



Evaluatie Odysseus- Samenvatting evaluatie rapport

Evaluatie in opdracht van:

Vlaamse Overheid,

**Departement Economie, Wetenschap en Innovatie
(EWI), Afdeling Strategie en Coördinatie**

Uitgevoerd door:

IDEA Consult

Brussel, 10 oktober 2008

1 INLEIDING

In dit inleidende hoofdstuk bespreken we eerst beknopt de context van de evaluatie. Vervolgens komen het doel en de scope van de evaluatie aan bod. Na de voorstelling van het evaluatiekader dat we in dit onderzoek gebruiken, lichten we de aanpak van deze evaluatiestudie toe. Tot slot geven we een overzicht van de inhoud van de verdere hoofdstukken van dit rapport.

1.1 Context van de evaluatie

In 2006 lanceerde de Vlaamse Overheid het Odysseus-initiatief. Dit programma heeft tot doel eminente onderzoekers die in het buitenland een carrière hebben opgebouwd naar Vlaanderen te halen en is specifiek gericht op toponderzoekers en onderzoekers met hoog potentieel om dit te worden. Het Odysseus-initiatief biedt hen naast een aanstelling in een Vlaamse universiteit een belangrijke startfinanciering voor een periode van vijf jaar. Deze wordt verkregen via het Fonds voor Wetenschappelijk Onderzoek – Vlaanderen (FWO). De Vlaamse Gemeenschap stelt hiervoor jaarlijks 12 miljoen euro¹ ter beschikking en dit voor een periode van 5 jaar (2006 – 2010). In de praktijk is het zo dat na afronding van de oproep 2008 quasi het volledige budget zal zijn toegekend (zie infra).

Het Odysseus-initiatief wordt gevat in het addendum 1² van de beheersovereenkomst 2002-2007 tussen de Vlaamse Overheid en het FWO waarin het programma nader wordt omschreven. In dit addendum wordt in artikel 10 voorzien in een evaluatie van het initiatief en dit in de eerste helft van 2008³. In deze context heeft de Vlaamse Overheid, departement Economie, Wetenschap en Innovatie (EWI) IDEA Consult⁴ aangesteld als externe evaluator van het Odysseus-programma.

1.2 Doel en scope van de evaluatie

Overeenkomstig het bestek (cf. voetnoot 4) is het **doel** van de evaluatie om *"een beeld te krijgen van de effectiviteit en efficiëntie van het Odysseus-initiatief, de meerwaarde ervan en de bijdrage die het levert aan het onderzoeksbeleid."* Gezien het vroege karakter van deze evaluatie (twee jaar na de start) is het niet mogelijk om de volledige reikwijdte en alle gevolgen van het initiatief nu reeds in te schatten. Inhoudelijk ligt de focus van deze evaluatie daarom voornamelijk op het mechanisme van rekrutering en selectie, de aantrekkelijkheid en effectiviteit van het programma en het beheer ervan.

Zonder de eigenlijke beleidsobjectieven van het Odysseus-initiatief uit het oog te verliezen, kunnen we inhoudelijk de volgende concrete **probleemstellingen** formuleren:

- Voldoet het mechanisme van rekrutering en selectie aan alle kwaliteitseisen?
- Is het programma voldoende aantrekkelijk?
- Wordt het programma voldoende efficiënt uitgevoerd?
- Kunnen we al iets zeggen over de meerwaarde van het initiatief en de bijdrage die het levert aan het onderzoeksbeleid?

¹ Dit bedrag wordt elk jaar geïndexeerd.

² D.d. 09.05.2006

³ "§1. In 2008 organiseert de minister de evaluatie van de wijze waarop het FWO de opdracht heeft uitgevoerd"

⁴ Via een aanbestedingsprocedure en op basis van een bestek dat de evaluatieopdracht nader beschrijft.

De **tijdsperiode** bestrijkt de jaren 2006-2008. In principe bevat deze 3 oproepen. We beschouwen evenwel vooral het selectieproces tijdens de tweede oproep in 2007 en tot zover mogelijk ook deze tijdens de derde oproep in 2008. Bij de eerste oproep in 2006 werd slechts één beurs toegekend, namelijk aan Prof. Verfaillie van de K.U.Leuven.

