



ASSOCIAZIONE ITALIANA ANALISTI
DI INTELLIGENCE E GEOPOLITICA

NOTA METODOLOGICA:
UNO STRUMENTO PER L'ANALISTA

Nota Metodologica – Uno strumento per l’analista.

Ver.01/24

Giovanni Conio

Roma, 18.11.2024

Le opinioni e i contenuti riportati dagli autori in questa pubblicazione sono strettamente personali e non rappresentano necessariamente l’Associazione Italiana Analisti di Intelligence e Geopolitica.

La responsabilità dei contenuti è esclusivamente degli autori.



Attribution - Non-Commercial - No Derivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

- **Attribution** – You must give appropriate credit, provide a link to the license, and indicate if changes were made. You may do so in any reasonable manner, but not in any way that suggests the licensor endorses you or your use.
- **Non-Commercial** – You may not use the material for commercial purposes. A commercial use is one primarily intended for commercial advantage or monetary compensation.
- **No Derivatives** – If you remix, transform, or build upon the material, you may not distribute the modified material.
- **No additional restrictions** – You may not apply legal terms or technological measures that legally restrict others from doing anything the license permits.

Premessa

Questo documento è stato realizzato al fine di fornire delle “linee guida” circa le strategie e metodologie da attuare, a similitudine di quanto avviene nel mondo accademico, nell’ambito di un progetto di ricerca e analisi all'interno di quello che viene definito il “processo informativo” (conosciuto anche come “ciclo intelligence”).

Atteso che qualsiasi prodotto intelligence viene realizzato per fornire risposta a delle specifiche esigenze e che questo è realizzato, da personale altamente specializzato, attraverso precise fasi e modalità, risulta evidente come una attenta e meticolosa fase di pianificazione, di organizzazione del lavoro, sia una condizione indispensabile per la buona riuscita del compito. In questo ambito, ovvero quello di organizzare e strutturare accuratamente tutte le attività del ciclo informativo, si inserisce il concetto di “Nota Metodologica”.

Lo scopo principale della Nota Metodologica (NM) è quello di garantire la validità, la trasparenza e la riproducibilità dei risultati ottenuti nel corso del citato processo.

Si tratta di un documento “live” poiché sarà necessario aggiornarlo ed implementarlo man mano che le attività evolvono. La sua versione finale sarà considerata tale solo al momento della consegna del prodotto finale al customer (del quale può costituire “Allegato”).

Obiettivi e modalità di realizzazione

La Nota Metodologica è un documento che ha l’obiettivo di:

- 1) Definire il contesto analitico: descrivere, vincoli, limiti e ambito di applicazione dello studio.
- 2) Spiegare l’approccio metodologico: illustrare il metodo adottato e il motivo della sua selezione.
- 3) Descrivere fonti, tecniche di raccolta e criteri di valutazione degli elementi di informazione: elencare le fonti utilizzate (primarie e secondarie) valutando la loro affidabilità fornendo una struttura di riferimento per giudicare l’accuratezza e la veridicità delle informazioni acquisite.
- 4) Fornire indicazioni circa il prodotto da realizzare: descrivere tipologia, formato o aspetti tecnici di compatibilità, strategie di realizzazione.

Da questi obiettivi si intuisce, quindi, come la NM sia un documento utile alla persona/gruppo di persone incaricate di esaminare un determinato problema, per organizzare al meglio il proprio lavoro ricercando una sistematicità e un'accuratezza che consenta una trattazione “imparziale e completa” dell'argomento o fenomeno oggetto di studio; così come al fruitore (Decisore), per avere fin dall'inizio ben chiaro cosa debba attendersi dalla lettura del documento elaborato a suo favore (sulla base di quali criteri e principi).

Non ha uno schema, una struttura preordinata, serve a tracciare un piano di lavoro sufficientemente articolato per poter essere considerato, al termine di una consultazione esplorativa, un vero e proprio piano esecutivo.

