

PARTICIPATIEVE METHODEN

Een gids voor gebruikers

Expert panel

Colofon

PARTICIPATIEVE METHODEN. Een gids voor gebruikers

Methode: Expert Panel

Dit is een onderdeel van de publicatie 'Participatieve methoden. Een gids voor gebruikers', een publicatie van het Vlaams Instituut voor Wetenschappelijk en Technologisch Aspectenonderzoek, Vlaams Parlement, 1011 Brussel.

Deze publicatie is eveneens beschikbaar in het Frans onder de titel: Guide de méthodes participatives. Le manuel du praticien, en in het Engels (enkel digitaal) onder de titel: Participatory Methods Toolkit. A practitioner's manuel.

De Engelstalige uitgave 'Participatory Methods Toolkit. A practitioner's manuel' (september 2005) is een gemeenschappelijke publicatie van de Koning Boudewijnstichting en het Vlaams Instituut voor Wetenschappelijk en Technologisch Aspectenonderzoek (viWTA).

Alle publicaties zijn gratis online verkrijgbaar via www.kbs-frb.be of www.viWTA.be.

De volledige publicatie van de handleiding bestaat uit:

- Een korte beschrijving van een ruime waaier aan technieken en methoden
- Dertien diepgaande fiches die in detail een bepaalde methode beschrijven: 21st Century Town Meeting; Charette; Burgerjury; Consensusconferentie; Deliberative Polling; Delphi; Expert panel; Focusgroep; Planningcel; Praatcafé; Scenariomethoden; Technologiefestival; Evaluatie van participatieve processen.
- Een vergelijkende tabel voor de dertien uitvoerig beschreven participatieve methoden
- Algemene richtlijnen en tips voor het inzetten van participatieve methoden.

Redactie originele Engelstalige versie

Stef Steyaert (viWTA) en Hervé Lisoir (Koning Boudewijnstichting)

Eindredactie Nederlandstalige versie

Stef Steyaert (viWTA)

Auteurs

Nikki Slocum (United Nations University - Comparative Regional Integration Studies)

Opmaak en druk

Belgian Advertising (B.AD)

Vertaling

Luk Vanrespaille

Januari 2006

EXPERT PANEL

I. DEFINITIE

De voornaamste opdracht van een expert panel is doorgaans het synthetiseren van gegevens uit uiteenlopende bronnen : getuigenissen, onderzoeksrapporten, resultaten van forecastingmethoden, enz. – en het produceren van een rapport dat een visie en/of aanbevelingen geeft voor toekomstige mogelijkheden en behoeften met betrekking tot de onderwerpen die werden geanalyseerd. Soms worden specifieke tools gebruikt om het panel te selecteren en te motiveren, taken toe te wijzen en aan te zetten tot de uitwisseling en de verdere ontwikkeling van de al aanwezige kennis.

II. WANNEER GEBRUIKEN

Expert panels zijn bijzonder geschikt voor onderwerpen die een hoge graad van technische kennis vereisen en/of bijzonder complex zijn, zodat de noodzaak zich laat voelen aan een synthese van de kennis, afkomstig uit diverse disciplines. Deze methode is niet ontworpen met het oog op een actieve betrokkenheid van het grote publiek.

III. PROCEDURE¹

A. Kort overzicht

De voorbereidingen voor een expert panel omvatten het duidelijk omschrijven van de opdracht, het samenstellen van een geschikt panel en het aantrekken van de panelleden, een voorzitter en een ondersteunend team. Zodra het expert panel is samengesteld begint het met het onderzoeken en bestuderen van de opgegeven onderwerpen en het opstellen van conclusies en aanbevelingen in schriftelijke rapporten. Bij actuele onderwerpen waarvoor een speciale belangstelling bestaat, kan eraan gedacht worden in het programma een (openbare) sessie op te nemen waarop de bevindingen, conclusies en aanbevelingen van het eindrapport gepresenteerd worden.

