



**Een
kennis-
festival
voor jouw
gemeente?**

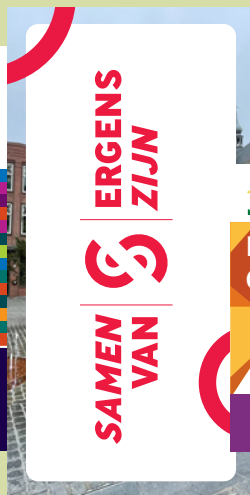
Een geweldig en verrassend event organiseren voor alle medewerkers



Heb je wel eens gedacht aan een Kennisfestival voor alle medewerkers van de gemeente? Want deze vorm leent zich bij uitstek voor een totale beleving van **verrassen, ontmoeten, leren én een superleuke dag voor alle medewerkers. Van beleidsmedewerkers tot medewerkers in de buitendienst.**

Een kennisfestival is een evenement met de inhoud van een groot congres maar de sfeer en opzet van een muzikfestival. Sprekers en workshops in tenten, luisteraars die in en uit kunnen lopen, muziek en theater gelijk met lezingen of in de pauzes, eten en drinken vanuit foodtrucks en misschien wel een knallend feest als afsluiting.

In deze PDF vind je mooie praktijkvoorbeelden en lees je wanneer een kennisfestival goed past.



De afgelopen jaren organiseerden we mooie kennisfestivals voor:

de gemeente Groningen, de gemeente Breda, de gemeente Den Helder, de gemeente Assen, de gemeente Den Haag, de gemeente Emmen en veel andere overheidsorganisaties.

5e editie Asser Ontwikkelfestival

Het Asser ontwikkelfestival is een kennisfestival voor alle medewerkers en verschillende samenwerkingspartners van de gemeente Assen.



Nathalie Hollemans, interne opdrachtgever Asser ontwikkelfestival: 'Het Asser ontwikkelfestival is voor ons een bijzondere dag: even uit de dagelijkse werkmodus, zo ontstaat er ruimte om stil te staan bij vernieuwing en samenwerking. Op een manier die het dagelijkse werk overstijgt.

“De festivalervaring gaat verder dan één dag; het zorgt voor praktisch bruikbare kennis, mooie verbindingen en energie die doorwerkt op de werkvloer”

Het is een dag die volledig in het teken staat van collega's, met boeiende sprekers die de uitdagingen en kansen van de toekomst centraal zetten. Frisse inzichten, mooie ontmoetingen, fun en ontspanning vullen het programma, samen met praktische oplossingen die je meteen de volgende dag in je werk kunt toepassen.



De festivalervaring blijft nog lang hangen. Het brengt niet alleen nieuwe inzichten en praktische ideeën die je meteen kunt gebruiken, maar geeft ook een boost aan energie die meekomt naar de werkvloer. In de ontmoeting met collega's ontstaan nieuwe connecties en frisse ideeën, die een heel nieuwe kijk geven op wat er samen bereikt kan worden. Zo ontstaat er inspiratie die verder gaat dan de dag zelf en invloed heeft hoe wij ons werk uitvoeren.'



The background image shows a dense crowd of people, likely at a festival or concert. The entire image is covered with a semi-transparent red filter. In the center, there is a bright orange rectangular box with a slightly irregular, torn-edge border. Inside this box, the text 'Wanneer kies je voor een kennis-festival?' is written in a bold, white, sans-serif font, arranged in five lines. The text is the primary focus of the image.

**Wanneer
kies je
voor een
kennis-
festival?**

Leren gaat makkelijker als het leuk is



De kern van een kennisfestival is het creëren van energie. Het is een totale beleving van verrassen, ontmoeten, leren en een superleuke dag hebben. Een kennisfestival is een evenement met de inhoud van een groot congres, maar de sfeer en opzet van een muziekfestival: sprekers en workshops in tenten, luisteraars die in en uit kunnen lopen, muziek en theater gelijk met lezingen of in de pauzes, eten en drinken vanuit foodtrucks en het belangrijkste, deelnemers die zelf hun programma samenstellen uit een grote hoeveelheid van aanbod. **'Zwerven door kennisland met een blokkenschema in je hand'**. Wij zijn fan van wat één van de sprekers van onze eerste editie zei: 'leren gaat makkelijker als het ook leuk is'.

