

Welkom!

2 juli 2026

#wewinnenveelmetsport

Programma

19:00 Ontwikkelingen financiering van de sport

19:45 Pauze

20:00 Frauderisicobeheersing

21:00 Afronding en borrel

Financieel perspectief 2025-2027

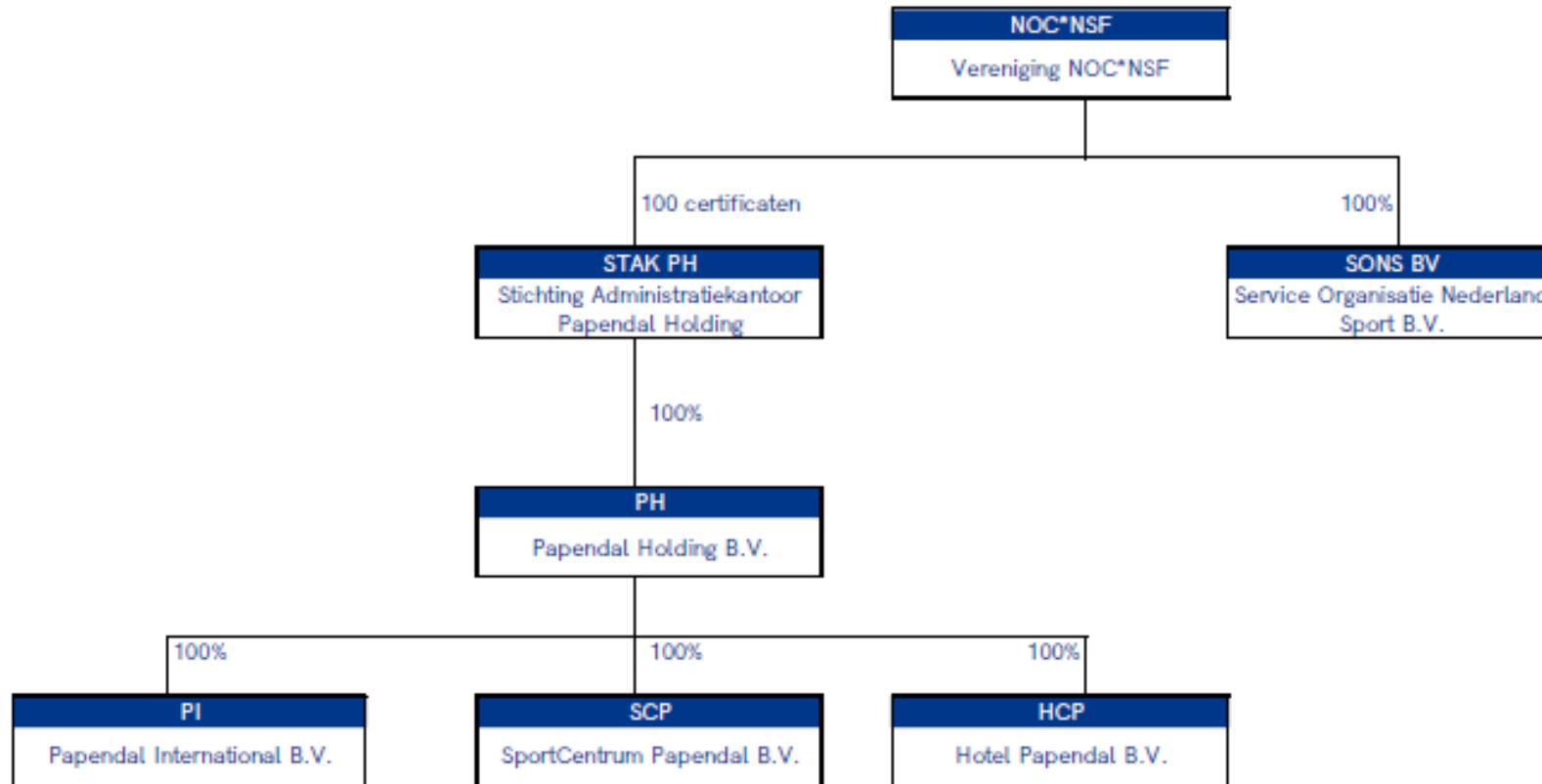
John Bierling

CFO | Directeur-Bestuurder NOC*NSF

Olympisch schaatsen 2030

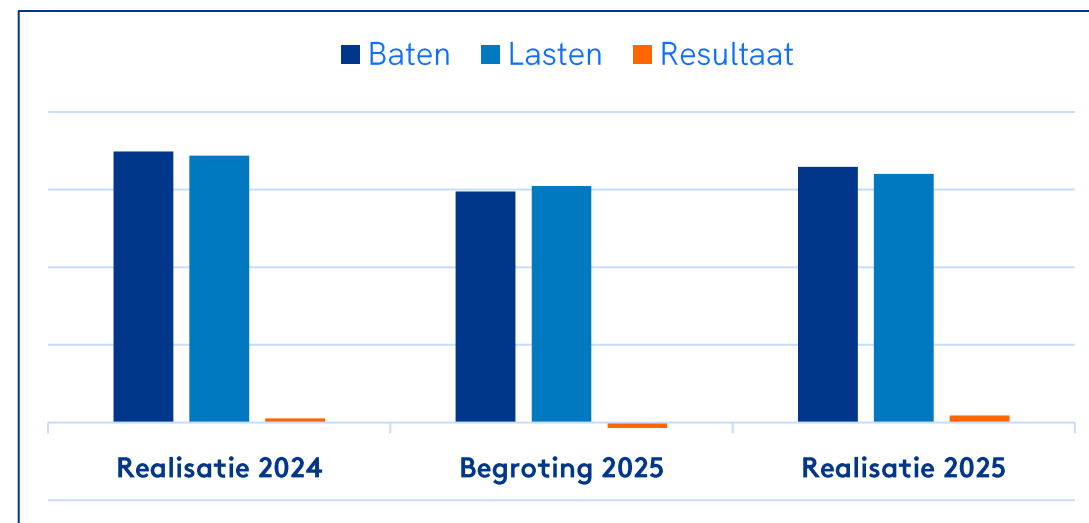
Jaarrekening NOC*NSF 2025

Groepsstructuur NOC*NSF



Resultaat 2025

(x € 1 mln)	Realisatie '25	Begroting '25	Realisatie '24
Totale baten	164,6	148,7	174,6
Totale lasten	160,1	152,2	171,9
Saldo baten/lasten	+ 4,5	- 3,5	+ 2,7
Resultaat incl. deelnemingen	+ 3,5	- 3,5	+ 2,7

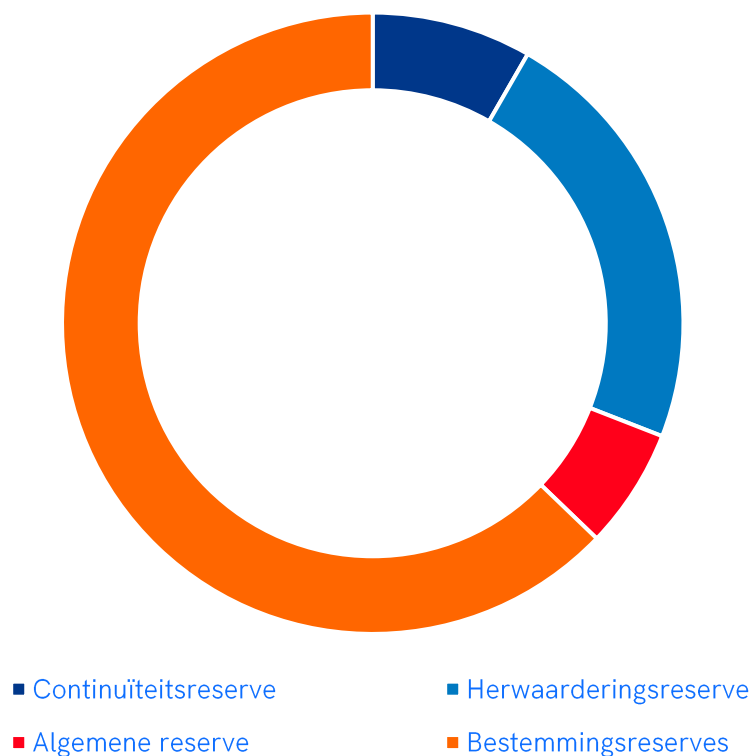


Verklaring positieve afwijking (€ +8 mln t.o.v. begroting):

- Hogere afdracht Nederlandse Loterij (+€ 5,6 mln).
- Nieuwe sponsorovereenkomsten (o.a. Rabobank, Pon) met betere dekking voor activatie.
- Herziening subsidies Sportakkoord & Veilige Sport.
- Tijdelijk effect: doorschuiven kosten naar 2026 en onderbesteding activiteiten.

Vermogenspositie

Verdeling Eigen Vermogen 2025



Reserve (x € 1 mln)	Realisatie '25	Realisatie '24
Continuïteitsreserve	8,5	8,5
Herwaarderingsreserve	23,1	20,8
Algemene reserve	6,4	8,2
Bestemmingsreserves (totaal)	64,2	59,7
Totaal eigen vermogen	102,2	97,2

Accountant BDO:

Goedkeurende controleverklaring – geen materiële afwijkingen.

Correctie EV:

Herwaarderingsreserve +€ 2,3 mln (correctie onjuiste verwerking 2022 bij SCP - balanswaarde neemt toe).

Interne beheersing:

goed: passend bij aard en omvang organisatie.

Vooruitblik 2026-2027

De financiële positie is nu gezond, maar structurele inkomstendaling vereist tijdige besluitvorming over het Bestedingsplan en Papendal.

