



Le programme Technologies Futures et Emergentes (FET)

PCN FET





Le PCN FET

Nom	Organisation
Catherine GILLES-PASCAUD	CEA
Chiara MOLINELLI	Université de Lille - CPU
Géraldine CAMILLERI	Inserm
Mariama COTTRANT	Université d'Avignon - CPU
Mathieu GIRERD	ANR (Coordinateur)
Nathalie BOULAY-LAURENT	CNRS
Virginie SIVAN	MESRI (Représentante au Comité de programme)

pcn-fet@recherche.gouv.fr

[Newsletter FET](#)

Twitter : [@PCN_FET_France](#)





Historique de FET

- ❑ Un programme initié en 1993
- ❑ Géré par la DG-CONNECT
- ❑ Ouvert à tous types de technologies sous Horizon 2020 (limité auparavant aux TIC)



The sower, Vincent van Gogh

“FET activities aim to create in Europe a fertile ground for responsible and dynamic multi-disciplinary collaborations on future technologies and for kick-starting new European research and innovation eco-systems around them. These will be SEEDS for future industrial leadership and for tackling society's grand challenges in new ways.”

➔ Recherche fondamentale

➔ Objectif moyen/long-terme (≈ 10 ans)

FET dans Horizon 2020



Pilier 1

EXCELLENCE SCIENTIFIQUE

- ERC : Conseil européen de la recherche
- MSCA : Actions Marie Skłodowska-Curie
- FET : technologies futures et émergentes
- Infra : infrastructures de recherche

Pilier 2

PRIMAUTE INDUSTRIELLE

- TIC : Technologies de l'information et de la communication
- KET : Technologies clés génériques
 - Microélectronique
 - Photonique
 - Nano-bio-technologies
 - Matériaux avancés
 - Systèmes de production
- ESPACE
- Innovation dans les PME
- Accès au financement à risque

Pilier 3

DEFIS SOCIÉTAUX

- Santé
- Bio économie
- Energie
- Transport
- Climat
- Sociétés inclusives
- Sécurité

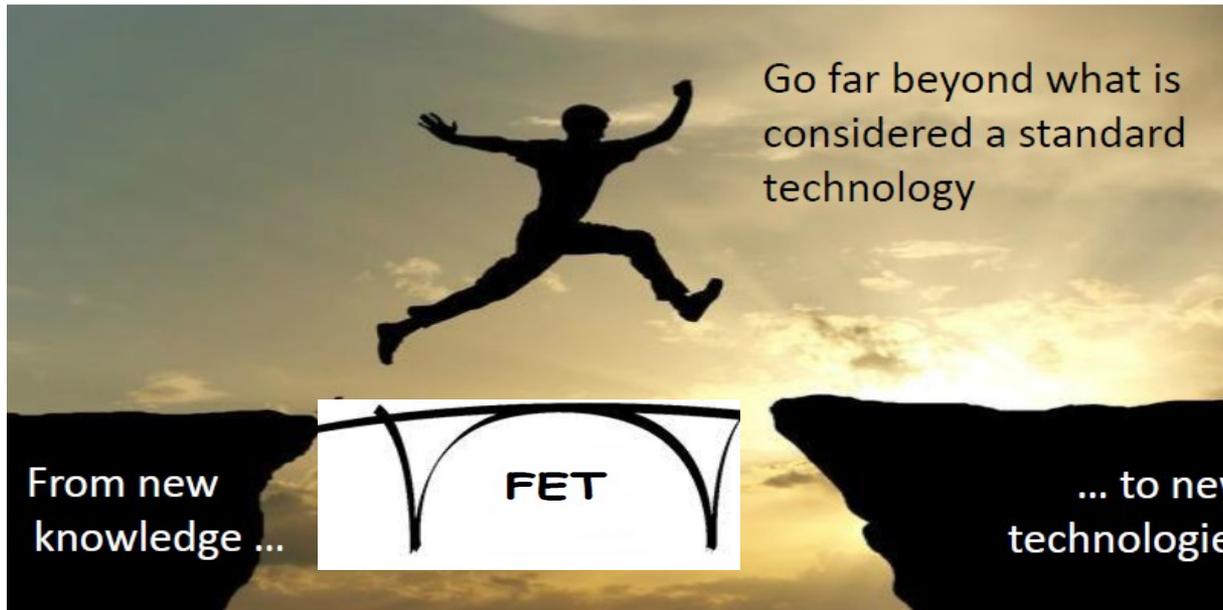
« Un terrain fertile pour des collaborations multidisciplinaires »

Dynamiser l'écosystème européen de R&I : des graines pour le futur



L'ESPRIT FET

Let's try even if it may fail!



- Transformer l'excellence scientifique de l'Europe en avantage compétitif
- Rendre l'Europe attractive pour la recherche collaborative et interdisciplinaire

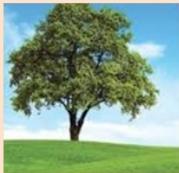
LES INSTRUMENTS FET



Niveau de maturité et taille du consortium

FET Open

Programme ouvert : exploration de nouvelles idées
Projets : 3-4 M€



FET Proactive

Programme thématique : nouvelles communautés de recherche
Projets : 4-7 M€



FET Flagships

Programme stratégique : Grands défis scientifiques et technologiques
Projets : 500 M€



