

Servizi di informazione e intelligence economica a sostegno della competizione industriale

*Il ruolo strategico dei sistemi informativi per la conquista di nuove opportunità
di mercato tra crisi economica e geopolitica degli scenari multipolari*

di Carmine America

Abstract

Qual è il ruolo che l'intelligence può avere nella ricerca, e conquista, di nuovi mercati nell'attuale contesto economico e geopolitico? Partendo dalle novità introdotte dalla legge 124/2007 nella quale emerge con forza il tema della individuazione di architetture di collegamento e confronto tra Istituzioni e sistema industriale, quale insieme di risorse strategiche di interesse nazionale nella competizione economica, sia in termini difensivi (o di sicurezza) per ciò che concerne la protezione di informazioni sensibili, infrastrutture critiche e know how, sia in termini attivi/offensivi, per ciò che concerne il supporto info-operativo alla competizione sui mercati esteri, l'articolo propone un'analisi di quanto emerso dalla più recente ricerca scientifica e accademica nel settore offrendo utili spunti di riflessione.

Sulla base di tale lavoro, l'autore sostiene che l'individuazione di strumenti di intelligence a supporto della competizione economica debba avvenire in un'ottica di sistema, nella quale emerge la priorità per la Repubblica di affrontare in maniera puntuale il problema della determinazione di una politica industriale a carattere governativo, che possa essere coerentemente perseguita attraverso gli strumenti di politica estera, i servizi di informazione e quindi la definizione, nel complesso, delle singole declinazioni che caratterizzano il concetto di interesse nazionale.

Il successo sul mercato viene così concepito, nelle parole dello studioso, come la risultante di un'attività coordinata e congiunta da parte di tutte le forze in campo economico, tra cui rientrano a pieno titolo i sistemi di intelligence, che possono giocare un ruolo di eccezionale rilievo, se correttamente improntati ad offrire supporto, anche operativo laddove necessario, alla competizione negli scenari più complessi.

Profilo dell'autore

Carmine America, laureato in giurisprudenza, ha partecipato al Master SIOI in Sicurezza Economica, Geopolitica ed Intelligence. Ha maturato esperienze formative in ambito internazionalistico, tra cui la partecipazione alla National Model United Nations Conference 2009 a New York City, la partecipazione alla Romun Conference 2010 a Roma, la partecipazione al corso "Le Nuove Relazioni Transatlantiche" presso l'Università degli Studi di Firenze Cesare Alfieri.

Questo articolo è pubblicato nell'ambito delle iniziative della sezione Il mondo dell'intelligence nel sito del Sistema di informazione per la sicurezza della Repubblica all'indirizzo www.sicurezzanazionale.gov.it.

Le opinioni espresse in questo articolo non riflettono necessariamente posizioni ufficiali o analisi, passate o presenti, del Sistema di informazione per la sicurezza della Repubblica.

Il ruolo degli apparati informativi a supporto della competitività industriale

Al fine di determinare con puntualità i presupposti strutturali indispensabili per una migliore collocazione dell'industria italiana sul mercato globale, è oltremodo necessario ragionare sullo stato attuale degli assetti geopolitici e geoeconomici mondiali, in un momento di forte crisi, connotato dalla transizione da un modello unipolare a guida statunitense verso un multipolarismo fluido a carattere regionalistico, attraverso cui si possono inquadrare con maggiore chiarezza i tratti fondamentali della rete internazionale di relazioni produttive, economiche e commerciali.

La competizione industriale, infatti, è inevitabilmente influenzata dallo svolgersi dei rapporti di forza tra soggetti geopolitici in continua evoluzione e anzi diviene oggi il principale campo di combattimento su cui si confrontano gli attori internazionali da quando, con la caduta del muro di Berlino e lo sgretolarsi dell'assetto bipolare, la competizione geostrategica a carattere militare ha ceduto il passo alla competizione economica e tecnologica, spostando lo scontro su un piano per molti aspetti più complesso e articolato.

Per tale ordine di ragioni appare evidente che il supporto istituzionale al settore industriale sia intrinsecamente connesso all'esigenza di tutela delle punte di eccellenza dell'economia, sempre più spesso minate da tentativi di ingerenze esterne, nonché all'esigenza di aggredire nuovi mercati, sui quali si concentra una fortissima competizione su scala globale.