Wat gaat goed

- **Vermogenspositie solide:** € 102 mln Eigen Vermogen.
- **Sponsorcontracten:** Nieuwe overeenkomsten versterken de inkomstenbasis t/m 2029.
- **Hoofdsponsor:** Rabobank als co-hoofdsponsor vanaf 2027.
- **Governance:** Versterkt met de overgang naar een Raad van Toezicht.

Wat vraagt actie

- **Papendal:** Integrale scenarioanalyse → besluitvorming over structurele financiering en investeringsprioritering.
- **Bestedingsplan:** Overstijgt structurele Nederlandse Loterij-inkomsten → aanpassing noodzakelijk.
- **Subsidies:** Sportakkoord loopt af eind 2026 → gesprek met VWS over nieuwe financiering.

Forecast 2026

Bestemmingsreserves dalen naar **€ 54,5 mln** (van € 64,2 mln in 2025) door de inzet van reserves om tekorten op te vangen.

2025 sluit positief af, maar het is grotendeels incidenteel

Post	Realisatie 2025	Begroting 2025	Vershil
Afdracht Nederlandse Loterij	€ 53,6 mln	€ 48,0 mln	+ € 5,6 mln
Totaal baten	€ 164,6 mln	€ 148,7 mln	+ € 16,1 mln
Totaal lasten	€ 160,1 mln	€ 152,2 mln	+ € 7,9 mln
Saldo baten/lasten	+ € 4,5 mln	- € 3,5 mln	+ € 8,0 mln
Resultaat incl. deelnemingen	+ € 3,5 mln		

Kernboodschap

Het positieve resultaat van € 4,5 mln (enkelvoudig, excl. deelnemingen) is € 8 mln beter dan begroot, maar heeft voor het overgrote deel een incidenteel karakter.

Belangrijke Kanttekening

De hogere afdracht Nederlandse Loterij van € 5,6 mln is eenmalig — de verwachte daling door kansspelbelasting zet n 2026 en 2027 alsnog door.

Uitdagingen

1.

Dalende afdracht Nederlandse Loterij

Bestedingsplan en basisdienstverlening werkorganisatie staan onder druk door teruglopende inkomsten.

€ 2 tot 4 miljoen per jaar

2.

Sponsorpropositie 2027+

Financiering tot en met 2029 lijkt geborgd. Eigen inbreng NOC*NSF blijft op de radar.

€ 1 miljoen per jaar

3.

Afnemende subsidiefinanciering

Onzekerheid over de continuïteit en hoogte van subsidiebaten in 2027 en verder.

€ 8 miljoen per jaar

4.

Financiering Papendal TeamNL centrum

Financiële positie Sportcentrum Papendal vraagt om urgente besluitvorming.

€ 2 tot 4 miljoen per jaar

Even de zaal aan het woord

Bespreek 2 minuten met uw buur — daarna horen we graag een reactie uit de zaal.

Vraag 1

Hoe merken jullie de financiële druk in jullie eigen begroting?

Vraag 2

Welke van de 4 uitdagingen baart jullie op dit moment de meeste zorgen?

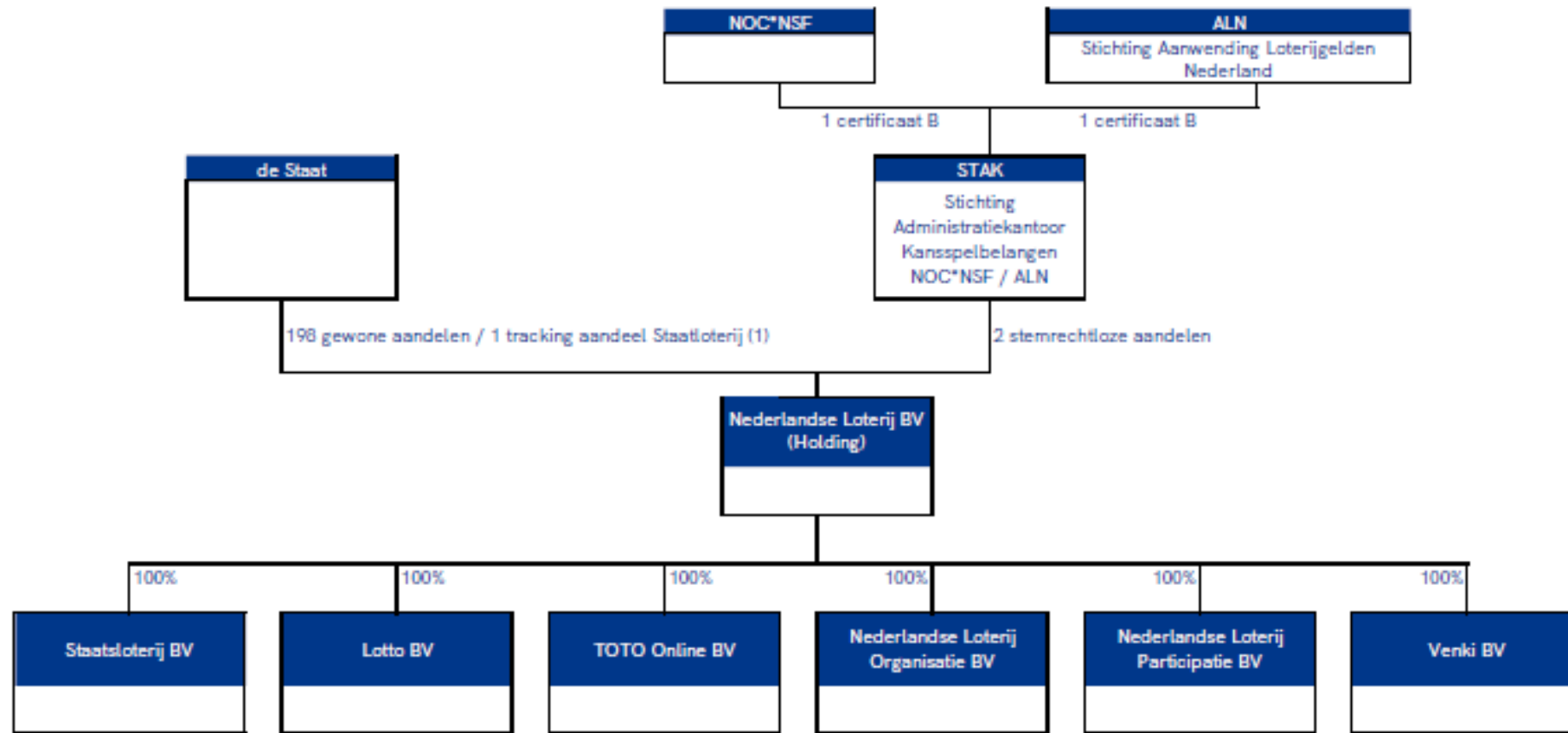


2 minuten | Daarna: 2–3 reacties uit de zaal

Afdracht Nederlandse Loterij

NOC*NSF als aandeelhouder Nederlandse Loterij

Sinds 31 maart 2016 bestaat de onderstaande structuur van de Nederlandse Loterij en de verhoudingen met NOC*NSF



Nederlandse Loterij - Afdracht

Realisatie 2025

€ 54,8 miljoen afdracht

Forecast 2026

€ 51,0 miljoen ontvangen

Begroting NOC*NSF: € 54,0 miljoen

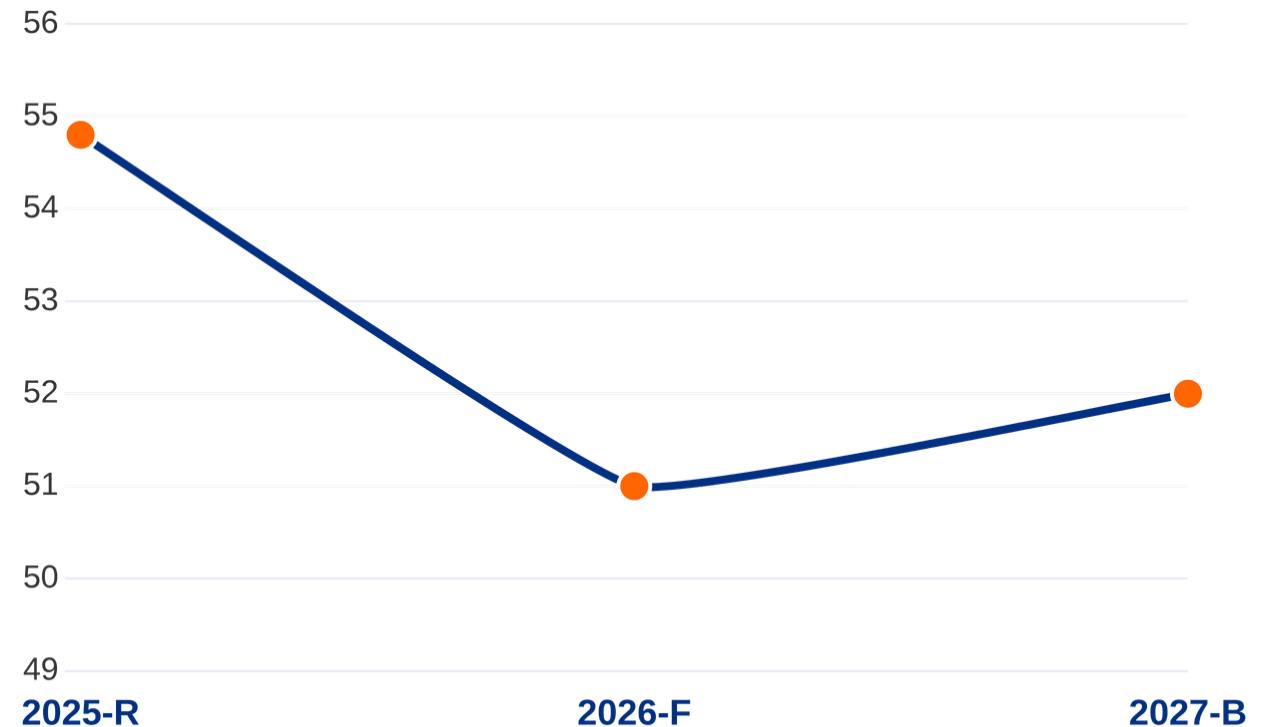
€ 3,0 miljoen aanvulling vanuit bestemmingsreserve
Bestedingsplan

