

**CORSO IN PROGETTAZIONE GESTIONE
E CONTROLLO DEI PROGRAMMI
DELL'UNIONE EUROPEA**

**HORIZON 2020 e la nuova
programmazione europea. Sfide e
opportunità**

**Introduzione, budget dell'UE, MFF,
Europe 2020 e nuova
programmazione 2014-2020**

Paolo Cesàro

STRUTTURA GIORNATA

- Introduzione alla nuova Commissione Juncker
- Strategia Europe 2020
- Il budget UE – MFF
- Tipologie finanziamenti
- Gestione dei programmi
- Nuova programmazione 2014-2020
- Programmi e regole generali di partecipazione

STRUTTURA GIORNATA

- H2020
 - Regole partecipazione
 - *Participant portal*
 - Aree intervento H2020
- COSME
- Connecting Europe Facility
- Erasmus Plus
- LIFE
- Creative Europe
- AMIF
- Justice
- Diritti, eguaglianza e cittadinanza
- Europe for citizens
- EASI (Employment and social innovation)

Strategia Europe 2020

Europa prima del 2010

- **Crescita PIL** : -4% in 2009, la peggiore dagli anni '30
- **Produzione industriale** : -20% durante la crisi, ai livelli anni '90
- Disoccupazione: 23 milioni, 7 milioni in più in 20 mesi (08-09)
- Tasso disoccupazione: 10,3% (giovanile 21%)

La strategia Europea post-crisi

- » Quindi, la **nuova strategia "Europe 2020"** per ritornare alla crescita, ma non stesa - insostenibile - crescita, piuttosto
 - **'smart', sostenibile e inclusiva**
 - Tradotta in alta occupazione, coesione sociale e territoriale

Strategia Europe 2020

- **Interdipendenza Economica** : la crisi ha mostrato bisogno per risposte congiunte a livello UE e **più coordinamento delle politiche economiche** (vertice informale Capi Stato e di Governo – 11.2.2010) se l'UE vuole contare a livello globale

Perche la risposta a **livello Europeo**:

- » Solo la UE può offrire la **massa critica** per avere impatto :
 - Attivare **tutte le politiche e le leve** in modo **integrato**
 - Scambio buone pratiche

Strategia Europe 2020

Lezioni dalla Lisbon Strategy

Forte convergenza nella direzione delle riforme

- Risultati concreti prima della crisi
- Partnership UE & Stati Membri
- « Lisbonisation » dei fondi strutturali

... **Ma ha costruito forti *delivery gap* :**

- Uneven progress between Member States
- Obiettivi chiave (R&D, occupazione) non raggiunti
- Lack of ownership; comunicazione debole
- Regioni non coinvolte sufficientemente
- Troppo interno UE

Strategia Europe 2020

EUROPE 2020 struttura

- 3 **priorità tematiche**
- 5 **obiettivi UE** – tradotti in altrettanti nazionali
- 7 **flagship** initiatives – azioni UE & nazionali
- Esistenti **strumenti** UE :
 - Mercato unico
 - Dimensione esterna
 - Stability & Growth Pact
 - Politica coesione & altri strumenti finanziari

Strategia Europe 2020

3 priorità tematiche

- **Smart growth**: sviluppare economia basata su conoscenza e innovazione
- **Sustainable growth**: promozione economia più efficiente, più verde e più competitiva
- **Inclusive growth**: rafforzare economia ad alta occupazione garantendo coesione sociale e territoriale

Strategia Europe 2020

5 obiettivi guida UE/SM entro 2020

- 75 % **tasso occupazione** (% popolazione tra 20-64 anni)
- 3% investimenti in **R&D** (% of EU's GDP)
- Raggiungere “20/20/20” **climate/energy** targets (incl. 30% riduzioni emissioni se condizioni)
- < 10% abbandono scolastico & min. 40% educazione **universit.**
- Ridurre di 20 milioni persone a **rischio povertà**

Strategia Europe 2020

Europe 2020: 7 flagship initiatives underpin the targets		
Smart Growth	Sustainable Growth	Inclusive Growth
Innovation <i>« Innovation Union »</i>	Climate, energy and mobility <i>« Resource efficient Europe »</i>	Employment and skills <i>« An agenda for new skills and jobs »</i>
Education <i>« Youth on the move »</i>	Competitiveness <i>« An industrial policy for the globalisation era »</i>	Fighting poverty <i>« European platform against poverty »</i>
Digital society <i>« A digital agenda for Europe »</i>		

Strategia Europe 2020

Europe 2020: new governance

- Lead role for the **European Council**
- Extend **partnership** to regions, social partners & civil society
- **COM and European Council monitoring ...**
 - 1.) **Thematic** - combining priorities and headline targets
 - 2.) **Country** - Member States strategies to meet targets
... **based on international** comparison
- Country-specific recommendations & policy warnings
- **Simultaneous reporting** under Europe 2020 and Stability and Growth Pact – but keeping instruments separate & maintaining SGP integrity



Strategia Europe 2020

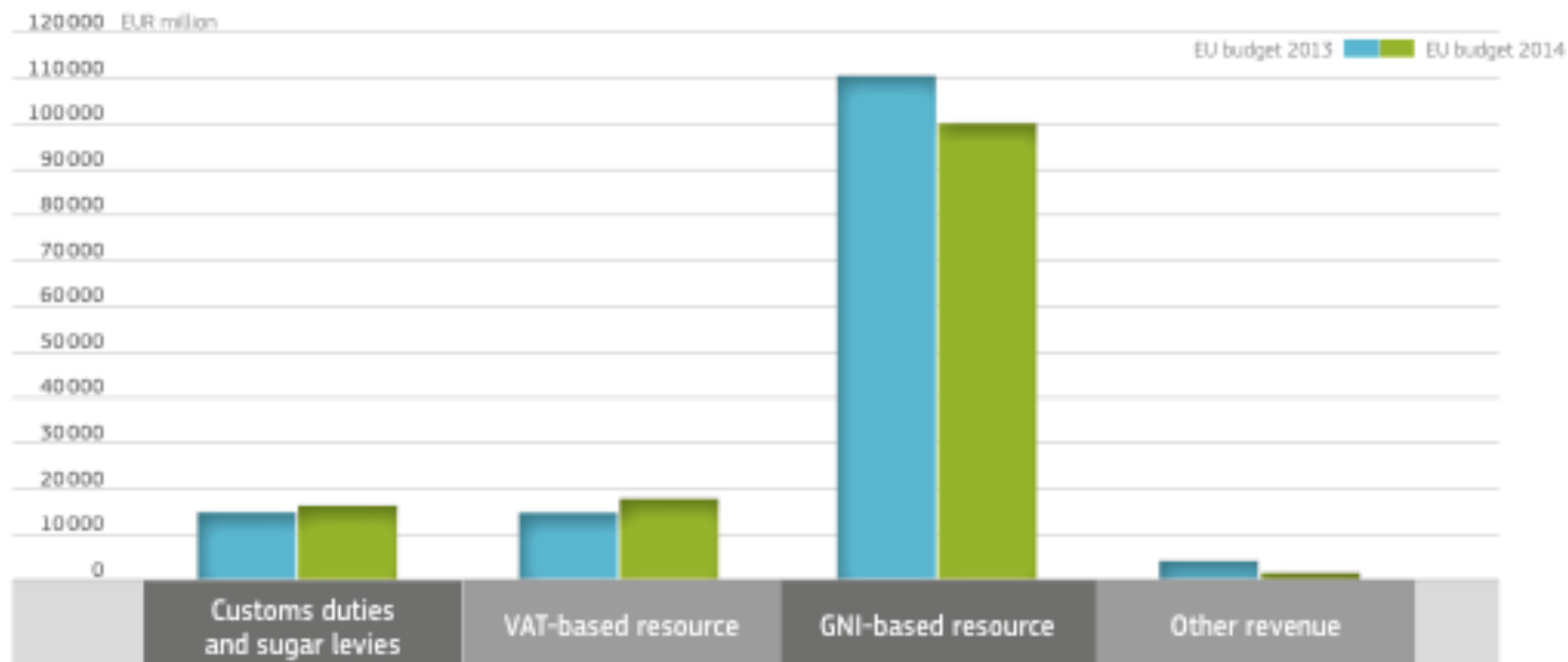
EUROPE 2020 GOVERNANCE A LIVELLO REGIONALE