Se il livello di attenzione verso tali problematiche varia a seconda della sensibilità culturale espressa dai gruppi dirigenziali di riferimento, appare più che opportuno considerare e, per quanto possibile, carpire l'esperienza maturata da grandi potenze economiche, che hanno supportato le proprie realtà industriali ricorrendo costantemente e strutturalmente all'operato dei servizi di informazione, all'interno di rodati meccanismi organizzativi.

Si innestano in questo solco le considerevoli esperienze maturate in Paesi, come la Francia e gli Stati Uniti d'America, che hanno architettato e tuttora affinano articolati sistemi di supporto, informativo e operativo, alle proprie attività produttive.

Se, comunque, una comparazione sincronica con i principali ordinamenti impegnati nella competizione internazionale può essere illuminante, è pur vero che chiarissimi spunti di riflessione possono essere tratti dalla stessa esperienza storica italiana e dalle numerose e notevoli espressioni di potenza che nel corso del tempo ivi si sono succedute.

È a esempio risaputo che la Serenissima Repubblica di Venezia reggeva la propria supremazia marittima e mercantile su un «efficiente e ben coordinato sistema spionistico statale in grado di carpire i segreti altrui e difendere i propri»¹, grazie al quale il “decisore politico” dell'epoca – il Doge – indirizzava e coordinava le strategie di espansione e consolidamento commerciale.

¹ Bontempi M., *Introduzione storica nazionale ed internazionale allo studio della Humint*, Master in Sicurezza Economica, Geopolitica ed Intelligence, SIOI, Roma, 2013.

Il successo della pianificazione strategica, tanto in ambito politico quanto nel settore economico/industriale, pone le proprie fondamenta sulla qualità e quantità delle informazioni fornite al decision maker, che potrà elaborare le proprie scelte con maggiore ponderazione: quanto più le informazioni acquisite sono sensibili, tanto più si tenderà a proteggerle e ancor di più si dovranno contrastare soggetti intenti a carpirle.

La reale tendenza a spostare la competizione internazionale verso il profilo economico ha portato alcuni Paesi a rivedere, già alla fine del secolo scorso², l'impostazione interna delle strutture informative, al fine di inserirvi compartimenti destinati esclusivamente al settore dell'intelligence economica.

Si ritiene, poi, doveroso osservare che una spiccata sensibilità verso gli aspetti più sottili della costruzione dei sistemi di potere ha portato ad approfondire notevolmente alcuni temi di studio, con forti ricadute anche sul piano operativo, che secondo una lettura superficiale potrebbero sembrare lontani dalla materia della competizione tecnologica e industriale, come a esempio lo studio della conflittualità non convenzionale, nelle forme della guerra cognitiva e della guerra economica, oggi più che mai attuali, a causa del forte ruolo di influenza proprio dei media e della facilità di trasmissione e manipolazione delle informazioni.

Intelligence economica e organizzazione aziendale

Attualmente nella stragrande maggioranza delle realtà industriali italiane si tende ad associare la nozione di intelligence economica con l'idea di security, collocando la stessa accanto a una serie di attività riconducibili alla sicurezza fisica, perimetrale, cibernetica, ICT o nell'ambito della travel security, finendo così con l'attribuire al concetto di intelligence economica, o intelligence competitiva, un'accezione esclusivamente interna, difensiva, piuttosto riconducibile agli apparati e alle attività di counterintelligence.

Una visione di questo tipo, che comunque certamente trova riscontro nella teoria dell'organizzazione aziendale, necessita di essere estesa e aggiornata a favore di un inquadramento più ampio del novero di competenze proprie dell'intelligence economica.

Più in particolare, si vuole osservare come un'organizzazione coerente degli apparati informativi a livello aziendale dovrebbe tradursi in una rimodulazione degli assetti interni (e spesso degli stessi organigrammi) attraverso la costituzione di sezioni intermedie e interconnesse, a carattere decisionale, nelle quali convogliare le funzioni deputate a elaborare le strategie di mercato, la pianificazione di breve-medio e lungo periodo, nonché l'analisi geopolitica e geoeconomica.