De kern van een kennisfestival is het creëren van energie

Mensen ruiken enthousiasme. Ze willen meestal verrast worden. Dus als je kennisdeling en vernieuwing voor je collega's, organisatie of andere geïnteresseerden wilt organiseren, dan moet je inspireren en verrassen. Ervoor zorgen dat zij andere mensen ontmoeten en nieuwe ideeën opdoen, die ze niet verwacht hadden maar waar-schijnlijk stiekem onbewust wel naar zochten.

Vergeet niet dat verrassing en enthousiasme een cruciale rol spelen voor zowel deelnemers, sprekers als de organisatoren. Een kennisfestival leent zich daar bij uitstek voor.



"Op congressen word ik als spreker gevraagd om te inspireren, daar kom ik voor anderen. Op het Grootste Kennisfestival van Nederland kom ik als spreker ook om zelf geïnspireerd te worden, daar ben ik dus ook voor mezelf."

**Arjen Banach - veelgevraagd spreker over
innovatief ondernemerschap en de rol van
AI in de wereld van morgen**

Maar voordat je ervoor kiest om een kennisfestival te organiseren moet je weten: **wat wil je bereiken met jouw event?** Want voor een geslaagd kennis-event is het belangrijk dat het type event dat je organiseert past bij wat je wilt bereiken. En daar past dan vervolgens een vorm bij.

Hiermee komen we bij een van de belangrijkste principes van een kennisfestival: **organiseer van A naar B alvast volgens de principes van B.** De vraag is dus ‘welke principes passen bij je geformuleerde doel en welke eventvorm past daar vervolgens bij?’ Om te bepalen of een kennisfestival past, moet je de principes ervan natuurlijk wel kennen.

The medium is the message

“Wie een organisatie wil veranderen, dient die verandering aan te pakken volgens de principes, inzichten en regels die gelden in de gewenste organisatie.”

Jacqueline Jansen



Met het blokkenschema in de hand kan iedere bezoeker echt een programma samenstellen dat past bij de eigen leer- en ontwikkelbehoefte

De principes van een kennisfestival

Een kennisfestival is een evenement met de inhoud van een groot congres, maar de sfeer en opzet van een muzikfestival. De principes die je steeds in gedachten moet houden en meenemen tijdens het organiseren ervan zijn de volgende:

- Vrije keuze
- Ruimte voor verrassing en spontaniteit
- Divers
- Laagdrempelig
- Belevenis
- Energie

We lopen ze even met je door.

1 Vrije keuze

Een kennisfestival heeft geen vaste opzet, zoals een congres met een plenair programma en break-out sessies. Alles is vrij te kiezen. Het belangrijkste element is dus dat deelnemers hun eigen programma bepalen en zelf samenstellen. Net als bij een muzikfestival zijn er verschillende podia waar tegelijkertijd een programma wordt aangeboden. Deelnemers moeten elk tijdsblok weer zelf kiezen waar ze naartoe gaan. Met het blokkenschema in de hand kan iedere bezoeker echt een programma samenstellen dat past bij de eigen leer- en ontwikkelbehoefte. Menig deelnemer ervaart zelfs keuzestress bij het maken van een eigen programma. Dat zien wij natuurlijk als een goed teken.

Ook belangrijk: je kiest zelf je pauzemomenten en invulling van de dag. Niemand die je vraagt om naar de grote zaal te gaan, omdat daar het plenaire programma begint. Terwijl je net met een drankje een goed en inspirerend gesprek hebt met iemand die je net hebt ontmoet.

2 Ruimte voor verrassing en spontaniteit

Een festival heeft geen plenaire zaal en er is geen enkele ruimte waar alle deelnemers tegelijk in kunnen. Dus soms kom je bij een sessie, die je had gekozen maar vol is. Je moet kiezen voor iets anders. Misschien ken je het wel: je had voor een muzikfestival een mooi programma voor jezelf samengesteld met bands die je graag wilde zien. Maar helaas was een van de podia zo vol, dat je toch maar naar een totaal andere band ging kijken. Misschien wel iets waar je normaal gesproken niet zo snel voor zou kiezen. Maar dat werd een geweldige verrassing. Uiteindelijk had je het in de auto op de terugweg vooral over die ervaring. Dat willen we bij een kennisfestival ook graag creëren. Want we zijn ervan overtuigd dat innovatie, vernieuwing en nieuwe verhalen ontstaan door verrassing en iets doen wat je normaalgesproken misschien wel niet zou doen.