- **Regioni** devono riconoscere **priorità UE**
- Queste priorit a devono essere inserite in **contesto regionale**
- **Creazione di una Strategia 2020 regionale**
- **Identificazione** delle azioni da integrare nei Fondi Strutturali
- **Riportare i progressi** in direzione obiettivi della Strategia

COMPOSIZIONE BUDGET UE

- Budget UE: proposta della Commissione Europea approvata/emendata in co-decisione tra Consiglio e Parlamento
- Composto per il 99% da (2010):
 - Dazi doganali
 - Prelievi da IVA
 - Percentuale del PIL stati membri (1,23 dal 2010)
 - Oggi entrata principale (92.7 mld€ in 2010)

COMPOSIZIONE BUDGET UE



Type of revenue ⁽¹⁾	EU budget 2013		EU budget 2014	
	EUR million ⁽²⁾	%	EUR million ⁽²⁾	%
Customs duties and sugar levies	14 822.7	10.3	16 310.7	12.0
VAT-based resource	14 680.1	10.2	17 882.2	13.2
GNI-based resource	110 822.8	76.7	99 767.3	73.6
Other revenue	4 125.2	2.9	1 544.4	1.1
TOTAL	144 450.8	100.0	135 504.6	100.0

Budget quadro UE 2014-2020

Programmazione finanziaria UE (MFF)

- 7 anni e non 5 come durata COM e PE!

Budget quadro UE **2007-2013: 976 mld €**

- Budget annuo UE 142 mld € nel 2011
- Budget UE 1/50 budget totale MS UE27 (6.300mld €)
- 1% del PIL UE27

Budget quadro **UE 2014-2020: 959.99 mld €**

- **Proposta**(6/2011) **COM** 2014-2020 **1.033 mld €**
- **Consiglio** UE 959,988 mld €
- **PE** respinto > comitato conciliazione
- Approvato 2 dicembre 2013: **959.99 mld €**
- **Titolo competitività + 37 %**

Budget quadro UE 2014-2020

Brussels, 2 December 2013
15259/1/13 REV 1
(OR. en)
PRESSE 439

Council adopts the multiannual financial framework 2014-2020

The Council today adopted¹ the regulation laying down the EU's multiannual financial framework (MFF) for 2014-2020 ([11791/7/13](#)). This follows the European Parliament's consent of 19 November. Today's decision marks the end of two and a half years of negotiations and allows the new generation of EU spending programmes to be implemented as from 1 January 2014.

The MFF regulation enables the European Union to spend up to EUR 959.99 billion in commitments and EUR 908.40 billion in payments over the next seven years. This is 3.5% and 3.7% respectively less than under the MFF 2007-2013, ensuring **budgetary discipline** for the EU and reflecting the particular budgetary pressure that member states currently face at national level.

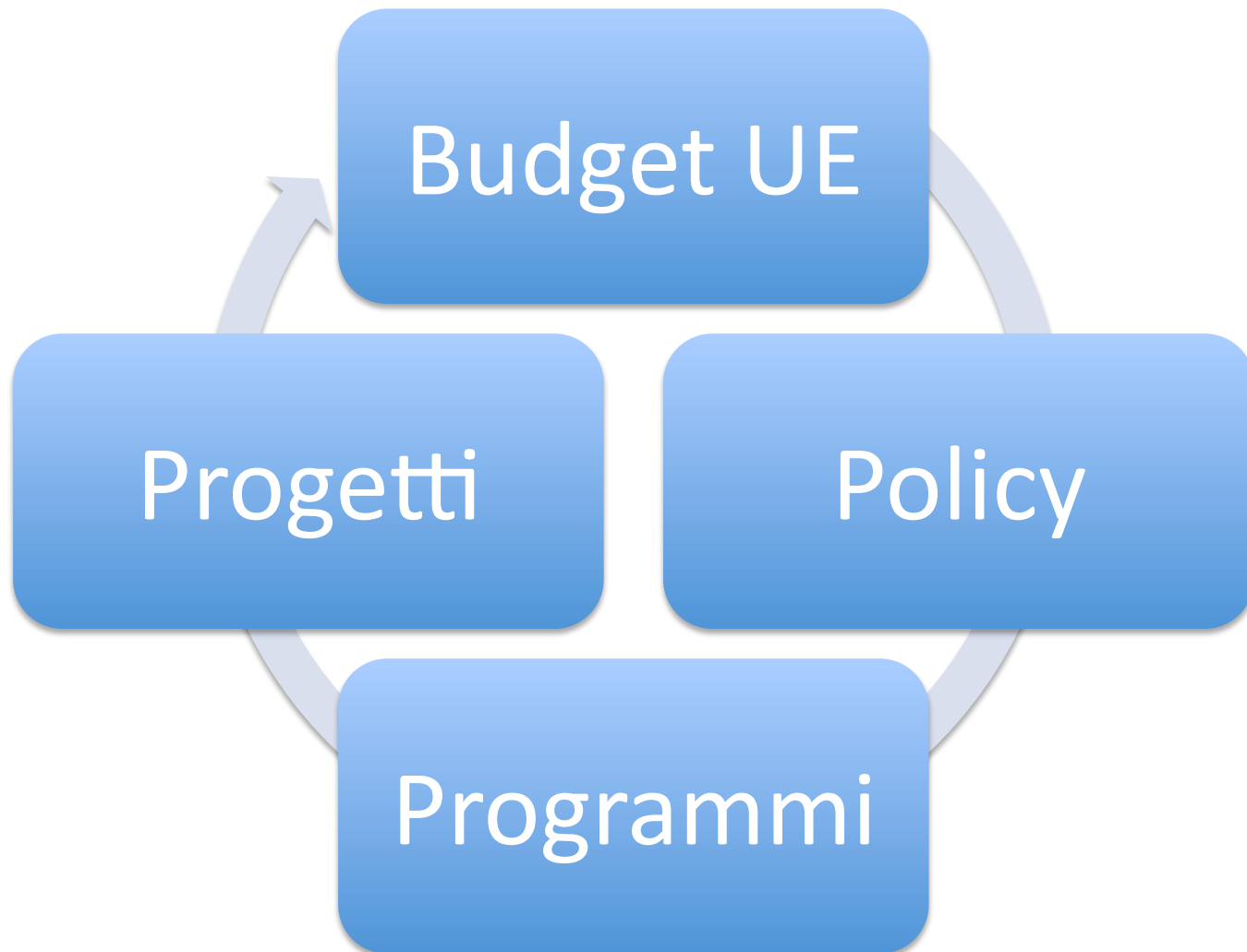
A strong emphasis is put on expenditure aimed at **boosting growth and creating jobs**, in line with the political priorities of the EU: the expenditure ceiling for sub-heading 1a ("competitiveness") is increased by more than 37% compared to the current MFF.

