

SCIPIONE ROCCA

I PARTE

*Il termine intelligence ha sempre evocato nell'immaginario collettivo scene oscillanti tra le avventure di James Bond di Ian Fleming e la contraddittorietà di James Wormold, l'agente all'Avana di Graham Greene. In realtà si tratta di un complesso di attività poste a tutela della sicurezza dello Stato. L'articolo propone una chiave di lettura del processo d'intelligence e dei connessi aspetti procedurali finalizzati al conseguimento degli obiettivi informativi. A corredo, nel prossimo numero, verranno illustrate le modalità di acquisizione dei dati contraddistinte dai repentini mutamenti tecnologici.*

**A**l giorno d'oggi l'interpretazione critica di fatti, eventi e situazioni è fondamentale per coloro che si occupano di sicurezza, ma anche per quanti sono chiamati a tracciare un punto di situazione in campo politico, economico, commerciale ecc. a favore di enti, centri di studio e organi di stampa. Secondo le esperienze maturate nel corso degli anni, questa attività diviene un'esigenza imprescindibile ogniqualvolta sia necessario fornire una valutazione e/o un'interpretazione di crisi internazionali, nonché di altri avvenimenti che interessino l'opinione pubblica.

Nei casi di minaccia alla sicurezza nazionale, assume particolare valenza la cosiddetta 'intelligence predittiva', ovvero la capacità di pronosticare le possibili linee di sviluppo di una minaccia imminente nel breve, medio e lungo termine. Tale capacità, evidentemente, non discende da poteri paranormali, bensì dall'esame oggettivo della situazione condotto con metodologie e tecniche professionali.

INTELLIGENCE DEI NOSTRI TEMPI

L'intelligence, come tutte le 'armi', può essere usata efficacemente a scopi difensivi ma, allo stesso tempo, rappresenta uno strumento offensivo formidabile. In entrambi i casi la sua caratteristica più temibile è il riserbo con cui viene attuata, anche in tempo di pace e, per la salvaguardia di taluni interessi nazionali, anche nei riguardi di paesi/entità non dichiaratamente avversari. L'attività intelligence, vista la particolarità dell'argomento, non è sempre codificata allo stesso modo e, perciò, è possibile trovare in letteratura differenze anche significative. In due articoli intendiamo presentare la materia, tentando, nel primo, di chiarire il significato di 'intelligence' e il processo che è alla sua base ed enunciare, nel secondo, le tecniche e i metodi generalmente in uso. Il tutto nella certezza che si è lungi dall'essere esaurienti, non foss'altro perché si parla di un tema che, oltre a essere protetto da una necessaria riservatezza, è fortemente influenzato dall'inarrestabile sviluppo tecnologico.

### L'ATTIVITÀ INTELLIGENCE

L'attività intelligence è il complesso di tutte le azioni poste in essere per acquisire, in un dato contesto, notizie (dati grezzi) e convertirle in informazioni (prodotto finito), da utilizzare a scopo di conoscenza, decisione, azione. L'intelligence, quindi, consiste in una serie di attività, ma anche nel loro buon esito.

L'equazione 'conoscenza = potere' non è nuova, visto che è ben sintetizzata da una massima di Sun Tzu, autore del libro *L'arte della guerra*:

Se conosci il nemico e conosci te stesso, non devi temere l'esito di centinaia di battaglie.

Se conosci te stesso ma non il nemico, per ogni vittoria ottenuta subirai anche una sconfitta.

Se non conosci il nemico né te stesso, soccomberai in tutte le battaglie.

L'intelligence è di per sé un'attività volta al futuro. A seconda delle esigenze strategiche o tattico-operative, può essere focalizzata al breve/brevissimo termine, al medio o al lungo termine ma, comunque, ha sempre la caratteristica di guardare al futuro. Infatti, dalla conoscenza di un certo accadimento o situazione derivano indicazioni utili alla ricostruzione di scenari, alla rilevazione di tendenze, alla disponibilità di elementi conoscitivi necessari a coloro che devono operare delle scelte sia in campo militare e della sicurezza sia in settori politico-economico-sociali.

In tale quadro, l'intelligence tende a raggiungere i propri obiettivi attraverso il cosiddetto 'processo informativo' (sequenza di attività concettuali, organizzative ed esecutive), in cui si trovano e sono soddisfatte le esigenze conoscitive del caso.

### IL PROCESSO INFORMATIVO

Il processo informativo si sviluppa essenzialmente in quattro fasi<sup>1</sup>:

- indirizzo           attività decisionale;
- acquisizione      attività operativa;
- elaborazione     attività di analisi;
- utilizzo           attività di produzione, distribuzione e memorizzazione.



Nonostante la profusione delle tecnologie dispiegate, l'elemento umano (operatore o analista intelligence) partecipa a tutte e quattro le fasi, anche se in misura variabile.