La corretta comprensione e il completo utilizzo degli strumenti di intelligence economica, quindi, richiedono prima di tutto una proiezione esterna degli apparati decisionali aziendali.

² Nell'ultima decade del secolo scorso gli Stati Uniti hanno implementato un articolato sistema di intelligence economica, attraverso l'istituzione di organismi dedicati quali il NEC, l'NCIX e l'Advocacy Center.

La necessità di rivedere gli assetti in questo momento diffusi nel sistema industriale italiano diviene ancor più netta se ci si sofferma sulla tendenza a concentrarsi esclusivamente sull'analisi, a volte blanda, delle fonti aperte (OSINT), poco sviluppata se non addirittura assegnata completamente in outsourcing. Impianti organizzativi di questo tipo presentano un difetto pericoloso, magari non immediatamente avvertibile: non consentono alla realtà industriale di conoscere alcune componenti fondamentali del mercato e strutturarsi consapevolmente all'interno dello stesso, restando così in balia delle fluttuazioni cicliche e delle strategie pianificate dai concorrenti internazionali.

Per ovviare a questa gamma di problematiche sarebbe possibile adottare vari schemi organizzativi, purché finalizzati a coinvolgere i meccanismi informativi nella determinazione delle strategie di mercato. Un modello interessante è di certo quello rinvenibile nell'organizzazione aziendale di Finmeccanica SpA, all'interno della quale ritroviamo una direzione, che va sotto il nome di Chief Security Officer – CSO – (costantemente interfacciata con un Ufficio Studi il cui lavoro di analisi e ricerca è oltremodo prezioso per la holding) in cui gli aspetti tipici del controllo preventivo si affiancano all'attività di analisi geopolitica-geoeconomica e grande rilievo è assegnato ai processi di elaborazione e raccolta delle informazioni. È evidente che le particolari esigenze avvertite dal colosso della Difesa e dell'Aerospazio inevitabilmente si riflettano sull'organizzazione interna e portino gli apparati aziendali a strutturarsi in modo tale da poter affrontare adeguatamente il mercato.

La stessa elevata articolazione di funzioni a carattere informativo e strategico può essere osservata all'interno di realtà importanti come Eni, laddove l'intelligence economica raggiunge, rispetto al contesto italiano, elevatissimi standard di efficacia e efficienza.

Appurato, quindi, che il concetto di intelligence economica non debba corrispondere totalmente con quello di security, si presenta il problema ulteriore della classificazione gerarchica da attribuire alle strutture di intelligence aziendale ed, ancor di più, il tema della individuazione delle figure di interfaccia con i Servizi di informazione.

Sotto il primo profilo, sappiamo che il ruolo degli apparati di sicurezza è tanto importante da far confluire spesso le responsabilità connesse a tali funzioni nel massimo vertice decisionale. Si pensi, come esempio tipico, alla collocazione dell'Amministratore delegato in capo al Security Management, circostanza abbastanza comune nelle aziende della Difesa e dell'Aerospazio: la sensibilità del core business impone il coinvolgimento del massimo livello aziendale nelle questioni di sicurezza. Questo modello presuppone un confronto continuo tra l'organo decisionale e la struttura di sicurezza, nonché l'articolazione a cascata con l'insieme delle strutture manageriali executive. Il quadro di insieme è poi completato dall'attivazione coordinata e congiunta di tutte quelle figure che afferiscono agli scenari di sicurezza aziendale: Crisis Management, Risk Management e Business Continuity Management.

Sotto il profilo della individuazione di figure deputate a gestire l'interconnessione tra realtà industriale e Servizi di informazione, come si è già avuto modo di dire, si presenta il delicatissimo aspetto di selezione e controllo delle singole persone, interne agli apparati di sicurezza aziendale, cui spetta il compito di recepire e attivare gli input provenienti dal sistema istituzionale. Appare quantomeno evidente che, qualora se ne avverta la necessità, siano in primis gli Organismi a

pronunciarsi sulla possibilità di collaborare con un dato soggetto piuttosto che con un altro. Allo stesso modo, appare quasi naturale pensare che i soggetti deputati a interfacciarsi con l'Istituzione attraverso il mantenimento di rapporti esclusivi, personali e sicuri, siano portati a rivestire ruoli di vertice all'interno della funzione aziendale di riferimento, proprio per il delicato compito di interscambio informativo che sono chiamati a svolgere.