Apart from ensuring budgetary discipline for the European Union and translating political priorities into figures the MFF's aim is also to **facilitate the adoption of the EU annual budget**. For 2014 the new MFF has already fulfilled this purpose: on the basis of the political agreement on the MFF 2014-2020 reached in June, the Conciliation Committee agreed on next year's budget on 12 November.

Budget UE: le uscite

- **Gestione budget UE:**
 - 76% del bilancio UE (2007-2013) gestito da SM
 - 22% Commissione
 - 1% paesi terzi
 - 1% Commissione insieme a partner internazionali
- **Le voci di spesa maggiori:**
 - PAC (2014-2020 372 MLD € + 15 MLD (RTD-Food))
 - Politica di Coesione (2014-2020 376 MLD €)
 - Su base 960MLD (CONS): PAC 40%, Coesione 39%
- 6% copre **spese amministrative**

Dal budget ai progetti



MFF 2014-2020

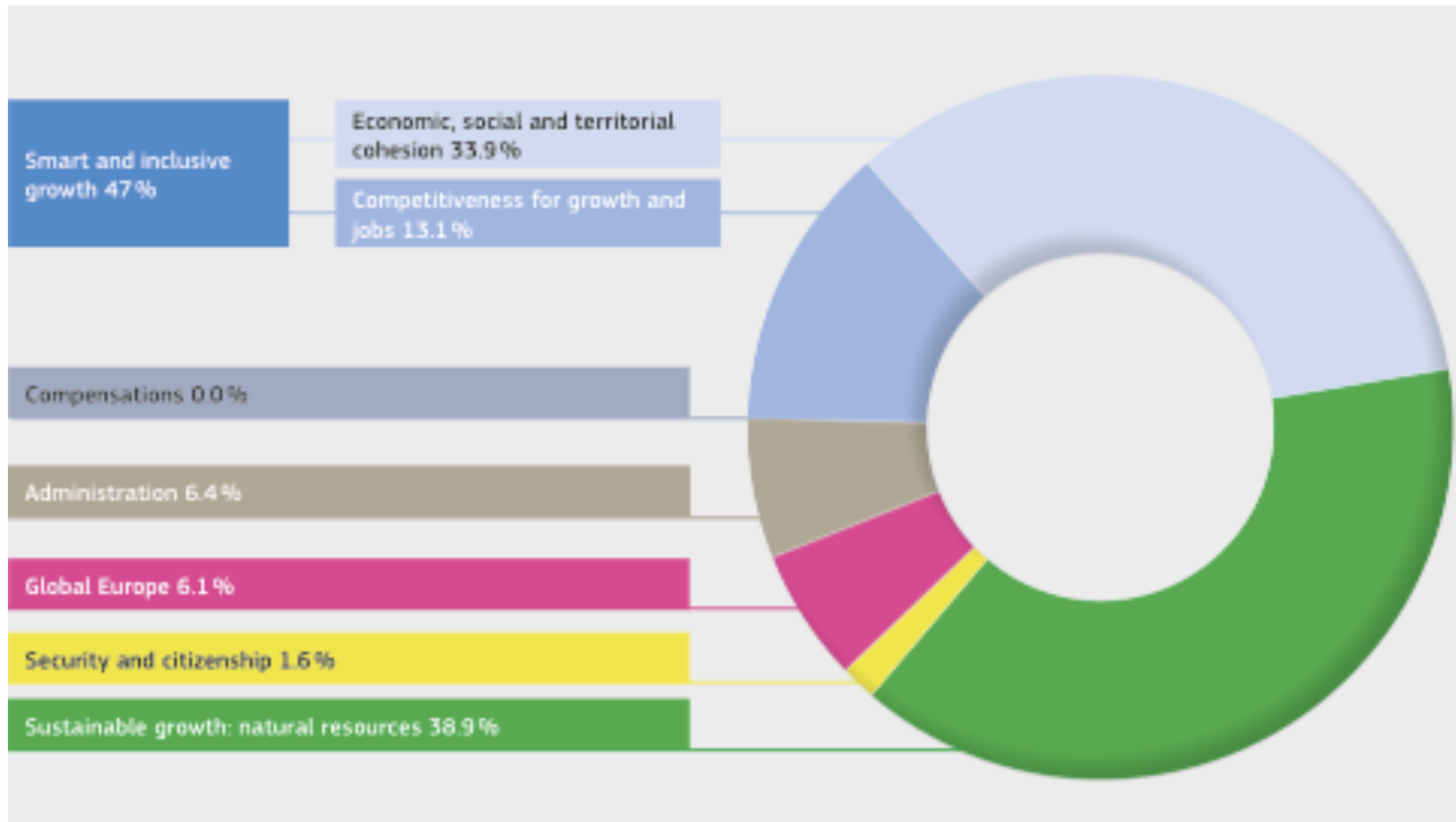
- **Obiettivi generali MFF 2014-2020 (COM 2011):**
 - Finanziare politiche comunitarie come **PAC**
 - Assistere regioni più deboli (principio **solidarietà**)
 - Completare il **mercato interno**
 - Promuovere sinergie, cooperazione e progetti di larga scala nel campo della **ricerca, innovazione e giustizia**
 - Rispondere a sfide esistenti ed emergenti che richiedono un **approccio pan-Europeo (cambiamento climatico e demografico e disastri umanitari)**

MFF 2014-2020

Aree di intervento:

- Coesione
- Agricoltura
- Ricerca Innovazione e competitività
- Affari marittimi e pesca
- Connecting Europe
- Strumenti finanziari project bond initiative
- Salute e consumatori
- Unione doganale/tax
- Giustizia e affari interni
- Educazione e cultura
- Anti frode
- Relazioni esterne
- Cittadini
- Protezione civile
- Programma statistico