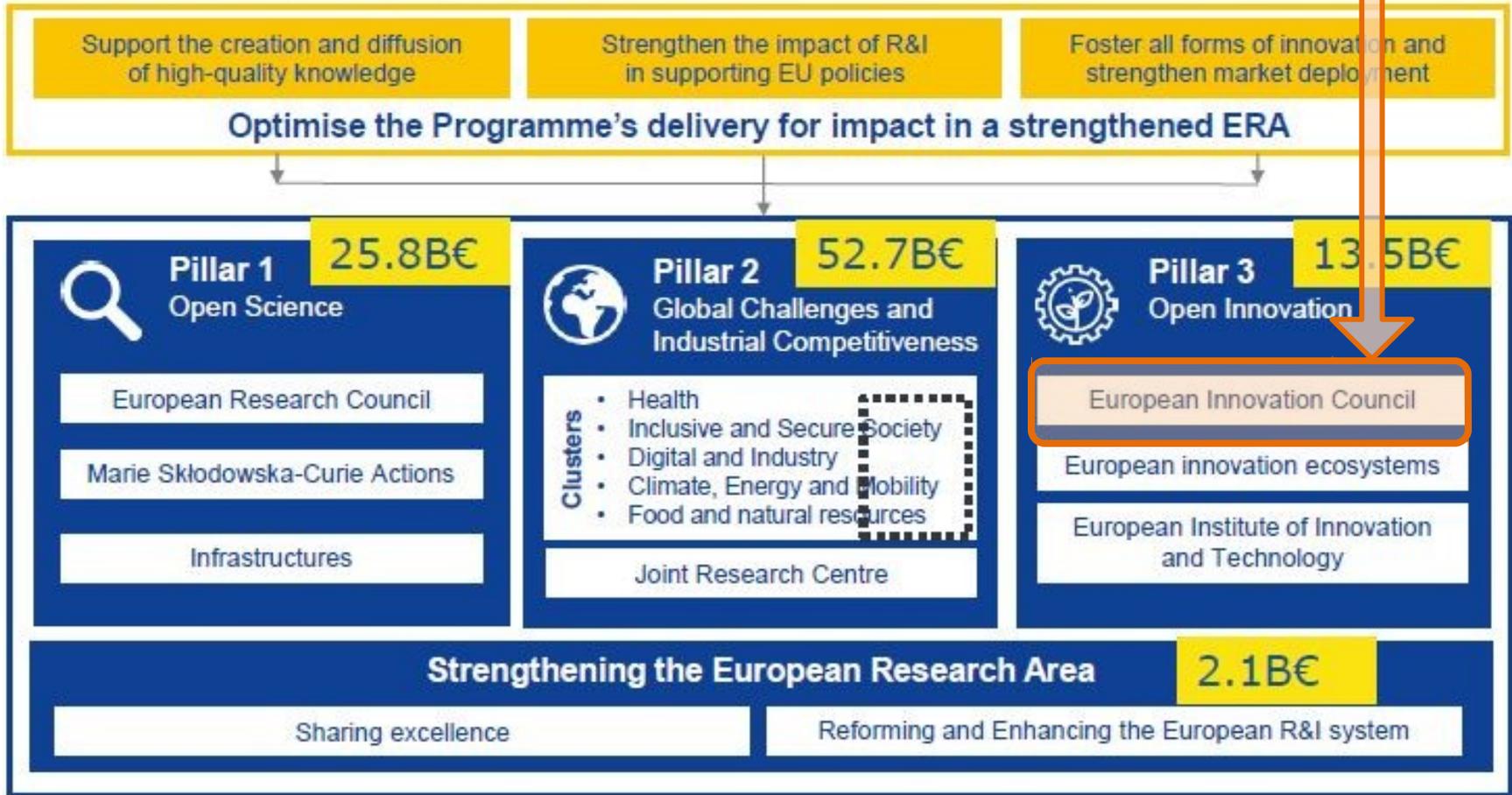


FET et l'EIC – d'Horizon 2020 à Horizon Europe

FET dans Horizon Europe



Specific objectives of the Programme





FET dans Horizon Europe

Bas TRL: Pathfinder

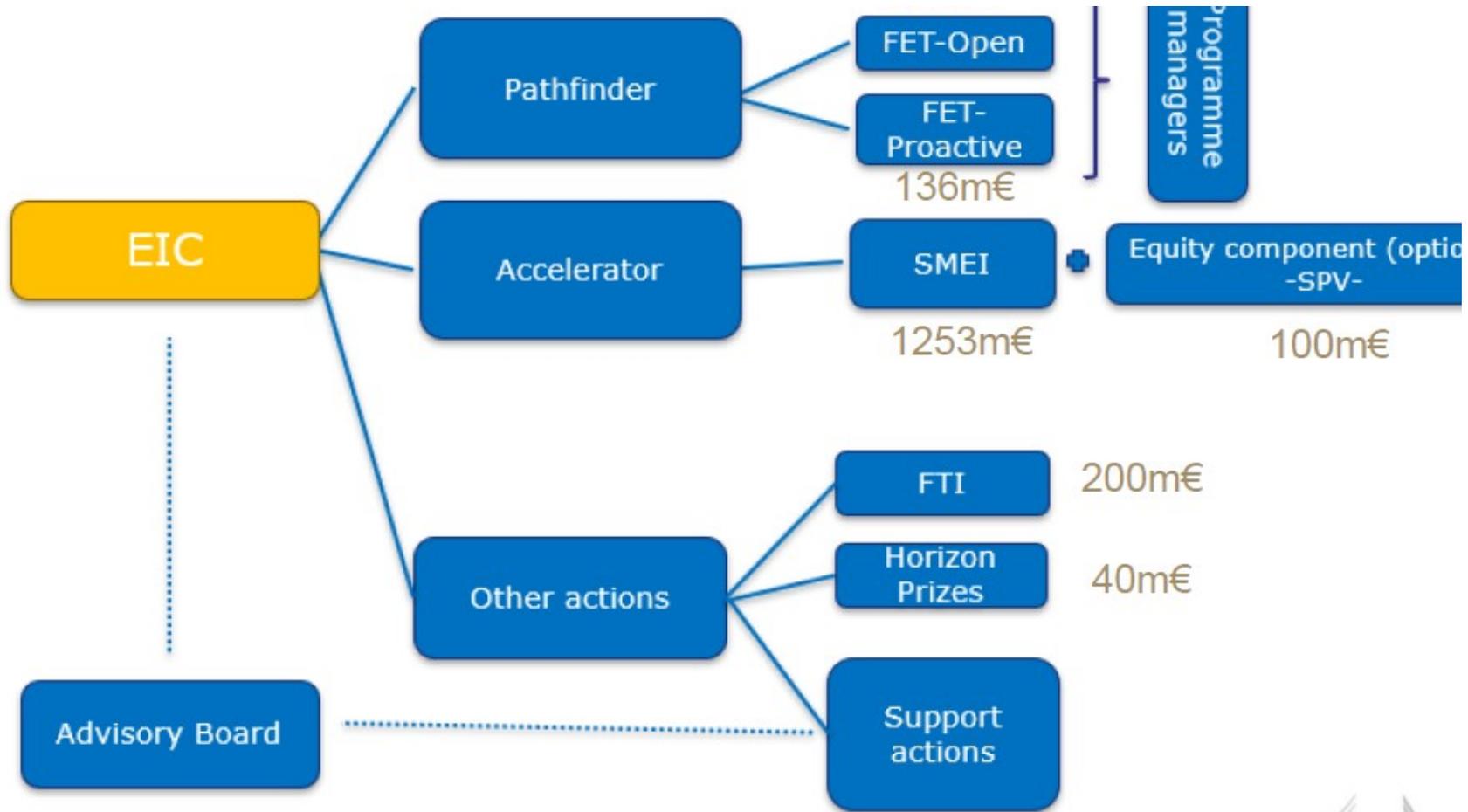
Pathfinder : subventions
(des premiers stades de développement technique à la R&D appliquée)

