

PAPER
INTELLIGENCE

INDICATOR
BASED ANALYSIS.
UNA METODOLOGIA
DI ANALISI
INTELLIGENCE

Giovanni conio



The Alpha Institute of Geopolitics and Intelligence

Paper Intelligence

Indicator based analysis – Una metodologia di analisi intelligence

Giovanni Conio

Roma, Giugno 2017

Indicator based analysis – Una metodologia di analisi intelligence

Giovanni Conio

Il fine dell'intelligence consiste nel ridurre il grado di incertezza, il vuoto di conoscenza, in relazione ad uno specifico problema fornendo al Decisore gli elementi utili affinché questi possa prendere una decisione ed intraprendere le azioni che favoriranno il conseguimento dei propri obiettivi. Il contributo delle Agenzie di intelligence viene fornito loro per mezzo di un prodotto frutto di un rigoroso processo analitico che, attraverso la valutazione¹ delle capacità e delle intenzioni dell'opponente, porta a prevederne azioni e finalità diminuendo i rischi, evitando la sorpresa ed aumentando, quindi, le probabilità di successo.

Secondo *Richards J. Heuer*, psicologo ed ex Analista della CIA² autore del famoso testo "*Psychology of Intelligence Analysis*", l'attività di analisi è inevitabilmente soggetta ad alcuni fattori che, direttamente o indirettamente, ne influenzano il risultato finale. In primo luogo il fattore umano dovuto al fatto che l'analista non ha piena coscienza della complessità dell'attività cognitiva umana, del **pensare**, ignorando che questa è spesso caratterizzata da pregiudizi e debolezze (*bias* cognitivi). Per far fronte alla complessità della realtà, la mente dell'uomo deve necessariamente ridurla in schemi per poterla semplificare e comprendere costruendo, di fatto, una realtà "personale" che filtra la "vera realtà" in base agli schemi mentali ed ai "settaggi" (*mindset*) che si sono venuti a creare nella propria mente con l'educazione, la cultura, i valori e l'esperienza acquisita nel tempo.

Altro aspetto da tenere in considerazione è la **memoria**³, ovvero la capacità di immagazzinare enormi quantità di dati che dovranno essere poi correlati, intrecciati e messi in relazione tra loro in modo da formare una valutazione, generare ipotesi⁴ che possano riempire il vuoto di conoscenza che l'analista è chiamato a colmare.

Infine, non meno importante, è la capacità di **rappresentazione e sintesi** delle informazioni che devono essere elaborate e che è opportuno che l'analista abbia sempre "sott'occhio".

Come suggerito da *Heuer*, quindi, è necessario che l'analista adotti particolari metodi o tecniche attraverso le quali poter ovviare efficacemente a *bias* cognitivi e *mind-sets* che altrimenti condizionerebbero l'intero processo falsandone, quindi, il risultato finale.

¹ Giudizio (*assessment*) unitario che include spesso la formulazione di ipotesi circa le più probabili linee di sviluppo di un fenomeno o di una situazione.

² *Central Intelligence Agency*. Agenzia civile degli USA che, istituita nel 1947, rivolge le proprie attività di intelligence all'estero.

³ Intesa come sommatoria di tre diversi tipi di memoria: la memoria dei sensi, la memoria a breve termine e quella a lungo termine.

⁴ Possibile spiegazione di eventi/circostanze del passato o di una valutazione circa il futuro che deve essere testata (verificata al fine di poterla confermare o negare) raccogliendo e presentando una serie di "indizi".

La *indicator based analysis*⁵ (analisi intelligence basata su indicatori⁶), non va assolutamente confusa con la *current intelligence*⁷ né tantomeno intesa come uno strumento per valutazioni a lungo termine⁸, si tratta bensì di una metodologia fondata sul presupposto che è necessario tenere sempre in debita considerazione il fattore "sorpresa" e che le informazioni disponibili sono generalmente "incomplete", ovvero che c'è sempre nel *puzzle* una tessera mancante.

