelling "Community". Het Campaigns Team draagt bij aan alle drie doelstellingen door talent aan te trekken; de kosten worden proportioneel toegerekend op basis van tijdsbesteding per doelgroep. De financiële indeling dient transparante verantwoording per maatschappelijk doel, terwijl de teamindeling operationele efficiëntie en expertise-ontwikkeling optimaliseert.

Operationele indicatoren per activiteit

Onderstaande cijfers geven inzicht in de operationele voortgang per team. Deze indicatoren meten directe outputs en betrokkenheid, niet de uiteindelijke maatschappelijke impact (zie hiervoor het Impact Report 2024-2025). Ter context zijn naast de peildatum 31 december 2024 ook de cijfers van zes maanden ervoor (30 juni 2024) en zes maanden erna (30 juni 2025) opgenomen, om de ontwikkelingsrichting inzichtelijk te maken.

Campagnes: bewustwording over morele ambitie en laden van het merk SMA, waaronder podcasts, sociale media, en nieuwsbrieven.

Resultaat	Aantal 30-6-24	Aantal 31-12-24	Aantal 30-6-25
Website bezoekers (NL)	58.321	112.329	147.768
Website bezoekers (EN)	34.460	114.549	319.209
Website bezoekers (DE)	–	7.237	29.366
Linkedin volgers	29.624	42.890	55.235
Nieuwsbrief abonnees	13.923	15.090	20.304
Instagram volgers	–	12.100	63.500

Community: mensen met morele ambitie on- en offline samenbrengen, onder andere op ons Moral Ambition community platform. Circles zijn zelforganiserende groepjes van 6-8 mensen die op basis van ons lesmateriaal hun morele ambitie verdiepen en uiteindelijk een “pledge” definiëren om hun carrière te wijden aan de grootste maatschappelijke uitdagingen.

Community leden (Hivebrite, live sep. 2024)	–	15.090	20.304
Circles (groepen van 6-8)	56	176	310
Pledges (deelnemers)	–	130	229

Fellowships: fulltime programma’s met plaatsing bij NGO’s (“host organizations”) van 7 maanden, van september 2024 t/m maart 2025, gericht op de voedseltransitie en tabakscontrole. We hebben hiervoor 22 fellows geselecteerd in juli 2024. Ook over de impact van deze fellows wordt in het najaar gerapporteerd.

Sollicitaties voor fellowships cohort 2024-2025		653	
---	--	-----	--

Sollicitaties voor fellowships cohort 2025-2026			751
Aantal fellows geselecteerd en geplaatst		22	
Aantal host organisaties met plaatsing		20	
Gemiddelde tevredenheid host organisaties		9,4/10	
Aantal fellows dat nog actief is in cause area		15/	15

5.2. Geografische expansie

De internationale uitrol van onze programma's volgde het publicatieschema van *Morele Ambitie*. Hoewel het boek geen activiteit van SMA is, gebruiken we de media-aandacht rond de lanceringen om onze programma's te introduceren in nieuwe markten:

Nederland

- Boeklancering: maart 2024
- SMA programma's: direct gestart met Circles en Fellowship werving
- Resultaat: sterke thuisbasis met grootste concentratie deelnemers

Duitsland

- Boeklancering: november 2024
- SMA programma's: 30+ Duitse Circles, lokale Community Builders
- Resultaat: succesvolle lokalisatie van onze programma's

Verenigde Staten

- Boeklancering: mei 2025 (buiten verslagperiode)
- SMA voorbereiding in 2024: ondersteuning aan lokale entiteit en opzetten kantoor New York, eerste Circles
- Infrastructuur opgezet voor programma-uitrol in 2025

Overige markten: organische groei van Circles in België, Verenigd Koninkrijk, India en Canada via enthousiaste community-leden.

5.3. Reflectie op strategie en resultaten

Het jaar 2024 was primair gericht op het leggen van een solide organisatorische basis en het bewijzen van ons model. We streefden naar 300 actieve Circles wereldwijd, 24 geplaatste

fellows in twee cause areas, en een community platform met 10.000 leden. De gerealiseerde cijfers waren respectievelijk 176 Circles, 22 fellows, en 15.090 platformleden.

De teamstructuur met Fellowship, Community, Campaigns en Operations heeft goed gefunctioneerd. Het Fellowship Team wist met strikte kwaliteitscriteria 22 hoogwaardige plaatsingen te realiseren bij impact organisaties. Het Community Team bouwde een wereldwijd netwerk op met organische groei in 15 landen. Het Campaigns Team genereerde substantiële media-aandacht rond de boeklanceringen, resulterend in een sterke talentpijplijn. Operations zorgde voor professionele infrastructuur en financiële systemen vanaf dag één.

De geografische focus verschoof gedurende het jaar sterker richting de Verenigde Staten en mondiale uitrol dan aanvankelijk gepland. Dit betekende dat lokale community-initiatieven in Berlijn en Londen minder ontwikkelcapaciteit kregen dan oorspronkelijk begroot, wat resulteerde in lagere kosten maar ook in het niet doorzetten van deze lokale hubs. Deze keuze past bij onze strategie om impact te maximaliseren door te focussen op markten met de grootste potentiële schaal.

Het aantal Circles bleef achter bij onze interne doelstelling, maar dat weerspiegelt een bewuste keuze voor kwaliteit boven kwantiteit. We zijn Circle Starters trainingen gaan aanbieden, in plaats van alleen een online handleiding. Dat bleek arbeidsintensiever dan begroot, maar leverde wel duurzame groei op met sterke retentie.

Het bestuur en de directie beschouwen de gerealiseerde resultaten als een solide basis voor verdere groei in 2025 en volgende jaren.

6. Financiële informatie

6.1. Financieel resultaat 2024

Het eerste operationele jaar van SMA kenmerkte zich door een sterke fondsenwervingsprestatie die de basis legt voor onze groeiambities. De totale baten bedroegen €3.353.248 tegen begrote baten van €2.500.000 (+34%). De lasten kwamen uit op €1.525.251 tegen begrote €1.922.436 (-21%). Dit resulteerde in een positief saldo van €1.829.880, substantieel hoger dan het begrote resultaat van €525.348.

Voor de gedetailleerde staat van baten en lasten, balans en toelichting verwijzen we naar de financiële jaarrekening die als separaat onderdeel van dit document is opgenomen.

6.2. Toelichting op het resultaat

Baten

Het overgrote deel van onze inkomsten kwam van individuele giften van particulieren (€2.180.802). Het overgrote deel hiervan bestond uit grote gevers die meer dan €50.000 doneerden. In 2024 hadden we nog niemand in dienst die zich geheel met fondsenwerving bezighield. De werving werd met name gedaan via ons informele netwerk door zowel onze oprichters, bestuursleden, directie, als de eerste donateurs zelf.

Een klein deel van de donaties kwam binnen via de website, met een gemiddelde van €62, voor in totaal €11.846 van 191 verschillende donateurs. Daarvan hebben 15 mensen een terugkerende wekelijkse, maandelijkse of jaarlijkse donatie ingesteld via ons beheerplatform Donorbox. Zij doneerden in 2024 gezamenlijk €1,623.

Daarnaast kregen we ook van enkele stichtingen al donaties (€1.159.000).

Verder ontvingen we vergoedingen voor workshops en presentaties door SMA-medewerkers (€13.446).

In de begroting waren alleen particuliere giften voorzien (€2.500.000). De aanvullende giften van organisaties zonder winststreven waren niet begroot maar kwamen voort uit de positieve respons op het boek *Morele Ambitie* en de daarmee gepaard gaande publiciteit.

Lasten

Van de totale lasten (€1.525.251) werd 70% besteed aan onze drie doelstellingen:

- **Fellowship Food Transition (€526.987):** Transitievergoedingen fellows, programmakosten, training en begeleiding

- **Fellowship Tobacco Free Future (€530.142):** Transitievergoedingen fellows, programmakosten, training en begeleiding
- **Community (€204.252):** Circles-programma en community-platformontwikkeling

De overige 30% (€263.870) ging naar beheer en administratie. Deze kosten zijn relatief hoog voor een eerste jaar door noodzakelijke investeringen in systemen en infrastructuur die essentieel zijn voor toekomstige schaalvergroting.