B. Voorbereiding

1. HET PROJECT AFBAKENEN

Elk nieuw project moet zorgvuldig geformuleerd worden zodat de grootst mogelijk duidelijkheid ontstaat omtrent de aard, de doelstelling en de omvang ervan maar ook de eventuele beperkingen en de vakgebieden die moeten vertegenwoordigd zijn via de leden van het comité dat het project zal uitvoeren. Over al deze elementen dient overeenstemming bereikt te worden met de aanvragers/opdrachtgevers of andere instanties die aan de oorsprong van het project liggen. Grondig overleggen is belangrijk om latere misverstanden te voorkomen. Niettemin moet het ook duidelijk zijn dat, zodra die overeenstemming er is, het verdere verloop van de werkzaamheden tot de verantwoordelijkheid van het panel behoort. Tot die verantwoordelijkheid behoren ook de keuze van de benadering en de inhoud van het rapport en de resultaten in het algemeen.

¹ De informatie die hier wordt gegeven is grotendeels een samenvatting van de 'Manual of Procedural Guidelines' rond expert panels van de Royal Society of Canada. Wie meer informatie wenst kunnen we naar die handleiding verwijzen (zie referenties).

2. DE PANELLEDEN EN HET ONDERSTEUNINGSTEAM REKRUTEREN

Deze sectie behandelt de samenstelling van een panel en geeft ideeën voor de zoektocht naar potentiële voorzitters en leden.

(a) Een panelprofiel garandeert een evenwichtige samenstelling

De eerste stap bij de samenstelling van een lijst van kandidaten voor het panel bestaat erin een profiel van het panel op te stellen. De twee voornaamste dimensies van dat profiel zijn de samenstelling en het evenwichtige karakter. Met samenstelling wordt verwezen naar de mix van deskundigheid en ervaring die nodig is voor een goed inzicht in het onderwerp en om tot een juiste analyse en degelijke conclusies over de problematiek te komen. Het probleem van de samenstelling wordt goed verwoord in de vraag 'Over welk soort van kennis moet het panel beschikken?' Een goed samengesteld panel is technisch competent om de opdracht tot een goed einde te brengen.

Met evenwicht wordt een gelijke vertegenwoordiging bedoeld van de verschillende standpunten die een invloed kunnen hebben op de conclusies van het panel met betrekking tot de behandelde onderwerpen. Met die standpunten zijn vaak waardeoordelen gemoeid vanwege aanhangers van een van de 'kampen' of panelleden die een bepaalde benadering voorstaan. De kwestie van het evenwicht kan dus samengevat worden aan de hand van de vraag 'Welke waardeoordelen kunnen relevant zijn voor de opdracht van het panel? Soms kan het evenwicht bereikt worden door ervoor te zorgen dat de leden van het panel de tegengestelde standpunten vertegenwoordigen.

In andere omstandigheden kan het beter zijn leden te zoeken die niet bekend staan als uitgesproken voorstanders van een bepaald perspectief, zeker wanneer de situatie sterk gepolariseerd is en weinig feitelijke gegevens een beslissing in de ene of de andere richting rechtvaardigen. Het panelprofiel dient in dergelijke gevallen eerder te streven naar objectiviteit en evenwicht bij elk van de leden en een beroep te doen op briefings, workshoppresentaties, enz., om bewijsmateriaal en argumenten te verzamelen voor de sterk tegengestelde standpunten. Een evenwichtig panel, ongeacht hoe het tot stand kwam, heeft optimale vooruitzichten om bij zijn slotconclusies en aanbevelingen tot een onpartijdig resultaat te komen.

Het panelprofiel moet expliciet gericht zijn op een goede samenstelling en evenwicht. Daarom moet het rekening houden met de volgende factoren:

- Draagwijdte van het project: zal het onderzoek beperkt worden tot technische analyses of richt het zich op een brede en algemene beleidskwestie?
- Mate van controverse: is er bij de behandelde problemen sprake van alternatieve oplossingen die controversieel kunnen genoemd worden, met aanhangers die emotioneel, politiek of financieel sterk betrokken zijn bij het resultaat? Zijn deze uitgesproken belanghebbenden en stakeholders al dan niet vertegenwoordigd?
- Technische ondersteuning: zullen de conclusies en aanbevelingen van het panel eerder gebaseerd zijn op gegevensanalyse dan wel op het deskundig oordeel van het panel? Zullen de onzekerheden op een adequate manier naar voor komen in de conclusies van het panel?
- Disciplines: situeert de problematiek zich op één terrein of is hij veeleer interdisciplinair te noemen?