Nata negli Stati Uniti durante la guerra fredda questa metodologia è stata particolarmente sviluppata dall'intelligence militare perché si riteneva che, ci si trovasse in una situazione di crisi o nell'imminenza di una possibile minaccia⁹, dovesse essere garantita una funzione di "allerta preventiva" attraverso il monitoraggio e l'analisi degli sviluppi di situazione in modo da poter indicare se un avversario (nazione o gruppo ostile) stesse realizzando o avrebbe potuto realizzare azioni in grado di ledere gli interessi o la sicurezza nazionale.

In questo senso *Cynthia Grabo*, ex analista della DIA¹⁰ ed autrice del testo "*Anticipating Surprise: Analysis for Strategic Warning*", sostiene che il *warning*¹¹ è una precipua responsabilità delle Agenzie di informazione e che il campo d'azione è globale.

La *Grabo*, quindi, colloca agli inizi degli anni '50, pur senza escludere la possibilità che possa essere stata precedente, la necessità (per gli USA e gli alleati della NATO) di disporre di liste di possibili azioni che un avversario (nello specifico l'Unione Sovietica) avrebbe dovuto intraprendere prima dell'inizio delle ostilità. La filosofia, pertanto, alla base di queste liste di indicatori era che ogni nazione, nella preparazione ad un conflitto armato (generale o localizzato) dovrà, necessariamente, adottare alcune specifiche misure (militari, politiche o economiche) e che gli analisti dovevano determinarle così da poterle identificare in anticipo. Questo principio trova, oggi come allora, piena validità anche se ci si riferisce ai cosiddetti "conflitti asimmetrici"¹², dove il nemico non è più chiaramente definito ed il suo modo di agire ha, per così dire, rotto ogni schema adottando tecniche tipiche della guerriglia o del terrorismo.

Un indicatore è un elemento informativo, un pezzo di informazione che, come la "traccia" nelle investigazioni di polizia, ci guida nella comprensione di ciò che sta accadendo, di

⁵ Conosciuta dagli addetti ai lavori anche come "Warning Intelligence" o "*Indications & Warning*" (I&W).

⁶ Indicatore: azione o condizione ipotetica che è prevedibile possa, al suo manifestarsi, precedere il verificarsi di uno specifico scenario.

⁷ Intelligence corrente o di situazione. Si contrappone alla cosiddetta *basic intelligence* (intelligence di base) ed è costituita dall'insieme delle informazioni che concorrono ad apprezzare e valutare la situazione riferita alle attività/operazioni in corso. Prodotto non particolarmente utile perché altamente deperibile, va processato tenendo sempre presente che è "live" e che potrebbe, quindi, essere soggetto a cambiamenti.

⁸ Convenzionalmente, lungo termine: 6-10 anni o oltre; medio termine: 3-5 anni; breve termine: 1-2 anni; immediato: 0-12 mesi.

⁹ Fenomeno, situazione e/o condotta potenzialmente lesivi della sicurezza nazionale. Può essere rappresentata dalle attività di stati, di organizzazioni non statuali o di singoli individui. A seconda delle forme di estrinsecazione, degli agenti, del bene aggredito e del contesto viene definita come minaccia criminale, minaccia terroristica, minaccia economica, minaccia transnazionale, etc..

¹⁰ *Defense Intelligence Agency*. Agenzia per l'intelligence militare istituita nel 1961 dal Dipartimento della Difesa USA.

¹¹ Si tratta di qualcosa di intangibile, un'astrazione, una deduzione, una percezione, una credenza. È frutto di un ragionamento, un'ipotesi la cui validità non può essere né confermata né smentita fino a quando non si disporrà di indizi concreti, certi.

¹² La guerra asimmetrica è un conflitto non dichiarato, con notevole disparità di risorse militari o finanziarie, dove il contendente militarmente ed economicamente più forte deve difendersi da un avversario difficilmente individuabile e che adotta procedimenti tecnico-tattici "non convenzionali", trovandosi quindi in situazione grande di svantaggio.

chi vi è coinvolto, ecc.. Mentre un indizio¹³ è qualcosa di osservabile dopo il verificarsi di un evento, un indicatore può essere considerato come quell'elemento, quel fatto che dovremmo o meno osservare (anche l'assenza di determinati indizi può evidenziare la validità di una particolare ipotesi) prima del verificarsi di un evento specifico.

