



# **MINISTERO DELLA DIFESA**

SEGRETARIATO GENERALE DELLA DIFESA / DNA

III REPARTO - POLITICA INDUSTRIALE E RELAZIONI INTERNAZIONALI



## **PIANO D'INTERVENTI DI SUPPORTO DELL'AMMINISTRAZIONE DIFESA A FAVORE DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE DEL SETTORE INDUSTRIALE DELLA DIFESA**

**Edizione 2017**

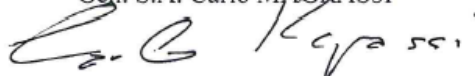


## Atto d'approvazione

*Approvo il presente "Piano d'interventi di supporto dell'Amministrazione Difesa a favore delle Piccole e Medie Imprese del settore industriale della Difesa".*

Roma, 9/5/2012

IL SEGRETARIO GENERALE DELLA DIFESA/DNA  
Gen. S.A. Carlo MAGRASSI



# **PIANO DEGLI INTERVENTI DI SUPPORTO DELL’A.D. A FAVORE DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE DEL SETTORE INDUSTRIALE DELLA DIFESA**

## **INTRODUZIONE**

1. Il panorama industriale italiano è caratterizzato da una rilevante presenza di Piccole e Medie Imprese (PMI). Tale strato industriale è notoriamente:

- quello più idoneo a recepire dinamicamente le variazioni delle esigenze operative ed a sviluppare cooperazioni con università ed enti di ricerca su base territoriale;
- caratterizzato da difficoltà di aggregazione ai fini della rappresentatività nei confronti della Pubblica Amministrazione.

Proprio nel merito, questo Segretariato ha individuato un insieme di proposte/iniziative per il supporto specifico, identificando una serie di aree/punti di intervento da approfondire anche a cura di esperti del settore PMI operanti nell’ambito delle Associazioni Industriali .

In tale contesto, altresì alla luce dei contenuti del nuovo Codice degli Appalti, il coinvolgimento di esperti del settore risulta determinante per l’individuazione di migliori pratiche contrattuali e, se necessario, anche di ipotesi di clausole e forme contrattuali specifiche che tengano in considerazione le peculiarità ed i limiti strutturali e organizzativi delle PMI.

## **SEMPLIFICAZIONE**

2. L’azione degli esperti dovrà essere rivolta a:

- a. recepire le difficoltà percepite dalle PMI nei contratti con l’A.D. e identificare le prassi e le condizioni che, se adottate, consentirebbero di superare le difficoltà percepite o reali ;
- b. individuare specifiche articolazioni dell’AD in grado di fornire, su richiesta, supporto e consulenza tecnica alle PMI che incontrassero difficoltà nell’applicazione delle procedure contrattuali;
- c. identificare forme di pagamento più snelle e rapide sia nei contratti diretti con le PMI sia predisponendo clausole contrattuali per garantire il tempestivo pagamento dei fornitori da parte degli appaltatori principali.

3. In particolare, dovrà essere individuata una combinazione di prassi, procedure e clausole (tecniche, contrattuali, finanziarie, di garanzia ecc.) dedicata ai contratti afferenti progetti di Ricerca Tecnologica, in modo da incoraggiare l’esplorazione di soluzioni realmente innovative attraverso una minore complessità amministrativa, un’accresciuta flessibilità operativa e l’accettazione di una maggiore esposizione al rischio, intrinseco in questo tipo di attività.

4. Sulla base delle risultanze delle attività svolte, si dovrà elaborare anche un documento guida contenente indicazioni, suggerimenti e disposizioni destinate al personale dell’A.D. deputato a seguire contratti e altre attività che vedono la partecipazione di PMI.

5. L’A.D. sensibilizzerà le altre Amministrazioni interessate affinché sia valutata l’opportunità di alleggerire alcuni adempimenti per le PMI.

## **CONOSCERE IL CONTESTO**

6. Allo scopo sarà attivato un portale web dedicato alle PMI sul quale rendere disponibili alle imprese informazioni e documentazione di varia natura, notizie e tutorial su procedure, materie dedicate e temi d’interesse.