Hauts TRL: Accelerator

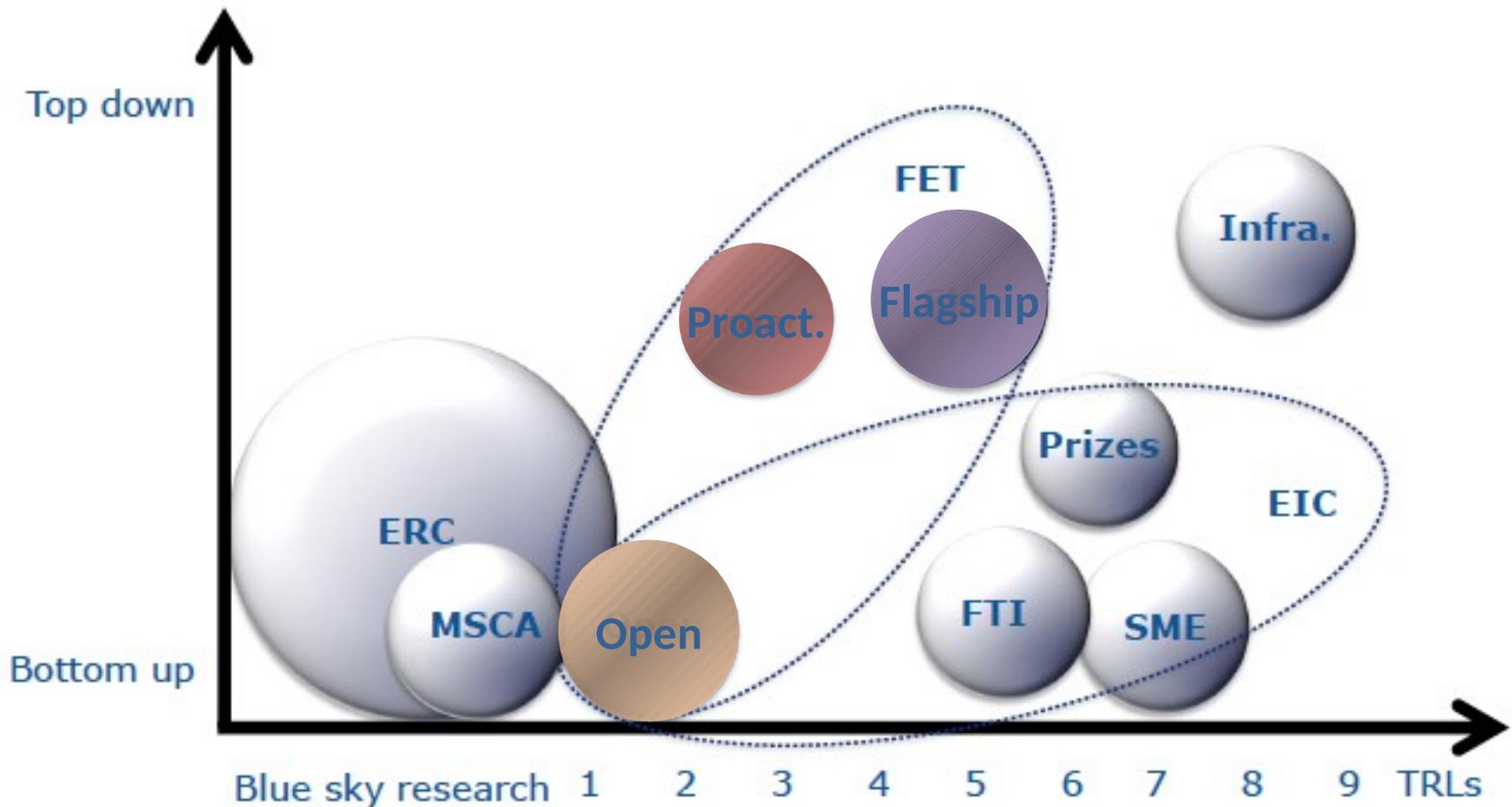
Accelerator :
subventions et financement mixte
(des stades précédant la commercialisation à l'introduction sur le marché et à l'expansion)

- **Gestion plus flexible et adaptée aux cycles rapides de l'innovation**
- **Gouvernance: EIC Advisory Board**

VERS HORIZON EUROPE = PILOTE EIC



FET : des TRLs Intermédiaires



Les instruments FET dans Horizon Europe

□ EIC

Exploration de nouvelles idées

FET Open

Un programme ouvert : projets collaboratifs blancs (sans contrainte thématique)

Projets : 3 M€

Dév. thèmes & commun.

FET Proactive

HP€

Un programme thématique : développement de communautés dans un domaine ciblé

Projets : 4-7 M€

□ Missions / Clusters

Grands défis S&T

FET Flagships

Un programme stratégique :
Human Brain Project
Graphene
Quantum technologies
Batteries 2030 etc.
Projets : 500 M€



Les appels 2019-2020 de l'EIC

EIC Pathfinder Pilot – FET Open et FET Proactive



FET Open : Technologies Futures et émergentes

- 'Open is open': programme **non thématique**
- **Projets collaboratifs**: 3 à 4 M€, 6 partenaires en moyenne
- **Recherche exploratoire** d'excellence inspirée par la **technologie**
 - La technologie ciblée (à 10 ans) doit être disruptive
 - L'objet du projet est d'apporter la preuve de concept (à 3-4 ans)
- Dans cette perspective, la Commission attend des projets :
 - Interdisciplinaires
 - Très risqués
 - Explorant des approches et des directions novatrices

Consortium
resserré autour
de cet objectif

Originalité des recherches

Analyse des risques



FET open gatekeepers



Les projets doivent répondre à 3 « Gatekeepers »



Radical vision : vision long-terme qui défie les paradigmes actuels



Breakthrough technological target : projet novateur et ambitieux avec un objectif technologique précis



Ambitious interdisciplinary research : recherche interdisciplinaire haut risque ouvrant la voie à de nouveaux domaines



Impacts Attendus

- Contribuer à la **fondation d'une nouvelle technologie**
- Fort potentiel d'**impact sociétal, économique...**
- Participation d'**acteurs clés**: jeunes chercheurs, PME, nouveaux entrants...