Quali caratteristiche deve possedere un indicatore?

Per cominciare, un indicatore deve essere **anticipatore**, dovrà cioè riferirsi ad un evento futuro.

In secondo luogo deve essere **diagnostico**, ovvero non coerente con tutte o parte delle ipotesi individuate perché ciò lo renderebbe inutile. Non dovrà essere ambiguo, il suo manifestarsi dovrà risultare coerente con una sola ipotesi e non dare adito a dubbi interpretativi.

Infine, un indicatore deve essere **osservabile**, ovvero deve poter essere "monitorato", in qualsiasi condizione, da opportuni assetti di ricerca e raccolta.

Il processo che porterà, quindi, l'analista alla definizione degli indicatori, ha inizio con un approfondito esame del problema (generalmente una minaccia) del quale dovrà fornire una propria valutazione.

Il problema o la minaccia nell'intelligence non è (generalmente) riconducibile ad un singolo oggetto, un veicolo o un edificio, ma normalmente l'obiettivo dell'attività informativa è costituito da un "sistema complesso"¹⁴ che comprende strutture (organizzazioni), funzioni e processi. Lo sviluppo, da parte dell'analista, di un "modello concettuale"¹⁵ del problema è pertanto essenziale per poterlo comprendere ed apprezzare, ovvero per valutare la situazione corrente e prevedere gli sviluppi futuri.

La successiva formulazione di ipotesi e la loro verifica costituisce il fulcro dell'analisi intelligence. Una possibile spiegazione di eventi/circostanze del passato o una valutazione circa il futuro è una ipotesi che deve essere testata raccogliendo, verificando e presentando una serie di indizi.

Una ipotesi è un'asserzione esplicativa che non è stata ancora accertata come vera. È un'idea basata sull'osservazione che necessita di essere suffragata o smentita da altre osservazioni o attraverso la sperimentazione. Una buona ipotesi:

- è una affermazione, non una domanda;
- è basata sull'osservazione e sulla conoscenza;
- è verificabile;
- preannuncia chiaramente i risultati;
- contiene variabili dipendenti (il fenomeno oggetto di studio) ed indipendenti (le variabili che lo spiegano).

Una buona analisi intelligence di un fenomeno o di un problema complesso deve partire, quindi, da un *set* di ipotesi alternative per le quali l'analista andrà a stilare una lista di indicatori basandosi, principalmente, su tre principali fonti di conoscenza: la logica, la conoscenza specifica della dottrina e delle procedure tecnico-operative dell'avversario, i precedenti storici.

Un ipotetico avversario dovrà, ad esempio prima di dar inizio alle ostilità, garantire alle proprie forze il necessario sostegno logistico (armi e sistemi d'arma, munizioni, mezzi di

¹³ Evidenza che un particolare evento è accaduto o si sta verificando e che può essere correlato ad uno scenario. Può essere "positivo", "negativo" o "ambiguo".

¹⁴ La complessità risiede nella "dinamicità" e "non linearità" dell'obiettivo stesso.

¹⁵ Un "modello" è una replica, una rappresentazione di una idea, un oggetto o un sistema complesso, che descrive come un sistema si comporta. È detto "concettuale" perché frutto di un processo mentale.

trasporto e combattimento, carburanti, viveri, ecc.), mettere le proprie forze in "stato di allarme" (secondo vari gradi di approntamento ed allerta) e rischiararle in attesa dell'attacco, dar corso ad una intensa attività di propaganda, contro-propaganda e "*denial & deception*"¹⁶ al fine preparare e coinvolgere la popolazione, ottenere il sostegno della Comunità Internazionale e ingannare il nemico circa le proprie intenzioni.

Molte di queste misure possono però richiedere molto tempo (anche mesi o anni) per la loro completa realizzazione. Pensiamo ad esempio se il nostro avversario volesse, in previsione di un conflitto, dotare la propria flotta di nuovi e più potenti sottomarini, le proprie forze aeree di più performanti caccia bombardieri o se "semplicemente" intendesse dotarsi di missili balistici intercontinentali¹⁷. Da qui la necessità, oltre che di classificare questi indicatori per "materia" ed in sottocategorie di quest'ultime, di suddividerli per fasi temporali.