Analyse verschillen begroting-realisatie

De hogere baten (+34%) zijn het gevolg van succesvolle fondsenwerving, dat kwam voort uit de publiciteit rond het boek, die meer donateurs genereerde dan verwacht.

De lagere lasten (-23%) hebben meerdere oorzaken:

- **Fellowships:** Lagere kosten door efficiëntere uitvoering dan begroot
- **Community:** Uitstel van enkele initiatieven naar 2025
- **Beheer:** Conservatieve begroting niet volledig benut
- **Geografische keuzes:** Lokale hubs in Berlijn en Londen niet doorgezet vanwege strategische keuze om te focussen op VS en mondiale uitrol, resulterend in lagere kosten

6.3. Vermogen en reserves

Per 31 december 2024 bedroeg het totale eigen vermogen €1.829.880, volledig opgebouwd uit het positieve resultaat van het eerste jaar. Bij de goedkeuring van de begroting is met het bestuur afgesproken dat SMA te allen tijde over een minimale financiële buffer ('runway') van twaalf maanden beschikt. Deze buffer is berekend op basis van een conservatief scenario voor zowel de verwachte inkomsten als de voorziene uitgaven. De grootste kostenpost in deze prognose betreft de transitievergoedingen uit onze fellowship-programma's. Het eigen vermogen is daarom onderverdeeld in deze reserves:

Reserve	Bedrag	Onderbouwing
Bestemmingsreserve Fellowship 2024-2025	€500.000	Verplichtingen lopend cohort (jan-mrt 2025): transitievergoedingen fellows + programmakosten
Bestemmingsreserve Fellowship 2025-2026	€300.000	Buffer voor nieuw cohort (start sept 2025): eerste maanden transitievergoedingen + werving/selectie
Bestemmingsreserve Community 2025	€150.000	Circles-programma, platform-ontwikkeling, events (Q1-Q2 2025)

Continuïteitsreserve	€879.880	Buffer voor operationele kosten bij terugval inkomsten (zie toelichting)
Totaal eigen vermogen	€1.829.880	

Toelichting continuïteitsreserve: De continuïteitsreserve dient als buffer bij financiële tegenvallers, met name teruglopende donatie-inkomsten na afname boekpubliciteit.

Het grootste financiële risico voor SMA is het wegvallen of sterk afnemen van donaties. In 2024 was de fondsenwerving uitzonderlijk succesvol door media-aandacht rond Morele Ambitie. Deze publiciteit neemt vanaf 2026 sterk af, terwijl we wel een grotere organisatie hebben opgebouwd. Zonder adequate buffer zouden we bij tegenvallende inkomsten:

- Personeel moeten ontslaan tijdens opzegtermijnen (gem. 2 maanden)
- Lopende contracten moeten nakomen (kantoor, systemen)
- Geen tijd hebben om alternatieve funding te vinden

De liquiditeitspositie is sterk met €1.845.800 aan liquide middelen, waarvan €900.000 op een spaarrekening.

6.4. Kengetallen en context

Kengetal	2024 Werkelijk	2024 Begroot
Bestedingsratio (besteed aan doel / totale baten)	32%	73%
Bestedingsratio (besteed aan doel / totale lasten)	70%	93%
Kosten beheer & administratie / totale lasten	30%	7%
Wervingskosten / geworven baten	0%	0%
Solvabiliteit (Eigen vermogen / Totaal vermogen (balanstotaal))	93%	-
Liquiditeit (Vlottende activa / Kortlopende schulden)	13,4	-

Deze kengetallen reflecteren een opstartfase met sterke fondsenwerving en opbouw van reserves. De bestedingsratio ten opzichte van baten is laag door het grote positieve resultaat. Het beheerpercentage is hoog door noodzakelijke investeringen in systemen, infrastructuur en de opbouw van een professionele organisatie vanaf nul.

Vergelijkbare jonge organisaties in de sector laten vergelijkbare patronen zien in hun eerste operationele jaren. Het lage bestedingspercentage in 2024 is incidenteel en het gevolg van uitzonderlijk succesvolle fondsenwerving in het eerste jaar. In 2025-2026 worden deze middelen

ingezet voor uitbreiding van fellowship-cohorten en nieuwe programma's, waardoor de bestedingsratio normaliseert naar 60-70% van de baten. Het beheerpercentage zal naar verwachting dalen naarmate de organisatie groeit en de relatieve overhead afneemt bij hogere programma-uitgaven.

7. Risico's en risicobeheersing

7.1. Risicomanagement framework

SMA hanteert een gestructureerd risicomanagementsysteem met evaluatie elk kwartaal door het Alignment Team en bestuur. Risico's worden gewogen op kans (1-5) en impact (1-5).

Onderstaande risico's zijn geselecteerd op basis van een pre-mortem analyse: wat zijn de belangrijkste redenen waarom SMA in 2035 niet zou hebben bereikt wat het wilde bereiken?

7.2. Strategische risico's

Fondsenwerving 2025-2027

- *Omschrijving:* Onvoldoende funding voor geplande groei na vliegende start in 2024
- *Kans:* Middel (3/5) | *Impact:* Hoog (4/5)
- *Beheersmaatregelen:* Diversificatie naar institutionele donors en foundations, Summit Club voor grote gevers, professionele fundraiser aangesteld (start januari 2025), minimaal 12 maanden runway op basis van schriftelijk toegezegde donaties
- *Eigenaar:* Directie

Schaalbaarheid model

- *Omschrijving:* Onzeker of programma's opgeschaald kunnen worden naar grotere aantallen zonder kwaliteitsverlies
- *Kans:* Middel (3/5) | *Impact:* Hoog (4/5)
- *Toelichting:* Het fellowship-programma vereist intensieve begeleiding met hoge kosten. Onzeker of er voldoende high-impact functies beschikbaar zijn voor honderden fellows per jaar—een infrastructuur probleem dat SMA niet alleen kan oplossen.
- *Beheersmaatregelen:* Experimenteren met kostenefficiëntere programmavarianten, ontwikkelen aanvullende programma's (zoals Missions), partnerschappen om beschikbare functies te vergroten, onderzoeken van modellen om nieuwe functies te financieren
- *Eigenaar:* Executive Director

Reputatieschade

- *Omschrijving:* Negatieve publiciteit schaadt vermogen om funding, talent en fellows aan te trekken
- *Kans:* Laag (2/5) | *Impact:* Zeer hoog (5/5)
- *Toelichting:* Als publieke beweging met merkopbouw staat SMA onder grotere publieke scrutiny dan organisaties die meer 'onder de radar' opereren. Risico neemt toe bij internationale expansie, met name in gepolariseerde markten zoals de VS.

- *Beheersmaatregelen:* Due diligence op funders en partners, media training kernteam, crisis communicatieplan, diversificatie van publieke vertegenwoordiging, reputatiemonitoring
- *Eigenaar:* Campaigns Team

7.3. Operationele risico's

Kwaliteit carrièretransities

- *Omschrijving:* Fellows blijven niet duurzaam actief in high-impact functies na afronding programma
- *Kans:* Middel (3/5) | *Impact:* Middel (3/5)
- *Toelichting:* SMA heeft bewijs dat fellows geplaatst kunnen worden, maar onduidelijk of zij na zes maanden invloed blijven vergroten of doorgroeien naar nog impactvollere functies. Risico bestaat dat fellows terugkeren naar eerdere carrière.
- *Beheersmaatregelen:* Mentoring tijdens en na programma, actieve verbinding met vervolgfuncties, alumni-netwerk, rigoureuze monitoring & evaluatie, verbeterde selectiecriteria
- *Eigenaar:* Fellowship Team Lead

Afhankelijkheid sleutelpersonen

- *Omschrijving:* Te sterke afhankelijkheid van founding team met unieke kwaliteiten
- *Kans:* Laag (2/5) | *Impact:* Hoog (4/5)
- *Beheersmaatregelen:* Verbreding leiderschap mede d.m.v. implementatie Holacracy,, documentatie van processen en kennis in interne wiki
- *Eigenaar:* Operations Director

7.4. Financiële & compliance risico's

Liquiditeit

- *Omschrijving:* Onvoldoende liquide middelen voor directe verplichtingen
- *Kans:* Zeer laag (1/5) | *Impact:* Zeer hoog (5/5)
- *Beheersmaatregelen:* Continuïteitsreserve van 12 maanden, maandelijkse cashflow monitoring, gestaffelde fellowship-betalingen
- *Eigenaar:* Finance Committee

ANBI-status

- *Omschrijving:* Verlies van fiscale voordelen door non-compliance
- *Kans:* Zeer laag (1/5) | *Impact:* Hoog (4/5)

- *Beheersmaatregelen:* Strikte naleving ANBI-vereisten, jaarlijkse compliance check, transparante publicatie van verplichte documenten
- *Eigenaar:* Finance Committee

8. Beleid financiële instrumenten

8.1. Treasury

SMA hanteert een conservatief treasurybeleid gericht op kapitaalbehoud:

- Alle middelen staan op rekeningen bij een Nederlandse bank
- Geen beleggingen in aandelen, obligaties of andere financiële instrumenten, geen gebruik van derivaten
- In 2025 wordt spreiding over meerdere banken onderzocht voor bedragen boven €250.000

8.2. Liquiditeitsbeheer

Maandelijks cashflow forecasting met 24 maanden vooruitblik. Minimale cash positie van 12 maanden operationele kosten op basis van toegezegde baten. Op basis van de verwachte pijplijn is de runway langer.