7. Periodicamente o su base di necessità, il Dicastero diramerà delle richieste d’informazione alle PMI sulle competenze e capacità industriali possedute in specifici settori innovativi, di particolare interesse delle FFAA o per i quali non si disponga già di sufficienti elementi di

conoscenza. Questa attività, che consentirà alle PMI di porre in evidenza specifiche competenze, potrebbe anche essere svolta dal Dicastero per finalità conoscitivo-statistiche delle base industriale, ad esempio a premessa di campagne di promozione e supporto di determinati settori di specializzazione, per orientare scelte in specifici campi scientifico-tecnologici d'interesse per le F.A., o quale fase esplorativa propedeutica all'avvio di specifici programmi di ricerca tecnologica o di acquisizione.

8. Parallelamente, il Dicastero incoraggerà le Grandi Imprese (d'ora innanzi GI) a stipulare con l'A.D. delle convenzioni bilaterali per la raccolta di dati statistici circa le loro attività di subappalto/subfornitura/subcontratto alle PMI nel settore della Difesa, sia nelle forniture nazionali sia in quelle internazionali.
9. Queste informazioni, assieme ad altri parametri, indici e risultati concorreranno a valutare nel medio-lungo periodo l'efficacia delle politiche di sostegno adottate, confermando la validità delle stesse o evidenziando l'opportunità di adattamenti e aggiustamenti.

### **INFORMAZIONE, FORMAZIONE E CONDIVISIONE**

10. Saranno pianificati e organizzati eventi informativi e formativi (conferenze, seminari, workshop) specificatamente destinati alle PMI, volti ad accrescere la conoscenza di argomenti di particolare interesse, condividere informazioni e approfondire specifici temi di carattere tecnico, amministrativo e organizzativo della cui conoscenza possono avvantaggiarsi le imprese che operano nel settore.
11. Sarà ricercato un ampio coinvolgimento delle associazioni industriali, le quali possono fornire un importante contributo di esperienza organizzativa e conoscitiva del comparto, e delle GI, che possono giocare un importante ruolo per migliorare la comprensione delle esigenze e dei requisiti delle capocommesse nei processi d'identificazione e selezione dei fornitori da inserire nella propria catena del valore, ad esempio organizzando specifiche *supplier conference*.
12. Per accrescere il livello di diffusione di tali attività ed offrire maggiori opportunità al più ampio numero di PMI, saranno organizzati, nei limiti delle risorse disponibili, visite ed altri eventi periodici sul territorio nazionale, con particolare riferimento alle Regioni dove maggiore è la concentrazione di aziende del settore.
13. Saranno organizzati incontri periodici fra il SGD/DNA e le Associazioni Industriali, i Cluster e altre rappresentanze delle PMI per esaminare congiuntamente le principali tematiche d'interesse, discutere eventuali criticità, individuare soluzioni e organizzare iniziative comuni.
14. Gli incontri permetteranno anche di conoscere le aspettative delle PMI, le specifiche esigenze e avere un feedback riguardo a specifiche procedure e misure contrattuali ritenute utili o penalizzanti.  
Saranno anche organizzati incontri con singole PMI che ne facciano richiesta, interessate ad esempio a fare conoscere le proprie competenze, informare di specifiche attività in corso e segnalare esigenze di supporto mirato, ad esempio per campagne di commercializzazione sui mercati esteri.
15. L'A.D. ricercherà anche una collaborazione con le Regioni, puntando ad individuare i referenti con i quali meglio organizzare azioni congiunte di supporto alle PMI analoghe a quelle precedentemente descritte. In particolare, l'A.D., qualora richiesto dalle aziende, offrirà assistenza presso le amministrazioni regionali per accompagnare progetti candidati al finanziamento con fondi strutturali europei (ESIF).
16. Sempre su richiesta delle imprese e compatibilmente con le risorse disponibili, l'A.D. stipulerà convenzioni con le aziende interessate a ricevere un supporto tecnico in specifici progetti, ad esempio per l'identificazione e la definizione di requisiti tecnico-operativi o per l'assistenza nelle attività di prova, sperimentazione e certificazione.