Immaginiamo una situazione di stallo nella risoluzione di una crisi con un paese vicino della quale non si intravede, nel lungo termine, una soluzione politico-diplomatica. È possibile individuare tre possibili ipotesi di come il nostro avversario potrebbe, a suo modo, risolvere la crisi; sferrare un attacco militare, non attaccare mantenendo quindi lo *status quo*, simulare l'intenzione di attaccare per ottenere dei vantaggi da una soluzione negoziale del conflitto. Gran parte degli indicatori individuati per l'ipotesi di un attacco si dimostrerebbero consistenti anche con una sua simulazione, l'analista dovrà quindi individuare quegli indicatori in grado di evidenziare la differenza tra la reale preparazione di una operazione offensiva e l'attuazione di un piano di inganno. La mobilitazione¹⁸, ad esempio, è un indicatore particolarmente diagnostico in quanto si riferisce ad operazioni molto costose (pensiamo alla riconversione, ovvero la trasformazione, della catena di montaggio per la produzione di automobili ad una per produrre carriarmati) che vengono intraprese da uno Stato quando il ricorso all'uso delle armi è inevitabile o, addirittura, già avvenuto. Quando un indicatore si riferisce ad un particolare evento, ad un momento chiave nello sviluppo del problema o dello scenario¹⁹, tale da provocare un mutamento (o una conferma) nel nostro *assessment*, allora è detto "critico".

Conclusa questa fase, l'analista formula delle domande (esigenze informative - *intelligence requirements*) per fornire, attraverso il "piano di ricerca", agli assetti specialistici gli elementi utili all'acquisizione delle informazioni necessarie alla definizione dello "stato" di ciascun indicatore (inteso come condizione che questo

¹⁶ Attività volte ad ingannare l'avversario circa le proprie capacità ed intenzioni al fine di costringerlo ad intraprendere (o non intraprendere) azioni tali da favorire l'assolvimento del proprio compito. L'inganno si ottiene attraverso l'alterazione della realtà "percepita" dall'avversario per mezzo di una manipolazione, distorsione o falsificazione di elementi o circostanze reali.

¹⁷ (*Intercontinental Ballistic Missile* - ICBM) Missile utilizzato per il trasporto a lungo raggio di ordigni nucleari che raggiunge altezze significative, inclusa una parte di volo suborbitale e traiettorie parzialmente orbitali.

¹⁸ Insieme delle predisposizioni, delle operazioni e dei provvedimenti inerenti la sfera militare, industriale, civile e finanziaria mediante i quali una nazione passa dallo stato di pace allo stato di guerra. Le principali attività della mobilitazione militare sono, ad esempio, finalizzate al completamento dei corpi e reparti delle diverse armi e servizi già esistenti dal tempo di pace; al completamento e costituzione dei comandi delle grandi unità e dei relativi servizi; alla costituzione dei corpi e dei reparti di nuova formazione previsti dagli appositi documenti di mobilitazione.

¹⁹ Contesto nel quale si sviluppano determinate situazioni o si collocano i futuri sviluppi di una situazione, ipotetica o reale, nel suo evolversi. Può essere, quindi, inteso come una plausibile (ovvero accettabile perché convincente, verosimile, logica, ecc.) e provocativa "storia" di come può rivelarsi il futuro.

presenta rispetto alle sue caratteristiche contingenti). Ha quindi inizio il monitoraggio degli indicatori.

Attraverso l'esame di relazioni e rapporti giunti, condotto nel periodo di riferimento individuato (ad esempio quadrimestrale), l'analista attribuirà un valore allo stato di ciascun indicatore secondo una scala di valori che va da una condizione di normalità (routine, ovvero nessun cambiamento nello stato dell'indicatore) ad una di gravità (estremo, quando si ritiene che l'indicatore abbia raggiunto la particolare condizione per cui era stato individuato).