9. Cultuur, gedrag en integriteit

9.1. Organisatiecultuur

SMA werkt volgens principes van zelfsturing en gedeeld eigenaarschap, geïnspireerd door onze grondbeginselen en Holacracy. We hanteren een "hierarchy of purpose, not of people" waarbij de missie centraal staat, niet hiërarchische functies. Dit betekent dat beslissingen worden genomen door degenen die het dichtst bij het werk staan, binnen duidelijke kaders en met volledige transparantie.

Onze cultuur kenmerkt zich door een combinatie van urgentie en zorgvuldigheid. We erkennen dat de wereldproblemen waar we aan werken niet kunnen wachten, maar begrijpen ook dat duurzame verandering tijd en geduld vraagt. Deze balans zie je terug in hoe we werken: snelle iteraties en experimenten, maar altijd gebaseerd op evidence en met respect voor de complexiteit van systemen.

De organisatie moedigt eigenaarschap en initiatief aan op alle niveaus. Medewerkers hebben de vrijheid om binnen hun rol beslissingen te nemen en nieuwe initiatieven te starten. Dit vraagt om een hoge mate van vertrouwen en verantwoordelijkheid, wat we ondersteunen met duidelijke communicatie over verwachtingen en resultaten.

9.2. Feedbackcultuur

Een sterke feedbackcultuur is essentieel voor onze lerende organisatie. We hebben verschillende mechanismen ingevoerd om continue verbetering te stimuleren:

Elk kwartaal organiseren we 360-graden feedback sessies waarbij teamleden input ontvangen van collega's en team leads. Deze feedback wordt gebruikt voor persoonlijke ontwikkeling en teamverbetering. Daarnaast hebben alle medewerkers maandelijkse één-op-één gesprekken met hun team lead om voortgang te bespreken en ondersteuning te bieden waar nodig. De structuur van deze gesprekken ligt vast in onze wiki en wordt verbeterd op basis van feedback die het Operations team verzamelt.

We moedigen ook informele feedback aan door een cultuur waarin het normaal is om elkaar direct aan te spreken, zowel bij successen als bij verbeterpunten. Dit draagt bij aan snelle leercycli en continue verbetering. Het Holacracy systeem waarin mensen specifieke rollen vervullen, helpt om elkaar in rollen aan te spreken, in plaats van op de persoon. We gebruiken daarnaast het Workleap Officevibe⁵ systeem voor wekelijkse mini-surveys via Slack, waaruit een constante stroom van kwalitatieve en kwantitatieve feedback ontstaat.

9.3. Diversiteit en inclusie

⁵ Zie <https://workleap.com/officevibe>

Diversiteit in perspectieven is cruciaal voor onze missie om wereldproblemen op te lossen. Als jonge organisatie hebben we sterk geprofiteerd van het merk en netwerk dat ontstond rond het boek *Morele Ambitie*, wat ons snel momentum gaf. Tegelijkertijd bracht dit ook beperkingen aan het licht: de mensen die we bereiken komen vooralsnog vooral uit die (groeierende) kring. Als we een beweging willen zijn die echt haar missie waarmaakt, moeten we verbreden wie zich uitgenodigd, welkom en vertegenwoordigd voelt.

In 2024 hebben we concrete stappen gezet. We hebben Global Community Builders aangesteld uit verschillende continenten, waaronder Mumbai, Brussel, New York, Toronto en Berlijn, wat verschillende culturele perspectieven in onze programma's brengt. Bij werving hanteren we procedures die onbewuste vooroordelen minimaliseren. Alle events zijn toegankelijk opgezet met online opties voor mensen die niet fysiek aanwezig kunnen zijn.

Belangrijker nog is dat we erkennen dat diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie (DEI) geen afvinklijstje is, maar een continu proces van binnen- en buitenwerk. In het najaar van 2024 zijn we als team gesprekken gestart over hoe DEI onderdeel moet zijn van SMA's DNA en hoe dit onze mondiale beweging kan versterken. Deze gesprekken worden gefaciliteerd door bestuurslid Salmaan Sana, die zowel persoonlijke als professionele expertise op dit gebied heeft.

Concrete vervolgstappen omvatten: het herzien van ons doelgroependocument met expliciete DEI-overwegingen, het evalueren van onze campagnetaal en selectieprocessen (mogelijk in samenwerking met The Talent Institute), en het organiseren van workshops voor het hele team, fellows en ambassadeurs. Een DEI-werkgroep is actief en we overwegen een tijdelijke inhuur van expertise om dit werk te versterken.

We blijven kritisch kijken naar onze eigen blinde vlekken en zoeken actief naar manieren om inclusiever te worden, in de wetenschap dat dit een langdurig leerproces is waarin we nog volop onderweg zijn.

9.4. Vertrouwenspersonen

We hebben twee externe vertrouwenspersonen aangesteld die beschikbaar zijn voor alle medewerkers, fellows en vrijwilligers. Hun gegevens en werkproces zijn vindbaar in onze interne wiki, waarnaar in het onboarding proces van elke medewerker wordt verwezen. Deze vertrouwenspersonen opereren onafhankelijk van de organisatie en bieden een veilige ruimte voor het bespreken van gevoelige kwesties. In 2024 zijn geen formele meldingen bij de vertrouwenspersonen binnengekomen.

10. Maatschappelijke aspecten

SMA draagt bij aan het oplossen van wereldwijde uitdagingen door talent te mobiliseren voor onderbelichte problemen. Onze focus op de voedseltransitie en een tabaksvrije wereld heeft directe positieve effecten op volksgezondheid, milieu en dierenwelzijn.

De voedseltransitie waar onze fellows aan werken kan de druk op land, water en klimaat significant verminderen. Het huidige voedselsysteem gebruikt bijna de helft van alle bewoonbare grond, grotendeels voor dierlijke productie. Door te werken aan alternatieve eiwitten en beleidsverandering dragen we bij aan een duurzamer systeem.

In tabakscontrole werken we aan het voorkomen van miljoenen vermijdbare doden. Tabak veroorzaakt jaarlijks 8 miljoen sterfgevallen wereldwijd. Onze fellows werken aan beleidsverandering en publieke bewustwording om deze epidemie te beëindigen.

10.1. Duurzaamheid

Als kennisintensieve organisatie hebben we een beperkte directe milieu-impact, maar we zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid. We stimuleren thuis werken door sterk gebruik van online tools (Slack, Asana, Google Meet). Alle medewerkers die dat willen, ontvangen een NS OV-businesscard om gebruik van openbaar vervoer te stimuleren.

Bij onze lunch, en al onze evenementen, serveren we uitsluitend veganistische catering, in lijn met onze focus op de voedseltransitie. We werken zoveel mogelijk digitaal om papiergebruik te minimaliseren en kiezen voor duurzame leveranciers waar mogelijk.

10.2. Ketenverantwoordelijkheid

We zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid in de hele keten van onze activiteiten. Bij de selectie van host organisaties voor onze fellows voeren we due diligence uit om te zorgen dat ze aligned zijn met onze waarden. We screenen potentiële funders op ethische criteria en accepteren geen financiering van (mensen die verbonden zijn aan) tabaks-, wapen- of fossiele industrie.