## **SUPPORTO ALL' INTERNAZIONALIZZAZIONE**

17. L'A.D. offrirà un supporto mirato alle PMI sui mercati internazionali, distribuendo le informazioni disponibili sulle opportunità commerciali e organizzando con le associazioni e con le singole aziende che ne facciano richiesta, azioni congiunte mirate ai paesi ritenuti di maggiore interesse.
18. L'A.D. promuoverà nel corso degli incontri con le corrispondenti organizzazioni dei paesi partner le competenze tecnologiche, la propensione all'innovazione e le capacità industriali delle PMI di settore, creando occasioni per le PMI di presentarsi a clienti internazionali.
19. Favorirà anche incontri dedicati alle PMI fra associazioni industriali italiane e di paesi partner, in ottica di promozione commerciale sui mercati esteri dell'industria italiana e di esplorazione delle opportunità di rafforzamento e internazionalizzazione delle imprese italiane attraverso la cooperazione in progetti, joint venture e fusioni con aziende europee ed extra-europee.
20. Nei contratti acquisiti dalle aziende estere in Italia per la fornitura all'A.D., sarà incoraggiato il coinvolgimento delle PMI più qualificate nella filiera di produzione, esclusivamente attraverso attività promozionali, ovvero, favorendo i contatti in caso di trattativa diretta.
21. Nell'ambito della "Cabina di Regia Interministeriale per la politica industriale" e di concerto con MAECI e MiSE (con questo ultimo anche nell'ambito della "Cabina di Regia sull'Internazionalizzazione"), sarà assicurata particolare attenzione alle esigenze delle PMI, sia quali fornitori diretti di clienti internazionali, sia quali fornitori delle GI italiane impegnate in campagne di export.
22. In coerenza con le attività pianificate annualmente in occasione di fiere e saloni, l'A.D. garantirà supporto alle PMI, assicurando che ottengano adeguata visibilità e accompagnamento istituzionale nelle attività di commercializzazione più rilevanti per la loro affermazione sui mercati internazionali.
23. Sarà sensibilizzata la rete degli addetti militari affinché garantiscano alle PMI il massimo supporto e sostegno nelle attività nei paesi d'interesse. Sarà continuamente migliorato il contenuto del corso per addetti militari nella sessione inerente i rapporti con l'industria, curato dal SGD/DNA, puntando in particolare ad accrescere la sensibilità dei frequentatori verso le esigenze delle PMI e ad incoraggiare loro specifici interventi per esplorare le opportunità di acquisizione nei paesi d'accreditamento e per favorire il collegamento e la promozione delle imprese presso le strutture di *procurement* locali.
24. Spesso i potenziali clienti internazionali delle aziende italiane richiedono attestazione dell'A.D. in merito ai prodotti d'interesse. Quando non si tratti di prodotti aeronautici, per i quali valgono le certificazioni prescritte dalle norme di aeronavigabilità emesse dalle DAAA, le PMI potranno chiedere di testare i propri prodotti, anche se non adottati dalle F.A., presso i centri di prova e i laboratori dell' A.D. allo scopo di ottenere un'attestazione "testato dal Ministero della Difesa". Gli oneri per ottenere tale attestazione, la configurazione che si intende presentare ai test, le condizioni di prova, i termini per fregiarsi dell'etichettatura, la durata di validità e ogni altro elemento riguardante l'attività saranno definiti in una convenzione che sarà stipulata fra la singola azienda e il SGD/DNA per conto dell'A.D.. L'ottenimento di tale attestazione non impegna in alcun modo l'A.D. ad ulteriori rapporti contrattuali (ad es. d'acquisizione) con l'impresa interessata.
25. Le imprese che hanno ottenuto e portato a favorevole conclusione un contratto con il Ministero possono vantare lo status di "*azienda referenziata dal Ministero della Difesa*"<sup>1</sup>, senza che il Ministero possa opporvisi. Nei casi in cui sia richiesto dalle PMI che ne abbiano titolo, l'A.D. rilascerà una certificazione dello status di "*azienda referenziata dal Ministero della Difesa*", accompagnato da un'attestazione di buona esecuzione del/i contratto/i con l'A.D.. Ulteriori attestazioni potranno essere concordate di volta in volta sulla base delle effettive attività svolte a favore dell'A.D.. Il certificato non potrà essere utilizzato per accedere a contratti successivi del

---

<sup>1</sup> Da utilizzare quale ulteriore elemento distintivo della affidabilità aziendale nei rapporti con clienti stranieri.

Ministero né essere un vantaggio per chi lo abbia ottenuto nelle consultazioni successive con l'A.D.<sup>2</sup>.