Begroting 2027

€ 52,0 miljoen verwacht

Begroting NOC*NSF: € 52,0 miljoen

Afdracht Nederlandse Loterij (€ miljoen)

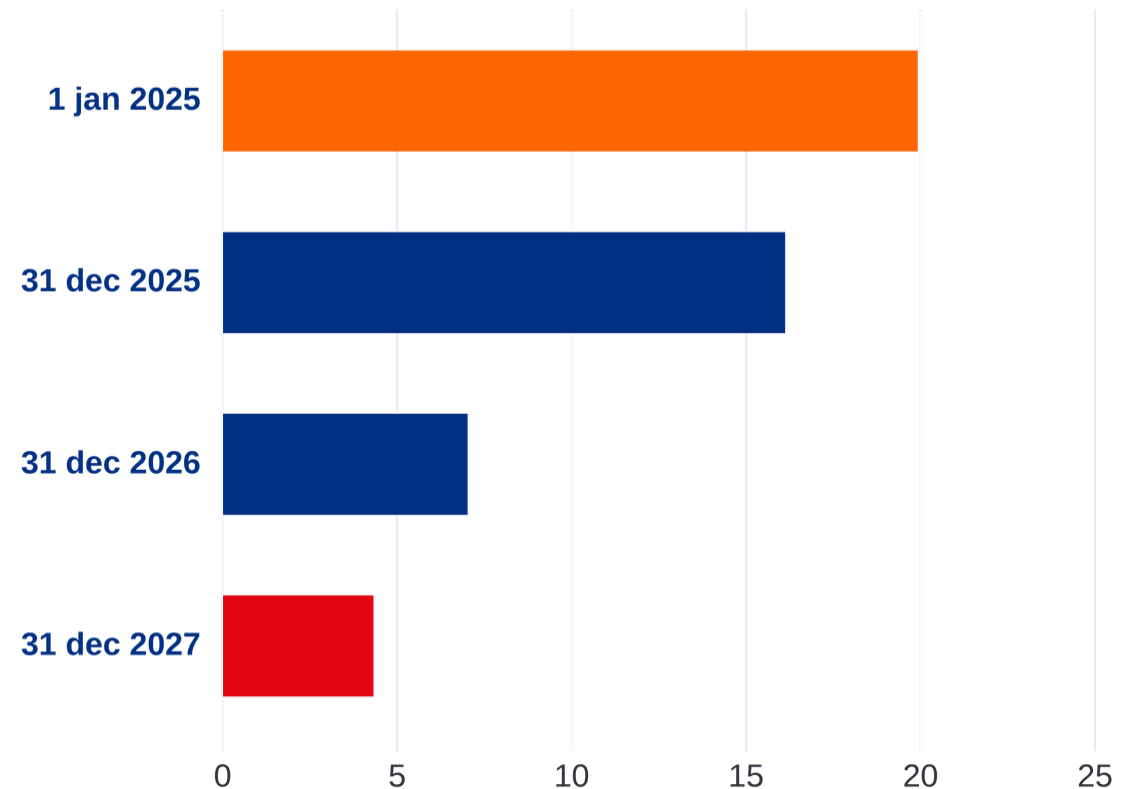


Verwachting komende jaren: afdracht stabiel € 51 - € 52 miljoen

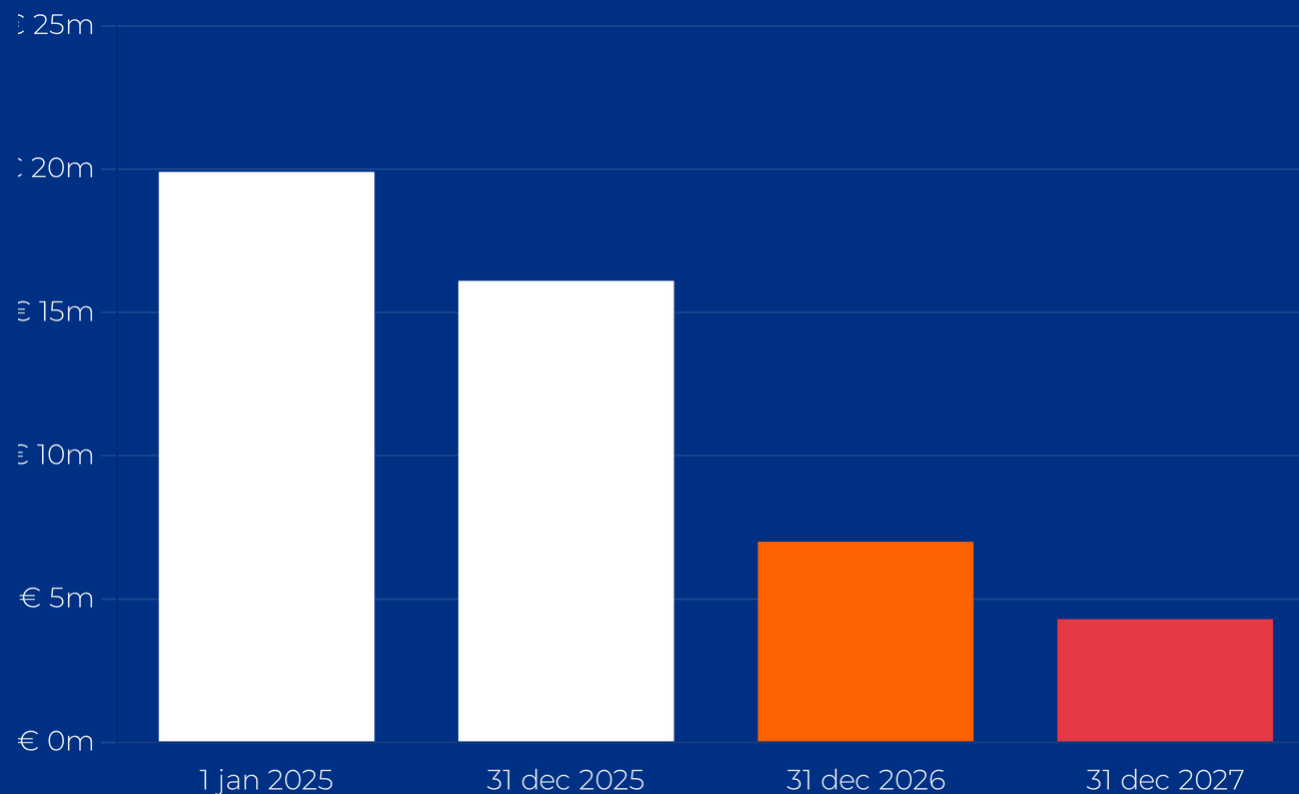
Bestemmingsreserve onder druk



Ontwikkeling Bestemmingsreserve (€ miljoen)



De Bestemmingsreserve Bestedingsplan daalt naar een kritisch laag niveau



Kritisch laag niveau eind 2027: € 4,3 mln

2025

Daling door onttrekkingen: Bestedingsplan 2025, Sportpromotie (€ 1,25 mln), kleine topsporten (€ 0,5 mln) en overheveling € 4 mln naar Bestemmingsreserve Loterijgelden.

2026

Extra onttrekking € 3 mln door lagere afdracht Nederlandse Loterij (€ 51 mln i.p.v. € 54 mln begroot).

2027

Aanvulling Bestedingsplan € 2,7 mln uit reserve → resteert slechts € 4,3 mln.

Financiering Bestedingsplan

Hoogte Bestedingsplan = Bijdrage Nederlandse Loterij + Compensatie kansspelbelasting

Additionele bijdrage = financiering vanuit bestemmingsreserve Bestedingsplan

Financiering	Basis	Eenmalig
Afdracht Nederlandse Loterij (Prognose)	€ 52,0 mio	-
Compensatie kansspelbelasting (VWS)	€ 2,3 mio	-
Totaal Bestedingsplan	€ 54,3 mio	-
Financiering bestemmingsreserve Bestedingsplan	-	€ 2,7 mio
Hoogte Bestedingsplan 2027	-	€ 57,0 mio

Bestedingsplan 2027 daalt naar € 57 mln — financiering deels uit reserves

Het Bestedingsplan daalt van € 58 mln (2026) naar € 57 mln (2027). De structurele financieringsbasis dekt slechts € 54,3 mln; het verschil (€ 2,7 mln) wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve.