G. Technology readiness levels (TRL)

Where a topic description refers to a TRL, the following definitions apply, unless otherwise specified:

- TRL 1 – basic principles observed
- TRL 2 – technology concept formulated
- TRL 3 – experimental proof of concept
- TRL 4 – technology validated in lab
- TRL 5 – technology validated in relevant environment (industrially relevant environment in the case of key enabling technologies)
- TRL 6 – technology demonstrated in relevant environment (industrially relevant environment in the case of key enabling technologies)
- TRL 7 – system prototype demonstration in operational environment
- TRL 8 – system complete and qualified
- TRL 9 – actual system proven in operational environment (competitive manufacturing in the case of key enabling technologies; or in space)

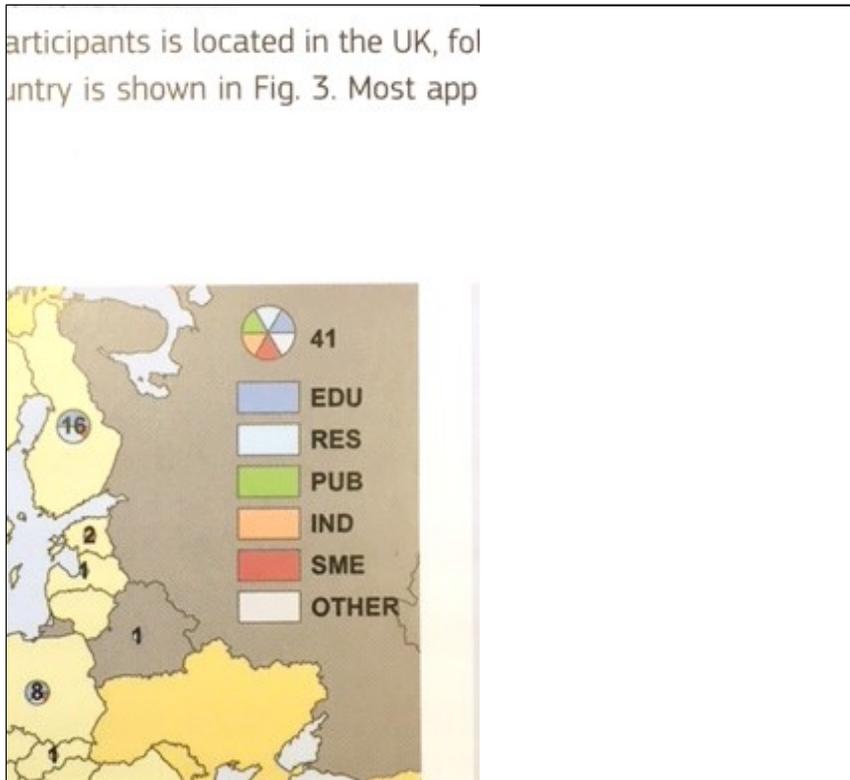
Contenu scientifique et technique du projet

Future technologie à moyen/long-terme

Types de Partenaires

En France les 3/4 des participants sont issus des **organismes de recherche et des universités**

Au niveau EU, participation du **secteur privé** en augmentation entre 2014 et 2017, même si pas obligatoire



Nombre de participants dans les projets financés entre 2014 et 2017 par catégorie et par pays

70 % des projets financés : au moins 1 SME

83 % des projets financés : au moins 1 SME et/ou industriel

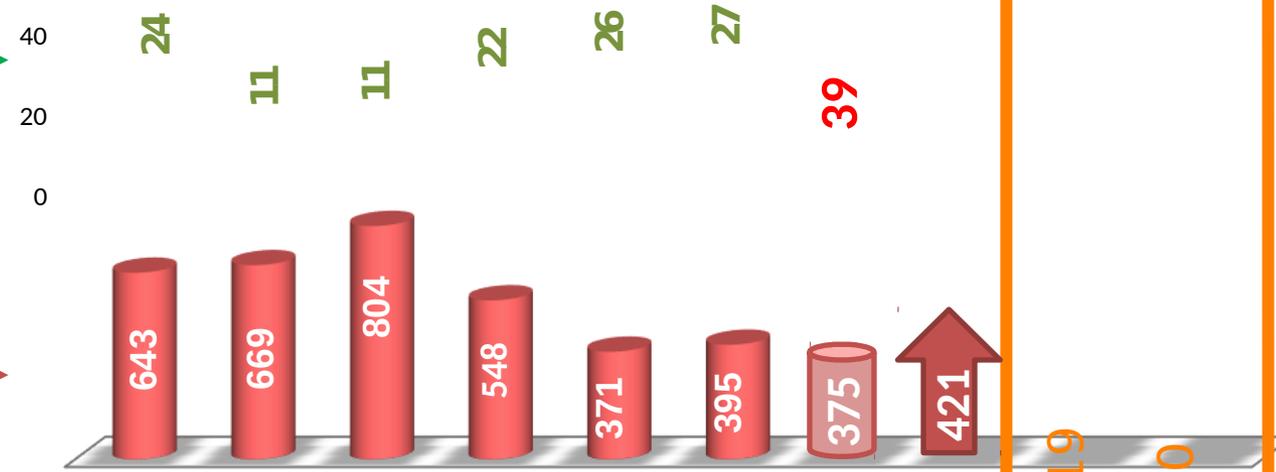
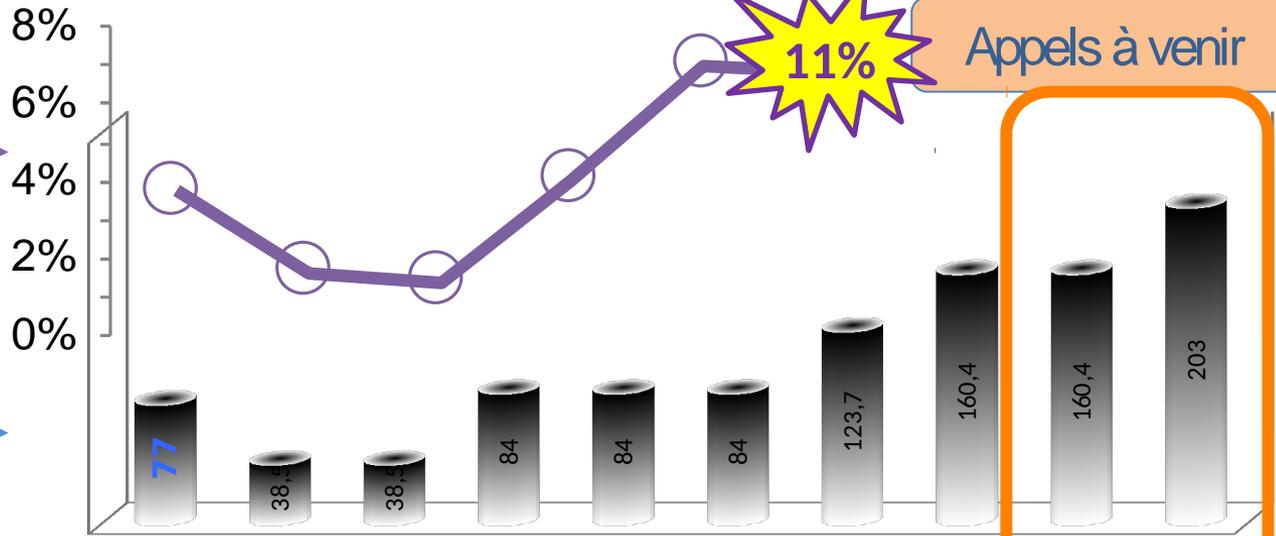
Budgets 2014-2020 et Calendrier