Voor onze leveranciers hanteren we waar mogelijk duurzaamheidscriteria. We werken bij voorkeur met lokale, sociale ondernemingen voor catering, drukwerk en andere diensten. Bij de selectie van technologieleveranciers letten we op privacy-standaarden en dataveiligheid. We gebruiken intern nog wel Google Workspace, maar zijn bijvoorbeeld overgestapt naar een Europese leverancier (Slite) voor onze wiki. Ook gebruiken we geen Google Analytics maar Plausible: een Europees bedrijf dat zich richt op privacy-vriendelijke website statistieken.

10.3. Maatschappelijke waardecreatie

De waarde die SMA creëert gaat verder dan directe programma-output. Elke fellow die we opleiden heeft een potentieel van 40 jaar carrière voor zich, wat betekent dat 22 fellows mogelijk 880 jaren aan impactvol werk opleveren. Dit effect is een belangrijk onderdeel van onze theory of change.

Daarnaast dragen we bij aan kennisdeling in het bredere veld: we delen de rapporten, onderzoeken en publicaties die uit onze programma's voortkomen met onze host organisaties, en ze blijven beschikbaar voor onze fellows (zowel alumni als nieuwe cohorten). Daarmee dragen we bij aan het bredere veld. De netwerken die ontstaan tussen fellows, host organisaties en andere stakeholders versterken de hele nonprofit sector.

Tot slot werken we aan de grotere verandering van het narratief rond status en ambitie. Door morele ambitie bespreekbaar en aantrekkelijk te maken, verschuiven we culturele normen rond carrière en succes.

11. Toekomstverwachtingen

11.1. Strategische prioriteiten 2025

Ons overkoepelend doel, uitgedrukt volgens de OKR (Objectives and Key Results) methode: "Scaling up high impact career transitions so that SMA can outlast the Moral Ambition book". We zijn ons zeer bewust van het feit dat het boek in 2025 nog voor de nodige aandacht gaat zorgen, maar de stichting moet daarna nog lang kunnen blijven bestaan om steeds meer impact te maken. Daarom willen we in 2025 de basis versterken middels de volgende "Key Results" voor de organisatie:

- €5M nieuwe funding veiliggesteld voor 2025-2027
- 1.000 actieve EU-leden binnen onze doelgroep
- 100 tegenfeitelijke high-impact carrièretransities

11.2. Programma-ontwikkeling

Nieuwe Fellowship-tracks

Om ons bereik te vergroten en meerdere focusgebieden te bedienen, ontwikkelen we vier nieuwe fellowship-tracks. Dit alles is onder voorbehoud van genoeg fondsenwerving en onderzoek naar de actuele beoordeling volgens ons SSS-framework:

- **Tax Fairness:** Een fellowship gericht op belastingrechtvaardigheid en wereldwijde hervorming van vermogens- en vennootschapsbelastingen. Dit voegt een derde focusgebied toe naast voedseltransitie en tabakscontrole, gericht op systemische economische hervormingen.
- **Food Transition US:** Een Amerikaanse variant van ons succesvolle Food Transition-programma, afgestemd op de VS-context met focus op federale en statelijke beleidsbeïnvloeding. De uitvoering hiervan zal binnen onze Amerikaanse stichting plaatsvinden, op basis van de Europese programma's.
- **Founding to Give (pilot):** Een experimenteel programma voor ondernemers die zich committeren om minimaal 50% van toekomstige opbrengsten te doneren aan impactvolle doelen. Combineert ondernemerschap met strategische filantropie.
- **Harvard Undergraduate Fellowship (pilot):** Een kortere variant van ons fellowship-programma specifiek voor talentvolle Harvard-studenten, om morele ambitie al vroeg in carrières te verankeren.

Opschaling Circles

Het Circle-programma wordt substantieel uitgebreid om meer mensen toegang te geven tot peer-learning en community:

- **Doel: 500 actieve Circles wereldwijd** - een verdrievoudiging ten opzichte van 2024 waarmee we ons bereik substantieel verbreden naar duizenden deelnemers
- **Nieuwe markten: UK, Frankrijk, Spanje** - uitbreiding binnen Europa met lokale ambassadeurs en in het Engels, Frans en Spaans getrainde facilitators, om de beweging cultureel te verankeren
- **Digital-first variant** - voor deelnemers zonder fysieke Circle in hun regio ontwikkelen we online peer-groepen met dezelfde structuur en begeleiding, om geografische barrières weg te nemen

Platform-ontwikkeling

Ons community-platform wordt doorontwikkeld om verbinding en impact te vergroten:

- **Verbeterde matching-functionaliteit** - algoritmes en tools om fellows en community-leden beter te verbinden met relevante organisaties, vacatures en elkaar op basis van expertise, interesses en focusgebieden
- **Mobile app (iOS & Android)** - lancering eerste kwartaal 2025 voor betere toegankelijkheid en dagelijkse betrokkenheid van de community, met notificaties voor events en nieuwe connecties
- **Integratie-tools** - automatische koppelingen met andere platforms (LinkedIn, vacaturebanken, agenda's) om dubbel werk te voorkomen en gebruiksgemak voor leden te vergroten

11.3. Begroting 2025

De begroting 2025 is opgesteld op basis van de strategische prioriteiten zoals hierboven beschreven: opschaling van fellowships, groei van het Circle-programma, en de lancering van SMA in de Verenigde Staten.

De totale begrote kosten bedragen €2.268.900. Deze worden gefinancierd uit een combinatie van institutionele financiering en particuliere donaties. Het fondsenwerving-streefbedrag voor 2025 ligt tussen €2,8-3,2 miljoen, waarmee we naast de operationele kosten ook de continuïteits- en bestemmingsreserves op peil kunnen houden.

Kostenopbouw 2025

Categorie	Bedrag (x €1.000)	Toelichting
Fellowships	836,9	Transitievergoedingen fellows, programmakosten, training en begeleiding voor beide cohorten (24-25 en 25-26)

People	860,2	Salarissen, sociale lasten, werving en HR-kosten voor verwachte groei van 14 naar 18+ FTE
Campaign	225,5	Marketing, branding, content productie, en talent acquisitie voor fellowships en community
Community	202,9	Circle-programma, platform-ontwikkeling en -onderhoud, events en community building
Operations	143,4	Kantoor, IT-systemen, finance, legal, verzekeringen en algemene bedrijfsvoering
Totale kosten	2.268,9	

11.4. Risico's en kansen 2025

Risico's

De volgende externe factoren kunnen de uitvoering van onze strategie in 2025 beïnvloeden:

- **Afnemende media-aandacht na boeklancerings** - Het boek *Morele Ambitie* genereerde in 2024 substantiële publiciteit die onze fondsenwerving en talent-acquisitie versterkte. Naarmate de lanceringen afnemen (na VS in mei 2025), moeten we alternatieve kanalen ontwikkelen.
- **Competitie om toptalent** - Andere organisaties in het effectieve altruïsme-veld, klimaatbeweging en social impact-sector concurreren om dezelfde pool getalenteerde professionals. Dit verhoogt de druk op onze positionering, programma-kwaliteit en begeleiding om ons te onderscheiden.
- **Beperkt absorptievermogen** - De non-profit-sectoren waarin wij fellows plaatsen hebben een beperkt aantal organisaties en beschikbare functies. Zelfs als we effectief talent opleiden en begeleiden, kunnen we een plafond bereiken waarbij er simpelweg niet genoeg high-impact posities beschikbaar zijn om fellows te plaatsen. Dit vraagt om oplossingen zoals het creëren van nieuwe functies met host-organisaties, het incuberen van nieuwe initiatieven, en verbreding van fondsenwerving.
- **Economische onzekerheid** - Bij economische tegenwind kunnen particuliere en zakelijke donaties afnemen, terwijl institutionele financiering langer op zich laat wachten. Dit maakt diversificatie van inkomstenstromen en een sterke continuïteitsreserve essentieel.
- **Politieke verschuivingen** - Veranderingen in politiek klimaat (met name in de VS en EU) kunnen onze focusgebieden beïnvloeden. Toegenomen polarisatie kan het moeilijker maken om als onafhankelijke beweging beleidsbeïnvloeding te doen zonder als 'partijdig' te worden gezien.