#### I FASE: INDIRIZZO

Consiste nell'individuazione delle esigenze informative e delle relative priorità, significando che per esigenza informativa s'intende ogni informazione (o complesso d'informazioni) necessaria a definire una situazione generale o particolare, riguardante un fenomeno, un evento, un fatto, una situazione.

Le esigenze informative, generalmente, dipendono dagli interessi che s'intendono salvaguardare, secondo le priorità, e di norma vengono individuate con la partecipazione di tutti i principali utenti di esse. Ad esempio, nel caso di uno Stato, le esigenze informative derivano dalla sua politica estera, economica, di difesa e, pertanto, i dicasteri interessati concorrono alla definizione delle esigenze informative. Analogamente, per esigenze di marketing concorrono i direttori dei centri di vendita, per gli organi di stampa i direttori e i responsabili ai vari livelli, per l'università i rettori e i direttori dei dipartimenti interessati.

1. Il 'processo informativo' trova diverse esplicitazioni a seconda delle organizzazioni intelligence dei vari Paesi, specie per il numero e le specificità delle fasi.

In definitiva, nella fase di individuazione delle esigenze informative, viene stabilito tutto ciò di cui si vuole venire a conoscenza, in funzione di:

- obiettivi del Paese, dell'ente, dell'azienda ecc;
- possibili minacce da parte di Paesi ostili o di entità concorrenti;
- finalità politiche perseguite e/o progetti di marketing in esame;
- proiezioni e trend di fenomeni politico-sociali o di mercato;
- indici di gradimento delle policy nazionali da parte dell'opinione pubblica, oppure di clienti, lettori ecc.;
- disponibilità economica per affrontare i costi dell'intelligence;
- ogni altro elemento che potrebbe condizionare l'analisi intelligence.

Le esigenze di 'conoscere', una volta approvate dai competenti livelli manageriali, sono di norma sottoposte all'attenzione degli organismi intelligence, affinché:

- siano esaminate, al fine di valutare l'attivazione della ricerca e calcolare i tempi necessari in funzione delle relative priorità;
- siano inserite nel quadro delle ricerche informative già in atto, con la precedenza assegnata.

Tutto ciò perché è necessario accertare che le esigenze informative rientrino nelle capacità tecnico-operative delle strutture intelligence, onde evitare l'assegnazione di obiettivi 'impossibili' a fronte degli assetti disponibili, in particolare quando si tratta di sistemi *Techint* (Technological Intelligence). L'attività di indirizzo deve tener conto dell'economia generale delle risorse intelligence, per evitare che il perseguimento di un particolare obiettivo richieda l'impiego di tutti o di gran parte degli assetti disponibili, creando in tal modo dei 'buchi' informativi difficilmente colmabili a posteriori. Salvo casi eccezionali, è opportuno che l'attività di indirizzo intelligence sia improntata a un ottimale rapporto costo-efficacia, assicurando un margine per il soddisfacimento di esigenze improvvise e imprevedibili. Nel caso di Stati o industrie/entità di grandi dimensioni, la prima fase del processo informativo (indirizzo) si concretizza in un 'Programma di ricerca' (in genere di valenza annuale), contenente gli obiettivi intelligence assegnati e le loro rispettive priorità. Il programma, per sua natura, può essere modificato in funzione degli eventi che si susseguono.

## II FASE: ACQUISIZIONE

L'acquisizione è un'attività tipicamente svolta sul campo, in quanto i dati informativi vengono raccolti da 'fonti' informate sull'oggetto della ricerca. In concreto, 'fonte' può significare:

- un testo scritto, un comunicato, una trasmissione in broadcast ecc. (ma può essere anche un evento), da cui deriva l'informazione;
- una persona che, intenzionalmente o involontariamente, fornisce informazioni.

Quanto alle modalità, l'informazione può essere acquisita:

- *in modo aperto*, tramite canali di pubblica informazione, libri, media ecc. Le 'fonti aperte' più ricorrenti sono:
  - materiale stampato nazionale ed estero;
  - agenzie di stampa;
  - trasmissioni televisive e radiofoniche;
  - database, inclusi quelli pubblicati in internet;
  - dichiarazioni di rappresentanti istituzionali.
- *in modo coperto*, tramite informatori confidenziali e/o mezzi tecnici speciali.

In questa fase, il management procede alla gestione dei vari assetti disponibili, in modo da indirizzarli per l'ottimale soddisfacimento delle esigenze informative, talvolta ricorrendo a una ridondanza su obiettivi particolarmente paganti, sia per supplire a eventuali inefficienze di un assetto sia per consentire un incrocio dei dati informativi acquisiti a conferma/smentita di eventuali valutazioni esistenti. Nei casi di organizzazioni *intelligence evolute*, il management assicura comunicazioni 'sicure' fra i differenti assetti di acquisizione, in modo da garantirne la continua interazione e, specie per gli assetti Techint, permettere il tracciamento dell'obiettivo acquisito.