MFF 2014-2020: rubriche di spesa



STRUMENTI SPECIALI FUORI MFF

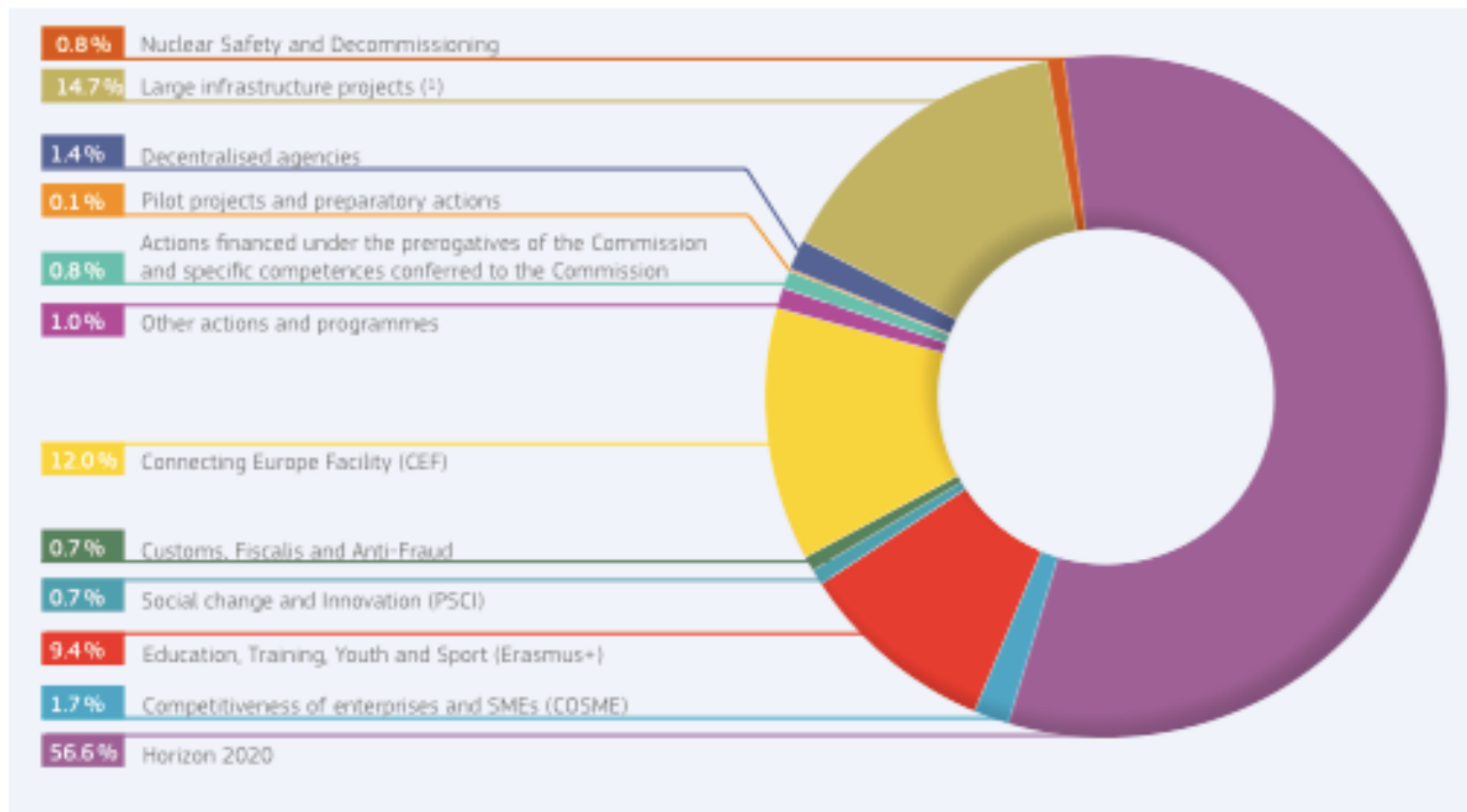
in EUR million current prices

Maximum appropriations (1)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total 2014-2020
Emergency Aid Reserve	297	303	309	315	322	328	335	2 209
European Globalisation Adjustment Fund	159	162	166	169	172	176	179	1 183
European Union Solidarity Fund	531	541	552	563	574	586	598	3 945
Flexibility instrument	500	510	520	530	541	552	563	3 716

European Development Fund (EDF)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
EDF (EUR million current prices)	3 132	4 187	4 318	4 463	4 622	4 796	4 988	30 506
EDF (EUR million 2011 prices)	2 951	3 868	3 911	3 963	4 024	4 093	4 174	26 984

BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

1 a) COMPETITIVITÀ CRESCITA E OCCUPAZIONE



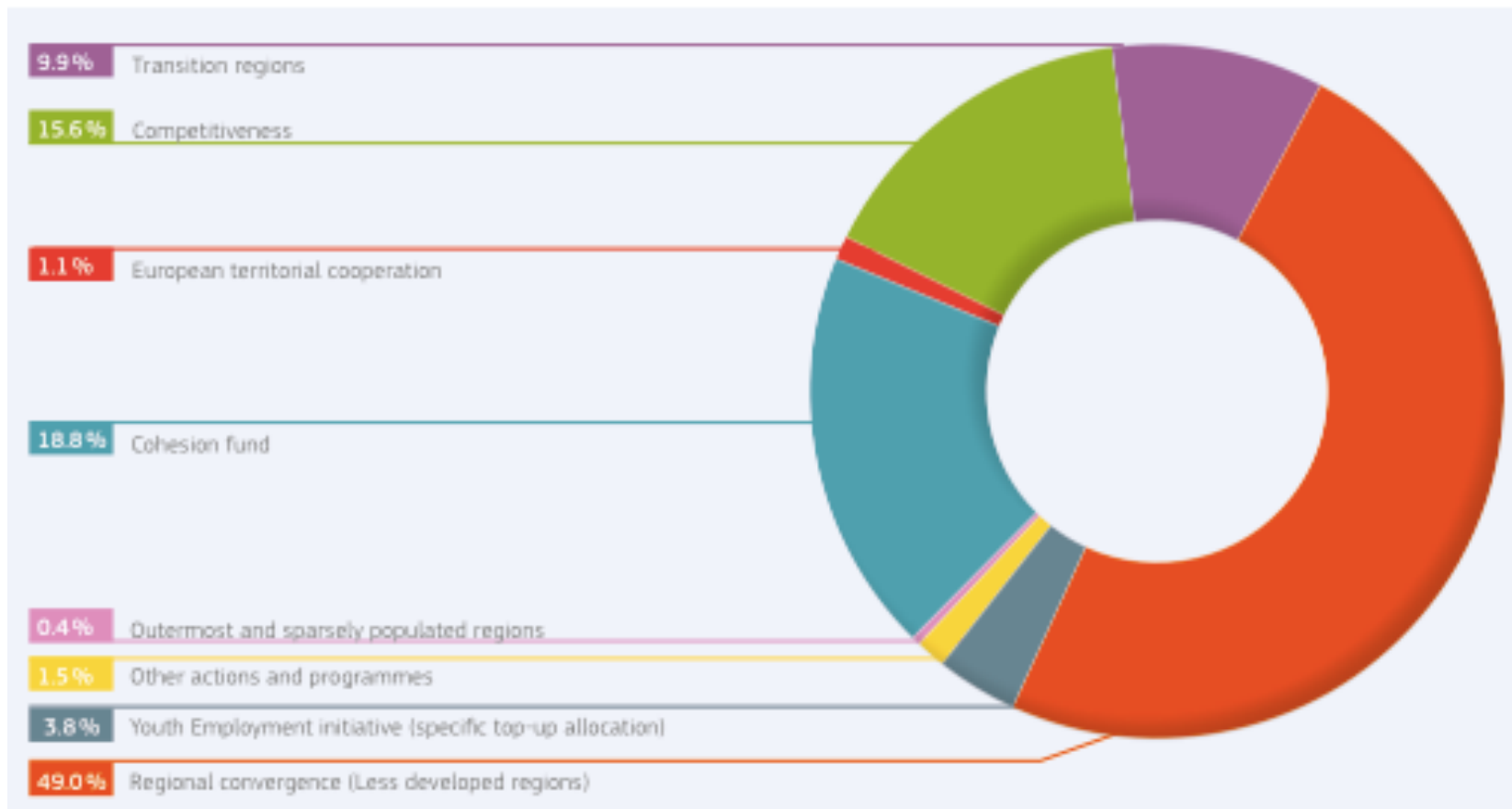
BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