Kansen

Tegelijkertijd zien we gunstige trends die onze groei kunnen versnellen:

- **Groeiende acceptatie van purpose-driven carrières** - Vooral onder jonge professionals neemt de wens toe om werk te doen met maatschappelijke betekenis. Deze culturele verschuiving maakt onze boodschap relevanter en vergroot het potentiële talentreservoir voor onze programma's.
- **EU Green Deal en Farm to Fork beleidsvensters** - De Europese Green Deal en Farm to Fork-strategie creëren concrete momentum voor voedselsysteemhervorming. Dit opent deuren voor onze Food Transition fellows om invloed uit te oefenen op cruciale momenten in het beleidsproces.
- **EU Tobacco Products Directive (TPD) herziening** - De Europese Commissie bereidt een herziening voor van de TPD, met verwachte voorstellen in 2025-2026. Deze beleidsherziening biedt cruciaal momentum voor onze Tobacco Free Future fellows om bij te dragen aan strengere regulering van tabaksproducten, marketing en nieuwe nicotineproducten zoals vapes.
- **Nieuwe generatie filantropie** - Een groeiende groep vermogende individuen zoekt naar effectieve manieren om impact te maken, met nadruk op evidence-based giving en systemic change.
- **Technologie voor schaalvergroting** - AI-tools en digitale platforms maken het steeds makkelijker om programma's te schalen zonder proportionele stijging van kosten. Dit kan ons helpen meer fellows en Circle-deelnemers te bedienen met beperkte overhead, via geautomatiseerde matching, online peer-groepen en digitale leertrajecten.



12. Bijlage A: Jaarrekening 2023-2024

Vanaf de volgende pagina is de samengestelde jaarrekening van onze accountant integraal bijgevoegd. De paginanummering loopt niet door in deze bijlage.

**Stichting School for Moral Ambition
T.a.v. het Bestuur
Strawinskylaan 339
1077 XX AMSTERDAM**

Jaarrekening 2023/2024

**Stichting School for Moral Ambition
T.a.v. het Bestuur
Strawinskylaan 339
1077 XX AMSTERDAM**

Jaarrekening 2023/2024

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1. Accountantsrapport

1.1	Beoordelingsverklaring	3
-----	------------------------	---

2. Jaarrekening

2.1	Balans per 31 december 2024	6
2.2	Staat van baten en lasten over 2023/2024	8
2.3	Kasstroomoverzicht over 2023/2024	9
2.4	Toelichting op de jaarrekening	10
2.5	Toelichting op de balans	13
2.6	Toelichting op de staat van baten en lasten	17

3. Overige gegevens

3.1	Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat	27
-----	---	----

1. ACCOUNTANTS RAPPORT



Stichting School for Moral Ambition
T.a.v. het Bestuur
Strawinskylaan 339
1077 XX AMSTERDAM

Referentie: 2102
Betreft: jaarrekening 2023/2024

Sittard, 29 oktober 2025

Geachte bestuursleden,

Hiermede brengen wij u verslag uit van onze werkzaamheden omtrent de jaarrekening 2023/2024 van uw stichting.

De balans per 31 december 2024, de staat van baten en lasten over 2023/2024 en de toelichting, welke tezamen de jaarrekening 2023/2024 vormen, alsmede de overige gegevens zijn in dit rapport opgenomen.

1.1 Beoordelingsverklaring

Onze conclusie

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening van Stichting School for Moral Ambition te Amsterdam over 2023/2024 beoordeeld.

Op grond van onze beoordeling hebben wij geen reden om te veronderstellen dat de jaarrekening geen getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting School for Moral Ambition per 31 december 2023/2024 en van het resultaat over 2023/2024 in overeenstemming met de in Nederland algemeen aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving.

Deze jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2023/2024;
- de staat van baten en lasten over 2023/2024; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 2400 'Opdrachten tot het beoordelen van financiële overzichten'. Deze beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de jaarrekening.'

Wij zijn onafhankelijk van Stichting School for Moral Ambition zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW . In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een beoordelingsopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

De mate van zekerheid die wordt verkregen bij een beoordelingsopdracht is aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij een controleopdracht verricht in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden. Derhalve brengen wij geen controleoordeel tot uitdrukking.

Wij hebben deze beoordeling professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 2400.

Onze beoordeling bestond onder andere uit:

- Het verwerven van inzicht in de entiteit en haar omgeving en in het van toepassing zijnde stelsel inzake financiële verslaggeving, om gebieden in de jaarrekening te kunnen identificeren waar het waarschijnlijk is dat zich risico's op afwijkingen van materieel belang voor zullen doen als gevolg van fouten of fraude, het in reactie hierop opzetten en uitvoeren van werkzaamheden om op die gebieden in te spelen en het verkrijgen van assurance-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie;
- Het verkrijgen van inzicht in de administratieve systemen en administratie van de entiteit en het overwegen of deze gegevens opleveren die adequaat zijn voor het doel van het uitvoeren van cijferanalyses;
- Het inwinnen van inlichtingen bij het bestuur en andere functionarissen van de entiteit ;
- Het uitvoeren van cijferanalyses met betrekking tot de informatie opgenomen in de jaarrekening;
- Het verkrijgen van assurance-informatie dat de jaarrekening overeenstemt met of aansluit op de onderliggende administratie van de entiteit;
- Het evalueren van de verkregen assurance-informatie;
- Het overwegen van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren of de door het bestuur gemaakte schattingen redelijk lijken;
- Het overwegen van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- Het overwegen of de jaarrekening, inclusief de gerelateerde toelichtingen, een getrouw beeld lijkt te geven van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij vertrouwen hiermee aan uw opdracht te hebben voldaan. Tot het geven van nadere toelichting zijn wij gaarne bereid.

Hoogachtend,
Wij Accountants

K.G.W. Donners AA

Was getekend te Sittard, 29 oktober 2025.

2. JAARREKENING

2.1 Balans per 31 december 2024

(Na resultaatbestemming)

	31 december 2024	
	€	€
ACTIVA		
Vaste activa		
<i>Materiële vaste activa</i>		
Inventaris	3.645	3.645
Vlottende activa		
<i>Vorderingen</i>		
Handelsdebiteuren	18.033	
Overige vorderingen	22.505	
Overlopende activa	82.634	123.172
<i>Liquide middelen</i>		1.845.800
Totaal activazijde		<u>1.972.617</u>

2.1 Balans per 31 december 2024

(Na resultaatbestemming)

	31 december 2024	
	€	€
PASSIVA		
Eigen vermogen		
Continuïteitsreserve	879.880	
Bestemmingsreserves	<u>950.000</u>	1.829.880
Kortlopende schulden		
Handelscrediteuren	48.998	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	52.867	
Overlopende passiva	<u>40.872</u>	142.737
Totaal passivazijde		<u><u>1.972.617</u></u>

2.2 Staat van baten en lasten over 2023/2024

	2023/2024	Begroting 2023/2024
	€	€
BATEN		
Baten van particulieren	2.180.802	2.500.000
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1.159.000	-
Som van de geworven baten	3.339.802	2.500.000
 Baten als tegenprestatie voor levering van producten en/of diensten	 13.446	 -
Som van de baten	3.353.248	2.500.000
LASTEN		
Besteed aan doelstellingen		
Fellowship Food Transition	526.987	579.479
Fellowship Tobacco Free Future	530.142	579.479
Community	204.252	563.663
 Kosten beheer en administratie	 263.870	 199.815
Som van de lasten	1.525.251	1.922.436
Saldo voor financiële baten en lasten	1.827.997	577.564
Saldo financiële baten en lasten	1.883	-
Saldo van baten en lasten	1.829.880	577.564
Bestemming saldo van baten en lasten:		
Toevoeging/onttrekking aan:		
Continuïteitsreserve	879.880	-
Bestemmingsreserve Fellowships 2024/2025	500.000	-
Bestemmingsreserve Fellowships 2025/2026	300.000	-
Bestemmingsreserve Community 2025	150.000	-
	1.829.880	-

2.3 Kasstroomoverzicht over 2023/2024

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2023/2024	
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat boekjaar		1.827.997
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	659	659
Verandering in werkkapitaal:		
Mutatie kortlopende vorderingen	-123.172	
Mutatie kortlopende schulden	142.737	
		19.565
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.848.221
Rentelasten en soortgelijke kosten	1.883	1.883
Kasstroom uit operationele activiteiten		1.850.104
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-4.304	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-4.304
Mutatie geldmiddelen		1.845.800
Toelichting op de geldmiddelen		
Mutatie geldmiddelen		1.845.800
Stand per 31 december		1.845.800

2.4 Toelichting op de jaarrekening

ALGEMENE TOELICHTING

Activiteiten

De stichting heeft ten doel het creëren van een wereld waarin de meest getalenteerde individuen zich inzetten voor de grootste mondiale uitdagingen en daarmee als inspiratiebron dienen voor velen.