Financieringsoverzicht

Financieringsbron	Bedrag	Type
Afdracht Nederlandse Loterij	€ 52,0 mln	Structureel
Compensatie kansspelbelasting (VWS)	€ 2,3 mln	Structureel
Subtotaal structureel	€ 54,3 mln	
Onttrekking Bestemmingsreserve	€ 2,7 mln	Eenmalig
Totaal Bestedingsplan 2027	€ 57,0 mln	

Vergelijking 2026 vs 2027

Rubriek	2026	2027	Verschil
1. Basisfinanciering (bonden + NOC*NSF)	€ 37,35 mln	€ 36,71 mln	-€ 0,64 mln
2. Integriteit & Kwaliteit	€ 5,15 mln	€ 5,06 mln	-€ 0,09 mln
3. Topsport	€ 15,50 mln	€ 15,23 mln	-€ 0,27 mln
TOTAAL	€ 58,00 mln	€ 57,00 mln	-€ 1,00 mln

Noot: Geen indexatie toegepast → reële daling voor alle ontvangers

Bestedingsplan 2027

Bestedingsplan 2027 Detail

Rubriek	Basis	Additioneel	Totaal
Basisfinanciering			
Basisfinanciering Sportbonden	€ 24.966.700	€ 1.243.000	€ 26.239.700
Basisfinanciering NOC*NSF	€ 9.970.600	€ 495.800	€ 10.466.400
Totaal Basisfinanciering	€ 34.967.300	€ 1.738.800	€ 36.706.100
Integriteit en Kwaliteit			
Antidopingbeleid	€ 2.022.200	€ 100.600	€ 2.122.800
Centrum Veilige Sport Nederland	€ 1.390.300	€ 69.100	€ 1.459.400
Tuchtrechtspraak en Integriteit	€ 875.300	€ 43.600	€ 918.900
Regionale Sportnetwerken	€ 159.200	€ 7.800	€ 167.000
Onderzoek	€ 374.500	€ 18.600	€ 393.100
Totaal Integriteit en Kwaliteit	€ 4.821.500	€ 239.700	€ 5.061.200
Topsport			
Totaal Topsport	€ 14.511.200	€ 721.500	€ 15.232.700
TOTAAL	€ 54.300.000	€ 2.700.000	€ 57.000.000

Vergelijking 2027 vs 2026

Rubriek	2027	2026
1. Basisfinanciering		
1.1 Basisfinanciering Sportbonden	€ 26.239.700	€ 26.700.000
1.2 Basisfinanciering NOC*NSF	€ 10.466.400	€ 10.650.000
Totaal	€ 36.706.100	€ 37.350.000
2. Integriteit en Kwaliteit		
Antidopingbeleid	€ 2.122.800	€ 2.160.000
Centrum Veilige Sport Nederland	€ 1.459.400	€ 1.485.000
Tuchtrechtspraak en Integriteit	€ 918.900	€ 935.000
Regionale Sportnetwerken	€ 167.000	€ 170.000
Onderzoek	€ 393.100	€ 400.000
Totaal	€ 5.061.200	€ 5.150.000
3. Topsport		
Totaal	€ 15.232.700	€ 15.500.000
TOTAAL	€ 57.000.000	€ 58.000.000

Waarschuwing voor structurele onhoudbaarheid

Reeks dringende aanbevelingen toe voor de periode na 2028.

Positief oordeel RvT en CRBS

- Instemming met Bestedingsplan 2027 (€ 57 mln) en Richtlijnen 2027
- Systematiek (afdracht Nederlandse Loterij + compensatie Kansspelbelasting + eenmalige reserve-aanvulling) wordt onderschreven
- Keuze voor stabiliteit en voorspelbaarheid voor sportbonden wordt gesteund

Waarschuwingen en aanbevelingen CRBS

- Reserve Bestedingsplan is dalende -> prudent gebruik gewenst
- Bij aanhoudende druk: Bestedingsplan zal lager uitkomen dan € 57 mln na 2028
- We gaan meerjarig beeld schetsen 2029 e.v. november 2026
- Actief verkennen van financieringsbronnen : Europese subsidies, fondsenwerving, Defensie, gemeenten

"De CRBS acht het van belang om dit perspectief tijdig en transparant met de Algemene Vergadering en de leden te delen, zodat verwachtingen realistisch blijven en tijdig kan worden geanticipeerd op mogelijke bijstellingen."

— CRBS, 1 juni 2026

Drie kernspanningen die om een antwoord vragen

1. Structureel tekort

Afdracht Nederlandse Loterij stabiliseert op € 51-52 mln

Bestedingsplan structureel gefinancierd voor slechts € 54,3 mln

Verschil wordt gedekt uit reserve die snel slinkt

Eind 2027: reserve nog slechts € 4,3 mln

2. Gecombineerde druk

Vier uitdagingen tegelijk: Nederlandse Loterij, subsidies, sponsoring, Papendal

Gecombineerd vraagstuk: +/- € 10 mln per jaar

Geen indexatie Bestedingsplan = reële bezuiniging voor bonden

Breedtesportsubsidie daalt van € 16-17 mln naar € 8 mln

3. Urgente keuzes

Zowel CRBS als RvT vragen om tijdig gesprek

Meerjarig scenario nodig vóór 2029 e.v.

Bonden moeten toewerken naar financiële zelfstandigheid

Aanvullende financieringsbronnen actief verkennen

"De reserves bieden nog beperkt ruimte, maar het gesprek over structurele aanpassing van het Bestedingsplan kan niet langer worden uitgesteld."



“
We hebben de wind even tegen
gehad,
maar een goede zeiler weet:
**je laveert — je gooit het anker
niet uit.**

NOC*NSF | *Financieel perspectief 2025-2027*

Pauze



NOC*NSF

Frauderisicobeheering

Herkennen van frauderisico's

Duiden van signalen

Nemen van passende maatregelen



+31 (0)6 15 68 79 36
dirk.rozendaal@bdo.nl

<https://www.linkedin.com/in/dirkrozendaal/>



Dirk Rozendaal

Senior Manager BDO Forensics & Technology
Feitenonderzoeker



BDO Forensics & Technology

Onderdeel Forensics



LITIGATION SUPPORT



ONAFHANKELIJK ONDERZOEK



FRAUDE RISICO MANAGEMENT
(PREVENTIE)

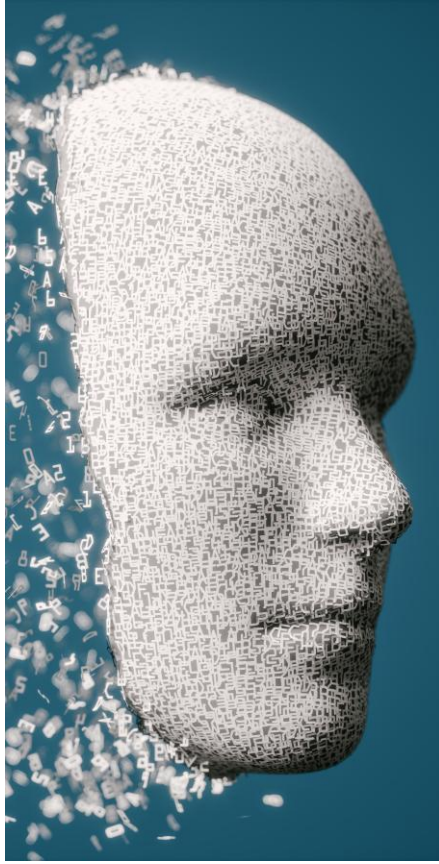


FRAUD AUDIT SUPPORT



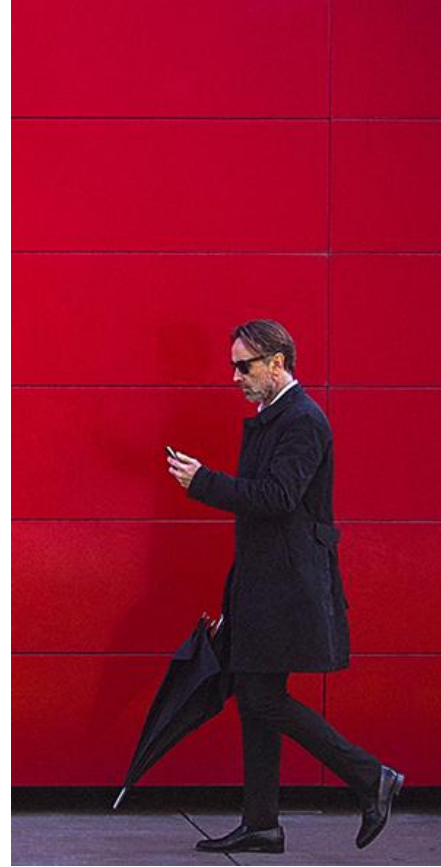
01

Fraude als term beter begrijpen



02

Fraude in de praktijk - Statistiek



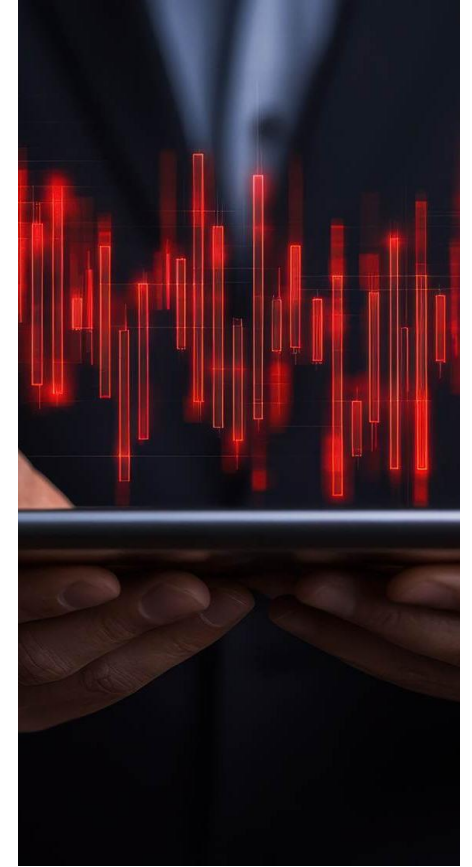
03

Fraude vs Corruptie



04

Frauderisicofactoren op basis van de fraudedriehoek



05

Frauderisico-beheersing



1. FRAUDE ALS TERM

Wie heeft wel eens te maken
gehad met fraude?

Wie denkt dat fraude niet in de
eigen organisatie voor komt?