Taux de succès (% par projets)

Budget des appels

Nombre de projets lauréats

Nombre de projets soumis



Dead line des appels

Sept. 2014

Mars 2015

Sept. 2015

Mai 2016

Janv. 2017

Sept. 2017

Mai 2018

Janv. 2019

8 Sept. 2019

3 Mai 2020

Innovation Launchpad

❑ 100 K€ par projet (CSA)

❑ 18 mois

❑ Explorer le potentiel d'innovation de résultats de recherches issus de projets FET (FET Open, FET Proactive, FET Flagships)

❑ Activités éligibles :

- Définition d'un procédé de commercialisation
- Analyse de compétitivité et de marché
- Evaluation technologique
- Vérification d'un potentiel d'innovation
- Consolidation des droits de PI
- Développement d'un plan de financement
- Définition d'un procédé de commercialisation

❑ Taux de succès: 18% en 2017, 38% en 2018

❑ Environ 3 M€ par appel : **8/10/2019 et 14/10/2020**

“Turning results from FET-funded projects into innovations”

Focus on NON-scientific aspects

Eligibilité : projets en cours ou récemment finis (moins de un an à la date de soumission)

Excellence (3/5 - 40 %)

Impact (3,5/5 - 40 %)

Implementation (3/5 - 20%)

FET Open : conseils de préparation – « check list »

Concrètement...

1. Repérer l'appel sur le **portail du participant « funding and tenders portal »**
⇒ Répartition par topic, par type d'action, le modèle de la date limite, etc.
2. Analyser l'appel à projet : la description du topic, les critères d'éligibilité et d'évaluation, formulaires et information

European Commission | Funding & tender opportunities | Single Electronic Data Interchange Area (SEDIA)

English EN | Register | Login

SEARCH FUNDING & TENDERS | HOW TO PARTICIPATE | PROJECTS & RESULTS | WORK AS AN EXPERT | SUPPORT

select programme

✓ Funding&Tenders Portal will be under maintenance on **Thursday, 06.06.2019, between 17:30 and 18:00 CET**. We apologise for any inconvenience this may cause.

Oct 27, 2017
FET-Open Challenging Current Thinking
ID: FETOPEN-01-2018-2019-2020

Type of action:

- RIA Research and Innovation action
- Deadline Model : multiple cut-off
- Opening: **07 November 2017**
- Deadline: **16 May 2018 17:00:00 Brussels time, 24 January 2019 17:00:00 Brussels time, 18 September 2019 17:00:00 Brussels time, 13 May 2020 17:00:00 Brussels time**

Open

Horizon 2020 | Horizon 2020 Website

Work programme: Future and Emerging Technologies | Work programme year: H2020-2018-2020

Call name: FET Open – Novel Ideas for radically new technologies | Call ID: H2020-FETOPEN-2018-2020
See all topics of this call >

See budget overview



FET Open : conseils de préparation

Concrètement...

3. Créer un projet « **draft proposal** » : renseigner le PIC : « participant identification code », rôle, personne contact, acronyme et abstract du projet.
4. **Le consortium** : ajout des partenaires du consortium et leur PIC, le PI et contacts supplémentaire
5. **Dépôt de la candidature => partie A** : « administrative form », des informations générales (1) sont à renseigner, avec un titre compréhensible par des non spécialistes ([exemples](#)), des mots clés, les « descriptors », l'abstract en 2000 car □ clair, dynamique, qui fait rêver ! (2) les participants et les contacts, (3) le budget, (4) Ethics (à détailler dans la Part B)... *Pensez à sauvegarder vos modifications au fur et à mesure.*



FET Open : conseils de préparation

5. **Dépôt de la candidature => partie B** : nb. Télécharger les formulaires

Section 1-3 : 15 pages max tout inclus, vigilance / conditions de formatage, suivre le template très précisément (les évaluateurs commentent chaque sous section)

- 1. Excellence** : une vision à long terme avec la technologie future visée, objectif SMART (specific, measurable, achievable, realistic, time-bound), ne pas hésiter à utiliser des schémas et images, concision
- 2. Impact** : « be specific » avec des indicateurs quantifiables, « excellent young researcher », plan de diffusion et d'exploitation des résultats, communication ≠ dissémination
- 3. Implémentation** : organisation du projet et plan de travail, « milestone » = étape-clé soit nombre limité, penser au wp non scientifiques, gant chart : utile pour vous avant tout

Section 4-5 : participants, ethics and security. – pas de limite de page, description de chaque partenaire (CV, publi, projets), un self assessment obligatoire si une ou plusieurs cas tu tableau « ethic » de la part A ont été cochés