1 a) COMPETITIVITÀ PER CRESCITA E OCCUPAZIONE

(Commitment appropriations) ⁽²⁾	EU budget 2014	
	EUR million	%
Large infrastructure projects	2 417.1	14.7
Nuclear Safety and Decommissioning	130.4	0.8
Horizon 2020	9 330.9	56.6
Competitiveness of enterprises and SMEs (COSME)	275.3	1.7
Education, Training, Youth and Sport (Erasmus+)	1 555.8	9.4
Social change and Innovation (PSCI)	122.8	0.7
Customs, Fiscalis and Anti-Fraud	118.3	0.7
Connecting Europe Facility (CEF)	1 976.2	12.0
Other actions and programmes	161.3	1.0
Actions financed under the prerogatives of the Commission and specific competences conferred to the Commission	138.8	0.8
Pilot projects and preparatory actions	18.6	0.1
Decentralised agencies	238.5	1.4
TOTAL	16 484.0	100.0

BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

1b) COESIONE EC., SOCIALE E TERRITORIALE



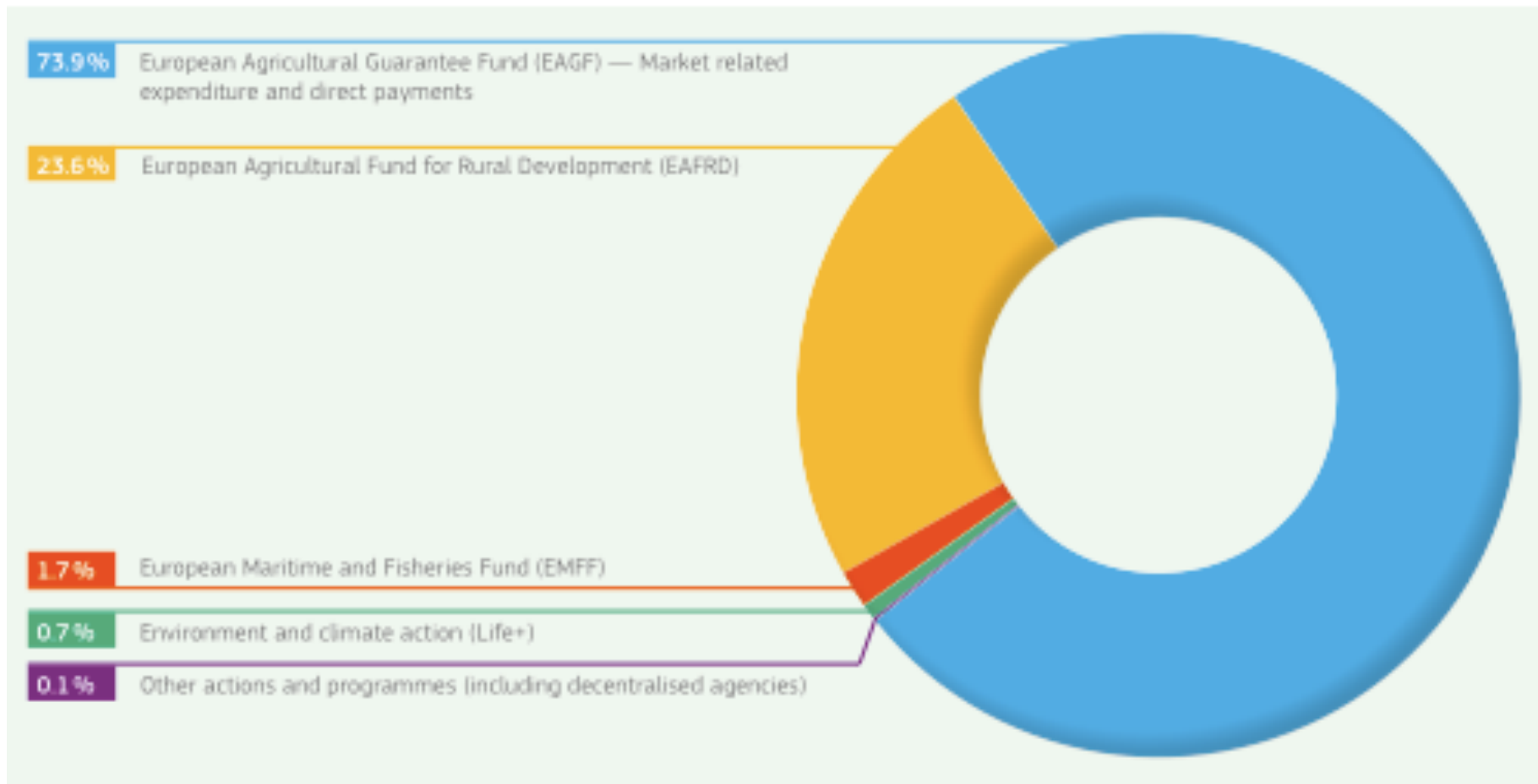
BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

1b) COESIONE ECONOMICA, SOCIALE E TERRITORIALE

(Commitment appropriations) ⁽¹⁾	EU budget 2014	
	EUR million	%
Youth Employment initiative (specific top-up allocation)	1 804.1	3.8%
Regional convergence (Less developed regions)	23 264.1	49.0%
Transition regions	4 697.7	9.9%
Competitiveness	7 403.4	15.6%
European territorial cooperation	505.7	1.1%
Cohesion fund	8 922.4	18.8%
Outermost and sparsely populated regions	209.1	0.4%
Other actions and programmes	695.8	1.5%
TOTAL	47 502.3	100.0

BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

2) CRESCITA SOSTENIBILE: RISORSE NATURALI



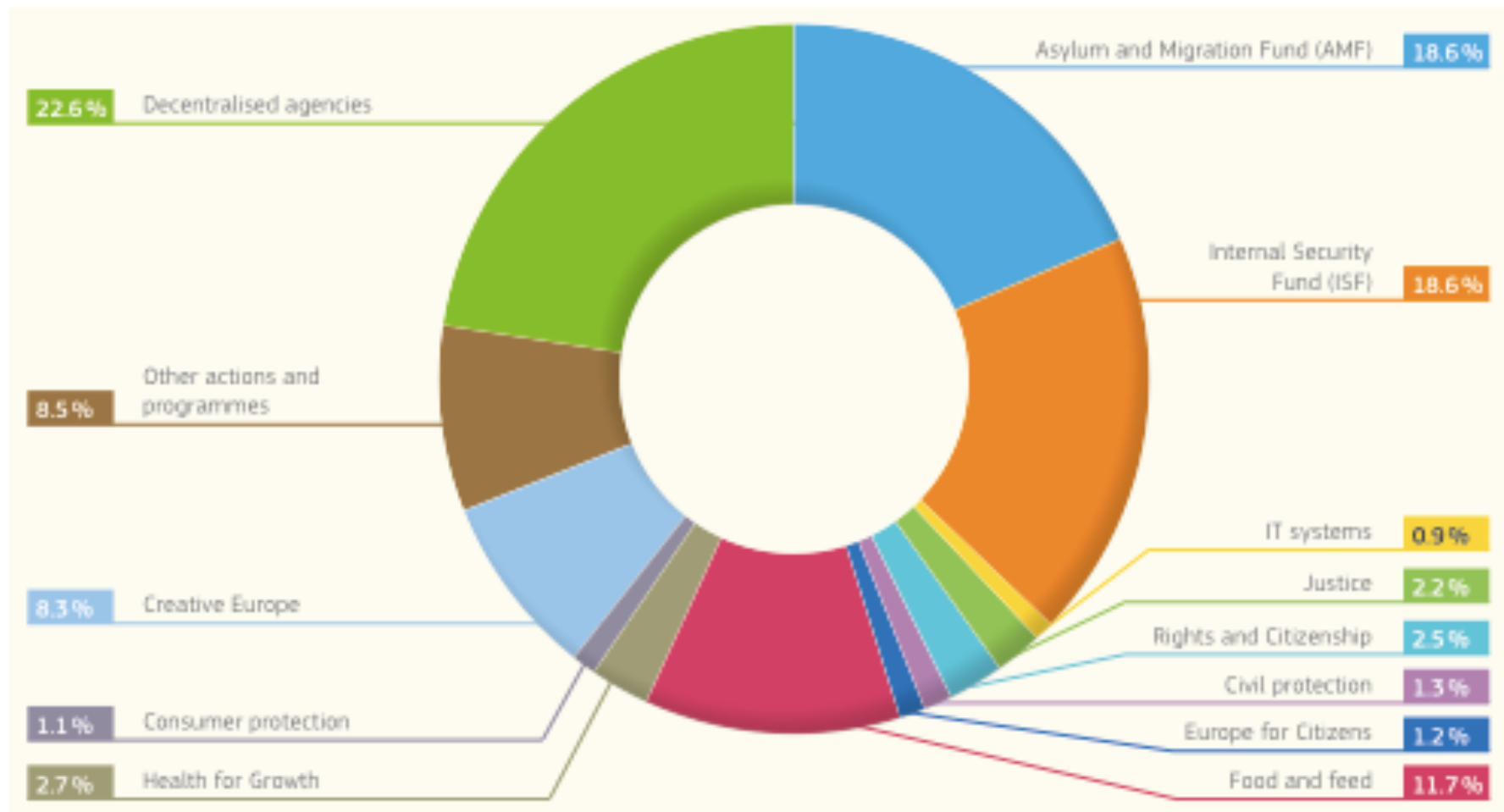
BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