Greep uit Nieuwsberichten

Gigantische fraude bij tennisvereniging: hoe 29-jarige penningmeester zijn club bedroog voor 454.450 euro

OM eist maximale taakstraf na verduistering door oud-penningmeester tennisvereniging

NIEUWS, OVERIG

Volgens het Openbaar Ministerie (OM) staat vast dat de voormalige penningmeester van tennisvereniging Wolfsbosch in Vught in anderhalf jaar tijd ruim 450.000 euro uit de clubkas verduisterde. De man werkte destijds als financial controller.

Penningmeester Slow doet voor tienduizenden euro's greep in kas

door Redactie | 13 mei 2019

Penningmeester pleegde fraude, maar nu stroomt het geld binnen bij voetbalclub Olympia'28: 'Dit is hartverwarmend'

Fraude MHC Forescate groter dan gedacht: 'hockeyclub in het hart geraakt'

Voorschoten, 27 oktober 2025 om 15:50 uur door Marjolein Altena

Eerder werd al bekend dat de Voorschotense Hockeyvereniging MHC Forescate ernstig gedupeerd is door meerdere onrechtmatige finaal

Penningmeester steelt geld uit clubkas, krijgt taakstraf en gokverbod

Aangepast 7 november 2025, 23:05 • 4 minuten leestijd

Penningmeester graait driel ton uit clubkas: "Enorme impact op de vereniging"

18 december 2024, 05:01 • Aangepast 18 december 2024, 10:50 • 2 minuten leestijd

Fraude bij tennisclub: oud-bestuurslid verduisterde 57.000 euro

1 december 2023, 14:35 • 1 minuut leestijd

Een oud-bestuurslid van tennisvereniging MLTC in Middelburg heeft 57.000 euro achterover gedrukt. De fraude kwam aan het licht toen de club de administratie aan het opruisen was.

Taakstraf voor subsidiefraude door feitelijk leidinggevende voetbalvereniging

-Brabant 28 februari 2025, ECLI:NL:RBZWB:2025:1161

De penningmeester van voetbalclub NLC '03 in Lith is geschorst. Ze wordt verdacht van verduistering van geld uit de kas.

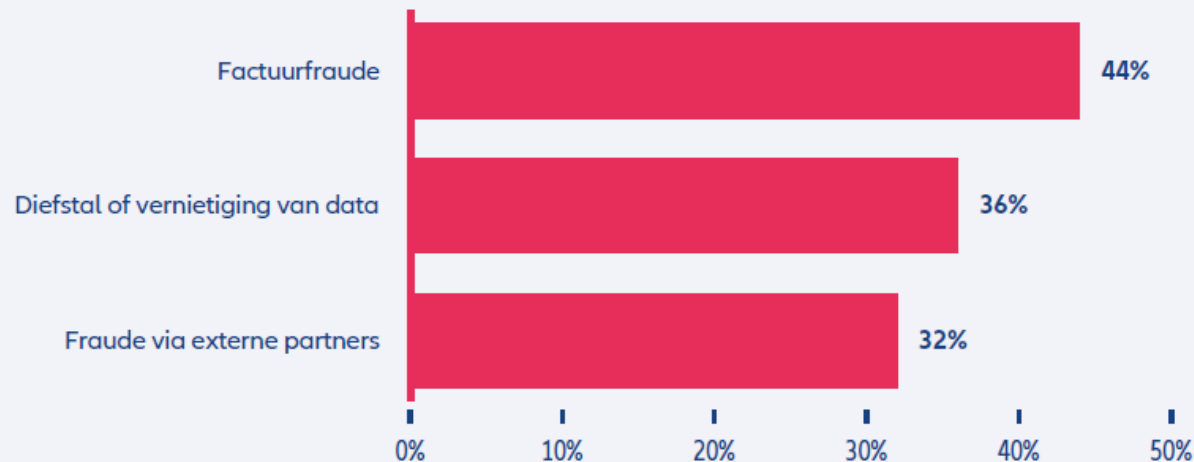
Een oud-penningmeester van Achilles 1894, die vorig jaar vertrok, moet de Asser voetbalclub bijna 47.000 euro terugbetalen. De rechter heeft een vordering van de club toegewezen.

Achilles zou voor ruim 43.000 euro benadeeld zijn door de Assenaar. De voetbalvereniging had de kasboeken eerder dit jaar nader laten onderzoeken, na vermoedens van frauduleus handelen.

TOP 3 INTERNE FRAUDE



TOP 3 EXTERNE FRAUDE



TRENDRAPPORT 2026

Jaarlijks fraude- onderzoek in Nederland en België

Fraude = Containerbegrip

Oplichting

Valsheid in geschrifte

Verduistering

Witwassen

Verzekeringsfraude

Hypotheekfraude

FRAUDE
verzamelnaam voor delicten

Zorgfraude

Beleggingsfraude

Belastingfraude

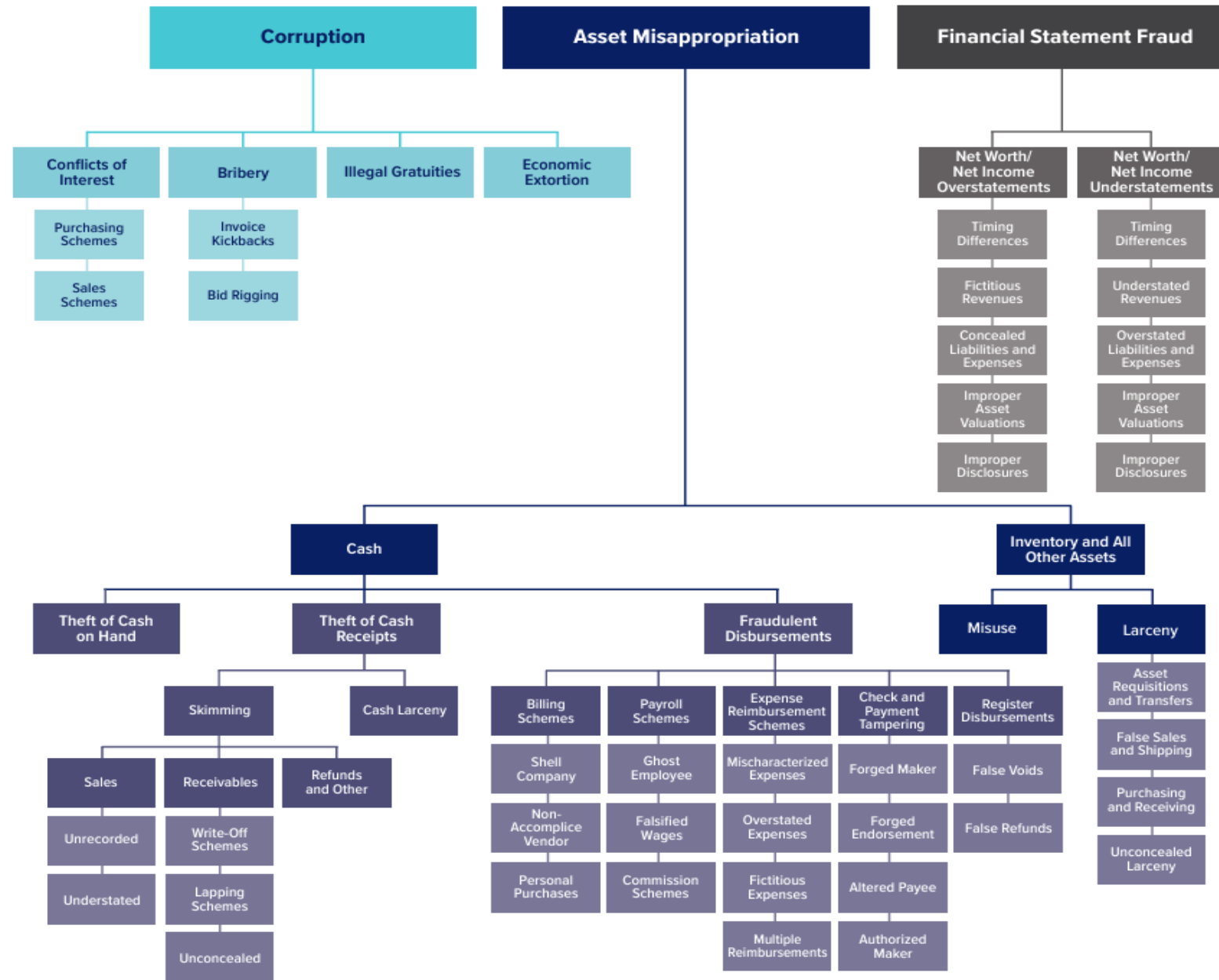
Faillissementsfraude

Uitkeringsfraude

Identiteitsfraude

Geen zelfstandige strafbaarstelling in het Wetboek van Strafrecht — een verzamelnaam voor uiteenlopende delicten en gedragingen