L'esigenza di tutela del patrimonio informativo delle singole realtà industriali deve rispondere a una visione ampia e complessiva, dalla quale estrapolare un quadro di contesto sull'insieme delle prerogative e necessità proprie dell'intero comparto industriale italiano.

Il più delle volte, infatti, la tipologia degli interventi richiesti è comune a più settori, emergendo così la possibilità di ordinare le esigenze avvertite in materia di counterintelligence attraverso singole categorie: tutela del know-how, protezione di prodotti e beni sensibili, salvaguardia delle infrastrutture critiche.

Più propriamente, le attività di controspionaggio in ambito industriale rappresentano il momento centrale e maggiormente delicato di una vasta gamma di bisogni cui deve far fronte la comunità intelligence per assicurare i presupposti indispensabili al progresso delle attività produttive.

In questo settore emerge in maniera particolare il tema della cooperazione tra Servizi di informazione e security aziendale.

Considerata la fluidità che caratterizza l'operato delle Agenzie nel Sistema di informazione per la sicurezza della Repubblica, bisogna premettere che difficilmente potrebbero immaginarsi meccanismi formali o statici di interconnessione tra i due mondi. Se da un lato, a esempio, è evidente che l'Agenzia informazioni e sicurezza interna sia deputata a intervenire per prevenire e contrastare fenomeni di aggressione al patrimonio dell'industria italiana, in un'ottica tipica di counterintelligence economica, d'altro canto risulterebbe alquanto problematico ipotizzare rigide impalcature di collegamento che costringano tale Organismo a interfacciarsi direttamente con la controparte aziendale interessata. Per ovviare a tale fenomeno si potrebbe prospettare la possibilità di implementare le competenze proprie di alcune strutture interne al Sistema di sicurezza, che già sono deputate a relazionarsi con il mondo dell'industria: si pensi a esempio all'UCSe per quanto concerne le operazioni di rilascio del NOSI, del NOS e le attività di controllo in merito alla protezione delle informazioni classificate.

In un sistema che risponda a un'organizzazione di questo tipo, l'UCSe potrebbe svolgere una funzione di filtro tra l'operato delle Agenzie e gli assetti aziendali chiamati ad assicurare la sicurezza industriale. Tale funzione di filtro e canalizzazione delle informazioni imporrebbe chiaramente il rispetto di elevatissimi standard di "affidamento" da parte dei soggetti interessati, nonché la costruzione di rapporti sicuri, esclusivi e personali con le figure chiave del management aziendale.

Dunque i temi di counterintelligence economica impongono l'approfondimento di differenti problematiche: organizzative e gestionali, esecutive e di controllo.

Sotto il profilo esecutivo, il controspionaggio economico può affondare le proprie radici nell'insieme di attività classicamente adoperate dai Servizi di informazione: il doppiaggio, la disinformazione, l'intossicazione e il contro-sabotaggio possono essere validi strumenti di contrasto e risposta a tentativi di aggressione provenienti dall'esterno.

Nell'ottica della massima tutela garantita, infatti, la mera protezione, intesa come attività di individuazione e contrasto degli attacchi informativi, eviterebbe il rischio di ingerenza esterna, senza però sfruttare l'opportunità di cortocircuitare gli apparati intelligence avversari.

L'apposito uso della disinformazione, attraverso a esempio la disseminazione di notizie in tutto o in parte intossicate, servirebbe a trarre in inganno e aggirare le strategie avversarie, fino al punto di utilizzarle a proprio vantaggio, come avviene con riferimento al doppiaggio di agenti o collaboratori infiltrati, una volta individuati e opportunamente inquadrati.

In tutta evidenza sarebbe corretto affermare che le tecniche normalmente adoperate nell'intelligence "strategica" possano trovare un riflesso quasi perfetto nel mondo economico: a cambiare sono il territorio di scontro e gli attori, non anche gli strumenti e le finalità dell'azione.

Nel novero delle attività a carattere difensivo deve essere, poi, destinata particolare attenzione al mondo delle infrastrutture critiche, nozione assai vasta e sempre più spesso associata al tema della minaccia cibernetica, in particolare nelle forme della cyber warfare.