2) CRESCITA SOSTENIBILE: RISORSE NATURALI

(Commitment appropriations)	EU budget 2014	
	EUR million	%
European Agricultural Guarantee Fund (EAGF) — Market related expenditure and direct payments	43 778.1	73.9
European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD)	13 991.0	23.6
European Maritime and Fisheries Fund (EMFF)	1 017.3	1.7
Environment and climate action (Life+)	404.6	0.7
Other actions and programmes (including decentralised agencies)	76.2	0.1
TOTAL	59 267.2	100.0

BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

3) SICUREZZA E CITTADINAZA



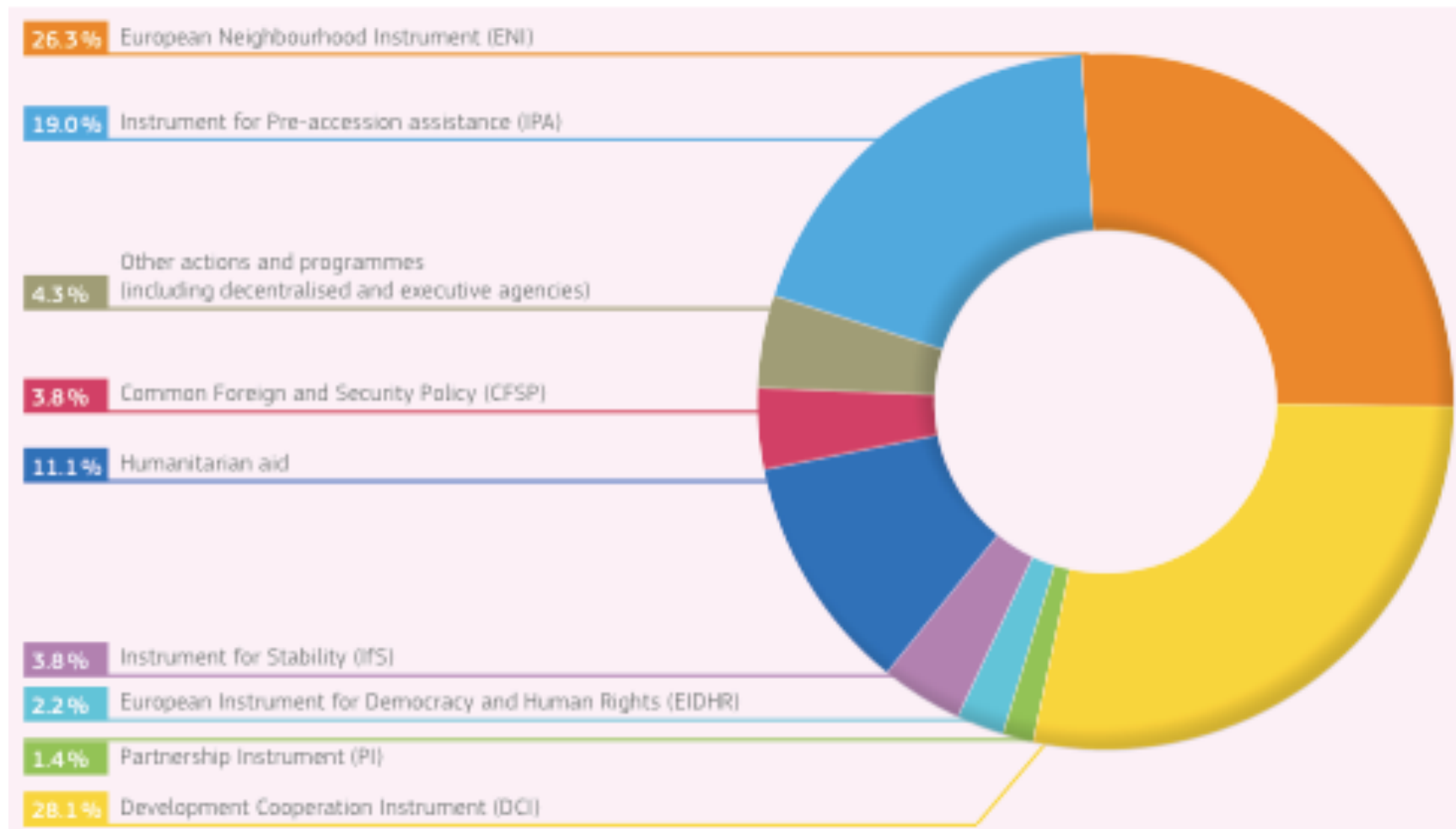
BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

3) SICUREZZA E CITTADINANZA

	EU BUDGET 2014	
	EUR million	%
(Commitment appropriations) ⁽¹⁾		
Asylum and Migration Fund (AMF)	403.3	18.6
Internal Security Fund (ISF)	403.3	18.6
IT systems	18.6	0.9
Justice	47.0	2.2
Rights and Citizenship	55.3	2.5
Civil protection	28.2	1.3
Europe for Citizens	25.4	1.2
Food and feed	253.4	11.7
Health for Growth	58.6	2.7
Consumer protection	24.1	1.1
Creative Europe	180.6	8.3
Other actions and programmes	184.0	8.5
Decentralised agencies	490.4	22.6
TOTAL	2 172.0	100.0

BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

4) GLOBAL EUROPE



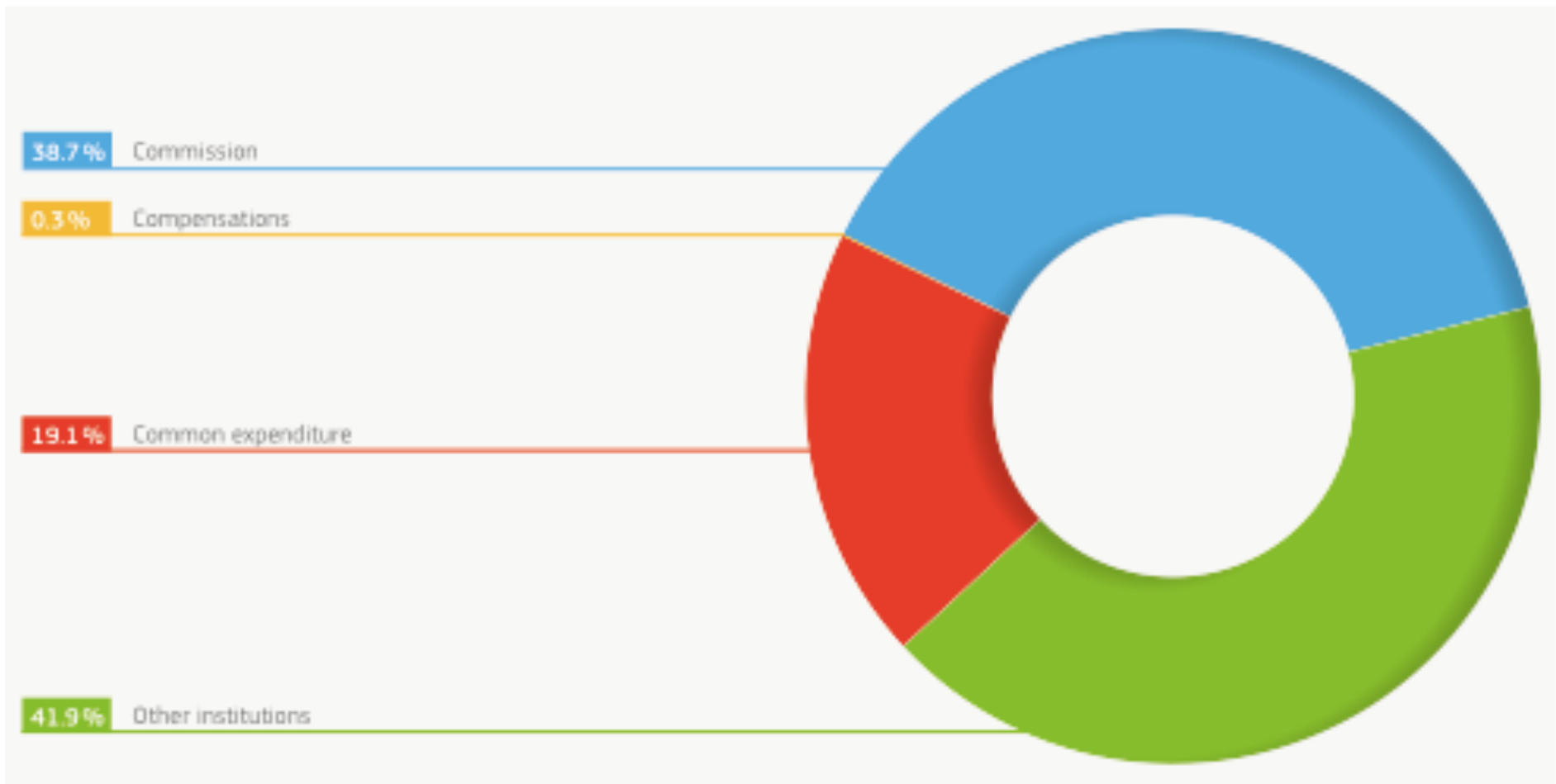
BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

4) GLOBAL EUROPE

	EU budget 2014	
	EUR million	%
(Commitment appropriations)		
Instrument for Pre-accession assistance (IPA)	1 578.4	19.0
European Neighbourhood Instrument (ENI)	2 192.2	26.3
Development Cooperation Instrument (DCI)	2 341.0	28.1
Partnership Instrument (PI)	118.9	1.4
European Instrument for Democracy and Human Rights (EIDHR)	184.2	2.2
Instrument for Stability (IFS)	318.2	3.8
Humanitarian aid	920.3	11.1
Common Foreign and Security Policy (CFSP)	314.5	3.8
Other actions and programmes (including decentralised and executive agencies)	357.3	4.3
TOTAL	8 325.0	100.0

BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

5 E 6) AMMINISTRAZIONE E INDENNITÀ



BUDGET UE: TITOLI DI SPESA

5 E 6) AMMINISTRAZIONE E INDENNITÀ

(Commitment appropriations)	EU budget 2014	
	EUR million	%
Commission	3 266.4	38.7
Other institutions	3 531.6	41.9
Common expenditure	1 607.1	19.1
Compensations	28.6	0.3
TOTAL	8 433.7	100.0

Tipologie di Finanziamenti UE

- **Contributi finanziari diretti: inviti a presentare proposte** (*calls for proposals*)
 - sovvenzioni a sostegno di progetti od organizzazioni
 - contribuiscono realizzazione programma o politica UE
- **Appalti pubblici della Commissione**
 - per acquistare servizi, beni o opere necessarie al funzionamento delle istituzioni o dei programmi UE
 - assistenza tecnica e formazione, consulenze, organizzazione di conferenze, acquisto di attrezzature informatiche, ecc.

Tipologie di Finanziamenti UE

Appalti pubblici relazioni esterne UE

- ENPI cooperazione paesi vicini
- DCI Cooperazione allo sviluppo con paesi ACP

Contributi indiretti

- Distribuiti a beneficiari e gestiti da autorità SM
- Integrati da risorse nazionali o regionali per Coesione
- FESR (fondo europeo sviluppo regionale), FSE, FEASR (fondo agricolo europeo sviluppo rurale), Fondo Coesione (nuovi SM)

Gestione Programmi comunitari

- Ogni DG programma l'uso del budget secondo priorità programma
- Sistema bandi gestito da DG COM o Agenzia
- Valutazione esterna dei progetti
- Gestione per competenza DG COM o Agenzia

Gestione Programmi comunitari

- Direzioni Generali che gestiscono programmi:
 - DG Ricerca
 - H2020 (+ EASME)
 - DG Ambiente
 - LIFE
 - DG EMP (occupazione, affari sociali e inclusione)
 - Progress
 - DG MOVE (mobilità e trasporti)
 - DG Imprese e industria
 -

Gestione Programmi comunitari

- Agenzie:
 - bandi, selezione progetti, firma contratti, gestione finanziaria, monitoring (rapporti attività), comunicazione con beneficiari, ispezioni.
 - EACI European Agency for Competitiveness and Innovation-
EASME (DGs ENER, MOVE, ENTR, ENV)

Gestione Programmi comunitari

Agenzie:

- **EACEA** -Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (DGs EAC, COM, EuropAid)
 - **Erasmus Plus, Creative Europe**
- **EAHC** - Executive Agency for Health and Consumers (DG Salute e Consumatori)
 - EU Health Programme, Consumer Programme
 - Better Training for Safer Food Initiative (training per autorità nazionali UE e non UE)
- **REA**-Research Executive Agency (DGs Research-Innovation, ENTR, EAC)
 - **Marie Curie** borse studio e premi
 - Contributi RTD PMI, progetti multi partner spazio e sicurezza