A questo punto la domanda potrebbe sorgere spontanea, è meglio avere una lista di indicatori lunga o corta?

In realtà, come è facilmente intuibile, il numero degli indicatori utilizzabili per uno specifico scenario non è quantificabile a priori e potrebbero in realtà essere appropriate entrambe le soluzioni. Stilare una lunga lista di indicatori "validi" (perché, come già detto, anticipatori, diagnostici ed osservabili) consente di effettuare un monitoraggio approfondito nei vari aspetti o aree del problema oltre a, peraltro, misurarne la portata nel complesso del problema stesso. Per contro, il monitoraggio di una breve lista, può consentire una più rapida e generale comprensione del quadro di situazione, va però considerato che, a minor numero di elementi da controllare corrisponde una maggiore possibilità che all'analista sfugga qualcosa di importante, semplicemente perché non era nella lista.

La migliore strategia potrebbe, pertanto, essere quella di stilare una lunga ed esaustiva lista per individuare e monitorare tutti gli indicatori ritenuti validi e, successivamente, preparane un'altra riferita soltanto agli indicatori "chiave", ovvero quelli ritenuti più significativi, con maggiore probabilità che si manifestino e la cui osservazione, da parte degli assetti di ricerca, abbia elevate probabilità di essere condotta con successo.

Altro importante aspetto da tenere in considerazione per affinare la nostra lista è il fattore temporale, ovvero in che momento ci aspettiamo debba verificarsi lo specifico accadimento. Andranno, quindi, tenuti in considerazione quegli indicatori con uno spiccato carattere anticipatore perché riferiti ad un arco temporale di molto precedente il verificarsi dell'evento (lungo, medio termine) e non quelli immediatamente precedenti (pochi giorni) allo stesso.

Una volta che questi indicatori sono "attivati" dovranno essere esaminati con un approccio sia qualitativo che quantitativo²⁰. Andando a considerare il numero di indicatori attivati si potrà apprezzare cosa sta accadendo e perché. Questa valutazione non deve però ridursi ad una mera questione aritmetica, semplicemente perché gli indicatori non sono tutti uguali, non hanno tutti lo stesso "peso". La fuga improvvisa di alcune importanti personalità politico-istituzionali da un determinato paese sarà certamente più importante e significativo dell'aumento del tempo dedicato dalle sue forze armate all'addestramento congiunto. Il peso da attribuire agli indicatori (volendo anche come valore numerico) sarà quindi frutto di una valutazione soggettiva del significato che ciascuno di essi ha rispetto allo scenario o problema di riferimento.

Infine, la valutazione circa l'attivazione degli indicatori sarà volta, in quanto supportata da indizi concreti, ad indicare quale scenario è più probabile e come la linea d'azione dell'avversario stia progredendo all'interno dello stesso. Questo tipo di analisi e valutazione ruota attorno alla capacità posseduta dall'analista di riconoscere

²⁰ Analisi quantitativa: approccio matematico scientifico guidato dal metodo. Analisi qualitativa: approccio intuitivo basato sull'esperienza.

intuitivamente una schematicità anche laddove dovessero mancare degli elementi, di possedere una spiccata capacità di ragionamento di tipo induttivo²¹, una visione olistica, di riconoscere interconnessioni e relazioni, di immaginare l'esito finale. Capacità queste che possono si essere sviluppate, ma che difficilmente possono essere ridotte a semplici regole o formule matematiche.

In conclusione è possibile affermare che l'impiego di questa metodologia è importante perché grazie ad essa:

- vengono forniti, a chi è incaricato della direzione e supervisione dell'attività informativa, precisi indicatori da inserire nel "piano di ricerca". Ciò consentirà una più efficace e rispondente attività di ricerca e raccolta delle informazioni da parte degli assetti opportunamente individuati evitando così che debbano "interpretare" gli ordini;
- l'analista raggiungerà un livello di dettaglio del problema tale da consentirgli una quasi immediata verifica delle ipotesi formulate, stimolando il pensiero critico e creativo;
- è possibile mitigare l'effetto negativo prodotto dallo *stress* e dai *bias* cognitivi;
- è possibile far emergere errori di analisi consentendo di valutare gli opportuni correttivi.