RICORDA: il punto di forza di questo “particolare” documento risiede proprio nella sua capacità di adattarsi, nella struttura (comprese le “dimensioni”) e metodologia, a contesti variabili rendendolo così assolutamente flessibile ed utilizzabile in qualsiasi contesto.

Ha lo scopo di analizzare nel dettaglio il compito ricevuto, indicare le modalità di lavoro da adottare, le persone (analisti) e gli assetti coinvolti, i riferimenti normativi, le possibili fonti informative individuate, le strategie, la forma di comunicazione e i supporti necessari per divulgare e condividere le informazioni con gli interlocutori, e così via.

La NM va quindi intesa come una “dichiarazione di intenti”, un documento da elaborare nella fase iniziale di un progetto o nella risoluzione di un problema che, come detto in precedenza, andrà aggiornato ed implementato fino alla conclusione delle attività vere e proprie.

Considerato che il prodotto elaborato dall’analista è realizzato a supporto di un Decisore, ovvero di quello che viene definito il “processo decisionale”, il primo punto da affrontare nella NM sarà l’analisi del compito ovvero l’analisi del problema e del contesto nel quale questo andrà considerato e analizzato.

RICORDA: Il focus deve rimanere incentrato nelle esigenze del committente (soprattutto “temporali”), non nel prodotto finale!

Successivamente andranno esaminate le risorse (umane e materiali) di cui si dispone (o delle quali sarebbe auspicabile disporre) e di come queste dovranno essere organizzate per operare correttamente, senza inutili duplicazioni (a meno di ridondanze volute) o sprechi.

Un ulteriore e fondamentale aspetto da tenere in considerazione ed esaminare sarà quello delle procedure, delle modalità (anche di coordinamento) da seguire per svolgere il compito in maniera rigorosa ed accurata.

Questo procedimento consiste, in estrema sintesi, nella formulazione di una serie di domande rispondendo alle quali sarà possibile delineare un quadro dettagliato della situazione in atto, ovvero definire gli aspetti direttamente o indirettamente collegati al problema o fenomeno oggetto di studio. Nulla (se possibile) dovrà essere lasciato al caso.

Nota Metodologica – Una possibile struttura

Una possibile organizzazione della NM potrebbe essere la seguente:

1. Scopo
2. Contesto e definizione del problema
3. Esame del compito
4. Risorse a disposizione
5. Procedimento e metodologie
6. Organizzazione del lavoro
7. Conclusione

Esaminiamo più dettagliatamente (a titolo esemplificativo e non definitivo) come potrebbero essere sviluppati questi punti. Quali aspetti potranno essere considerati.

1. Scopo

Definisci chiaramente lo scopo della NM. Spiega perché viene redatta e quale sarà il suo ruolo nel contesto del progetto, della ricerca o dell'analisi.

2. Contesto e definizione del problema

Descrivi chiaramente il contesto nel quale si inquadra la tua attività, fornendo informazioni dettagliate sul progetto o sulla ricerca. Include anche una panoramica dei principali obiettivi da conseguire e delle metodologie o tecniche da impiegare.

Spiega la struttura generale del problema, inclusi i suoi componenti chiave, quali limiti e vincoli (ad esempio temporali o di budget) ti sono imposti e la logica sottostante. Una chiara comprensione del problema aiuterà a focalizzare l'attenzione sugli aspetti rilevanti.

In questa fase è fondamentale comprendere quale sia l'esigenza (informativa) del Committente e in quale momento del processo decisionale o di pianificazione ci troviamo. Dall'esame del problema potrebbero emergere dei vincoli da rispettare assolutamente, come nel caso di vincoli "temporali" (ad esempio: Quando dovrà essere consegnato il prodotto? Quale arco temporale deve essere considerato?) che evidentemente incideranno sull'organizzazione del lavoro.

L'esame del problema servirà anche per comprendere esattamente quale tipo di supporto informativo il Committente si aspetti (un rapporto scritto piuttosto che un briefing, una analisi situazionale piuttosto che predittiva, una valutazione circa le possibili minacce o una analisi del rischio) e la sua valenza (il nostro intervento si esaurirà nella fase decisionale e/o di pianificazione o dovrà proseguire nel corso dell'operazione/attività? Con quale cadenza dovranno essere forniti eventuali aggiornamenti?).