A riguardo appare più che necessario osservare che il concetto di "infrastruttura critica" si riferisca a un ventaglio di circostanze assai più ampio e complesso, rispetto al quale il tema dell'attacco cyber occupa uno spazio parziale. Se, infatti, è vero che attraverso le reti si possono infliggere seri colpi alla vita di qualsiasi realtà industriale minimamente informatizzata, è altrettanto vero che i danni più ingenti tuttora possono essere causati attraverso l'aggressione materiale di quelle infrastrutture considerate critiche perché suscettibili di paralizzare l'intera attività produttiva qualora attaccate: si pensi ad azioni mirate a interrompere le forniture idriche o ancora al sabotaggio delle reti elettriche attraverso manomissione dei sostegni delle linee aeree o terrestri.

Conclusioni

Le nuove sfide della comunità intelligence italiana

Il momento storico attuale assume una connotazione fortemente innovativa per i molteplici cambiamenti geopolitici, geoeconomici e finanziari che quotidianamente si presentano sulla scena mondiale, contribuendo a velocizzare e complicare il quadro caotico dei rapporti strategici tra gli attori della Comunità Internazionale.

Dinanzi alle sfide imposte da tali cambiamenti, il Sistema di informazione per la sicurezza della Repubblica, nella nuova impalcatura istituzionale delineata dalla legge 124/2007, ha inteso aggiornare la propria organizzazione, al fine di prestare attenzione sempre crescente alle ultime frontiere dell'intelligence.

Le tracce del dinamismo con cui i Servizi di informazione italiani aggrediscono le nuove minacce alla sicurezza sono chiaramente visibili nel costante sforzo di apertura verso il mondo accademico e la comunità scientifica, nella diffusione di una cultura dell'intelligence che avvicini la cittadinanza italiana alle istituzioni e, sopra ogni altra cosa, attraverso l'introduzione nel glossario intelligence di nuovi concetti, prima poco utilizzati, oggi sempre più presenti nell'attività info-operativa: intelligence economico-finanziaria, intelligence energetica, intelligence competitiva, protezione degli "interessi scientifici, economici ed industriali dell'Italia".

Se in passato l'attività di raccolta delle informazioni si svolgeva nell'ottica del rapporto, seppur competitivo, tra Stati e organizzazioni sovrane, rispondendo a dinamiche geostrategiche, oggi giorno l'attenzione internazionale si concentra su nuove tipologie di gestione e aggregazione del potere reale, che si riversa con caratteri inediti nelle multinazionali private, nella gestione virtuale del mercato finanziario, nella neo-allocazione delle risorse energetiche, sempre più determinanti per la competizione a carattere geoeconomico e industriale.

La complessità del quadro di insieme comporta, quale conseguenza diretta, un aggiornamento continuo degli obiettivi della comunità intelligence nazionale e l'individuazione di nuove strategie, che tengano in dovuta considerazione l'interazione con le organizzazioni pubbliche e private operanti sui mercati, come estrinsecazione immediata dell'interesse nazionale.

Il Sistema di informazione per la sicurezza della Repubblica ha il compito di contribuire attivamente alla costruzione di un vero e proprio network nazionale, che sia in grado di prevedere e affrontare le sfide della globalizzazione, così da poter consentire alle realtà industriali italiane di rispondere alle sfide del mercato e governare i processi competitivi.

In tale contesto, il concetto di sistema diviene il momento centrale degli sforzi di aggiornamento ed evoluzione su cui si concentra l'attenzione della comunità intelligence italiana, poiché le sfide da affrontare non risultano più circoscritte all'universo statale, ma, travalicando i confini istituzionali, si riversano nell'insieme di relazioni produttive, industriali e commerciali, che prendono forma in un ambiente sempre più privo di delimitazioni convenzionali a carattere territoriale.

Si richiede allora all'operatore di intelligence la capacità di immergersi in questo mondo fluido e dinamico, di parlare la lingua dell'analista finanziario, di proteggere i segreti industriali dallo spionaggio posto in essere da agenti di paesi concorrenti, di possedere quell'insieme di conoscenze e spirito sistemico, che rendano possibile il confronto in una comunità in cui possa riconoscersi e possa riconoscere l'effettiva portata dei settori di maggiore sensibilità per la sicurezza nazionale.