Het evalueren van de impact in een bredere context, met name de bijdrage van het Odysseus-initiatief tot de wetenschappelijke performantie van Vlaanderen alsook de sociaal-economische impact, valt buiten de scope van de opdracht. De reden hiervoor is het feit dat het initiatief nog maar 2 jaar loopt, wat een te korte periode is om al uitspraak te doen over de impact ervan.

2 ODYSSEUS: CONTEXT EN ALGEMENE WERKING

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen eerst een aantal contextuele factoren aan bod die een rol speelden in de ontstaansgeschiedenis van het Odysseus-programma. Vervolgens lichten we de eigenlijke conceptie van het Odysseus-initiatief nader toe. Tot slot bespreken we op beknopte wijze de algemene werking van het programma: de doelgroep, het beheer en het budget en de toekenningprocedure.

2.2 Contextuele factoren

Een aantal factoren speelden een belangrijke rol in de ontstaansgeschiedenis van het Odysseus-initiatief.

In de Lissabon en Barcelona-doelstellingen is het leidmotief duidelijk om meer te investeren in kennis en innovatie en zo duurzame groei te bereiken. In Lissabon spraken de regeringsleiders van de Europese Unie tijdens de Europese Raad in 2000 de ambitie uit dat de EU in 2010 "de meest concurrerende en dynamische kenniseconomie ter wereld zal zijn, die in staat is tot duurzame economische groei met meer en betere banen en een hechtere sociale samenhang". Tijdens de Europese Raad in Barcelona (2002) werd het innovatieluik dan concreet ingevuld: om deze ambitie waar te maken is het nodig dat in 2010 gemiddeld voor alle landen van de EU 3% van het BBP wordt besteed aan onderzoek en ontwikkeling, waarvan één derde uit publieke bronnen en twee derde uit private bronnen. Binnen dergelijke kennismaatschappij neemt de onderzoeker een cruciale plaats in. Om deze doelstelling te behalen heeft Europa, en dus ook Vlaanderen, in het geheel meer onderzoekers nodig.

Op mondiaal niveau heerst er echter grote concurrentie in het aantrekken van (excellente) onderzoekers. Dergelijke concurrentie of "war for talent" woedt in alle hevigheid en zal in de toekomst nog groter worden. Ook de Vlaamse overheid moet universiteiten de mogelijkheid bieden deze internationale concurrentieslag aan te gaan. Om de instroom van onderzoekers te verzekeren dient Vlaanderen buitenlandse onderzoekers aan te trekken ("brain gain"), de eigen "brain drain" onder controle te houden of zelfs een "reversed brain drain" te creëren. Dit betekent in de eerste plaats competitieve primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden aanbieden.

Een ander belangrijk gegeven in het ontstaan van het Odysseus-programma is de internationale focus van (toenmalig) minister Fientje Moerman. Het regeerakkoord van de Vlaamse regering 2004-2009 vermeldt reeds dat er een actieve politiek gevoerd zal worden om buitenlandse onderzoekers (tijdelijk) aan te trekken om in Vlaanderen aan onderzoek en kennisuitwisseling te doen. Anderzijds zullen Vlaamse onderzoekers ook aangemoedigd worden om tijdelijk te gaan werken aan buitenlandse onderzoeksinstellingen en nadien hun opgebouwde knowhow in Vlaanderen te valideren.

De noodzaak tot concrete actie geraakte in een stroomversnelling toen stamcelonderzoekster Prof. Verfaillie vanuit de VSA naar Vlaanderen wilde terugkeren. Onderzoekers die buiten Vlaanderen een carrière hebben opgebouwd, maar aan een Vlaamse universiteit willen starten, worden met verschillende problemen geconfronteerd. Ze dienen een aanstelling aan een Vlaamse universiteit te kunnen krijgen alsook over de nodige onderzoeksfinanciering te beschikken.

2.3 Het ontstaan van het Odysseus-programma

In 2005 ontstond de idee om via een programma toponderzoekers uit het buitenland naar Vlaanderen te halen. Oorspronkelijk zou dit via een open competitie gebeuren. Hierbij werd vooral inspiratie gehaald uit buitenlandse initiatieven zoals de SFI Fellow Awards in Ierland en de Marie Curie Excellence Grants binnen het Europese Zesde Kaderprogramma. Daarnaast werd ook gekeken naar het Vlaams Instituut voor Biotechnologie (VIB) dat er in 2003-2004 in slaagde excellente onderzoekers uit het buitenland naar Vlaanderen te halen voornamelijk dankzij een zeer aantrekkelijk pakket (verloning, omkadering).