3. Esame del compito

A questo punto è necessario verificare cosa sappiamo del problema o del fenomeno che dovremo studiare e valutare (Esiste una *basic intelligence* da utilizzare quale punto di partenza?) Sarà certamente utile scomporlo nelle sue componenti, individuare eventuali variabili in grado di influenzarne il comportamento e gli effetti.

In questa fase potrebbero emergere ulteriori aspetti che necessitano di chiarimenti o approfondimenti da parte del Committente. È necessario incontrare il Committente per avere alcuni chiarimenti? Dobbiamo interagire con il suo staff? Dispongo di tutti gli elementi che mi fanno capire le esigenze (reali) del Decisore? Il Decisore ha (chiara) coscienza di ciò di cui necessita?

4. Risorse a disposizione

Se l'attività coinvolgerà vari individui o gruppi di specialisti (anche esterni), fornisci dettagli sulla loro selezione, descrivi i criteri di inclusione ed esclusione. Descrivi gli strumenti, i

dispositivi e i materiali che saranno utilizzati nell'attività (fornisci informazioni sulle caratteristiche degli strumenti e su come saranno utilizzati).

Si potrà disporre di fondi per far fronte alle spese di gestione/operative? Per l'acquisizione di nuove fonti?

5. Procedimento e metodologie

Descrivi il procedimento passo a passo, gli strumenti e le procedure utilizzate per ricercare e raccogliere dati e informazioni, descrivi come sarà condotta l'attività nel suo insieme. Definisci la tipologia di prodotto finale e come dovrà essere strutturato, quali caratteristiche o peculiarità dovrà possedere. Sii chiaro e dettagliato, in modo che chiunque voglia replicare il tuo lavoro possa farlo seguendo gli stessi passi. Questa sezione dovrebbe fornire una visione d'insieme del tuo approccio.

Indica se si dovrà avere un approccio qualitativo, quantitativo o misto adottando specifici strumenti o metodologie come ad esempio analisi SWOT, PESTEL, ACH, analisi di scenari, ecc.

Giustifica tale scelta rispetto alla natura delle informazioni disponibili e all'obiettivo finale dell'analisi.

In relazione alle "fonti di informazione" da utilizzare indica:

- Fonti Primarie: descrivere le fonti dirette come rapporti di intelligence, interviste, comunicazioni diplomatiche, e specificare la modalità di accesso e selezione.
- Fonti Secondarie: includere articoli accademici, rapporti pubblicati, e altre fonti documentarie, spiegando i criteri di attendibilità.

Nel merito della "raccolta dati" indica quale particolare "tecnica" adottare (ad es. monitoraggio media, data mining, analisi dei social network, ecc.) illustrando le procedure per ridurre i *bias* cognitivi e per verificare l'affidabilità delle Fonti (appurando che tutte le fonti siano aggiornate e verificate, specialmente in contesti dinamici o conflittuali) e l'integrità/veridicità delle informazioni (valutando la consistenza e la convergenza delle informazioni provenienti da fonti diverse).

Se necessario, descrivi gli strumenti di supporto da impiegare come software per l'analisi statistica, sistemi di visualizzazione dati o programmi di mappatura e *link analysis*.

Per procedere, laddove necessario, ad un corretto monitoraggio ed analisi di possibili sviluppi di situazione/scenari illustra principi e criteri per l'identificazione degli opportuni indicatori, spiegando la loro rilevanza nel contesto specifico. Fondamentale sarà anche l'indicazione circa la frequenza con la quale si dovrà procedere alla valutazione dello "stato" di ciascun indicatore, scala di valori da utilizzare e sua rappresentazione.