26. Per le aziende che non hanno ottenuto alcun contratto dall'A.D., ma che sono state censite dall'A.D. e che rispondano a specifici criteri che le renderebbero eleggibili a presentarsi quali fornitori dell'A.D., previo apposito scrutinio, sarà possibile ottenere, su richiesta, lo status di "aziende dell'industria della Difesa referenziata dal Ministero della Difesa".
27. L'A.D. continuerà ad assicurare la partecipazione alle attività attinenti le PMI organizzate presso l'EDA e la Commissione Europea, allo scopo di accrescere la conoscenza e molteplicità delle tematiche e delle relative possibili soluzioni suscettibili di un utilizzo a livello nazionale, promuovere e sostenere le iniziative dirette a accrescere la visibilità delle esigenze delle PMI e l'individuazione di piani ed azioni di supporto individuate a livello europeo.

### **RICERCA E INNOVAZIONE**

28. Le PMI rappresentano un elemento molto importante per la ricerca tecnologica e l'innovazione dei prodotti della Difesa delle quali le FA hanno necessità per mantenere un adeguato vantaggio operativo.
29. Continuare a sostenere e incrementare i fondi destinati alla ricerca e all'innovazione è pertanto una priorità dell'A.D.. L'obiettivo è incrementare i fondi assegnati al Piano Nazionale della Ricerca Militare (PNRM). Questa quota aggiuntiva sarà destinata a progetti proposti da PMI, Cluster e Università, ritenuti dall'A.D. di notevole interesse e particolarmente promettenti.
30. Sarà esaminata l'opportunità d'individuare una quota di attività di R&S da riservare alle PMI in modo da consentire la competizione fra imprese di analoga dimensione.
31. Quale fase propedeutica al PNRM, l'A.D. terrà appositi *workshop* e presentazioni, rivolte in particolar modo alle PMI, per illustrare ad una platea più ampia possibile le modalità e procedure per la presentazione di proposte di progetto e fornire alle aziende un orientamento circa le aree individuate come di prioritario, ma non esclusivo, interesse per il PNRM in argomento.
32. L'A.D. promuoverà l'armonizzazione del PNRM con il PNR elaborato dal MIUR. In tale ambito, e di concerto con il MiSE per gli aspetti di promozione del comparto industriale di settore, l'A.D. svolgerà un'azione di sensibilizzazione e promozione delle attività di ricerca tecnologica e sviluppo di progetti d'innovazione a connotazione duale presentati dalle PMI di settore, puntando a valorizzare i contenuti e accrescerne il grado di priorità nell'ambito dei programmi di ricerca scientifica e tecnologica nazionale.
33. L'A.D. dispone di centri di ricerca e sperimentazione che rappresentano "asset complementari" utili, se non indispensabili, al processo innovativo e produttivo delle PMI e che queste altrimenti non potrebbero permettersi. L'A.D. agevolerà l'accesso delle PMI a tali centri attraverso misure dirette ed indirette.
34. Quali misure dirette, saranno organizzati incontri, workshop e visite e verrà predisposto materiale divulgativo allo scopo di pubblicizzare le opportunità offerte dai centri di ricerca e sperimentazione delle Difesa per il supporto alle attività delle PMI, anche se non necessariamente d'immediato interesse per le F.A.. Parallelamente, tali interventi intendono promuovere una rete di contatti e un ventaglio di collaborazioni fra PMI e Centri quanto più ampia e diversificata possibile, al fine di accrescere lo scambio di informazioni e la conoscenza a vantaggio delle reciproche attività.
35. Come misure indirette, progetti di ricerca tecnologica a connotazione duale e con forte contenuto d'innovazione saranno promossi presso le articolazioni delle Difesa che detengono il controllo di tali centri affinché, ferma restando le esigenze prioritarie legate ai compiti d'istituto, sia assicurata la massima disponibilità e le migliori condizioni economiche alle PMI.

---

<sup>2</sup> Per le aziende del settore aeronautico il suddetto certificato non sostituisce in alcun modo il possesso dell'approvazione come *Design Organization, Production Organization, Maintenance Organization o Maintenance Training Organization* quale requisito indispensabile per operare su aeromobili militari.

36. Le PMI potranno richiedere il supporto dell'A.D., per pareri tecnici e operativi su propri progetti, prodotti, tecnologie e una valutazione di applicabilità al settore militare degli stessi anche se non specificatamente concepiti per la difesa. L'A.D., in funzione delle risorse disponibili e compatibilità con i compiti istituzionali, si adopererà per assicurare il massimo supporto.