FIG. 3 OCCUPATIONAL FRAUD AND ABUSE CLASSIFICATION SYSTEM (THE FRAUD TREE)³

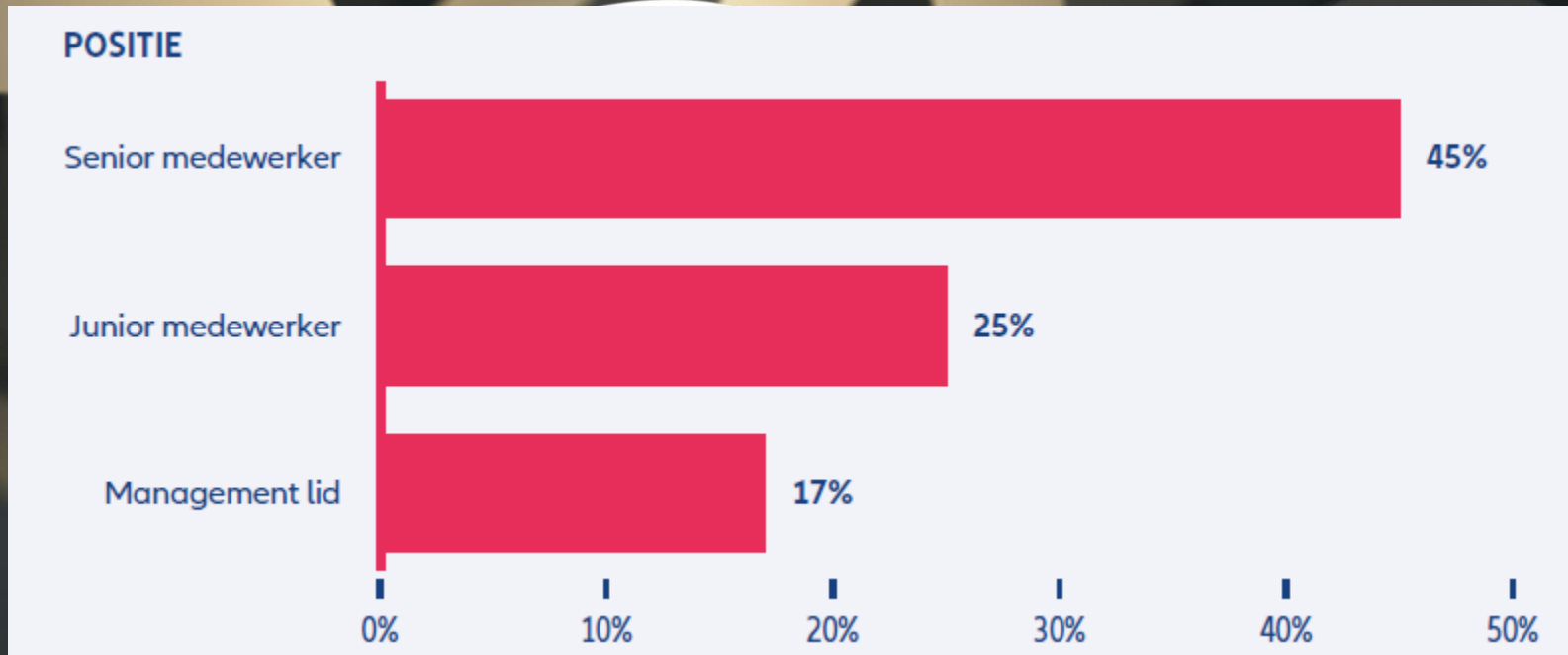


DE DEFINITIE VAN FRAUDE

Wat zou volgens u onderdeel zijn van de definitie van fraude?

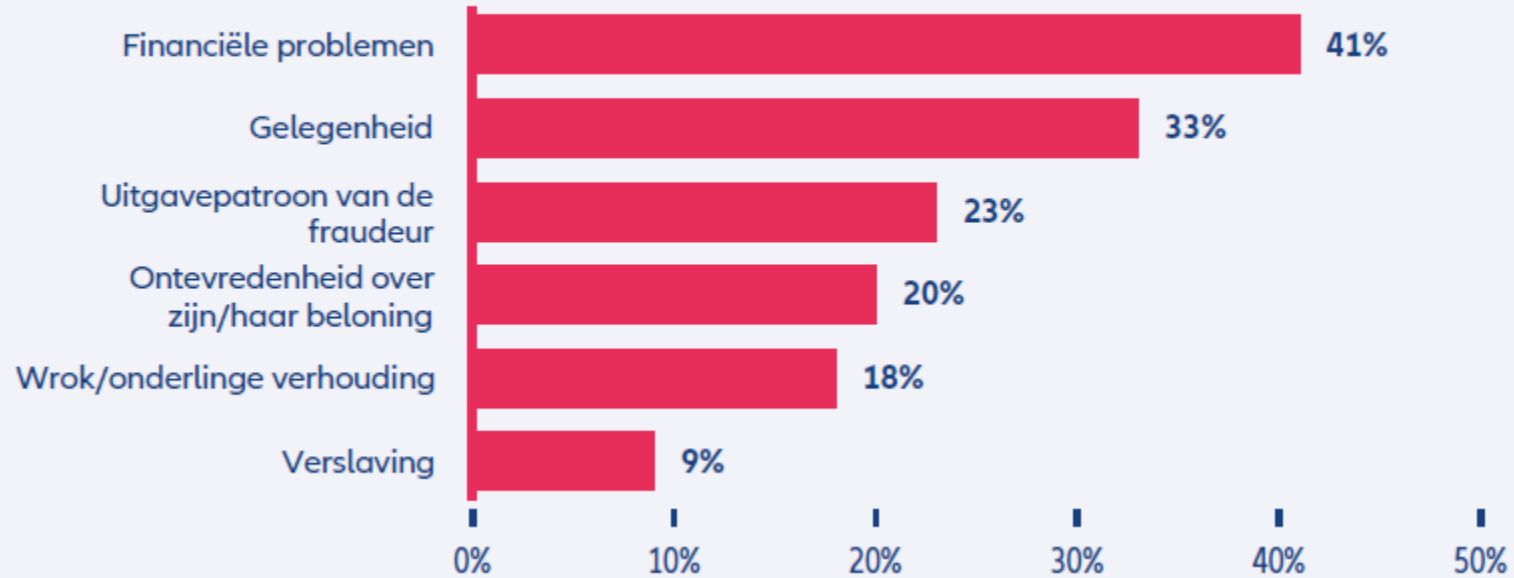


2. FRAUDE IN DE PRAKTIJK



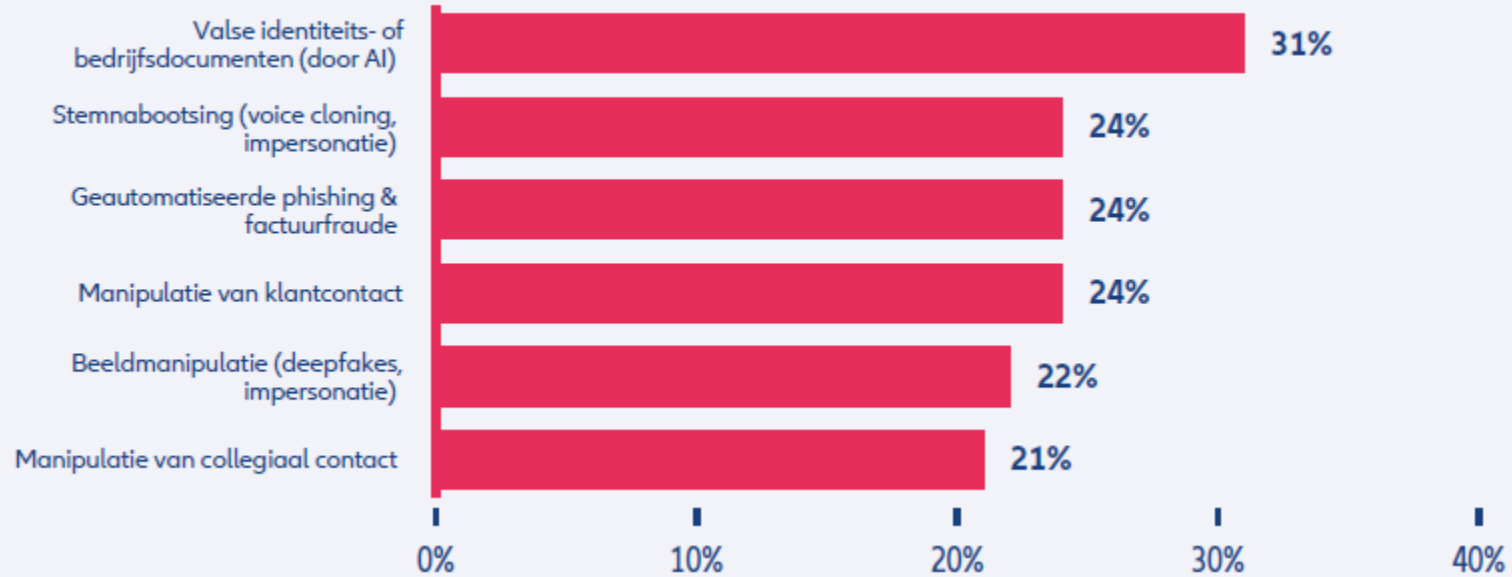
Fraudeur vaker junior of senior?

REDEN OM FRAUDE TE PLEGEN



Gelegenheid maakt de dief?

AI FRAUDE MEEGEMAAKT



Impact AI op fraude klein of groot?

The background image shows a close-up of two hands shaking in a firm grip. The hands are positioned over a desk with various items: a stack of papers, a pair of glasses, and a laptop keyboard. The lighting is warm and bright, creating a professional and positive atmosphere.

3. FRAUDE vs CORRUPPTIE

FRAUDE VERSUS CORRUPTIE

Twee verwante, maar verschillende vormen van integriteitsschending



FRAUDE

Het opzettelijk misleiden of verkeerd voorstellen van informatie voor persoonlijk gewin.

VOORBEELDEN

Diefstal

Verduistering

Bedrog

GROOTSTE ONDERSCHIED

Interne fraude

vs

Externe fraude



CORRUPTIE

Het misbruik van macht of positie voor persoonlijk of zakelijk gewin.

VS

VOORBEELDEN

Omkoping

Smeergeld

Steekpenningen

Kick-backs

GROOTSTE ONDERSCHIED

Actieve corruptie

vs

Passieve corruptie

Beide zijn vormen van integriteitsschending, maar fraude draait om misleiding en corruptie om machtsmisbruik

Wat is nu eigenlijk corruptie?

Loyaliteit vs corruptie? Wie bepaalt dat eigenlijk?