(b) De functie van de voorzitter van het panel

De panelvoorzitter leidt het proces van de analyses en het zoeken naar oplossingen voor de vaak complexe technische, wetenschappelijk, politieke, professionele of sociale problemen die ook nog eens sterk controversieel kunnen zijn. De voorzitter fungeert als begeleider en 'team builder' van het panel en is de belangrijkste architect en drijvende kracht achter het rapport van het panel. Bovendien draagt de voorzitter ook zijn steentje bij tot het projectbeheer. Hij is ook de voornaamste woordvoerder die het panel vertegenwoordigt bij de organisatoren en tijdens de eventuele publieksvoorstelling van de resultaten.²

(c) Richtlijnen voor de interviews met mogelijke panelleden

De volgende richtlijnen behandelen de voornaamste punten bij het interviewen van potentiële leden en panelvoorzitters. Punten die enkel van toepassing zijn op de zoektocht naar voorzitters staan [tussen rechte haken]. Soms is het nuttig om eerst een schriftelijk contact met de kandidaten te voorzien, waarbij ze een exemplaar krijgen van de opdrachtverklaring en een brief waarin staat dat een telefoontje zal volgen om te peilen naar hun eventuele belangstelling om in het panel te zetelen.

- Maak duidelijk wat de achtergrond is van de vraag, namelijk het samenstellen van een expert panel. Vermeld ook de naam van het onderzoek en de identiteit van de organisator(en).
- Schets de oorsprong van het project, de doelstellingen en de opdrachtverklaring. Vraag de kandidaten om commentaar bij de opdracht en om suggesties over hoe het onderzoek het beste kan gevoerd worden. De antwoorden zullen inzicht verschaffen in wat de kandidaat weet over het onderwerp, zijn of haar denkprocessen, standpunten, enz.
- Vraag vervolgens welke expertise vereist is om een geschikt comité samen te stellen. Laat de kandidaten zelf ook andere individuen suggereren die aan die vereisten zouden voldoen. Pas dan moet de interviewer vragen naar de interesse, beschikbaarheid en bereidheid van de kandidaat om deel te nemen aan het proces.
- Laat ook weten dat een andere doelstelling van de oproep erin bestaat na te gaan in welke mate de kandidaat belangstelling heeft en beschikbaar is om aan het onderzoek mee te werken, mocht hij of zij geselecteerd worden. [Bij het interviewen van een potentiële voorzitter laat u weten dat u in het bijzonder geïnteresseerd bent in de vraag of de kandidaat al dan niet belangstelling zou vertonen voor het voorzitterschap.] Leg uit dat u een lijst van mogelijke panelleden aanlegt waaruit het comité vervolgens nog een definitieve paneleselectie moet maken. Dit is nog niet de eindronde van het selectieproces, aangezien het comité rekening zal moeten houden met nogal wat factoren op het vlak van samenstelling en evenwicht.
- Bied aan om samen te werken rond het waarom van het onderzoek. Geef een idee van de verwachte tijdsinvestering. [Bij het interviewen van een potentiële voorzitter moet u daaromtrent zeer duidelijk zijn, zeker wat betreft de verantwoordelijkheden en de benodigde tijd.]
- Luister aandachtig naar de antwoorden van de kandidaat en de interesse die er al dan niet uit blijkt. Stel waar nodig enkele vragen die peilen naar de motivatie om als panellid [of voorzitter] te fungeren. Als de kandidaat geïnteresseerd blijkt, is het ook nodig om de kwestie van het evenwicht en de mogelijke belangenconflicten aan te snijden.³
- Hieronder geven we een mogelijke manier om het onderwerp ter sprake te brengen:

² Facetten van elk van die functies (begeleider van het panel, project manager, architect en samensteller van het rapport en woordvoerder) worden uitvoeriger besproken in de richtlijnen van de Royal Society of Canada.

³ Voor zeer gedetailleerde richtlijnen om achter de persoonlijke betrokkenheid te komen en over andere kwesties die de werking van het panel kunnen beïnvloeden, verwijzen we naar Hoofdstuk 5 van de 'Manual of Procedural Guidelines over Expert panels' van de Royal Society of Canada.