De feitelijke activiteiten worden uitgevoerd aan de Strawinskylaan 339 te Amsterdam.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting School for Moral Ambition, statutair gevestigd te Amsterdam, is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder dossiernummer 92257461.

Boekjaar

Het eerste boekjaar betreft een verlengd boekjaar en loopt van 14 december 2023 t/m 31 december 2024.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

ALGEMENE GRONDSLAGEN

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving, mede op basis van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende organisaties'.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Vreemde valuta

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de onderneming haar bedrijfsactiviteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta.

Transacties, vorderingen en schulden

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening.

Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

Niet-monetaire activa die volgens de actuele waarde worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op het moment waarop de actuele waarde werd bepaald.

2.4 Toelichting op de jaarrekening

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de desbetreffende toelichting.

Overige materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief de transactiekosten indien materieel. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Vrij besteedbaar vermogen

Het vrij besteedbaar vermogen is dat gedeelte van het eigen vermogen waarover de daartoe bevoegde organen zonder belemmering door wettelijke of statutaire bepalingen kunnen beschikken voor het doel waarvoor de stichting is opgericht.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de bedragen waartegen de schuld moet worden afgelost.

GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Baten

Onder baten wordt verstaan de ontvangen bedragen uit hoofde van giften, subsidies, sponsorbijdragen en overige ontvangsten, alsmede voor de in het verslagjaar geleverde goederen of diensten na aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen.

Toerekening van de kosten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. De verdeling van lasten naar bestemming geschiedt op bedrijfseconomische basis, waarbij rekening wordt gehouden met de besteding van tijd en middelen aan de onderdelen.

2.4 Toelichting op de jaarrekening

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Koersverschillen

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen, tenzij hedge-accounting wordt toegepast.

2.5 Toelichting op de balans

ACTIVA

VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa wordt als volgt weergegeven:

	Inventaris	Totaal 2023/2024
	€	€
Investeringen	4.304	4.304
Afschrijvingen	-659	-659
Mutaties 2023/2024	3.645	3.645
	<u>4.304</u>	<u>4.304</u>
Aanschafwaarde	4.304	4.304
Cumulatieve afschrijvingen	-659	-659
Boekwaarde per 31 december	<u>3.645</u>	<u>3.645</u>

De aanwezige materiële vaste activa worden aangehouden als zijnde benodigd voor de bedrijfsvoering.

Afschrijvingspercentages:

Inventaris 20 %

VLOTTENDE ACTIVA

Vorderingen

	31-12-2024
	€
Handelsdebiteuren	
Debiteuren	<u>18.033</u>

Een voorziening voor oninbare debiteuren wordt niet noodzakelijk geacht.

Overige vorderingen

Overige vordering	<u>22.505</u>
-------------------	---------------

Overlopende activa

Nog te ontvangen bedragen	67.630
Vooruitbetaalde kosten	<u>15.004</u>
	<u>82.634</u>

2.5 Toelichting op de balans

	<u>31-12-2024</u>
	€
Liquide middelen	
Rekening courant bank (EUR)	900.138
Rekening courant bank (USD)	45.662
Spaarrekening (EUR)	<u>900.000</u>
	<u><u>1.845.800</u></u>

2.5 Toelichting op de balans

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

	<u>2023/2024</u>
	€
Continuïteitsreserve	
Stand per 14 december 2023	-
Bestemming resultaat boekjaar	879.880
Stand per 31 december	<u>879.880</u>

Het bestuur heeft besloten om een continuïteitsreserve te vormen ter dekking van de operationele kosten voor een periode van 8 maanden. Deze buffer wordt voldoende geacht om de activiteiten indien noodzakelijk gecontroleerd te kunnen afbouwen. Het bestuur evalueert deze continuïteitsreserve jaarlijks en past deze aan op basis van de actualiteit.

	<u>31-12-2024</u>
	€
Bestemmingsreserves	
Bestemmingsreserve Fellowships 2024/2025	500.000
Bestemmingsreserve Fellowships 2025/2026	300.000
Bestemmingsreserve Community 2025	150.000
	<u>950.000</u>

Bestemmingsreserve Fellowships 2024/2025

Stand per 14 december 2023	-
Bestemming resultaat boekjaar	500.000
Stand per 31 december	<u>500.000</u>

De Stichting is financiële verplichtingen aangegaan in het kader van fellowship programma's die in in het boekjaar zijn gestart en over de jaargrens heen gaan. De aangegane verplichtingen worden onder deze reserve opgenomen.

Bestemmingsreserve Fellowships 2025/2026

Stand per 14 december	-
Bestemming resultaat boekjaar	300.000
Stand per 31 december	<u>300.000</u>

De Stichting heeft uit het batig saldo een bedrag bestemd voor het fellowship programma 2025-2026 dat start in september 2025. Het bedrag is bestemd te worden aangewend voor werving en selectie van fellows en de eerste maanden aan transitievergoedingen.

2.5 Toelichting op de balans

	<u>2023/2024</u>
	€
<i>Bestemmingsreserve Community 2025</i>	
Stand per 14 december	-
Bestemming resultaat boekjaar	<u>150.000</u>
Stand per 31 december	<u><u>150.000</u></u>

De Stichting heeft uit het batig saldo een bedrag bestemd voor de verdere opbouw van de wereldwijde community van moreel ambitieuze professionals in 2025. Het bedrag is bestemd te worden aangewend voor het circles-programma, de doorontwikkeling van het platform en community events in de eerste helft van 2025.

Voorstel tot bestemming van het resultaat over het boekjaar 2023/2024

Voor de verwerking van het saldo over het boekjaar 2023/2024 wordt verwezen naar de staat van baten en lasten.

KORTLOPENDE SCHULDEN

	<u>31-12-2024</u>
	€
Handelscrediteuren	
Crediteuren	<u><u>48.998</u></u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen	
Omzetbelasting	51.887
Loonheffing	<u>980</u>
	<u><u>52.867</u></u>
Overlopende passiva	
Vakantiegeldreservering	24.393
Nog te betalen kosten	<u>16.479</u>
	<u><u>40.872</u></u>

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Voorwaardelijke verplichtingen en belangrijke financiële verplichtingen

Huurverplichtingen

De stichting heeft een eind 2024 een huurcontract afgesloten voor de huur van kantoorruimte aan de Strawinskylaan 339 te Amsterdam. De verhuurder stelt deze ruimte om niet beschikbaar. De stichting is alleen servicekosten verschuldigd. De overeenkomst loopt tot en met 30 november 2029.

Stichting School for Moral Ambition te Amsterdam

3.6 Toelichting op de staat van baten en lasten

BATEN

2023/2024

€

Baten van particulieren

Donaties en giften	2.180.802
Specifieke projectbijdragen	-
Collecten	-
Nalatenschappen	-
Overige baten van particulieren	-
	<u>2.180.802</u>

Giften van particulieren betreffen vrijwillige bijdragen van natuurlijke personen zonder commerciële tegenprestatie. Ook giften die zijn gedaan via personal holdings van DGA's worden hieronder gerubriceerd, mits deze voortkomen uit persoonlijke betrokkenheid. Deze rubricering sluit aan bij de aard van de gift en zorgt voor een juist inzicht in de ontvangen baten.

In het boekjaar zijn geen giften en/of nalatenschappen ontvangen waarbij specifieke eisen zijn gesteld aan de bestedingen.