### **COOPERAZIONE PER LA FILIERA**

37. La crescente complessità dei sistemi per la difesa impone sfide tecnologiche e industriali crescenti ai capocommissa, i quali hanno l'esigenza di contare su una filiera progettuale e produttiva basata su fornitori innovativi, reattivi, affidabili, competitivi.
38. I rapporti con le GI rappresentano un fattore determinante per le PMI. L'A.D. svolgerà un'azione di collegamento, raccordo, mediazione e promozione del dialogo fra GI e PMI. Sul piano pratico, le GI saranno incentivate, attraverso appositi accordi bilaterali, a collaborare con l'A.D. per allargare, ad esempio in occasione di investimenti in R&T o R&S, la base delle PMI, identificare quelle che dispongono di competenze tecnologiche e capacità produttive critiche per soddisfare le future capacità militari, valorizzarne le competenze esclusive, orientarne gli sviluppi e gli investimenti con adeguato anticipo e promuoverne l'inserimento nella propria catena del valore, rendendo più trasparenti ed inclusivi i processi di selezione dei propri fornitori e il coinvolgimento nelle attività d'innovazione.
39. Lo scopo è condurre azioni congiunte mirate a salvaguardare e rafforzare la base industriale e tecnologica di settore e le relative filiere produttive ritenute chiave per l'operatività dello strumento militare.
40. La consultazione fra A.D. e GI, unitamente a quella fra A.D. e Associazioni e fra A.D. e PMI, offrirà anche uno strumento per anticipare le difficoltà più significative riguardanti le PMI della base tecnologica e industriale della difesa, stabilendo congiuntamente la azioni da avviare da parte dei portatori d'interesse citati per sostenere lo sviluppo delle singole PMI coinvolte.
41. Infine l'A.D. ricercherà il coinvolgimento attivo della GI in iniziative informative e formative rivolte a fare incontrare la domanda delle GI, in termini di settori di ricerca tecnologica, innovazione, natura e standard delle forniture, con l'offerta delle PMI.
42. Le GI, in qualità di appaltatori principali hanno la possibilità di svolgere una cruciale funzione abilitante della base industriale e tecnologica, essendo in grado di governare le filiere e avendo un interesse a promuoverne il rafforzamento attraverso l'identificazione delle PMI che possiedono capacità e competenze critiche, la selezione dei migliori fornitori, la crescita qualitativa e produttiva delle PMI, la valorizzazione della spinta innovativa di tecnologie e prodotti delle PMI, l'accompagnamento di queste, nell'ambito della propria filiera, sui mercati internazionali.
43. L'A.D., avvalendosi del contributo della GI, delle Associazioni industriali e in consultazione con le PMI, elaborerà una lista di buone prassi e azioni attuabili dalle GI, identificate come abilitanti per la base tecnologica e industriale e, in particolare, per le PMI.
44. Per le GI che sono fornitori di riferimento dell'A.D., quest'ultima stilerà annualmente un giudizio sul contributo apportato dalle singole aziende appaltatrici alla crescita della base industriale, in termini di rafforzamento della filiera dei fornitori a livello di PMI.

### **LA LEVA FINANZIARIA**

45. L'A.D., in coordinamento con il MEF e di concerto con le associazioni industriali di settore, promuoverà attività e iniziative specificatamente tese a fare incontrare la domanda di accesso al credito delle PMI e l'offerta di credito di soggetti finanziari pubblici (es. CDP, SACE, SIMEST, BEI) e istituti bancari privati. Eventi informativi, *road tour* e workshop dedicati al tema contribuiranno ad accrescere la conoscenza presso le PMI delle opportunità esistenti e favoriranno la capacità degli istituti di credito di considerare strumenti dedicati alle esigenze



delle PMI del settore, soprattutto per sostenere i progetti più promettenti in termini d'innovazione in chiave duale e accesso ai mercati esteri o loro consolidamento.

46. L'incremento di finanziamenti pubblici e privati e una loro migliore *governance* faciliteranno il rafforzamento delle PMI. Saranno esplorati nuovi approcci che consenta di attirare risorse dal mercato finanziario e dei capitali, da utilizzare per la crescita competitiva del comparto ed in particolare per rafforzare finanziariamente le PMI.