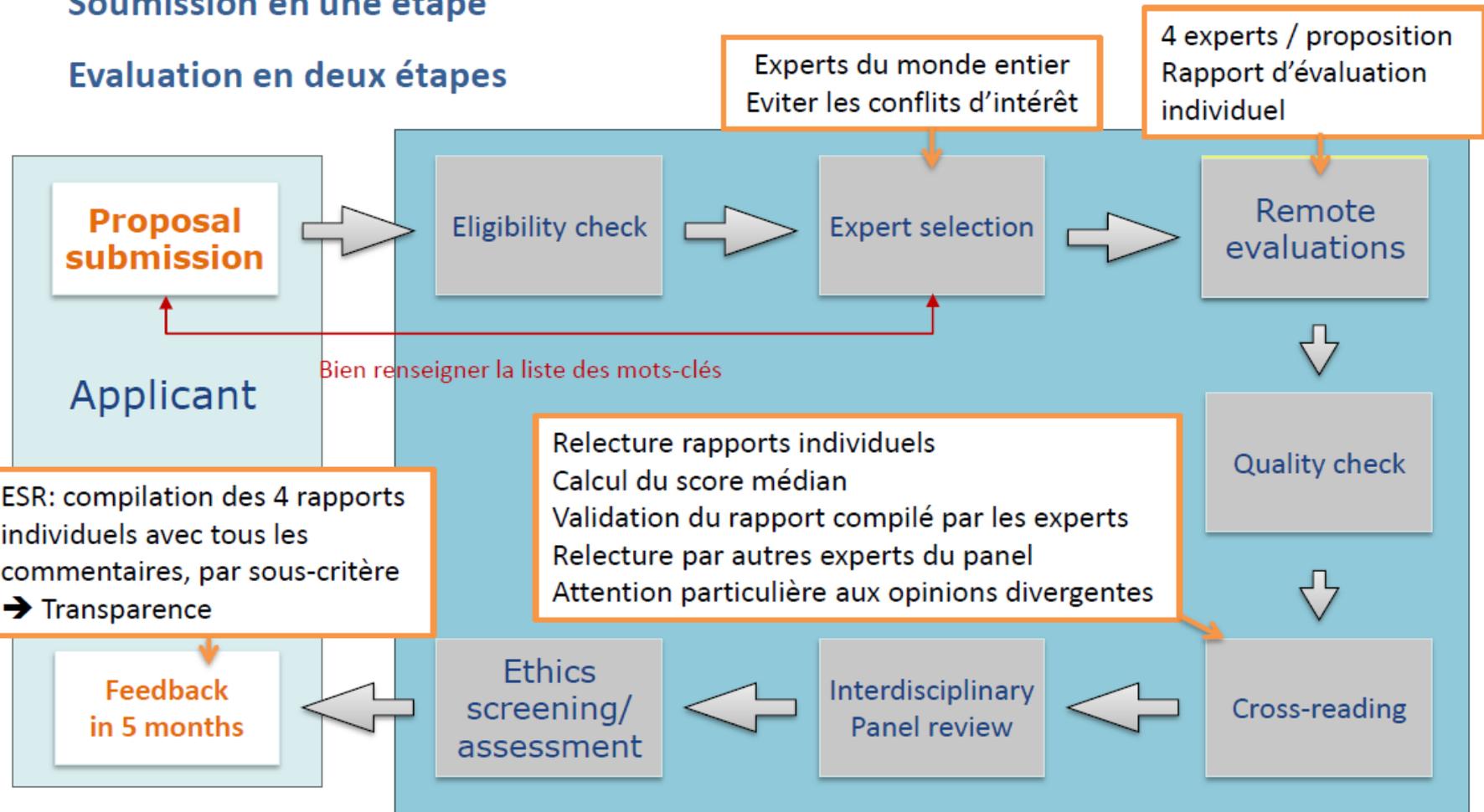
Rappel des critères d'évaluation

Excellence (4/5 – 60 %)	Impact (3,5/5 – 20 %)	Implementation (3/5 – 20%)
<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Clarity of the radical vision of a science-enabled technology and its differentiation from current paradigms.<input type="checkbox"/> Novelty and ambition of the proposed science-to-technology breakthrough that addresses this vision.<input type="checkbox"/> Range of and added value from interdisciplinarity for opening up new areas of research; non-incrementality of the research proposed.<input type="checkbox"/> High-risk, plausibility and flexibility of the research approach.	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> The extent to which the outputs of the project would contribute to the expected impacts listed in the work programme under this topic.<input type="checkbox"/> Effectiveness of measures and plans to disseminate and use the results (including management of IPR) and to communicate about the project to different target audiences.	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Coherence and effectiveness of the research methodology and work plan to achieve project objectives and impacts, including adequate allocation of resources to tasks and partners.<input type="checkbox"/> Role and complementarity of the participants and extent to which the consortium as a whole brings together the necessary expertise.

L'évaluation : déroulé

Soumission en une étape

Evaluation en deux étapes



Quelques conseils

Ecrire pour spécialistes
et non-spécialistes
(interdisciplinarité)

Objectifs clairs,
mesurables,
quantifiables

Soyez créatifs sur le fond,
scolaires sur la forme

Soyez **réalistes** : si
financée, la proposition
devient Description of
Action, annexe au contrat

Faire rêver, puis
convaincre

Faites relire la
proposition à des
collègues de
différentes disciplines





Dernier conseil

➔ **Soumettez votre projet avant le jour de la deadline !**

... et re-vérifiez si besoin ensuite...

En cas de problème technique à l'heure de la deadline, mieux vaut avoir un projet avec quelques imperfections que pas de projet du tout !





FET PROACTIVE

Boosting Emerging Technologies

PCN FET



FET PROACTIVE in Enhanced EIC pilot

PATHFINDER Pilot

€ 845 million
400 projects

FET OPEN + FET Proactive

Future and Emerging Technologies
(grant-only)

visionary idea for developing radical and
innovative technologies

Pathfinder = FET Open + FET
Proactive

Cible EIC Pilot Pathfinder :

- projets de pointe à haut risque
- explorant de nouveaux territoires
- dans le but de développer des technologies radicales et innovantes

- FET-Open = collaboration interdisciplinaire basée sur l'excellence scientifique visant à explorer des technologies radicalement nouvelles
- **FET-Proactive** vise à identifier et établir les paradigmes technologiques futurs et émergents présentant le potentiel le plus élevé pour l'économie et la société européennes.