Altro grande vantaggio offerto, così come sottolineato da *Stephen Marrin*²² in un suo articolo (*Intelligence Analysis: Structured Methods or Intuition?*), è che rende il processo analitico "trasparente" consentendo all'utente finale di comprendere e verificare come, con quale ragionamento, l'analista sia giunto alle conclusioni che sostiene.

²¹ Nel ragionamento induttivo, le premesse forniscono un'evidenza più o meno forte a sostegno della conclusione, ma non ne garantiscono necessariamente la verità. La conclusione, infatti, contiene delle affermazioni che non sono implicite nelle premesse e che vanno al di là di esse. I ragionamenti induttivi comportano quindi un rischio da cui sono esenti quelli deduttivi: possono portare da premesse vere a conclusioni false. Il vantaggio che offre il ragionamento induttivo rispetto a quello deduttivo consiste nella possibilità di scoprire e prevedere fatti nuovi sulla base di quelli vecchi. Attraverso l'induzione, infatti, formuliamo ipotesi e previsioni su ciò che non conosciamo sulla base di ciò che ci è noto.

²² Ex analista CIA, attualmente *Associate Professor* del *Intelligence Analysis Program* presso la *James Madison University* (USA).

Bibliografia

1. *A Tradecraft Primer : Structured Analytic Techniques for Improving Intelligence Analysis*. US Government. 2009.
2. Grabo Cynthia M. *Anticipating Surprise: Analysis for Strategic Warning*. s.l. : Joint Military Intelligence College (Defense Intelligence Agency), 2002.
3. *Intelligence Analysis: Structured Methods or Intuition*. Marrin Stephen. Summer 2007, American Intelligence Journal, pp. 7 - 16.
4. McDowell Don. *Strategic Intelligence: A Handbook for Practitioners, Managers and Users*. s.l. : Jam Goldman Series Editor, 2009.
5. Heuer Richards J., Pherson Randolph H. *Structured Analytic Techniques For Intelligence Analysis*. s.l. : CQ Press, 2009.
6. Duvenage Dalene. Analyst - Strategic indicators. *Issuu*. [Online] 2012. [Cited: Marzo 28, 2017.] <https://issuu.com/foreknowledge/docs/foreknowledge1>.
7. *In the Eye of the Beholder*. Yarhi-Milo Keren. 1, s.l. : International Security, 2013, Vol. 38.
8. Heuer Richards J. Psychology of Intelligence Analysis. *Central Intelligence Agency*. [Online] 1999. <https://www.cia.gov/library/intelligence-literature>.
9. Dipartimento delle Informazioni per la Sicurezza. IL LINGUAGGIO DEGLI ORGANISMI INFORMATIVI - Glossario intelligence. *Sistema di informazione per la sicurezza della Repubblica*. [Online] 2013. <https://www.sicurezzanazionale.gov.it/sisr.nsf/quaderni-di-intelligence/glossario-intelligence.html>.

Profilo dell'autore

Giovanni Conio è un Ufficiale dell'Esercito che, per quindici anni, ha prestato servizio presso il II Reparto Informazioni e Sicurezza dello Stato Maggiore della Difesa (SMD/RIS), come "analista" del Centro Intelligence Interforze (CII) e, successivamente come "formatore" presso il Centro Interforze di Formazione Intelligence/G.E. (CIFI/GE).

Ha collaborato con:

- l'Università Popolare UNINTESS di Mantova, quale docente per la materia "*Tecniche e Strumenti per l'Analisi Intelligence*" nell'ambito del Master in Scienze Informative per la Sicurezza (ed. 2016);
- l'Università degli Studi "Link Campus University" di Roma, quale docente a contratto per l'argomento "*Analysis of Competing Hypotheses*" nell'ambito della IX edizione del Master in Intelligence e Sicurezza (2016).

È autore di numerosi *paper* pubblicati su siti specializzati quali:

- www.crimint.it, portale di criminologia, criminalistica e intelligence;
- www.sicurezzanazionale.gov.it, sito del Sistema di informazione per la sicurezza della Repubblica.