Een aantal punten waren van in het begin belangrijk bij de uitwerking van het programma:

- Het initiatief moest voldoende aantrekkelijk zijn voor toponderzoekers om zich in Vlaanderen te komen vestigen;
- De onderzoeker moest het perspectief krijgen een eigen onderzoeksgroep uit te bouwen met de nodige personeels- en werkingsmiddelen;
- De Vlaamse instelling die de onderzoeker binnenhaalde, diende ook een substantiële bijdrage te leveren;
- Respect voor de autonomie van de onderzoeker.

In mei 2005 werd er aan de VRWB een advies gevraagd over het ontwerp van het Odysseus-programma, op basis waarvan een aantal modaliteiten van het programma gewijzigd werden.

Het Odysseus-initiatief werd ook van in het begin afgetoetst bij de Vlaamse universiteiten. De universiteiten werden nauw betrokken bij het uitwerken van de operationele details van het programma. Dit gebeurde via de werkgroep onderzoeksbeleid van het FWO, via de VLIR en via de VRWB.

Op 30 juni 2006 verschenen de oproepen voor het Odysseus-programma, zowel voor het jaar 2006 als voor 2007. De oproep 2006 was een reguliere oproep, maar is versneld uitgevoerd. In 2006 was slechts 1 kandidaat van 1 universiteit genomineerd: prof. Verfaillie van de K.U.Leuven. De deadline van indiening bij het FWO was half september 2006 en de FWO-beslissing werd genomen eind 2006 zodat de financiering nog kon starten in 2006. In feite werd prof. Verfaillie min of meer "geregulariseerd" in 2006.

De oproep van 2007 was in feite de eerste grote (volledige) oproep en in dat jaar vond ook de interuniversitaire competitie plaats. Deze oproep resulteerde in de aanstelling van 16 Odysseus-onderzoekers.

In 2008 werd een nieuwe oproep gelanceerd om het resterende budget van de universiteiten toe te kennen. Eind juni 2008 werden nog eens 8 onderzoekers voorgedragen voor een Odysseus-toelage. Deze 8 onderzoekers hebben allen bevestigd dat ze hun toelage effectief aanvaardden.

Enkel de VUB heeft momenteel nog een budget beschikbaar waarvoor een versnelde oproep 2009 zal worden georganiseerd.

2.4 Algemene werking

2.4.1 Doelgroep

Het objectief van het Odysseus-initiatief is om toponderzoekers uit alle wetenschapsdisciplines naar Vlaanderen te halen. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen 2 groepen van onderzoekers:

- Groep I: internationaal erkende toponderzoekers die reeds een aanstelling aan een buitenlandse universiteit hebben. Van deze onderzoekers kan verwacht worden dat ze in de instelling waaraan ze verbonden zijn een eigen onderzoeksgroep leiden bestaande uit een vaste staf, meerdere postdocs en een aantal doctoraatsstudenten.
- Groep II: jongere onderzoekers met het potentieel om internationale erkenning te oogsten. Deze onderzoekers hebben minimaal 3 jaar postdoctorale ervaring in het buitenland. Van hen kan verwacht worden dat ze binnen een onderzoeksgroep een klein team leiden bestaande uit één of meerdere doctoraatsstudenten en eventueel één of enkele postdocs.

Voor onderzoekers uit beide groepen geldt de regel dat men uiterlijk twee jaar voor de datum van de aanvraag een aanstelling aan een buitenlandse instelling dient te hebben.

2.4.2 Budget en beheer

Over de periode 2006-2010 kan jaarlijks een bedrag van 12 miljoen euro (geïndexeerd) besteed worden. Dit houdt in dat de Vlaamse Gemeenschap een totaal budget van ruim 60 miljoen euro voor het Odysseus-initiatief heeft vrijgemaakt.

Van het totale budget wordt 8% besteed aan overhead kosten: 2% voor het FWO en 6% voor de universiteiten. Het overige budget kan besteed worden aan projectfinanciering. Van de projectmiddelen wordt 80% verdeeld over de onthaalinstellingen volgens de gemiddelde BOF-sleutel⁵ van de voorbije jaren. De overige 20% van de middelen wordt door het FWO verdeeld onder kandidaten uit groep I op basis van een interuniversitaire competitie.