Allo stesso modo, l'operatore di intelligence deve possedere la capacità di sostenere la pianificazione strategica finalizzata all'espansione verso nuovi business da parte dell'industria italiana, deve essere in grado di strutturare e alimentare quell'insieme di contatti che accompagnino costantemente l'operatore economico italiano su mercati mai conosciuti, mai esplorati.

La poliedricità dell'impostazione comportamentale e relazionale richiesta all'operatore di intelligence risulta essere, in verità, la stessa che oggi giorno deve essere posseduta dall'insieme delle figure cui è demandata la gestione della sicurezza nelle realtà private: proprio in questa osservazione si concretizza quell'idea di sistema prima richiamata: la sicurezza nazionale, il

supporto informativo alla competizione sugli scenari internazionali rappresentano il fulcro intorno a cui deve ruotare un'intera comunità, plurisetoriale e omogenea, compatta e dinamica allo stesso tempo, nella quale confluiscano a scopi migliorativi le esperienze dei security manager e quelle degli analisti geopolitici, le dissertazioni scientifiche della comunità accademica e le capacità operative degli agenti sul campo, il cui ruolo resta e sarà sempre di primaria importanza nel reclutamento e nella gestione delle fonti di informazione.

Un sistema di questo tipo, così come plasmato nei tratti fondamentali dell'attuale e futura comunità intelligence nazionale, denota quell'insieme di presupposti indispensabili affinché il modello organizzativo italiano possa confrontarsi positivamente con impalcature istituzionali estere di pari complessità, nelle quali, non a caso, diviene sempre più labile la distinzione tra organizzazione pubblica e privata, il confine tra intelligence istituzionale ed economica, tra sicurezza nazionale e competizione internazionale.

Nel solco tracciato dall'epoca della globalizzazione, la conoscenza condivisa – l'information sharing – rappresenta la chiave di lettura per affrontare le sfide economiche, che divengono inevitabilmente anche istituzionali, proprio poiché tende a vanificarsi la distinzione tra minaccia alla sicurezza nazionale e minaccia alla sicurezza dei singoli.

Si richiede allora di assimilare in una contestualizzazione più ampia quell'insieme di conoscenze su cui s'innesta da sempre la storia dell'intelligence nazionale, così da permetterle di guardare al futuro.

Per riprendere un'espressione che possa racchiudere in sé gli spunti di approfondimento offerti in questo lavoro di ricerca, si sceglie di concludere la riflessione nel segno della tradizione e degli alti valori della comunità intelligence italiana, affinché dalla stessa, in continuità, possa prendere forma e forza il Sistema di domani: *Per Aspera ad Veritatem*.

Bibliografia

Aa. Vv., *Intelligence Economica e Strategia delle Imprese*, Lavori del Gruppo presieduto da Henri Martre, Parigi, 1994, traduzione in italiano a cura del CESTUDEC.

Aa. Vv., *La Difesa Italiana in trasformazione*, a cura del Ce.S.I., Roma, Dicembre 2012.

Aa. Vv., *L'Italia nel Sistema Globale – Interessi nazionali e priorità europee*, a cura dell'Aspen Institute Italia, CSGE, Roma, 2003.

Aa. Vv., *L'Italia in un mondo che cambia – Suggerimenti per la politica estera italiana*, a cura di IAI, ISPI, Nomisma, Ufficio Studi Finmeccanica, Roma, Giugno 2012.

Aa. Vv., *Maitreser la SSI pour les systèmes industriels – La cybersécurité des systèmes industriels*, Agence Nationale de la sécurité des systèmes d'information, 2012.

Aa. Vv., *Servizi segreti, Intelligence e Geopolitica*, a cura della Fondazione Europea Dragan, Edizioni Nagard, Roma, 2013.

Aa. Vv., *Una nuova matrice dei rischi e delle opportunità dei paesi e delle aree emergenti*, a cura di Assicurazioni Generali – Finmeccanica – IAI - Sace, Ufficio Studi Finmeccanica, Roma 2013.