What is PROACTIVE

Deep-tech paradigm

Soutien aux recherches interdisciplinaires de rupture pour le développement de nouvelles technologies à partir de résultats scientifiques transversaux

Interdisciplinary communities

Etablissement de communautés interdisciplinaires larges de taille suffisante pour permettre l'avancement des sujets de recherche et leur traduction technologique

Innovation ecosystem

Mobilisation au-delà des communautés de recherche, autour d'un nouveau paradigme pour que l'Europe capitalise rapidement et efficacement

*A pathfinder proactive project **is not** application driven*

EIC PATHFINDER PILOT - PROACTIVE

SYNTHESE DES APPELS 2019-2020

Deadline
repoussée

Budget
augmenté

Sous-programme	Appel	Identifiant	Type	Deadline(s)	Budget par projet	Budget total
FET Proactive	Emerging paradigms and communities	FETPROACT-EIC-5-2019	RIA - Thématique	08/10/2019	4 M€	87,4 M€
FET Proactive	EIC Transition to Innovation Activities	FETPROACT-EIC-6-2019	RIA-Thématique	08/10/2019	1-2 M€	26 M€
FET Proactive	Emerging paradigms and communities	FETPROACT-EIC-7-2020	RIA-Thématique	22/04/2020	4-5 M€	50 M€
FET Proactive	Environmental intelligence	FETPROACT-EIC-8-2020	RIA-Thématique	22/04/2020	4 M€	18 M€

Attention : le détail de certains appels est dans le Work Programme FET-H2020, d'autres dans le Work Programme EIC

→ Thématiques 2019 dans le WP EIC - **en ligne**

→ Thématiques 2020 dans le WP FET - **draft en cours de validation**



FETPROACT-EIC-5-2019



« Emerging paradigms and communities »

- RIA**, min 3 partners de 3 MS /AC
- Jusqu'à **4 M€ et jusqu'à 4 ans** (avec exceptions)
- Budget programme : **87,4 M€** (dont **35 à 52 M€ alloués à la thématique c**)
- Thématiques :**
 - a. Human-Centric AI
 - b. Implantable autonomous devices and materials
 - c. Breakthrough zero-emissions energy generation for full decarbonization
- Sec 1-3 part B : **max 30 pages**

Deadline
08/10/2019

Excellence (4/5 – 60 %)

Impact (3,5/5 – 20 %)

Implementation (3/5 – 20%)



FETPROACT-EIC-5-2019



Impacts attendus

- ❑ Scientific and technological contributions to the **foundation and consolidation of a radically new future technology**
- ❑ **Potential for future returns** in terms of societal or economic innovation or market creation
- ❑ **Spreading excellence and building leading innovation capacity** across Europe
- ❑ Build-up of a **goal oriented interdisciplinary community** (within and beyond the consortium)
- ❑ **Emergence of an innovation ecosystem** around a future technology in the theme addressed
 - high potential actors in research and innovation
 - wider stakeholder/public engagement
 - consideration of education, gender differences and long-term societal, ethical and legal implications



FETPROACT-EIC-5-2019

a. Human-Centric AI

Not only tech !
Opportunités
pour les SHS

Les projets devraient :

- contribuer au débat plus large sur les dimensions sociotechnique, organisationnelle et éthique des technologies et systèmes d'IA
- être en lien avec la stratégie de la Commission en matière d'IA

Voir:

[AI for EU](#)
[Coordinated plan on AI](#)

Faire avancer les **frontières de la future IA** utilisant approches radicalement nouveaux dans les questions de :

- Transparence et responsabilité
- Robustesse et Sécurité
- Gouvernance des données et privacy
- Diversité et non-discrimination
- Autonomie humaine et surveillance
- Bien-être sociétal et environnemental

Human-centric ?

- Explicability liée au processus de décision
- Décisions affinées par échange mutuel et introspection
- Apprentissage actif à la fois du système et de l'utilisateur (interaction multimodale visant à établir une confiance mutuelle)



FETPROACT-EIC-5-2019

b. Implantable autonomous devices and materials

Background

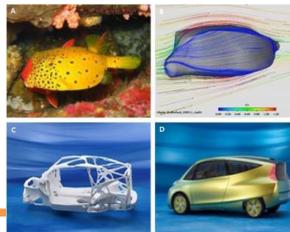
Les implants actuels ne durent pas longtemps / les matériaux ne sont pas biocompatibles / pas adaptables / pas de détection intelligente / pas de changement de forme / fonction / pas de mouvement ou gestion de l'alimentation

Une technologie biomédicale radicalement nouvelle pour dispositifs implantables et matériaux est nécessaire !



Propriétés recherchés (exemples) :

- Détection intelligente
- Self-awareness
- Adaptation (forme et fonction)
- Autoréparation
- Bio-mimétisme
- Intégration in situ



Sans oublier :

- la production et la gestion de l'énergie
- les implications éthiques



FETPROACT-EIC-5-2019

c. Breakthrough zero-emissions energy generation for full decarbonization

Nouvelles orientations pour une production d'énergie propre, compacte et peu coûteuse

- utilisations autonomes, mobiles ou portables pour applications spécifiques
- utilisations portables dans des endroits éloignés ou en situations d'urgence

Concepts et techniques de pointe pour générer chaleur et / ou électricité, de manière efficace, avec zéro émission et utilisation minimale de matériaux rares ou toxiques.

Exemples possibles :

- Stockage (sure) d'hydrogène
- Systèmes plasma : confinement ?
- Systèmes de cavitation : améliorations possibles ?

Sont attendus :

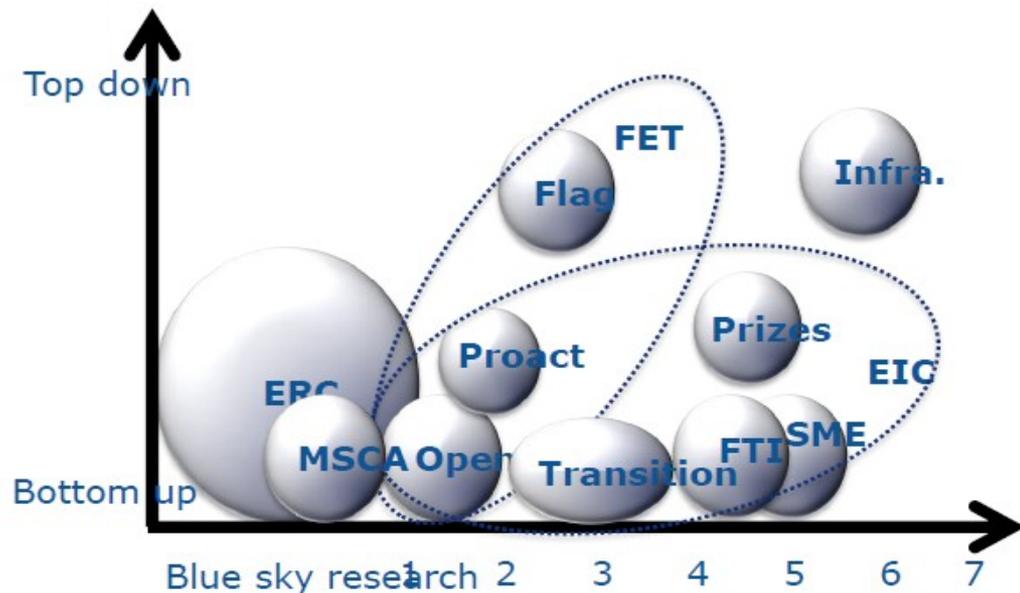
- des **objectifs de performance** clairs et ambitieux
- des **jalons** pour les atteindre

Thématique
fortement
soutenue

FETPROACT-EIC-6-2019

« EIC Transition to Innovation Activities »

- ❑ **Gap** entre projets FET et autres financements
- ❑ Augmenter les possibilités de **transformer une recherche « FET » prometteuse en innovation disruptive**
- ❑ **Augmenter TRL** des résultats (terrain pour la maturation)



Les propositions doivent s'appuyer sur les résultats d'un projet financé par un programme FET (en cours ou terminé), clairement identifiées dans la proposition.