‘We proberen een panel samen te stellen waarbinnen geen directe belangenconflicten optreden en dat met betrekking tot de verschillende standpunten tegenover de problematiek voldoende evenwichtig in elkaar steekt. Daarom zal aan elk panellid gevraagd worden een vertrouwelijke vragenlijst in te vullen waarmee we op zoek gaan naar persoonlijke standpunten die een bron kunnen zijn van mogelijke belangenconflicten. Op de eerste bijeenkomst zullen de panelleden hun achtergronden en activiteiten bespreken omdat ook daaruit mogelijke perspectieven, persoonlijke betrokkenheid en uitgesproken standpunten kunnen blijken die relevant zijn voor de onderzoeksopdracht. Ik zou graag met u snel de voorname gevoeligheden overlopen. Voorlopig dient u geen specifieke, gedetailleerde antwoorden te geven maar stel gerust vragen over alles wat u mogelijk van toepassing lijkt. Een positieve reactie op bepaalde van deze vragen betekent niet noodzakelijk een probleem om in het panel te zetelen maar het kan wel wijzen op een aspect dat we bij het samenstellen van een evenwichtig panel niet over het hoofd mogen zien.’

Stel de volgende vragen:

1. Lidmaatschap van bepaalde organisaties. Bent u verbonden met bedrijven of met non-profit organisaties, al dan niet als vrijwilliger, zoals beroepsverenigingen, handelsorganisaties of andere groeperingen die op een rechtstreekse manier voordeel kunnen hebben bij het onderzoek van de problematiek, mocht de oplossing deze of gene richting uitgaan? Heeft een van die organisaties voor zover u weet publiek stelling genomen met betrekking tot de onderzochte problematiek?
 2. Financiële belangen. Hebt u financiële belangen, als werknemer, consultant, investeerder, of hoe dan ook in ondernemingen en andere organisaties waarvan de waarde rechtstreeks zou kunnen beïnvloed worden, mocht de oplossing van de onderzochte problematiek een bepaalde richting uitgaan?
 3. Onderzoekssteun. Krijgt u onderzoekssteun van bepaalde instanties en organisaties die kunnen gebaat zijn bij het resultaat van dit onderzoek?
 4. Overheidsdienst. Hebt u diensten verleend of bent u in dienst geweest van een of andere overheid (internationaal, nationaal, regionaal of lokaal), met inbegrip van adviesraden e.d., die als relevant kunnen gezien worden voor de onderwerpen die in dit onderzoek aan bod komen?
 5. Publieke standpunten: Hebt u artikels gepubliceerd, getuigenis afgelegd of toespraken gehouden waaruit een betrokkenheid kan blijken bij een bepaalde visie op de problematiek uit het onderzoek? Vertegenwoordigt u een bepaalde organisatie of oefent u er een functie uit die nauw verbonden is met een bepaald standpunt op de problematiek die in dit onderzoek behandeld wordt.
- Geef aan dat een duidelijk belangenconflict dat problematisch zou kunnen zijn voor lidmaatschap van het panel nog niet perse betekent dat ook elke andere bijdrage tot het onderzoek moet uitgesloten worden, bijvoorbeeld onder de vorm van een mondelinge of schriftelijke briefing.
 - Bedank de kandidaat voor zijn of haar tijd. Benadruk dat het maar om een eerste verkennend contact gaat en herhaal dat een groter aantal deskundigen aangesproken wordt dan effectief in het panel zal terechtkomen. Als u dat gepast lijkt, kunt u uitleggen met welke aspecten rekening gehouden moet worden bij de samenstelling van een evenwichtig panel. Benadruk dat de selectie op geen enkele manier een oordeel inhoudt over de technische kwalificaties van wie al dan niet de eindselectie haalt. Vraag tot slot of de kandidaat namen kan suggereren van andere mogelijke panelleden.