Nuova programmazione 2014-2020

Evoluzione nuova programmazione 2014-2020

- Programmazione mira a realizzare obiettivi della strategia Europe 2020 per una **crescita intelligente, sostenibile e inclusiva**

Europe 2020 fissa obiettivi in 5 aree: occupazione, ricerca e innovazione, cambiamento climatico e ambiente, educazione, povertà esclusione sociale

Nuova programmazione 2014-2020

Semplificazione, le proposte per la programmazione 2014-2020 includevano seguenti principi:

- **Diminuzione numero programmi separati**
raggruppamento 2007-2013 es. Erasmus for All(Lifelong Learning Programme, Erasmus, Comenius, Leonardo, Grundtvigt, Youth in Action ...) e 2014-2020 Creative Europe (2007-2013 Culture and Media)
- **Semplificazione regole partecipazione** (rates, audit, carico amministrativo)
 - **Accesso semplificato per PMI**

Nuova programmazione 2014-2020

Accorpamento programmi significa anche:

- Più **interconnessione** settori
- Più sinergie, quindi più effetto **moltiplicatore**
- Meno approccio settoriale “chiuso”
- Più ***bottom-up approach***, più libertà nelle proposte

Nuova programmazione 2014-2020

- **Horizon 2020 nuovo programma dedicato a ricerca e innovazione (ex FP7)**
 - **Semplificazione delle procedure e principi comuni di finanziamento**
 - **Decentralizzazione: maggior ruolo alle agenzie esecutive**
 - **Nuovi strumenti > SME instrument**
- **Fondi Strutturali (FESR, FSE, FEASR) rimangono praticamente uguali per 2014-2020**

Programmi : regole generali

- Le proposte presentate solo in risposta a inviti a presentare proposte
- Soggetti ammissibili: pubblici, privati, no-profit
- Co - finanziamenti tra il 50-75%, a volte 100%
- Generalmente consorzi composti da almeno 2 soggetti indipendenti da 2 SM o Associati
- Le proposte sono valutate da esperti esterni

Programmi : regole generali

Ogni programma dispone di:

- Regolamento (amministrativo – finanziario)
- Work programme (ogni anno)
- Guidelines for applicants
- Application form
- Budget form

Programmi : regole generali

Invito a presentare proposte (call for proposals)

- Pubblicato nella Gazzetta Ufficiale UE
- Pubblicato sul sito della DG/Agenzia
- Aperto almeno 2-3 mesi prima
- Come essere informati in anticipo: info day, work programme, richieste ai desk della COM

Programmi : regole generali

Invito a presentare proposte (call for proposals)

- Descrizione del Programma
- Procedura e termini per presentazione progetto
- Importo contributo finanziario
- Spese ammissibili (percentuale) coperte dal finanziamento (finanziamento copre le spese del progetto e non finanzia coloro che propongono e svolgono il progetto)
- Requisiti (soggetti ammissibili, partenariato e contributo allo sviluppo Politiche Europee di settore)
- Criteri di selezione
- Indirizzi dove ottenere la documentazione (moduli, programmi di lavoro, ecc...) e info

Programmi : regole generali

Gli attori di un progetto:

- **Coordinatore**
 - Soggetto legalmente e finanziariamente responsabile del progetto nei confronti della Commissione
 - Riceve il finanziamento della Commissione e lo gestisce
 - Fornisce rapporti sullo stato di avanzamento del progetto
 - Conserva la documentazione giustificativa delle spese sostenute
 - Conclude con i partner gli accordi per realizzazione progetto
- **Partner**
 - contribuiscono alla realizzazione del progetto in base alle attività stabilite (WPs/tasks) con il coordinatore
- **Co - finanziatori**
 - apportano risorse finanziarie al progetto e non beneficiano del finanziamento
- ***Subcontractors***

Programmi : regole generali

Struttura di un progetto:

- **Contesto**
 - Stato dell'arte, obiettivi policy/programma, come si inserisce prog.
- **Obiettivi**
 - Generali e specifici
- **Attività**
 - Azioni svolte divise in Work Packages (WPs), project planning
- ***Gantt chart***
 - Organizzare **WPs** e tasks progetto nella sua durata
 - ***Milestones*** (eventi o risultati decisivi per il progetto) misura il progresso di un progetto
 - ***Deliverables*** oggetto tangibile o intangibile prodotto per COM (dispositivo, toolkit, questionario, website, studio,...)

Programmi : regole generali

Struttura di un progetto:

- Partner (CV) e loro valore aggiunto
- Valore aggiunto del progetto (carattere innovativo)
- Processo di *monitoring* e valutazione in corso (correzioni)
- Comunicazione (generale) e disseminazione (traget progetto)
- *Stakeholders* coinvolti
- Sostenibilità progetto

Programmi : regole generali

Costi finanziabili di un progetto:

- Costo del personale
- Beni durevoli
- Materiali di consumo
- Spese per viaggi e soggiorni
- Costi relativi a software o altre spese in ambito informatico
- Spese relative ad organizzazione eventi
- Spese per materiale comunicazione (spesso sub - contractor)

Programmi : regole generali

Criteri valutazione di un progetto:

- Conformità formale ai criteri bando
- Ammissibilità proponente
- Ammissibilità proposta (transnazionalità, tetto costi ...)
- Qualità della proposta (conformità obiettivi programma e call, grado di innovazione, grado di trasferibilità, valore aggiunto a livello europeo)
- Capacità partenariato
- Procedure di selezione molto competitive e trasparenti
 - Esperti esterni, due per ogni progetto + discussione plenaria

Preparare un progetto

Come nasce l'idea di un progetto

- All'interno della propria attività
- Progetto deve nascere da un bisogno condiviso
- Risponde a un interesse generale (europeo)
- Carattere innovativo del progetto

Preparare un progetto

- Come verificare l'idea del progetto
 - Selezionare il programma più adatto
 - Verificare l'idea sia eleggibile nel work programme e con altri partner/COM
 - Contattare la COM
 - Attendere la call giusta
- Qualità dell'idea progettuale
 - Verificare progetti presentati in passato

Preparare un progetto

- Conoscere le priorità, gli sviluppi recenti a livello europeo di quella politica
- Leggere documenti (comunicazioni, rapporti, white/green paper, contributi stakeholders)
- A volte integrare con altre organizzazioni internazionali (WB, UN)
- Scrivere (EN) in modo comprensibile, chiaro, strutturato, per non esperti (tranne parti tecniche)

Preparare un progetto

DRAFT

Serve a fissare elementi principali: contesto, obiettivi, attività (WPs), target, *deliverables*, tipo partners

- Utile come documento di lavoro condiviso
- Può essere verificato con personale COM
- Utile per cercare partner (data base COM o mailing a organizzazioni di settore)
- E' la base del progetto

Preparare un progetto

Suggerimenti vari ed eventuali

- Prima partecipazione, meglio partner
- Qualità partner vale quanto qualità progetto
- Scrittura direttamente nei form
- Dividere scrittura tra i partner ma 1 coordinatore scrittura (dare tempi per raccolta contributi)
- Esperienza del coordinatore
- Proporre attività limitate (poche ma credibili)
- Un progetto deve avere obiettivi raggiungibili e misurabili

Conclusioni

Progetto risponde a un **bisogno** esistente in un determinato **settore**, con delle attività **innovative** transfrontaliere o replicabili, contribuendo a un **obiettivo/priorità** a livello **europeo** (policy/programma).