Deze 80-20-verdeling van het budget was een belangrijk discussiepunt bij het uitwerken van de operationele details. De grote universiteiten waren voorstander van 100% versleuteling. Hun argumenten waren dat ze zo zekerheid hadden over de financiering van toponderzoekers die zij zouden binnenhalen en een aanstelling geven. Ook zorgt 100% versleuteling voor een grotere flexibiliteit aangezien elke universiteit zijn budget kan spreiden in de tijd. Indien er een open competitie is dient men op een vast moment kandidaten te hebben die dan meedoen aan deze competitie. De kleine universiteiten waren echter voorstander van 100% open competitie om zo kans te maken op een groter deel van het Odysseus-budget. Met het budget dat UHasselt bijvoorbeeld op basis van de BOF-sleutel kreeg, kon geen onderzoeker uit groep I gefinancierd worden.

In het advies van de VRWB werd een compromis voorgesteld waarbij 20% van het budget toegekend werd via open competitie en 80% van het budget versleuteld werd. Hier gingen uiteindelijk alle universiteiten mee akkoord. Met deze oplossing hadden de universiteiten alvast zekerheid over een deel van de middelen.

De omvang van de startfinanciering verschilt voor beide groepen onderzoekers:

- Voor groep I varieert de steun tussen 400.000 en 1,5 miljoen euro per jaar. Dit is dus 2 miljoen tot 7,5 miljoen euro voor de periode van 5 jaar.
- Voor groep II varieert de steun tussen 100.000 en 200.000 euro per jaar (500.000 tot 1 miljoen euro voor de periode van 5 jaar).

Het FWO is verantwoordelijk voor de coördinatie van deze financiering. Net zoals dit bij de European Research Council (ERC) en andere Europese projecten het geval is, geniet de onderzoeker een grote vrijheid, op voorwaarde dat de uitgaven zijn onderzoek ten goede komen en hem helpen bij het bereiken van de best mogelijke resultaten in zijn onderzoek.

⁵ Deze verdeelsleutel van het Bijzonder Onderzoeksfonds (BOF) is een performantiegerelateerde sleutel die gebaseerd is op onderzoeksoutput en -kwaliteit van de universiteiten.

2.4.3 Toekenningsprocedure

De toekenning van de Odysseus-toelage aan onderzoekers die zich hiervoor kandidaat stellen bestaat uit vier fasen.

In de eerste fase, de **nominatiefase**, maken de universiteiten de preselectie van de bij hun ingediende aanvragen. Zij dienen vervolgens bij het FWO de kandidaturen van de onderzoekers in die ze in hun instellingen willen onthalen.

Het FWO staat in voor de tweede stap in het proces, de **evaluatiefase**. In deze fase gebeurt de evaluatie van de door de universiteiten genomineerde kandidaten. Deze worden wetenschappelijk geëvalueerd door een internationale jury van experts en externe peer review. In deze fase gebeurt de toekenning van de 20% van de middelen van FWO. Dit gebeurt door de Raad van Bestuur van FWO op advies van de Odysseus-jury.

Een derde stap is de **selectiefase** waarbij de universiteiten beslissen wie van hun positief geëvalueerde kandidaten ze uiteindelijk voordragen voor een Odysseus-toelage en welk budget ze toegekend krijgen.

In een vierde en laatste fase, de **contractfase**, sluiten zowel het FWO als de universiteiten een contract af met de voorgedragen kandidaten.

3 MEERWAARDE

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zetten we een aantal overwegingen bij elkaar met betrekking tot de meerwaarde van het Odysseus-programma alsook over de toekomst van het programma en dit op basis van de meningen en suggesties die daarover werden verzameld tijdens de interviews.

3.2 Meerwaarde van het Odysseus-programma

Alle geïnterviewden geven aan dat het Odysseus-programma zeer waardevol is en dat het er effectief in geslaagd is om zeker een aantal toponderzoekers naar Vlaanderen te halen. Ook onderzoekers die tijdens het proces uitvielen of finaal hun toelage niet aanvaardden erkennen de waarde van het initiatief alsook de kwaliteit van de Odysseus-onderzoekers.