Baten van bedrijven

Donaties en giften	-
Specifieke projectbijdragen	-
	<u>-</u>

Baten van andere organisaties zonder winststreven

Donaties en giften	1.159.000
Specifieke projectbijdragen	-
	<u>1.159.000</u>

Baten als tegenprestatie voor levering van producten en/of diensten

Inkomsten uit presentaties en workshops	13.446
	<u>13.446</u>

Stichting School for Moral Ambition te Amsterdam

LASTEN

Toelichting bestedingen

	Besteed aan doelstellingen			Wervingskosten			Kosten beheer en admini- stratie	Werkelijk 2023/2024	Begroot 2024 *)
	Fellowships		Community						
	Food Transition	Tobacco Free Future		Eigen Fondsen- werving	Acties derden	Subsidies			
Carrière transitiekosten	254.528	258.204	-	-	-	-	-	512.732	-
Publiciteit en communicatie	104.601	104.287	90.461	-	-	-	14.350	313.699	-
Personeelskosten	167.519	167.519	97.760	-	-	-	124.667	557.466	-
Huisvestingskosten	-	-	-	-	-	-	63.081	63.081	-
Kantoor- en algemene kosten	339	132	16.031	-	-	-	61.113	77.614	-
Afschrijvingen	-	-	-	-	-	-	659	659	-
Totaal	526.987	530.142	204.252	-	-	-	263.870	1.525.251	1.922.436

*) De stichting is eind 2023 opgericht. De begroting voor het eerste jaar werd opgesteld voordat de financiële verslaggeving volledig volgens RJ 650 werd ingericht. Hierdoor sluit de begroting niet aan op de indeling van de winst- en verliesrekening volgens RJ 650 en is daarom geen nadere uitsplitsing opgenomen in de kolom *Begroot 2024*.

Stichting School for Moral Ambition te Amsterdam

LASTEN

De verdeling van lasten naar bestemming geschiedt op bedrijfseconomische basis, waarbij rekening wordt gehouden met de besteding van tijd en middelen aan de onderdelen.

Besteed aan doelstellingen

Food Transition

2023/2024

€

Carrière transitiekosten

Directe personeelskosten	93.735
Inhuur van contractors	106.007
Externe trainingen	17.879
Overige personeelskosten	6.110
Reis- en verblijfkosten	15.580
Evenementen	15.217
	<u>254.528</u>

Publiciteit en communicatie

Directe personeelskosten	47.007
Overige personeelskosten	14.685
Reis- en verblijfkosten	1.708
Evenementen	1.936
Platform	17.177
Podcasts	7.582
Marketing	13.968
Overige kosten	538
	<u>104.601</u>

Personeelskosten

Indirecte personeelskosten	137.858
Inhuur contractors	23.147
Overige personeelskosten	2.519
Reis- en verblijfkosten	3.996
	<u>167.519</u>

Kantoor- en algemene kosten

Software	132
Advieskosten	208
	<u>339</u>

Stichting School for Moral Ambition te Amsterdam

Tobacco Free Future

2023/2024

€

Carrière transitiekosten

Directe personeelskosten	13.391
Inhuur van contractors	194.607
Externe trainingen	14.152
Overige personeelskosten	1.689
Reis- en verblijfkosten	19.149
Evenementen	15.217
	<u>258.204</u>

Publiciteit en communicatie

Directe personeelskosten	47.007
Overige personeelskosten	14.685
Reis- en verblijfkosten	1.708
Evenementen	1.936
Platform	17.177
Podcasts	7.582
Marketing	13.653
Overige kosten	538
	<u>104.287</u>

Personeelskosten

Indirecte personeelskosten	137.858
Inhuur contractors	23.147
Overige personeelskosten	2.519
Reis- en verblijfkosten	3.996
	<u>167.519</u>

Kantoor- en algemene kosten

Software	132
	<u>132</u>

Stichting School for Moral Ambition te Amsterdam

Community

2023/2024

€

Publiciteit en communicatie

Directe personeelskosten	47.007
Overige personeelskosten	14.685
Reis- en verblijfkosten	1.708
Evenementen	1.936
Platform	17.177
Marketing	7.948
	<u>90.461</u>

Personeelskosten

Indirecte personeelskosten	97.760
Overige personeelskosten	-
	<u>97.760</u>

Kantoor- en algemene kosten

Kantoorbenodigdheden en -inventaris	68
Software	918
Advieskosten	14.150
Overige kosten	895
	<u>16.031</u>

Kosten beheer en administratie

2023/2024

€

Publiciteit en communicatie

Evenementen	10.248
Marketing	4.102
	<u>14.350</u>

Personeelskosten

Indirecte personeelskosten	106.780
Overige personeelskosten	12.782
Reis- en verblijfkosten	5.104
	<u>124.667</u>

Stichting School for Moral Ambition te Amsterdam

	2023/2024
	€
Huisvestingskosten	
Huur	63.081
	<u>63.081</u>

Kantoor- en algemene kosten

Kantoorbenodigdheden en -inventaris	10.980
Software	32.722
Verzekeringen	1.194
Accountantskosten	4.470
Advieskosten	1.881
Overige kosten	9.865
	<u>61.113</u>

Afschrijvingen

Afschrijvingen materiële vaste activa	659
	<u>659</u>

Saldo financiële baten en lasten

	2023/2024
	€
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	
Rentebate rekening courant banken	712
Koersresultaten	1.720
	<u>2.432</u>

Rentelasten en soortgelijke kosten

Bankkosten en provisie	549
	<u>549</u>

Stichting School for Moral Ambition te Amsterdam

Overige toelichtingen bij de staat van baten en lasten over 2023/2024

Personeelskosten

In de staat van baten en lasten over 2024 zijn de volgende bedragen begrepen uit hoofde van bezoldiging van het personeel:

	2023/2024
	<u>€</u>
Lonen en salarissen	608.057
Sociale lasten	120.344
Pensioenlasten	-
Overige personeelskosten	69.674
	<u>798.075</u>

In de jaarrekening zijn de personeelskosten als volgt verdeeld:

Food Transition	301.913	
Tobacco Free Future	217.148	
Community	159.452	
Kosten beheer en administratie	<u>119.562</u>	
		<u>798.075</u>

Gemiddeld aantal personeelsleden

Gedurende het jaar was de onderverdeling op basis van fulltime dienstverband als volgt:

	2023/2024
	<u></u>
Fellows	3
Overig	10
Totaal	<u>13</u>

De fellowship-programma's lopen vanaf september tot en met maart. De eerste fellows zijn derhalve vanaf september 2024 in dienst getreden.

Stichting School for Moral Ambition te Amsterdam

Bezoldiging Bestuur en feitelijk leidinggevenden

Bezoldiging Bestuur

Het bestuur is onbezoldigd. Voor de overige toelichtingen wat betreft functie, benoemingstermijn, hoofd- en/of nevenfuncties, wordt verwezen naar het bestuursverslag.

Bezoldiging feitelijk leidinggevenden

Naam	J-W van Putten	J. van Boven	R. Timmerman
<i>Functie</i>	Executive Director	Community Director	Operations Director
<i>Dienstverband</i>			
- Aard (looptijd)	bepaald	bepaald	bepaald
- Uren	40	40	24
- Parttime percentage	100	100	60
- Periode	1/1-31/12	1/1-31/12	24/4-31/12
<i>Bezoldiging</i>	€	€	€
- Loon/salaris	75.600	75.600	11.692
- Vakantiegeld	6.048	6.048	935
- Belaste vergoedingen/bijtellings	-	-	-

Nevenfuncties :

Bovengenoemde feitelijk leidinggevenden vervullen géén relevante andere hoofd- en/of nevenfuncties.