Het van tevoren reserveren van sessies is dan ook een minder goed idee. Vaak wordt het ingegeven door de controlebehoefte van de eventorganisatie. Niet alleen is er daardoor weinig ruimte voor verrassing, maar de ruimte voor spontaniteit op het moment zelf is ook minimaal. Niets leuker dan op de dag zelf worden gewezen op een leuke spreker, die je nog niet kende, door iemand met wie je toevallig in gesprek komt.

Op een festival heb je dan gewoon de ruimte om je oorspronkelijke plan te wijzigen en te kiezen voor dat programmaonderdeel.

Onze ervaring is dat veel deelnemers de - misschien wel natuurlijke - neiging hebben om bij het van tevoren moeten samenstellen van een programma te kiezen voor de wat bekende onderwerpen. Hierbij worden ze vaak meer bevestigd in wat ze al wisten, dan dat ze echt hele nieuwe inzichten of ideeën krijgen.

Divers

Naast zelf je programma kunnen samenstellen, is diversiteit de festivaleigenschap die deelnemers noemen als je ze achteraf vraagt naar hun positieve ervaringen. Een kennisfestival is heel geschikt om hele diverse sessies te programmeren en verschillende doelgroepen te bedienen. Dat komt omdat je veel podia hebt met heel veel sprekers of workshops.

Hierdoor kun je super breed programmeren en kunnen bezoekers een heel gevarieerd programma voor zichzelf samenstellen. En ze ontmoeten daardoor ook mensen die ze op een traditioneel congres niet hadden ontmoet.

Een huisarts zei eens over Het Grootste Kennisfestival van Nederland: 'Als ik zes of zeven sessies kan kiezen, ga ik er naar drie die misschien voor de hand liggen maar door die andere drie of vier word ik echt verrast.'

Niet alleen diversiteit in onderwerpen maar ook in vorm en populariteit. Naast lezingen van de populairdere sprekers op de grote podia kan je ook onbekende sprekers met misschien wel een



"Spreken op het kennisfestival voelt als 'thuis spelen met leuke mensen'. Het Grootste Kennisfestival van Nederland is voor mij laagdrempelig, persoonlijk, warm en vertrouwd. Het unieke eraan is dat het niet voelt als werk, maar als een echt festival waar je komt omdat je er wilt zijn (en niet omdat het moet van de baas)."

Genieke Hertoghs - keynotespreker en één van de grondleggers van het gedachtegoed Subconscious Impact

minstens net zo'n interessant verhaal of experimenteler verhaal op een kleiner podium een plek bieden. Naast lezingen is er vaak ook meer ruimte voor workshops of doe-sessies.

4 Laagdrempelig

Als het doel is dat mensen voor zichzelf en hun organisatie nieuwe verhalen creëren, kennisdelen en nieuwe ervaringen hebben, dan moet je al deze verhalen wel laagdrempelig en toegankelijk maken voor zoveel mogelijk mensen.

Onze ervaring is dat de festivalvorm toegankelijk is voor een hele brede groep van mensen. Zeker de mensen die normaalgesproken zelden naar een congres gaan en zich in de wat formelere setting wat minder op hun gemak voelen is de festivalvorm toegankelijker. Door de ongedwongen opzet van een festival voel je je vaak meer thuis en ontmoet je makkelijker nieuwe mensen.

Houd er trouwens rekening mee dat er ook bezoekers zijn die bijvoorbeeld alleen komen en het best lastig vinden om in contact te komen met andere bezoekers of daar gewoon weinig zin in hebben. Zij komen vooral naar een kennisfestival voor het opdoen van kennis en inspiratie en minder voor de ontmoeting.

Ook voor hen is er genoeg te beleven: het programma is vaak zo vol, dat je continu wel ergens een sessie kan volgen. Natuurlijk zorg je er als organisator voor dat er voldoende tijd om van de één naar de andere te gaan en onderweg even wat te drinken of te eten, maar je hoeft niet zoals op traditionele congressen een lange pauze te overbruggen terwijl je eigenlijk opziet tegen het aanspreken van onbekenden. Of het aangesproken worden... veel van ons herkennen dat wel, dat gevoel op recepties dat je denkt: hopelijk kan ik snel weer weg, want ik ken hier niemand.