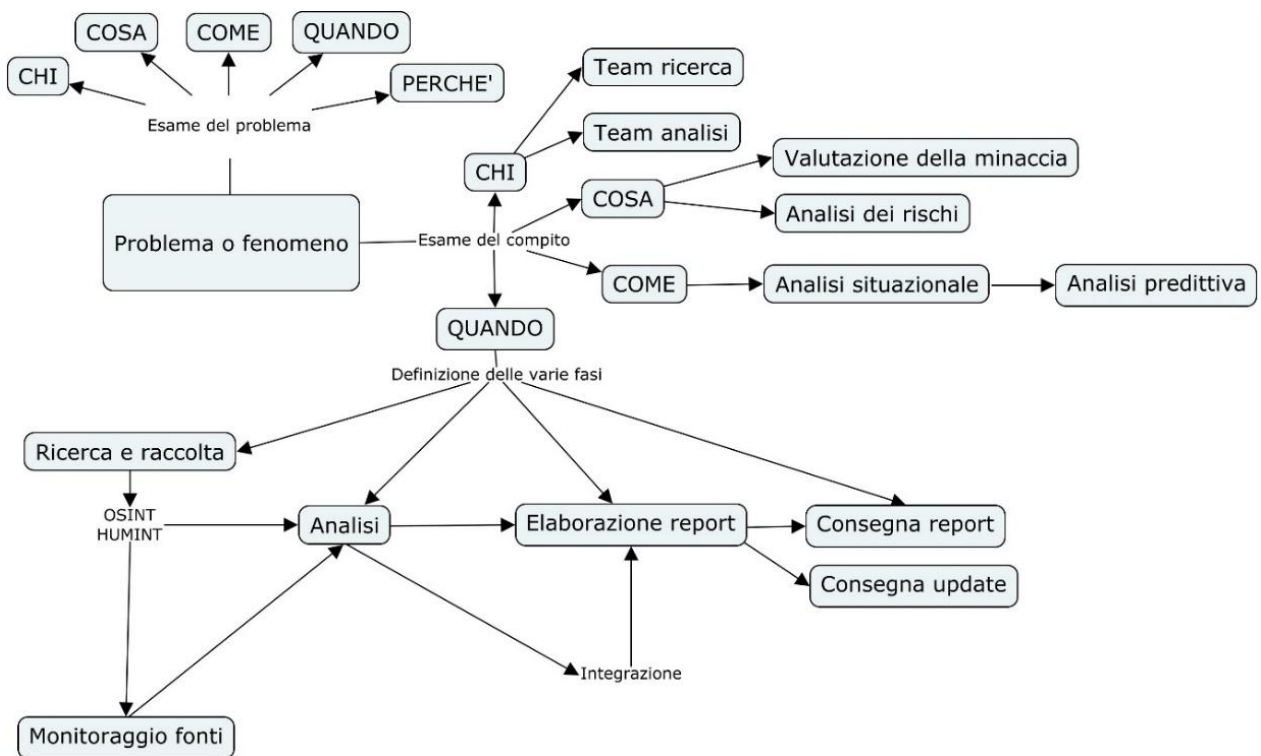
La metodologia da seguire deve essere descritta in modo chiaro e dettagliato, per consentire ad altri analisti di replicare l'attività o di ricostruirne i vari passaggi. Devono essere illustrate e spiegate tutte le ipotesi iniziali e le scelte metodologiche adottate. Si dovrà dare assicurazione che l'approccio metodologico sia stato applicato in maniera coerente e rigorosa, che i risultati

ottenuti sono il prodotto di un processo logico e che non sono affetti da *bias* o interpretazioni arbitrarie.

Fornisci opportune indicazioni affinché la metodologia da impiegare consenta di adattarsi a variazioni del contesto o a nuove informazioni, senza compromettere la validità dell'analisi.

Precisa che gli scenari prospettati devono essere realistici, supportati dai dati e coerenti con l'ambiente analizzato. Ricorda l'importanza dell'adeguatezza degli scenari alle ipotesi e alla metodologia applicata, così come la necessità di una verifica che tutti i fattori di rischio e minaccia siano stati considerati e ponderati correttamente.