“Natuurlijk gaan vrienden en familie voor”

“Voor wat hoort wat”

“Ik doe alleen zaken met partijen die ook zaken met mij doen”

“Koop lokaal”

“I'll scratch your back, if you scratch mine”

“Als ik het niet doe, dan doet een ander het”

“Hoe doe jij dan zaken in land X, of met partij Y?”

The background of the slide is a blurred financial chart. It features several vertical orange bars of varying heights. Overlaid on these bars is a white line graph with circular markers at each data point. Some of the data points are labeled with numbers: '102.102' above a bar, '154.178' next to a line marker, '245.57' at the top right, and '289.33' below a bar. The overall color scheme is orange, white, and blue.

4. FRAUDE RISICOFACTOREN FRAUDEDRIEHOEK

DE FRAUDEDRIEHOEK

Cressey's model voor het begrijpen van fraude

Druk



Financiële of emotionele dwang

Financiële problemen, schulden, levensstijldruk of prestatiedwang. De dader ervaart een probleem dat niet openlijk deelbaar is.

Gelegenheid



Zwakke interne beheersing

Gebrekkige controles, vertrouwensposities of kennis van systemen bieden de opening om fraude te plegen zonder snel ontdekt te worden.

Rationalisatie



Morele rechtvaardiging

De dader overtuigt zichzelf dat het gedrag acceptabel is: 'Ik leen het alleen maar', 'Ik word onderbetaald', 'Niemand wordt er slechter van.'

DRUK

FRAUDE

GELEGENHEID

RATIONALISATIE

FRAUDERISICOFACTOREN

Gebeurtenissen of omstandigheden die wijzen op stimulans/druk, of die een gelegenheid scheppen om te frauderen



STIMULANS / DRUK

- ▶ Voldoen aan verwachtingen
- ▶ Concurrentie
- ▶ Nieuwe regelgeving
- ▶ Continuïteitsrisico
- ▶ Ontslag
- ▶ Geen of wel promotie
- ▶ Machtsrelatie
- ▶ 'Aardig' willen zijn



GELEGENHEID

- ▶ Verbonden partijen
- ▶ Schattingen
- ▶ Slechte AO/IB
- ▶ Complexiteit
- ▶ Contant geld / creditcards
- ▶ Afhankelijkheid



RATIONALISATIE

- ▶ Tone at the top
- ▶ Bedrijfscultuur
- ▶ Persoonlijke situatie
- ▶ Fiscaal
- ▶ Onenigheid
- ▶ Anders geen business
- ▶ Toch al betaald

Gebaseerd op de fraudedriehoek van Cressey — deze factoren verhogen het risico, maar bewijzen op zichzelf geen fraude

DE FRAUDEDIAMANT

Wolfe & Hermanson's uitbreiding op de fraudedriehoek



Druk

Financiële of emotionele dwang

Financiële problemen, schulden of prestatiedwang die een niet-deelbaar probleem creëren.



Gelegenheid

Zwakke interne beheersing

Gebrekkige controles of een vertrouwenspositie bieden de opening om te frauderen.



Rationalisatie

Morele rechtvaardiging

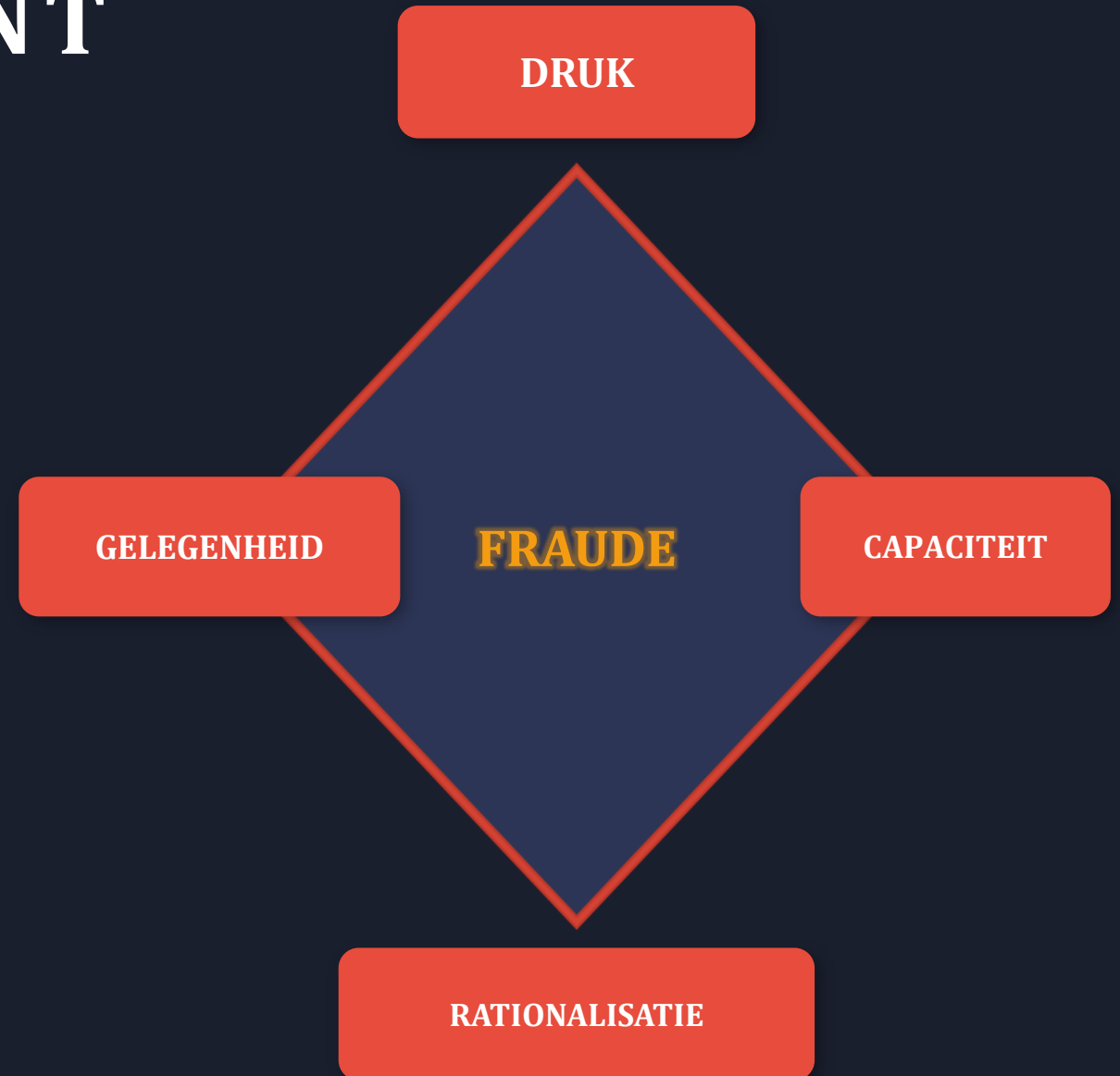
De dader overtuigt zichzelf dat het gedrag gerechtvaardigd of acceptabel is.



Capaciteit

Persoonlijke geschiktheid

De dader beschikt over de vaardigheden, positie en overtuigingskracht om de fraude ook daadwerkelijk uit te voeren en vol te houden.

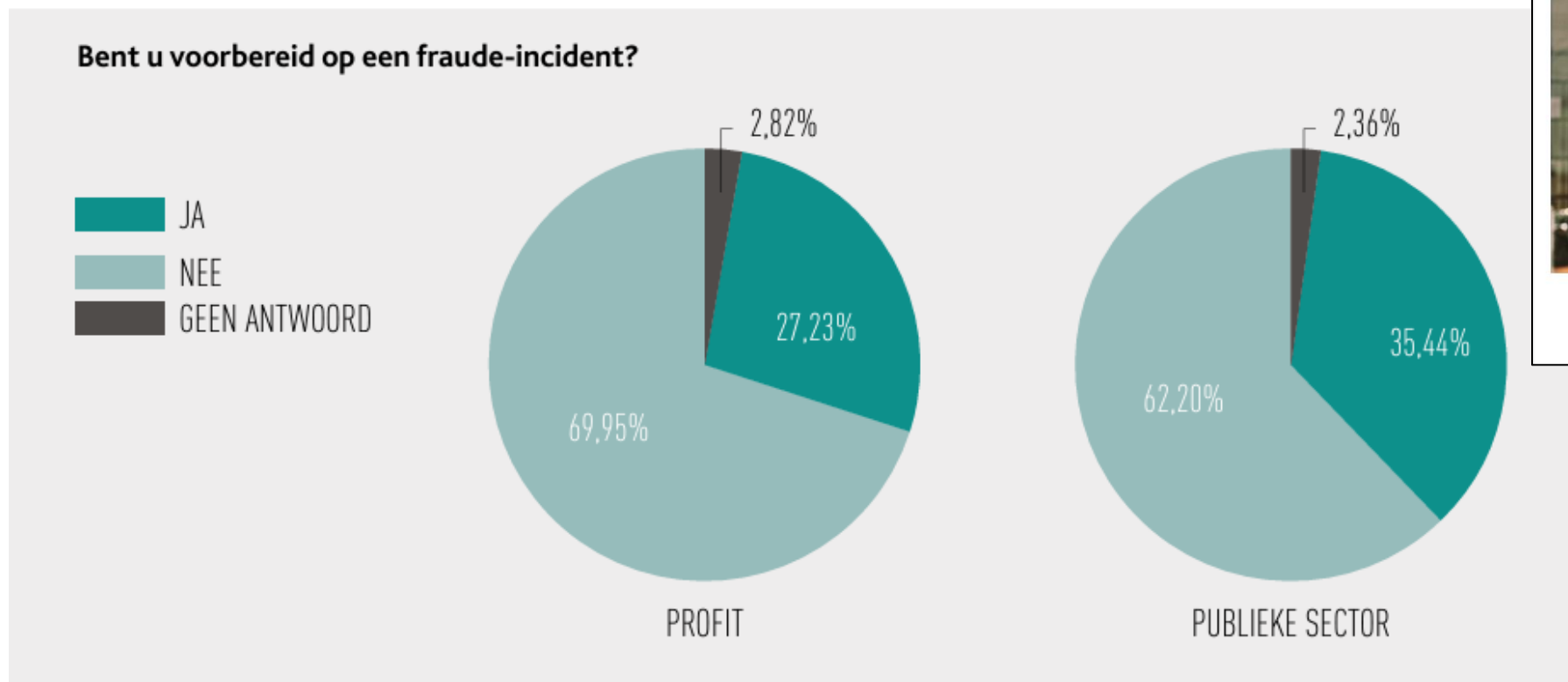


The background of the slide is a photograph of a diverse group of business professionals in a modern office setting. In the foreground, a man with a beard and a blue patterned shirt is smiling and looking down at a large white sheet of paper he is holding. Behind him, several other people are seated around a long wooden table, some looking towards the camera and others looking at their laptops or documents. The office has large windows in the background, letting in natural light.