Natuurlijk kun je bij een kennisfestival kiezen voor een mooie locatie, die daar speciaal voor is opgezet en ook vaak als congreslocatie wordt gebruikt. Genoeg voordelen. De techniek is tiptop, de catering is altijd goed, voldoende parkeerplekken, maar toch: de sfeer is vaak veel onpersoonlijk. En de standaard roll-banners en de strakke beursvloer helpen ook niet echt om de festivalvibe erin te brengen en bezoekers al bij voorbaat te inspireren.

**Wij zijn voor verrassende locaties.
Plekken waar je echt een eigen sfeer
in je eigen vormgeving kan realiseren**

Het zal je niet verrassen: wij zijn voor verrassende locaties, een rauw industrieterrein, een poppodium of een gaaf festivalterrein. In ieder geval plekken waar je echt een eigen sfeer in je eigen vormgeving kan realiseren. Soms iets meer werk, maar wel veel leuker en veel gaver voor de deelnemers, die dat ook zullen voelen. Een plek waar mensen elke maand wel een keer komen voor een congres of bijeenkomst zorgt toch op voorhand voor veel minder verrassing. En een leuke bijkomstigheid. Meestal zijn de mensen op die verrassende plekken ook heel leuk om mee samen te werken, omdat het voor hen ook iets nieuws is en ze extra hun best willen doen om er iets moois van te maken.



Uiteindelijk is de aankleding ook behoorlijk bepalend voor de sfeer. Kijk maar eens naar muziekfestivals als Lowlands, Dauwpop of Best Kept Secret die erin slagen om door de aankleding een hele bijzondere sfeer te creëren.

Elk jaar bezoeken we sowieso flink wat muziekfestivals en natuurlijk is Eurosonic/Noorderslag vaste prik voor ons om geïnspireerd te raken. Logisch dat ook de Dutch Design Week een echte aanrader is. Daar doet iedere organisator ideeën op voor het eigen evenement.



Dan de belangrijkste maar ook de lastigste van allemaal. Een goed kennisfestival bruist van de energie. In de voorbereiding en tijdens het festival. We maken het dagelijks mee: het enthousiasme en de stroom aan ideeën die op gang komen als we mensen vragen mee te denken. De tinteling in de ogen van mensen.

Tijdens het festival voel je het als je rondloopt. Belangrijke onderdelen van die energie zijn spontaniteit, verrassing en enthousiasme. Een festivalsetting:

- geeft veel energie en plezier,
- heeft een energie-gevende opzet en inhoud,
- beïnvloedt leren en ontmoeten via de vorm.

Energie is essentieel. We zijn er immers van overtuigd dat leren beter gaat als het leuk is. Als je ontspannen bent en plezier hebt sta je veel meer open voor nieuwe verhalen, verrassende inzichten en nieuwe ontmoetingen. De energieke vorm van een kennisfestival helpt hier enorm bij.

Deelnemers zien een kennisfestival dan ook vaak als een inspirerend dagje uit. Bovendien kan je er ook perfect met je team naartoe als inhoudelijk uitje waarbij iedereen z'n eigen persoonlijke route heeft maar je elkaar tijdens de pauzes wel spreekt en bijpraat.

En niet onbelangrijk: **doordat je je eigen programma samenstelt kan je deze ook veel beter laten aansluiten op je eigen energie.** Zodat je niet, zoals regelmatig bij een congres halverwege de middag al kijkt of je nog voor de files naar huis kan, omdat de energie op is. Maar dat je juist door voldoende pauzes en afwisseling pas aan het eind van het festival vol energie naar huis gaat.



“Spreken op Het Kennisfestival is een feest! De festivalgangers zijn gericht op leren en ontwikkelen en kiezen zelf naar welke spreker ze luisteren. Je hebt dus altijd een geïnteresseerd publiek in je tent zitten. Tijdens en na het spreken is het makkelijk contact leggen tussen het publiek en de spreker waardoor er waardevolle verbinding en gesprekken ontstaan.”

Aike Borghuis - coach, mentor en strategisch sparringpartner voor oudste dochters op leiderschapsposities



Wat vinden deelnemers van een Kennisfestival?