(d) Ontwikkelen van het infopakket voor de kandidaten

- Stel het panelprofiel op. Gebruik het projectprofiel en de opdrachtverklaring om een profiel van het panel op te stellen. Welke kennisdomeinen moeten binnen het panel voorhanden zijn? En welke verschillende standpunten of perspectieven op de problematiek moeten vertegenwoordigd zijn om van een evenwichtig panel te kunnen spreken.
- Stel op die basis een 'long list' van kandidaten op.
- Reduceer die vervolgens tot een 'short list' en stel een lijst op van effectieve kandidaten en plaatsvervangers. Tenzij ze eerder werden gecontacteerd bij het opstellen van de 'long list', volgt nu een verkennend gesprek met de kandidaten die geselecteerd zijn als kandidaat of plaatsvervanger. De lijst moet ten minste één plaatsvervanger vermelden voor de voorzitter en voor elk van de belangrijke kennisdomeinen. Als voor een dergelijk kennisdomein meer dan één kandidaat vereist is, dient ook in meer plaatsvervangers voorzien te worden. Die plaatsvervangers moeten overigens ernstige kandidaten zijn en geen pro forma namen die alleen maar de openstaande vakjes invullen. Plaatsvervangers voor de voorzitter kunnen tegelijk ook elders op de lijst voorkomen als effectieve kandidaat of plaatsvervanger.

(e) Technisch schrijver

Het kan bijzonder nuttig blijken om in het team een technische schrijver of copywriter op te nemen. Professionele bezigheden en tijdsdruk bij zowel panelleden als voorzitter zijn wellicht van die aard dat de aanwezigheid van een dergelijke professional een groot voordeel zal blijken bij het opstellen van het eindrapport van het panel.

C. Organiseren van het expert panel zelf

(1) De functie van een expert panel

Het expert panel wordt geacht de opgegeven onderwerpen te onderzoeken en te bestuderen en in schriftelijke rapporten conclusies en aanbevelingen naar voor te schuiven. Die rapporten zijn vaak het enige tastbare wat overblijft van het beraadslagingswerk van het panel. Daarom moet van in een vroeg stadium voldoende aandacht besteed worden aan die rapporten. Van meet af aan wordt duidelijk gemaakt welke verwachtingen de organisator in het expert panel stelt.

Enkele van de belangrijkste en vaak voorkomende verwachtingen worden hieronder vermeld:

- De rapporten van het expert panel zijn een vorm van wetenschappelijk en technisch onderzoek. Dat dient gevorderd te worden volgens dezelfde vereisten en criteria van integriteit als elk ander wetenschappelijk en technisch onderzoek.
- De panels dienen te streven naar consensus in hun rapport, maar niet ten koste van de inhoudelijke analyse en de duidelijkheid van de resultaten. Het is veel beter ernstige meningsverschillen te rapporteren en uit te leggen wat er de oorzaak van is, dan dergelijke problemen weg te moffelen. Een gebrek aan consensus op alle punten betekent geen mislukking vanwege het panel en zal ook niet als dusdanig behandeld worden.

- De leden van het panel zetelen te persoonlijke titel, niet als vertegenwoordigers van organisaties of belangengroepen. Ze worden geacht met hun kennis en inschattingsvermogen bij te dragen tot het goede verloop van het onderzoek.

(2) Richtlijnen voor de eerste (openbare) bijeenkomst van het panel

Algemene doelstellingen van de bijeenkomst

- Vervolledigen van het panel, na discussie over de samenstelling en het evenwicht ervan.
- Ervoor zorgen dat het panel inzicht heeft in het proces van het expert panel en de functies die dat vervult.
- Het panel voorbereiden op zijn opdracht door duidelijkheid te verschaffen over:
 - de oorsprong en de context van het onderzoek,
 - de doelstellingen van het onderzoek (opdrachtverklaring),
 - de verwachtingen van de organisator,
 - de verwachtingen van andere belangrijke geïnteresseerden, zoals overheden e.d.
- Het panel beginnen onderdompelen in de materie.
- Opstellen van een plan voor het verloop van het onderzoek waarover het panel het eens kan zijn:
 - de algemene aard van het rapport dat moet opgesteld worden (bijvoorbeeld aan de hand van een thematisch schema)
 - een strategie voor het voeren van het onderzoek, met daarin:
 - onderzoeksmethoden, aanpak voor het verzamelen van de vereiste gegevens, enz,
 - de structuur van het panel (indien van toepassing) en/of de functie van de panelleden,
 - specifieke taakverdeling onder de verschillende panelleden,
 - onderwerpen voor volgende bijeenkomsten,
 - planning van de volgende bijeenkomsten,
 - een schema waar iedereen achter staat en dat als ijkpunt wordt gebruikt bij het volgen van het project.