Volgende aspecten zijn hierbij belangrijk:

- Odysseus zorgt voor een verhoogde internationalisering van het ZAP-BOF korps. Een Odysseus-onderzoeker die gerenommeerd is brengt namelijk zijn international netwerk mee en dit is een boost voor het instituut waar de onderzoeker terecht komt. Odysseus beïnvloedt ook het denken over internationaal werven van een universiteit. Alle nieuwe externe onderzoeksfinancieringen (incl. Odysseus) zorgen ervoor dat het ZAP-BOF korps de laatste jaren steeds internationaler is geworden.
- De toegekende budgetten zijn hoog, vooral voor onderzoekers uit groep I. Hierdoor kan een Odysseus-onderzoeker enorm versneld een nieuwe onderzoekslijn opzetten (zogenaamde kickstart). Dit aspect is ook zeer belangrijk in een concurrentieel onderzoeksperspectief.
- In het buitenland zijn er veel gelijkaardige programma's om toponderzoekers binnen te halen. Met het oog op de mondiale 'war for talent' kan Vlaanderen niet achterblijven en is Odysseus dus een noodzakelijk initiatief.
- Een sterk punt van het Odysseus-programma is het dubbel aanbod van een vaste aanstelling aan een Vlaamse universiteit gekoppeld aan een omvangrijke onderzoeksfinanciering
- De flexibele startdatum van de toelage wordt ook als een voordeel vermeld, vooral door onderzoekers die vanuit het buitenland komen.
- Een Odysseus-onderzoeker heeft ook veel autonomie: hij is vrij in het beheer van zijn budget alsook met betrekking tot zijn onderzoek
- In de interviews met de onderzoekers kwamen lokale administratieve verplichtingen (bijv. aanvraag visum) niet als specifiek knelpunt naar boven bij het verhuizen naar België

Bij deze over het algemeen positieve inschatting van de meerwaarde van het Odysseus-programma worden tegelijk de volgende **bedenkingen** gemaakt:

- Ruim 3 op 10 van de genomineerde kandidaten was reeds werkzaam in de Vlaamse universiteit op het moment van de aanvraag. Bij die onderzoekers die uiteindelijk een Odysseus-toelage kregen gaat het om 11 op de 25 (44 %). Dit betekent dat Odysseus ook als startfinanciering gebruikt wordt voor onderzoekers die reeds teruggekeerd zijn en zij dus niet "dankzij" Odysseus in Vlaanderen onderzoek verrichten.

- Voor de onderzoekers die nog niet in Vlaanderen waren geldt dat het Odysseus-programma meestal wel mee bepalend is geweest voor de terugkeer naar Vlaanderen, maar zelden de enige factor is geweest. Zeker voor wat betreft Vlaamse onderzoekers is het zo dat zij vaak ook om familiale redenen terugkeren.
- Eén universiteit vindt Odysseus vooral een goed initiatief voor toponderzoekers uit groep I. Voor kandidaten uit groep II zijn er meerdere kanalen beschikbaar (zoals bijvoorbeeld het ERC-kanaal) zodat de meerwaarde van het Odysseus-programma voor deze groep relatief kleiner is.
- De meeste onderzoekers vinden de doorlooptijd van de ganse procedure te lang (kans op lekken, andere opportuniteiten)
- Om echte toponderzoekers uit het buitenland aan te trekken, dienen de loonvoorwaarden voor onderzoekers in Vlaanderen sterk verbeterd te worden
- Vele onderzoekers alsook de bevraagde juryleden zijn voorstander van 100% open competitie in plaats van de versleuteling van een deel van het budget. De versleuteling wordt gezien als een louter politieke beslissing.
- De universiteiten geven aan dat hier ook de afweging speelt tussen streven naar kwaliteit (open competitie) en flexibiliteit (versleuteling). Een volledig open competitie biedt meer garanties dat de beste onderzoekers aangetrokken worden, maar dan verliest men ook flexibiliteit omdat deze competitie gekoppeld is aan één moment.
- Twee universiteiten geven aan dat Odysseus ook met een decentrale jury zou kunnen werken (binnen de universiteiten) zoals bij Methusalem. Het gaat hier ook over een internationale jury met referenten. Het FWO zou dan kunnen instaan voor de meta-beoordeling van de jurering (o.m. screening van de juryleden).