We vragen deelnemers van Het Grootste Kennisfestival regelmatig hoe ze Het Kennisfestival hebben ingevuld en ervaren. De een zegt: 'Na drie sessies heb ik wel genoeg gehad, daarna vind ik het leuk om allerlei mensen te ontmoeten en te spreken'. Een ander zegt: 'Ik ga full pull zeven sessies volgen'. Weer een ander zegt: 'Ik kijk wat ik die dag tegenkom en bepaal op het moment zelf mijn programma'. Er zijn er ook die echt precies weten wat ze willen zien en hun hele programma al aangekruist hebben inclusief de route die ze gaan lopen. Sowieso vinden de meeste bezoekers het leuk om tussendoor even wat te drinken, lekker bij elkaar te staan en met elkaar te delen wie waar naartoe geweest is en om te horen of dat leuk was en of je daar naartoe moet. Er zit dynamiek in.

Mensen weten dus vooraf niet precies wat de uitkomst van de dag wordt. De deelnemers niet en de organisatie daardoor ook niet. Sterker nog, dat willen de meeste deelnemers ook liever niet weten. Ze willen er gewoon heen gaan, op een grasveldje parkeren, over een dijk naar het terrein lopen, waar al een muzikant staat ('Leuk!'), hun ticket laten scannen en hun muntjes ontvangen en zo hebben ze vanaf begin af aan een totaal andere ervaring.

Door de opzet van een festival ontstaat veel makkelijker contact met andere deelnemers en komt er ruimte voor experiment. Het festival moedigt deelnemers aan om te experimenteren en nieuwe dingen uit te proberen.

Hoe kies je een passende vorm?



De kern van het verhaal is, dat je met een kennisfestival kennis helpt ontsluiten als een beleving waardoor bezoekers ermee aan de slag kunnen en willen. Wel belangrijk dat je echt goed stilstaat bij waar jouw organisatie naartoe wil en hoe jouw event daaraan bijdraagt. Want het is natuurlijk het beste als je de vorm kiest die aansluit bij het doel en de inhoud van je event. We noemden al het bekende veranderkundig principe Van A naar B volgens de principes van B.

Het komt erop neer dat je je proces om tot de gewenste situatie te komen, inricht op basis van elementen uit deze gewenste situatie. Je handelt in het veranderproces dan namelijk al direct op de manier waarop je wilt dat je organisatie dat morgen doet. Even kort door de bocht: wil je minder bureaucratisch worden? Schrijf daar dan geen dik rapport over maar hooguit een notitie van een A4'tje. Wil je bewegen naar zelforganisatie en autonomie van medewerkers? Richt dan geen strak geregisseerd topdown project in, maar pak het samen met je professionals op.

Kennis delen is niet hetzelfde als kennis beleven

Vaak wordt hier te kort bij stilgestaan bij het organiseren van een (kennis)event. Gaat een kennisevent bijvoorbeeld over onderwerpen als (persoonlijk) leiderschap, innovatief organiseren, zelforganisatie, wendbaar organiseren, teaming en werkgeluk? Dan zou je verwachten dat de vorm van het event bij deze thema's aansluit.

Anders gezegd: het zou logisch zijn als de deelnemers de onderwerpen als autonomie en eigen keuzes maken, niet alleen in het programma-aanbod krijgen aangeboden, maar dat zij dit ook direct ervaren in de opzet en inrichting van de bijeenkomst. Kennis delen is niet hetzelfde als kennis beleven.

Strak georganiseerd

Events over dit soort onderwerpen zijn nog steeds vaak strak georganiseerd met minimale bewegingsvrijheid voor de deelnemers. Bij het plenaire programma in de grote zaal gaat er dan een bel of gong als teken dat iedereen naar de 'grote zaal' moet komen. Het is niet de bedoeling dat je bij de bar blijft staan, ook niet als je daar



net een waardevol gesprek hebt. Misschien wat overdreven, maar eigenlijk verlies je als organisatie hiermee op veel vlakken tijd, geld, energie en inzet voor positieve verandering.

Voor sommige doelen is een congres overigens wel een uitstekende vorm. Wil je iedereen dezelfde leerervaring geven of een specifiek thema echt uitdiepen? Of draait het programma om een spreker die iedereen wil zien? Dan past een congres erg goed. Bij een event waarin je als spreker Barack Obama hebt uitgenodigd past de congresvorm echt het beste. Maar laat je ook niet in de maling nemen. Veel congressen noemen zichzelf nu festival, maar hebben nog steeds dezelfde congreseigenschappen. Ze starten met een plenair programma, werken met break-outs en de zaal is aangekleed met rollup-banners.