Kengetallen

	2023/2024	Begroting 2023/2024
Doelstellingen		
Besteed aan doelstellingen	1.261.381	1.722.621
Som van de baten	3.353.248	2.500.000
Som van de lasten	1.525.251	1.922.436
Besteding doelstellingen/som van de baten	37,6%	68,9%
Besteding doelstellingen/som van de lasten	82,7%	89,6%
Beheer en administratie		
Kosten beheer en administratie	263.870	199.815
Besteed aan doelstellingen	1.261.381	1.722.621
Som van de baten	3.353.248	2.500.000
Som van de lasten	1.525.251	1.922.436
Kostenpercentage beheer en administratie	20,9%	11,6%
Kosten beheer en administratie/som van de baten	7,9%	8,0%
Kosten beheer en administratie/som van de lasten	17,3%	10,4%

3. OVERIGE GEGEVENS

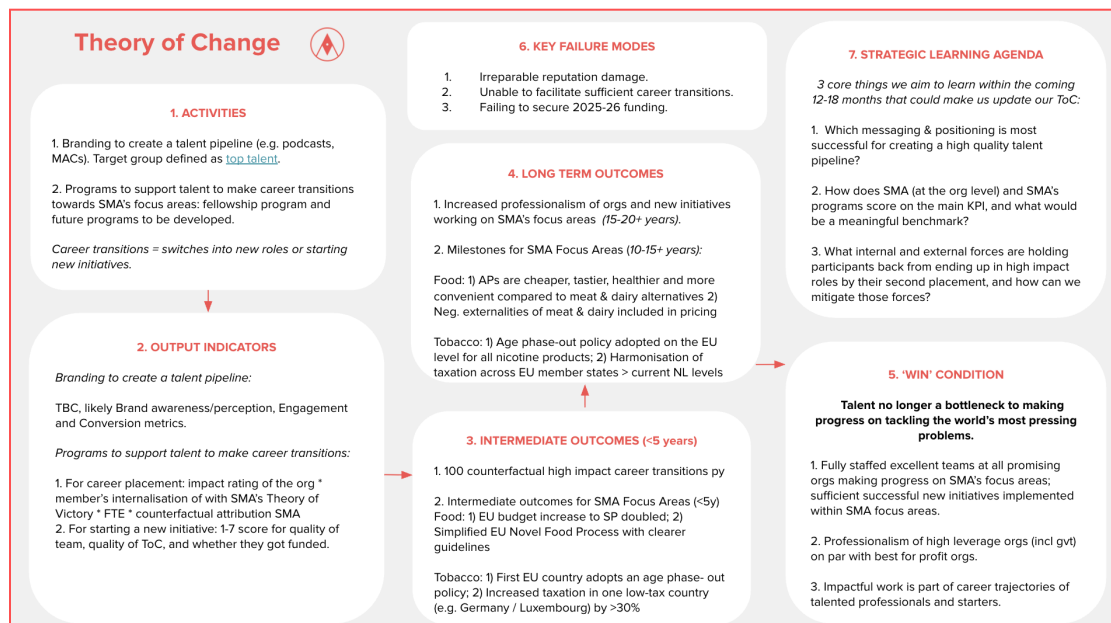
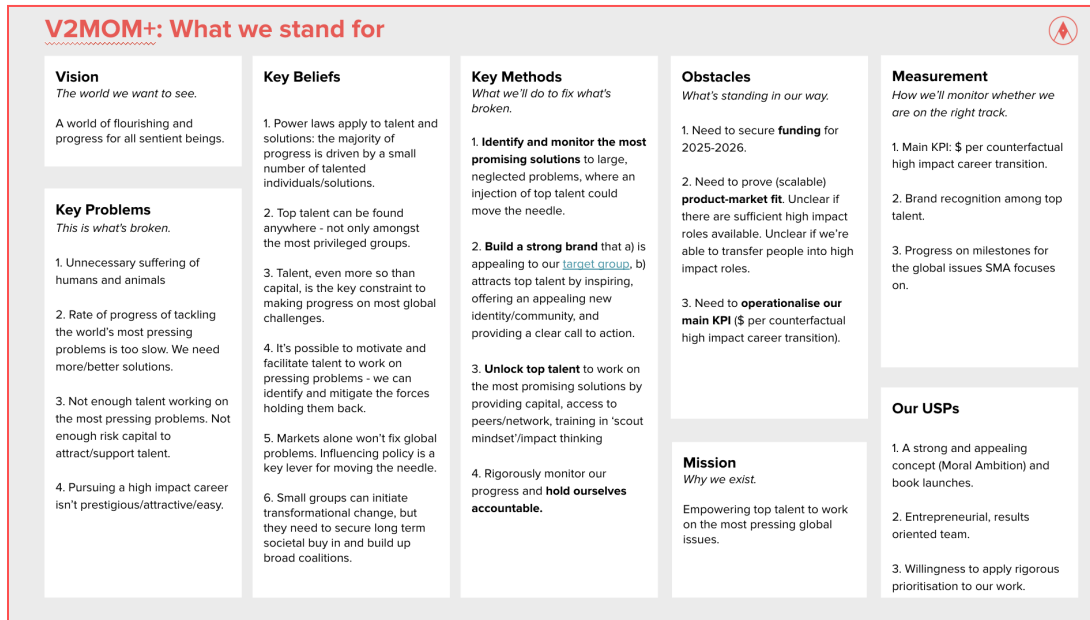
3. Overige gegevens

3.1 Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat

Het voorstel voor de resultaatbestemming is opgenomen onder de Staat van Baten en Lasten op pagina 8.

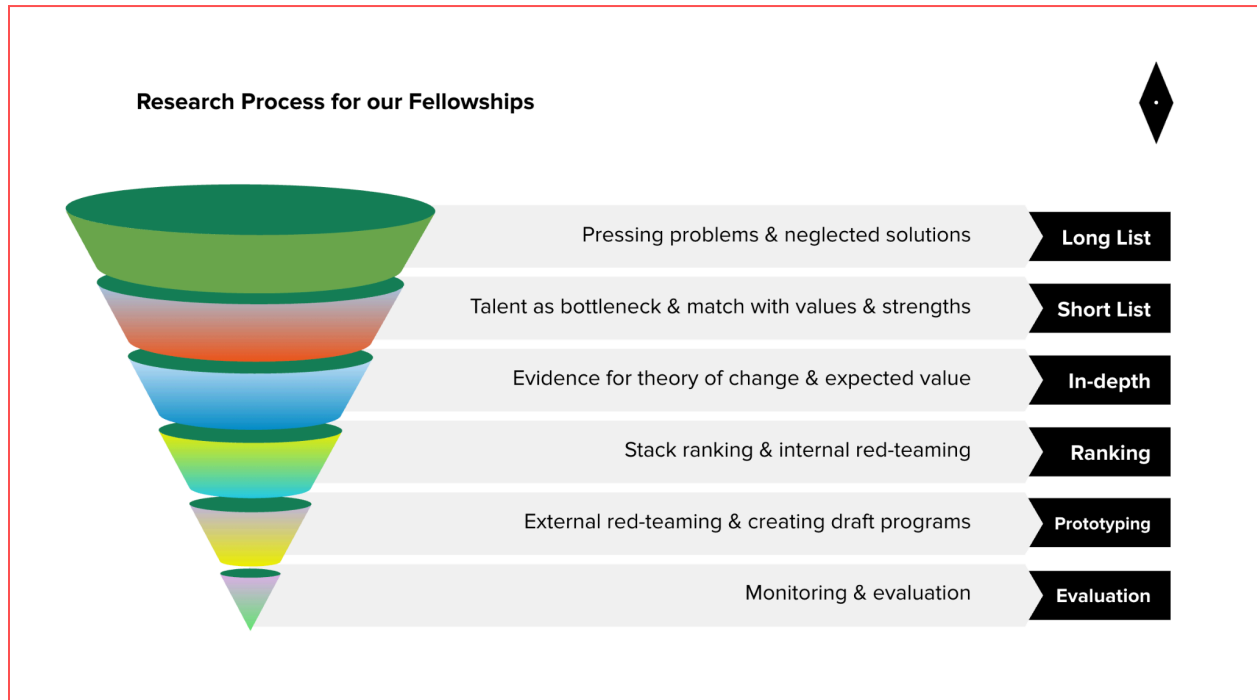
13. Bijlage B: V2MOM & Theory Of Change

Dit zijn ter illustratie de eerste versies van beide strategische documenten voor intern gebruik. Met voortschrijdend inzicht worden ze in samenspraak en met uiteindelijke goedkeuring van het bestuur eens per kwartaal bijgewerkt. Zie ook paragrafen [V2MOM](#) en [Theory of Change](#).



14. Bijlage C: Themaselectie

Hieronder een schematische weergave van het model dat we hebben gebruikt om onze eerste inhoudelijke thema's te kiezen. Zie ook paragraaf [Cause areas](#).



15. Bijlage D: Host Organisaties

Hieronder de host organisaties van beide fellowships in 2024, een actueel overzicht is op onze website te vinden: <https://www.moralambition.org/fellowships/all-fellowships>. Zie ook paragrafen [Organisatiestructuur](#) en [Programma's](#) in dit verslag.