Batacchi P., *Le iniziative di Pooling & Sharing: impatto sulla base industriale nazionale nell'ambito concettuale di Smart Defence NATO*, Dipartimento Scienze, Tecnica, Economia, Politica Industriale, CeMiSS, Roma.

Cimetta G., *Elementi di Guerra Economica*, Tesi di Dottorato di Ricerca, Università degli Studi di Trieste, Anno Accademico 2007 – 2008.

Colonna Villasi A., *Manuale di Intelligence*, Città del Sole Edizioni, 2011.

Cooper D., *Economic Espionage: Information on threat from U.S. Allies*, General Accountig Office (GAO), Washington DC.

Cossiga F., *Abecedario per principianti, politici e militari, civili e gente comune*, Rubbettino Editore, Roma, 2002.

Denécé E., *Intelligence and Policy Makers: General Considerations and Analysis of the French Case*, Centre Francais de Recherche sur le renseignement, 2008.

DIS, *Glossario Intelligence – Il linguaggio degli Organismi Informativi*, Quaderni di intelligence, Gnosis Rivista Italiana di Intelligence.

DIS, *Intervento del Direttore della Scuola di Formazione*, in Inaugurazione dell'Anno Accademico 2013, Roma, 6 Marzo 2013.

Executive Office of the President of U.S.A., *Administration Strategy on Mitigating the Theft of U.S. Trade Secrets*, Washington Dc, February 2013.

Francart L., *I modi di azione nei campi psicologici*, Edizioni CESTUDEC, 2011.

Franchi M., *L'Intelligence Economica a supporto della governance italiana*, in Capitale Intellettuale, Rivista di Cultura Aziendale, Marzo 2013.

Harbulot C., *Aspetti teorici della guerra cognitiva*, in Problemi e prospettive della Guerra cognitiva nella interpretazione della Ecole de Guerre Economique, CESTUDEC, 2012.

Iovane G., *Le Computer Network Operations (CNO). Evoluzione dottrinale ed organizzativa nelle Ff. Aa. dei principali Paesi europei*, Dipartimento Scienze, Tecnica, Economia, Politica Industriale, CeMiSS, Roma.

Keegen J., *Intelligence*, Mondadori, Milano, 2006.

Locatelli A., *Criteri per un giusto bilanciamento fra efficacia dello strumento militare e costi per l'implementazione delle nuove tecnologie*, Dipartimento Scienze, Tecnica, Economia, Politica Industriale, CeMiSS, Roma.

Mele M., *Cyber-security e cyber-intelligence. La sicurezza dei Contingenti Militari contro le nuove minacce*, Dipartimento Scienze, Tecnica, Economia, Politica Industriale, CeMiSS, Roma.

Monaci V., *Etica dell'Intermediazione – Best Practices nell'export dei materiali della Difesa*, Dipartimento Scienze, Tecnica, Economia, Politica Industriale, CeMiSS, Roma.

Montagnese A., *Impact of social media on national security*, Dipartimento Scienze, Tecnica, Economia, Politica Industriale, CeMiSS, Roma.

Morbidelli M., *Intelligence Economica e Competitività Nazionale*, Centro Militare di Studi Strategici (CeMiSS), Roma, 2005.

Noonan S., *Chinese Espionage & France Trade Secrets*, in Security Weekly, 2011.

Politi A., *Proiezioni verso l'avvenire*, in Nomos & Khaos, Rapporto Nomisma 2004 sulle prospettive economico-strategiche, 2004.

Steele R. D., *Intelligence: Spie e Segreti in un mondo aperto*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2002.

Tedeschi E., *Geopolitica dell'energia, mix energetico ed intelligence economica*, Tesi di Dottorato di Ricerca, Università degli Studi di Trieste, Anno Accademico 2008-2009.

Urvoas J. J. e Vadillo F., *Réformer les services de renseignement français*, in Les Essais, Jean Jaurés Fondation, 2011.

Vitali F., *La geopolitica economica dei dati ed il futuro del dominio*, in Nomos & Khaos, Rapporto Nomisma 2004 sulle prospettive economico- strategiche, 2004.

Zappa G., *Relazione introduttiva all'Assemblea Generale AIAD*, CASD, Roma, 4 giugno 2007.