Ruimte voor verrassing en spontaniteit

Duidelijk is dat een kennisfestival iets anders is en doet dan een congres. Dat zit vooral in de principes ervan: zelf kiezen, ruimte voor verrassing en spontaniteit, divers, laagdrempelig, belevenis en energie. Samen creëren deze principes de totale beleving van verrassen, ontmoeten, leren en een superleuke dag hebben. Het heeft de veranderuitgangspunten “vergroot de variatie, vergroot de uitwisseling en creëer een open organisatie” in de kern in zich. Bij een congres geef je deelnemers minder ruimte in het kiezen van een eigen programma en is er veel minder ruimte voor verrassing, spontaniteit en diversiteit in onderwerpen en ontmoetingen. Ook zijn de locatie, aankleding en sfeer echt anders dan bij een festival.

Welke vorm past het beste bij je ambitie?

Is een kennisfestival echt de beste vorm voor je evenenement? Of past een congres toch beter? Onderstaande tabel geeft misschien wat richting om de passende vorm voor je event te kiezen. Natuurlijk is het is niet zo zwartwit als in de tabel staat, maar hiermee krijg je vast een beter beeld en inzicht bij de vorm die het beste wat past bij je doel en organisatie. Hoe meer links je zit, des te logischer is het om voor een kennisfestival te kiezen. Zit je meer op rechts, dan past een congres waarschijnlijk beter.

Welke principes passen bij het doel van je event en het resultaat wat je daarmee voor ogen hebt (van A naar B volgens de principes van B)						
Kennisfestival						Congres
Voedingsbodem voor verandering						Opdoen van nieuwe kennis en inzichten
Deelnemers bepalen hun eigen programma						Deelnemers hebben allemaal hetzelfde programma
Blokkenschema						Tijdsschema
Keuzestress						Helder programma
Alles start tegelijk						Plenaire opening
Veel ruimte voor verrassing						Het programma staat van tevoren vast
Op de dag zelf kan je je programma nog aanpassen						Geen ruimte om op het laatste moment nog aanpassingen te doen
In- en uitlopen van zalen						Reserveren van plekken
Ruimte voor experimenten						Geen risico's in de programmering
Diversiteit in interesses, rollen en/of branches						Homogeen gezelschap met zelfde vakgebied, rol en/of branche
Veel verschillende podia						Hoofdpodium en break-out rooms
Informeel setting en laagdrempelig voor grote groep mensen						Formelere en georganiseerdere setting
Veel verschillende experts en workshops						1 of beperkt aantal topspreker(s) waar het hele programma om draait
Polsbandjes						Naambadges
T-shirt						Colbert
Stadspark of leegstaande hallen						Congrescentrum
Foodtrucks						Lopend buffet
(Ont)moeten						Netwerken
Stagebanners						Rolbanners



Veranderen volgens de principes van de gewenste organisatie!

In een eerste gesprek bij een grote overheidsorganisatie die een mooi event voor hun professionals wilde organiseren vertelde de hr-directeur vol trots hoe ze binnen hun organisatie bezig waren met zelforganisatie. Waarbij dus teams en individuen heel veel autonomie krijgen om hun werkprocessen, taken en besluitvorming zelf te organiseren, zonder directe sturing van bovenaf.

Wij werden enthousiast en vertelden dat als je kijkt naar de principes die horen bij een kennisfestival die heel erg passen bij de principes van de organisatieontwikkeling die was ingezet.

We vonden het dus ook heel vreemd dat vervolgens de deze organisatie een compleet programma wilde bedenken voor hun professionals die ze dan allemaal zouden moeten volgen. Het zou dan toch veel logischer zijn als ze zelf hun eigen programma konden samenstellen op basis van wat ze als individu of team willen leren of waar ze middenin zitten.

Het bijzondere was dat zij toen zeiden: ja, maar als we dan onze mensen op een terrein hebben, dan weten we niet waar ze naartoe gaan. Dat lijkt ons niet handig. En we willen graag dat ze in elk tijdsblok naar een sessie gaan en niet vroeger weggaan of hun tijd verlummelen aan de bar. Kortom: ze waren bezig met een organisatie-ontwikkeltraject van zelforganisatie maar vertrouwden hun eigen medewerkers niet om op het kennisfestival zonder controle zelf hun keuzes te maken en die goed in te vullen. Het zal je niet verrassen dat we deze opdracht uiteindelijk niet hebben ingevuld.