Typisch programma voor een eerste bijeenkomst

- Sessie 1: Discussie over de oorsprong, de achtergrond, de opdrachtverklaring en de doelstellingen van het oorspronkelijke onderzoeksplan, geleid door de voorzitter of de onderzoeksleider die bij het opstellen van de prospectus betrokken was.
- Sessie 2: Bespreking met de organisator(en) van de opdrachtverklaring en zijn/hun standpunten met betrekking tot oorsprong, context, vereisten inzake planning, doelstellingen enzovoorts.
- Sessie 3: Verwachtingen van eventuele andere belangrijke geïnteresseerden
- Sessie 4: Discussie over de samenstelling en het evenwicht van het panel. Uitgebreide voorstelling van elk panellid en medewerker van het team, met een schets van hun achtergrond die geleid heeft tot hun selectie als deelnemer aan het onderzoek.
- Sessie 5: De eerste onderdompeling in de materie van het onderzoek, vaak via briefings door de organisatoren en anderen, over onderwerpen die voor het onderzoek van belang zijn.
- Sessie 6: Discussie tussen de panelleden en projectmedewerkers over de aanpak en het onderzoeksplan, uitmondend in een overeenkomst.



Indien gewenst kunnen bijkomende open (publieke) bijeenkomsten van het panel gepland worden maar de werkvergaderingen staan normaal niet open voor het publiek.

(3) Voorbereiden van het rapport van het expert panel

Besteed voldoende en vroeg genoeg aandacht aan de rapporten die de expert panels moeten voorbereiden. De ervaring met heel wat panels leert dat het werken aan een consensus en het opstellen van het rapport de moeilijkste onderdelen vormen van het onderzoeksproces. Hieronder enkele belangrijke tips:

- Begin op tijd.
- Bepaal in een vroeg stadium, hoe voorlopig ook, de 'architectuur' van het rapport. Verfijn en vervolledig ze vervolgens naarmate het onderzoek vordert.
- Geef de panelleden schrijfpdrachten, zo gauw het nuttig lijkt om dat te doen.
- Stel die schrijfpdrachten op tijd op, zelfs al zijn ze nog ruw en onvolledig.
- Schakel de projectmedewerkers (en in het bijzonder de copywriter) in en moedig hen aan om de voorzitter en de andere leden van het panel bij te staan bij het opstellen van hun kladversies, bij het samenvoegen ervan en bij het polijsten van het resultaat in een samenhangende stijl.

TIP: Het is van essentieel belang dat niemand van de leden informatie lekt, tot het eindrapport af is. Iedereen moet het ermee eens zijn om een strikte vertrouwelijkheid te respecteren!

Elementen die in het rapport moeten opgenomen worden zijn onder meer ⁴:

- de opdracht,
- een omschrijving van de samenstelling van het panel,
- wetenschappelijke onzekerheid,
- het onderscheid tussen bewijzen en veronderstellingen,
- het onderscheid tussen analyses en beleidskeuzen, in het bijzonder bij risicogebonden onderwerpen,
- vermelden van andere relevante rapporten,
- het beheer van de voltooiing van het onderzoek,
- eensgezindheid en onenigheid.

D. Presentatie van het eindrapport van het panel

Zeker bij onderzoek dat aansluit bij de actualiteit, kunnen regelingen getroffen worden om, na het indienen van het eindrapport, een publiekssessie in te lassen waarop de problematiek, de bevindingen, de conclusies en aanbevelingen van het rapport worden voorgesteld.

De volgende informatie moet voorbereid worden en voor zover wenselijk ter beschikking gesteld van het publiek:

- de prospectus van het project, het ondertekende contract en de bijbehorende officiële briefwisseling,
- namen en voornaamste functies van de panelleden.

⁴Voor meer gedetailleerde richtlijnen omtrent deze elementen van het rapport, verwijzen we naar Hoofdstuk 6 van de 'Manual of Procedural Guidelines' rond expert panels van de Royal Society of Canada.