5. FRAUDERISICOBEBEHEERSING

Fraude in beeld

BDO onderzoek onder 900 organisaties waaronder 250 non-profit organisaties



ONDERZOEK

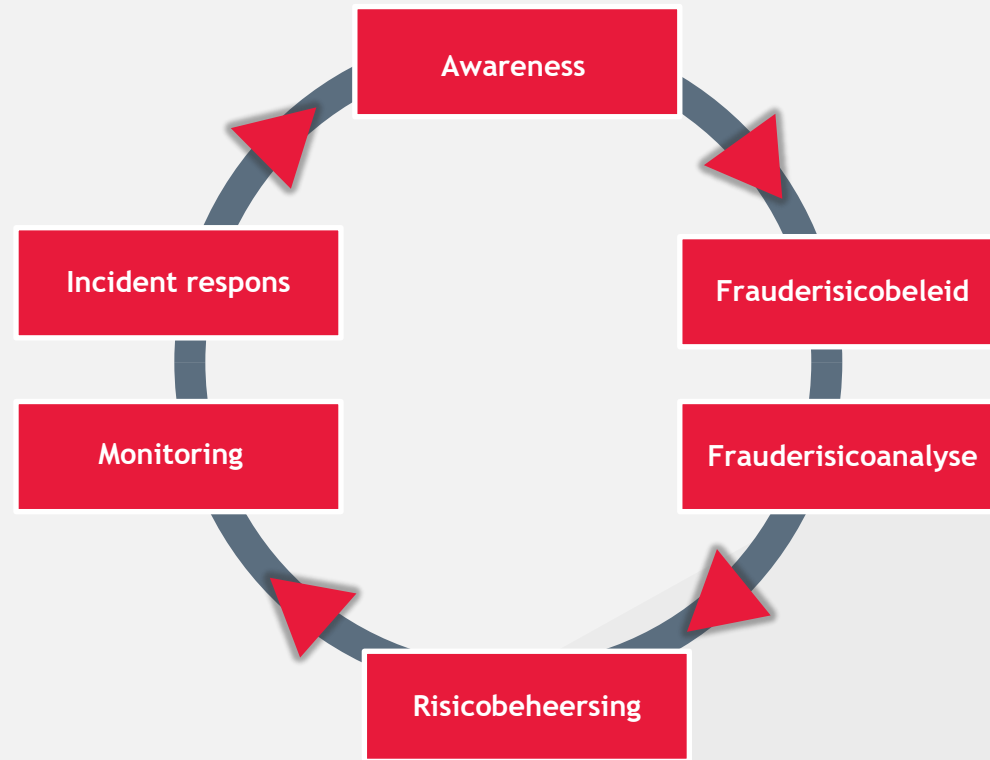
**Non-compliance risico's:
veel organisaties lijken
niet voorbereid**



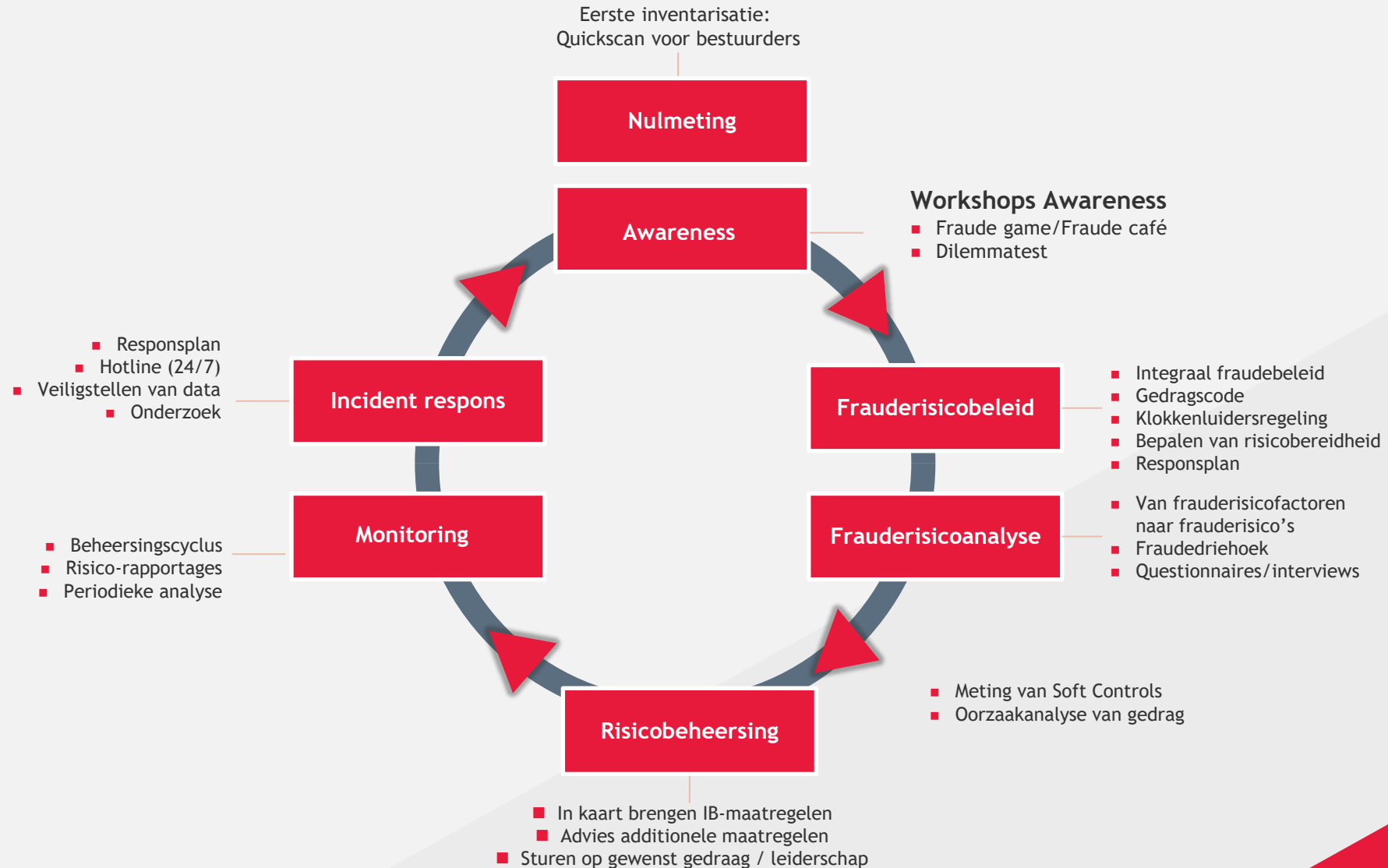
nieuwe
perspectieven

BDO

BDO-aanpak Frauderisicobeheersing



BDO-aanpak Frauderisicobeheersing



Concrete maatregelen om fraude-risico te verkleinen



Two-factor authenticatie & wachtwoordbeleid

Sterke authenticatie en strikt wachtwoordbeheer verkleinen het risico op ongeautoriseerde toegang.



Awareness trainingen

Vergroot de oplettendheid van medewerkers op fraudesignalen en social engineering.



Screening medewerkers

Zorgvuldige pre-employment screening bij indiensttreding en sleutelposities.



Fraudedetectiesoftware (AI)

Geautomatiseerde, data-gedreven signalering van afwijkende transacties en patronen.



Vier-ogen-principe

Kritische processen worden door minimaal twee personen gecontroleerd en geautoriseerd.



Controle AO gericht op frauderisico's

Periodieke toetsing van de administratieve organisatie op fraudegevoelige processen.



Penetratietest / red teaming

Proactief testen van technische en organisatorische weerbaarheid tegen aanvallen.



Fraud game met medewerkers

Interactieve simulatie die fraudebewustzijn vergroot en dilemma's herkenbaar maakt.



Fraude tiplijn

Laagdrempelig en veilig meldpunt voor signalen van fraude of integriteitsschendingen.

Zijn er nog vragen?

Dank voor uw aandacht!

Dirk.rozendaal@bdo.nl

<https://www.linkedin.com/in/dirkrozendaal/>

Afronding



Evaluatie

We horen graag hoe je dit overleg
hebt ervaren

An aerial, high-angle photograph of a large crowd of people walking on a light-colored floor with a dark geometric pattern of intersecting lines forming various sized triangles and polygons. The entire image is overlaid with a semi-transparent blue filter. The word "Bedankt!" is written in large, white, sans-serif font across the middle-left portion of the image.

Bedankt!