Attention aux **droits d'exploitation des résultats** : accord nécessaire dès la proposition si le porteur n'est pas propriétaire des résultats !



FETPROACT-EIC-6-2019



Portée et impact attendu

- ❑ **Consortia ambitieux et agiles** ayant les capacités d'augmenter la maturité de la technologie (TRL).
- ❑ **Business driven leadership** : activités avec les partenaires TT, les investisseurs, les utilisateurs... sont attendues
- ❑ **Résultats attendus bien définis** (KPI). **Plan d'exploitation** solide avec potentiel de marché. **Pas de doublons d'activités** des projets FET originaux
- ❑ **Impacts attendus** :
 - Augmentation de la valeur des projets FET
 - Développement rapide et adoption de technologies FET prometteuses
 - Augmentation de la participation à H2020 des PME high-tech
 - Effet levier pour investissements privés dans la R&I



FETPROACT-EIC-6-2019



« EIC Transition to Innovation Activities »

- RIA**, min 3 partners de 3 MS /AC
- Entre 1 et 2 M€ et jusqu'à 2 ans** (avec exceptions)
- Budget programme : **26 M€** (dont **10 à 13 M€** alloués à la thématique d.)
- Thématiques :**
 - a. Micro- and Nano-technologies
 - b. Artificial Intelligence and advanced robotics
 - c. Technologies for the life sciences, health and treatment
 - d. Low-carbon energy and climate change technologies
 - e. Interaction technologies (including virtual-, augmented- and mixed reality, ...)
- Sec 1-3 part B : **max 70 pages**

Deadline
08/10/2019

Excellence (4/5 - **40 %**)

Impact (4/5 - **40 %**)

Implementation (3/5 - **20%**)

FETPROACT-EIC-7-2019

« Emerging paradigms and communities »

- ❑ **Deadline : 22/04/2020**
- ❑ RIA, min 3 partners de 3 MS /AC
- ❑ Jusqu'à **4 M€ et jusqu'à 4 ans**
- ❑ Budget programme : **50 M€**
- ❑ **Thématiques :**
 - a. Future technologies for social experience
 - b. Measuring the unmeasurable --
Sub-nanoscale science for Nanometrology
 - e. Digital twins for the life-sciences

- a. Apport des avancées en VR, AR, XR aux réseaux sociaux futurs ; redéfinition de l'espace d'interaction personnelle et sociale ; couplage technologies / processus cognitifs-perceptifs
- b. Techniques basées sur la physique, la chimie, la biochimie ; domaine spatial et temporel ; from research to methods; techniques existantes exclues
- c. Intégration et interactions entre modélisation dynamique du digital twin et technologies d'imagerie ou de détection de sa contrepartie biologique

Excellence (4/5 - 60 %)

Impact (3,5/5 - 20 %)

Implementation (3/5 - 20%)

FETPROACT-EIC-8-2019

« Environmental Intelligence »

- ❑ **Deadline : 22/04/2020**
- ❑ RIA, min 3 partners de 3 MS /AC
- ❑ Jusqu'à **4 M€ et jusqu'à 4 ans**
- ❑ Budget programme : **18 M€**
- ❑ **Thématiques :**
 - a. New techniques for creating and using dynamic models of environmental evolution
 - b. Radically novel approaches to resilient, reliable and environmentally responsible in-situ monitoring.

Synergies entre communautés « lointaines » (modélisation environnementale, capteurs, sciences sociales, IA) pour aboutir à des approches radicalement nouvelles de création et d'utilisation de modèles dynamiques de l'environnement (surveillance, analyse et gestion des ressources critiques en Europe).

Impact

- Données et modèles fiables et modèles pour l'élaboration de politiques environnementales
- Réduction de l'empreinte environnementale des TIC
- Sensibilisation des citoyens à l'impacts environnemental

Excellence (4/5 – 60 %)

Impact (3,5/5 – 20 %)

Implementation (3/5 – 20%)



Questions & Réponses



Ressources FET PROACTIVE



Conseils de Préparations (1/3)

Don't waste time on a proposal that has no chance to make it through the FET-Open evaluation

- Is FET-Open really the right scheme for you? Check out LEIT and Societal Challenges work programmes
- FET is not ERC: Collaboration, science and technology are all essential ingredients
- It is not because something has not been done before that it is sufficiently novel for FET
- FET is not the long-term end of an established industry's road-map
- A long-term vision is essential, but also a plausible idea on how to get there
- Writing a good proposal is probably as hard as writing a good scientific publication (and more intellectually rewarding)



Conseils de Préparation (2/3)

Be ambitious, follow your 'dream'

- Novelty is essential
- Incremental refinements rarely make it – high-risk does
- Boil down the vision to a concrete and ambitious proof-of-concept

Consortium for pathfinding

- There are no hidden expectations from EC side (beyond the rules for participation), i.e. no cosmetic roles – keep it simple
- Look for renewal here too – novelty probably starts here
- Narrow interdisciplinarity will not be good enough to win (look beyond your comfort zone – this is not ERC-like career building)
- Commitment: Will the project transform the partner(ship)? (mission vs. role)



Conseils de Préparation (3/3)

Collaborate, collaborate, collaborate...

- Take interdisciplinarity seriously – write your proposal together
- Collaboration throughout the project, driven by joint questions, goals and mutual learning, not just passing on results between silos
- Explore new ways of working/learning/changing together

Communicate and engage

- Scientific publications
- Social networks & media
- Public engagement

Keep it simple

- Focus on the high-risk parts with crisp targets
- Don't write for the Commission, but for people like you
- Check your deliverables list