Zodra het onderzoeksrapport klaar is, wordt het verdeeld onder de betrokken personen en ter beschikking gesteld van het publiek in het algemeen.⁵

Indien gewenst kan het rapport aan een 'peer review' worden onderworpen alvorens onder het grote publiek te worden verspreid.⁶

IV. OVER DE BENODIGDE MIDDELEN (TIJD, BUDGET)

Realistische schattingen van benodigde tijd en budget zijn vooral moeilijk in de vroege stadia. Onderschattingen zijn niet ongewoon. De ramingen moeten voorzien in de kosten voor het samenstellen van het panel en het projectteam, de organisatie van de bijeenkomsten, de voorbereiding, de revisie (indien van toepassing) en de publicatie van het rapport en de uiteindelijke verspreiding van het eindresultaat.

De elementen uit de lijst hieronder vormen de voornaamste posten op het budget van een Expert panel

- Personeel
 - de salarissen voor een professioneel, technisch en ondersteuningsteam
 - honoraria voor de deskundigen in het panel
 - onderzoeksmedewerkers en assistenten
 - onderaannemers, in het bijzonder voor technische dienstverlening (indien van toepassing)
 - honoraria voor de peer reviewers (indien van toepassing)
- Verplaatsingskosten
 - experts
- Accommodatie
 - voor de experts, indien vereist en niet inbegrepen in de honoraria
- Catering
 - maaltijden for de experts, indien vereist en niet inbegrepen in de honoraria
- Rekrutering en promotie
 - rekrutering van de experts
- Communicatie
 - drukwerk en verspreiding van het eindrapport
 - prijs van eventuele vertalingen
- Faciliteiten
 - vergaderruimte voor het expert panel
 - locatie voor de openbare presentatie van het eindrapport, indien van toepassing
- Apparatuur en materiaal
 - (voor zover vereist door het expert panel en de onderzoekers)

Bepaalde onzekerheden met betrekking tot het budget zijn onvermijdelijk:

- het aantal bijeenkomsten dat het panel nodig zal hebben,
- de schatting van het aantal dagen dat het panel bij elke gelegenheid zal beraadslagen,

⁵ Voor meer gedetailleerde richtlijnen over het plannen van de distributie, verwijzen we naar Hoofdstuk 9 van de 'Manual of Procedural Guidelines' rond expert panels van de Royal Society of Canada.

⁶ De 'Manual of Procedural Guidelines' rond expert panels van de Royal Society of Canada geeft richtlijnen voor de revisie van rapporten in Hoofdstuk 7.



- een inschatting van de kans dat het panel na ontvangst van de commentaren van de peer reviewers opnieuw zal moeten/willen samenkomen (indien van toepassing).

V. ANDERE BESTE PRAKTIJEN EN MOGELIJKE VALKUILEN

Het panel dient uiteenlopende deelnemers te bevatten en het is van belang dat deze, naast hun technische kwalificaties, ook creatieve denkers zijn die diverse standpunten naar voor kunnen brengen, goed in groep kunnen werken en bereid zijn om vrijuit te spreken, zonder het gevoel te hebben de belangen van een bepaalde groep te (moeten) vertegenwoordigen.

Het kan ook interessant zijn om verschillende soorten spelers samen te brengen die elkaar normaal gesproken niet zo gauw in hetzelfde panel zullen tegenkomen: pioniers, financiers, beleidsmakers, academici en onderzoekers, gebruikers of consumenten, enz.

Vermeden moet worden dat een panel te eng is samengesteld en geen ruime groep vertegenwoordigt. Dat leidt immers allicht tot nogal lauw denkwerk of lobbying door bepaalde groepen, met de bijbehorende perceptie dat belangen op het spel staan.

De panels moeten een efficiënte voorzitter hebben en goed (be)geleid worden, zodat de motivatie en het enthousiasme behouden blijven, maar ook om conflicten op te lossen, om de timing in het oog te houden en af te rekenen met externe beperkingen, om dominantie van de sterkste persoonlijkheden tegen te gaan, enz.

Bronnen en referenties

Practical Guide to Regional Foresight in the United Kingdom.

Royal Society of Canada (1998) *Expert Panels: Manual of Procedural Guidelines*. Version 1.1. Ottawa (Ontario), Canada.

Bron: www.rsc.ca/english/expert_manual.pdf