Riepilogando, di seguito rappresentato un possibile sviluppo schematico degli aspetti da considerare nella stesura di una NM:



ATTENZIONE: lo schema **NON** sintetizza l'attività di analitica riferita alla risoluzione di un problema.
 Si riferisce esclusivamente all'elaborazione di una **Nota Metodologica!**

6. Organizzazione del lavoro

Nell'organizzazione delle attività dovrai farti delle semplici domande, ad esempio:

- Il Centro/Istituto/Agenzia ha mai trattato problematiche del genere? Siamo in grado di costituire un gruppo di analisti specializzati nei vari aspetti emersi nel corso dell'analisi del problema? Dobbiamo rivolgerci ad altri per un concorso?
- Si potrà disporre di personale del Centro con specifiche capacità/expertise? Si potranno creare due gruppi distinti per ricercatori OSINT ed analisti? Si potrà fare ricorso a supporto esterno? Di che tipo? Con quali costi?

- In quale modo/procedimento dovrà essere assolto il compito? Saranno stabiliti dei “momenti” di verifica lungo la *timeline*? Il tempo a disposizione è sufficiente per garantire una congrua attività di ricerca e monitoraggio di fonti (specializzate e non) e la successiva elaborazione di un prodotto analitico efficace?
- Dovranno essere adottate particolari procedure o metodologie di analisi? Si dovrà far ricorso a tecniche di analisi strutturata?
- Si dovrà far ricorso a particolari “strumenti di supporto tecnologico”? Dovranno essere utilizzati specifici format durante la “collazione”? Si dovranno utilizzare database? Le informazioni acquisite vanno conservate?

7. Conclusione

Concludi la nota metodologica riepilogando brevemente, attraverso ad esempio uno schema, i principali aspetti, le metodologie e tecniche utilizzate, fornendo una panoramica generale dei criteri adottati e dei risultati ottenuti.

Dai indicazioni precise circa il prodotto da realizzare e fornire all’utente (Report, Briefing o entrambi) fornendo gli item che ritieni necessari (ad es.: titolo, abstract¹, sviluppo analisi, punto di situazione, valutazione della minaccia, scenari potenziali, elementi previsionali e indicazioni operative per il decisore).

Ricorda che la chiarezza e la completezza sono fondamentali in una Nota Metodologica, in modo che chiunque possa comprendere e, se necessario, ripercorrere tutte le fasi del tuo lavoro.

Allega tabelle esplicative, formati, istruzioni particolari che inserite nel corpo del documento lo renderebbero corposo e pesante.

RICORDA: La NM deve essere realizzata in modo da agevolare sia coloro che sono incaricati di operare nelle varie fasi produttive (dalla raccolta all'analisi delle informazioni) semplificando e standardizzando il più possibile l'organizzazione del loro lavoro, sia i destinatari del prodotto finale, fornendo un quadro chiaro delle metodologie adottate e dei risultati attesi/conseguiti.

Considerazioni finali

Considerata l’importanza che AIAIG ripone nella conoscenza dei principi, metodologie e tecniche alla base dell’attività analitica ha inserito la “Nota Metodologica” tra le prove di esame² per la verifica delle conoscenze, competenze e abilità per l’accesso all’Associazione.

In particolare, nell’ambito della seconda prova scritta, che prevede l’elaborazione di un documento di analisi (Report) che verrà poi esposto alla prova orale, dovrà essere elaborata una specifica Nota Metodologica che sarà valutata dalla Commissione Esaminatrice attraverso una griglia di valutazione che consente di analizzare criticamente la qualità del documento proposto, evidenziandone i punti di forza e le aree da migliorare.