4 AANBEVELINGEN

Omdat er, met uitzondering van de versnelde en beperkte oproep 2009 voor de VUB, geen oproepen meer zullen plaatsvinden in het kader van het lopende Odysseus-programma, hebben onze aanbevelingen betrekking op, vooreerst, de verderzetting van het Odysseus-initiatief, en vervolgens, de modaliteiten en procedures van een nieuw Odysseus-programma. Op te merken valt tevens dat niet alle aanbevelingen met elkaar te verzoenen zijn.

Verderzetting van het programma

1. Zoals al eerder aangegeven, is het evident dat er blijvend inspanningen moeten worden geleverd om toponderzoekers uit het buitenland naar Vlaanderen te halen. Er lijken ons daartoe 4 opties te bestaan:
 - De verderzetting van het Odysseus-programma met behoud van de 2 groepen maar met eventueel aangepaste modaliteiten en procedures
 - De verderzetting van het Odysseus-programma maar met een volledig open competitie om de beste onderzoekers aan te trekken (aparte competitie voor groep I en groep II)
 - De verderzetting van het Odysseus-programma voor groep I alleen met (eventueel) de toevoeging van de middelen voor groep II aan de BOF-middelen (earmarked)
 - Het volledig toevoegen van de middelen aan de BOF-middelen, maar exclusief bestemd voor het aantrekken van onderzoekers uit het buitenland.

Bij het toevoegen van (een deel van) de Odysseus-middelen aan het BOF dient er wel op gewezen te worden dat de gelijkvormige jurering georganiseerd door het FWO over alle kandidaten heen wegvalt en vervangen wordt door een niet-gelijkvormige selectie binnen elk van de universiteiten afzonderlijk.

Modaliteiten van het programma

2. Verlaging van de omvang van de startfinanciering voor groep I zodat met een gegeven totaalbudget, meer toponderzoekers kunnen worden aangetrokken. Deze aanbeveling gaat wel ten koste van de attractiviteit van het programma (hoge startfinanciering ter compensatie van relatief lage salarissen)
3. Verstrenging van de voorwaarden met betrekking tot aantal jaren verblijf in Vlaanderen na terugkeer uit het buitenland (bijvoorbeeld maximaal 1 i.p.v. 2 jaar), om zo de additionaliteit van het programma te verhogen.

Procedures van het programma (inclusief promotie)

4. Odysseus meer bekend maken in het buitenland, hoewel deze inspanningen zeer gericht moeten zijn indien de budgetten niet substantieel stijgen en er dus al bij al een beperkt aantal toelagen toe te kennen zijn.
5. Blijvende aandacht voor het verzamelen van voldoende referentenverslagen voor alle kandidaten (bijv. minstens 3 referentenverslagen per kandidaat).
6. Het structureel probleem van overbevraging van referenten trachten aan te pakken door het gecoördineerd aanspreken van referenten (afstemming tussen het FWO, universiteiten, ESF, etc. ook in het kader van andere onderzoeksprogramma's en op Europees niveau)

7. De referentenverslagen samen met het juryrapport ter beschikking stellen aan de onderzoekers. De referenten alsook de jury moeten hier (uiteraard) van op de hoogte zijn zodat zij hiermee kunnen rekening houden bij de opmaak van het rapport, respectievelijk verslag.
8. Een verdergaande stap is de kandidaten, vooraleer de jury bijeenkomt, de gelegenheid te bieden te reageren op de referentenverslagen. Nadeel hiervan is de verlenging van de doorlooptijd.
9. Inkorten van het ganse proces waarbij vooral de universiteiten inspanningen moeten leveren eerder nog dan het FWO.
10. Mogelijkheid om in te dienen het ganse jaar door zoals andere programma's of met meerdere indiendata per jaar (is moeilijker indien open competitie)
11. De organisatie van een persoonlijk interview van de kandidaat met de jury.
12. Een aparte ranking bij de interuniversitaire competitie voor de humane wetenschappen, de biomedische wetenschappen en exacte wetenschappen zodat er geen "appelen met peren" moeten worden vergeleken
13. Betere communicatie naar de kandidaten toe en meer transparantie doorheen het ganse proces (met een duidelijke taakverdeling tussen het FWO en de universiteiten)
14. Loononderhandelingen vroeger in het proces voeren
15. Meer aandacht voor vrouwelijke kandidaten in het rekruteringsproces

Randvoorwaarden

16. Meer flexibiliteit creëren voor de universiteiten voor hun onderhandelingen over de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden met de onderzoekers die uit het buitenland komen (bijv. hogere "coryfeeëntoeslag")