¹ *executive summary*

² Modalità di dettaglio sono riportate nel relativo Bando pubblicato alla pagina <https://aiaig.it/wp/esame-aiaig/>

Griglia di valutazione

Criteria	Descrizione	Punteggio (1-5)
Definizione dello scopo	Chiarezza e completezza nella definizione del motivo e del ruolo della NM.	
Contesto e definizione del problema	Precisione nella descrizione del contesto e obiettivi dell'attività di "analisi".	
Analisi del compito	Approfondimento dell'analisi del problema e delle esigenze del committente. Esame di vincoli e limiti dell'attività.	
Risorse disponibili	Descrizione accurata delle risorse umane e materiali, dei criteri di selezione ed utilizzo.	
Metodologie e strumenti	Dettaglio e giustificazione degli strumenti, metodi e tecniche da utilizzare (es. analisi SWOT, PESTEL, ACH).	
Descrizione delle fonti e criteri di valutazione	Identificazione chiara delle fonti primarie e secondarie con relativi criteri per la definizione di affidabilità e veridicità (accuratezza ed integrità delle fonti).	
Organizzazione del lavoro	Coerenza nella descrizione dei processi, divisione dei compiti e gestione delle tempistiche.	
Prodotto finale e struttura	Descrizione del tipo di output da realizzare e chiarezza della sua struttura ed organizzazione.	
Conclusione e sintesi	Presenza di una sintesi chiara dei metodi e dei risultati attesi/ottenuti, con precise indicazioni operative circa le modalità per l'adattamento a nuovi dati o variazioni del contesto.	

Scala di valutazione

- **0: Inadeguato** – Componente assente o gravemente carente.
- **1: Debole** – Presente, ma non dettagliato o poco chiaro.
- **2: Sufficiente** – Adeguato ma migliorabile.
- **4 Buono** – Ben sviluppato con minime carenze.
- **5: Eccellente** – Completo e dettagliato, senza necessità di miglioramenti significativi.

NOTE BIOGRAFICHE DELL'AUTORE

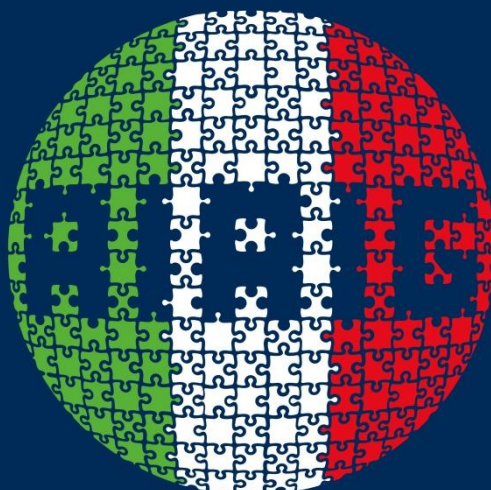


Giovanni Conio³ è un Ufficiale dell'Esercito (Colonnello in "ausiliaria") che ha prestato servizio, per circa 15 anni, presso il Reparto Informazioni e Sicurezza (RIS) dello Stato Maggiore della Difesa. In particolare, ha acquisito una notevole esperienza nel settore informativo lavorando, prima, come "ricercatore ed analista OSINT" e "analista d'Area" presso il Centro Intelligence Interforze (CII) e, successivamente, come "formatore" presso il Centro Interforze di Formazione Intelligence/G.E. (CIFI/GE).

Autore di numerosi *paper*⁴ di carattere dottrinale, pubblicati ad esempio sul sito del Sistema di Informazione per la Sicurezza della Repubblica (SISR - www.sicurezzanazionale.gov.it/) è, da ottobre 2020, membro del Comitato Scientifico e di Indirizzo (di cui ha anche ricoperto la carica di "Coordinatore" fino al giugno del 2024) dell'Associazione Italiana Analisti di Intelligence e Geopolitica (AIAIG).

³ <https://it.linkedin.com/in/giovanni-conio-624b82b0>

⁴ <https://independent.academia.edu/GiovanniConio>



Associazione Italiana Analisti di Intelligence e Geopolitica

Sede presso lo Studio Legale Guerra, Circonvallazione Clodia 36 – 00195 Roma

Sito web: <https://aiaig.it/> - Per informazioni: assistenza@aiaig.it