## III FASE: ELABORAZIONE

Costituisce il cuore dell'intero processo informativo e, spesso, è la qualità degli analisti a fare la differenza tra le varie organizzazioni intelligence. La fase di acquisizione fornisce solo 'dati grezzi' che, in quanto tali, necessitano di essere debitamente elaborati per poter divenire 'informazione'. Se tali dati non fossero accuratamente elaborati (analizzati, valutati, interpretati), potrebbero perdere il loro reale valore informativo e, quindi, portare a conclusioni imprecise o parziali.

Per questo motivo, nella fase di elaborazione l'analista ha il compito di:

- tradurre (esaminare in dettaglio, valutare, completare e interpretare) i dati grezzi in informazioni;
- produrre rapporti, valutazioni, previsioni;
- costruire, memorizzare e aggiornare il database informativo.

È importante, al fine di evitare errori d'interpretazione, che gli analisti seguano criteri standard di elaborazione e adottino terminologie precise, affinché il significato dell'informazione sia univoco nell'intera organizzazione, dalla fase di indirizzo a quella di utilizzo.

Il valore informativo, dunque, varia a seconda che si tratti di:

- *fatto*: ogni notizia (o parte di essa), la cui conoscenza possa avere un valore informativo (ad esempio, tipo di persone che partecipano a una manifestazione, colori più graditi ai giovani, reddito del cittadino medio ecc.);
- *evento*: un importante sviluppo (noto o non noto al pubblico), che possa avere un valore informativo o comunque possa costituire un input per la ricerca;
- *notizia*: conoscenza di un fatto/evento significativo, attinente a materie di interesse informativo;
- *dato*: ogni elemento informativo che, di per sé, potrebbe avere un valore conoscitivo, principalmente in campo tecnico e/o in un settore specifico<sup>2</sup>;
- *informazione*: è il prodotto finito, ovvero la notizia elaborata. Si noti che le informazioni finite non sono predisposte solo in base alle esigenze prospettate dagli utenti, ma talvolta anche su iniziativa dello stesso analista.

Quanto al processo di elaborazione dei dati grezzi, esso segue una sequenza standard di passi, ciascuno dei quali è propedeutico al successivo:

- *valutazione preliminare*. Rappresenta il primo filtro dei dati da esaminare e ha lo scopo di accertare, dopo aver controllato l'integrità dei testi, se gli stessi dati siano:
  - di urgenza e d'importanza tali da richiedere un'immediata disseminazione e un'alta priorità d'analisi;
  - non particolarmente urgenti, ma degni di essere elaborati;
  - di scarso o limitato interesse, oppure di non interesse al momento. I dati, però, sono comunque memorizzati per un possibile uso futuro.
- *analisi*. Questa comporta:
  - la suddivisione dei dati da esaminare in singoli settori di informazione;
  - l'inserimento dei dati in un contesto già noto;
  - il confronto dei dati informativi con altri già disponibili sullo stesso argomento, al fine di verificare se sia necessario procedere a ulteriori analisi.
- *valutazione*. È finalizzata ad assegnare un valore informativo ai dati. A tale scopo, l'analista controlla:
  - l'attendibilità<sup>3</sup> e la preparazione<sup>4</sup> della fonte;
  - la credibilità della notizia<sup>5</sup>.
- *integrazione*. I dati vengono inseriti in una situazione già nota e completati con quanto disponibile sull'argomento, aumentandone così il grado di conoscenza.

2. Talvolta i dati rappresentano un'informazione. Si pensi, ad esempio, ai dati tecnici di un radar, la cui conoscenza ne definisce il tipo, le caratteristiche operative e la funzione.

3. Di massima una fonte è valutata: completamente attendibile, normalmente attendibile, abbastanza attendibile, di solito attendibile, non attendibile, non si è in grado di valutarne l'attendibilità.

4. In genere una fonte può essere: tecnicamente qualificata, parzialmente qualificata, non qualificata.

5. Una notizia può essere: confermata da altre fonti indipendenti e attendibili, probabile che sia vera, possibile che sia vera, di dubbia veridicità, improbabile, non si è in grado di valutarla.

– *interpretazione*. In concreto si tratta di:

- chiarire il significato dei dati, la loro importanza e pertinenza;
- avanzare ipotesi sul loro possibile impatto/sviluppo;
- definire se essi confermino o modifichino una situazione già nota (principalmente in riferimento all'eventuale escalation dei rischi);
- determinare se e quali informazioni aggiuntive devono essere richieste alle fonti.

In definitiva, la fase di elaborazione dà vita a informazioni che trasmettono la conoscenza, finalizzata a informare e a orientare il processo decisionale. Questo scopo è pienamente conseguito se la conoscenza risponde con tempestività, accuratezza e in modo esauriente a tutte le esigenze informative, incluse evidentemente quelle impreviste.

#### IV FASE: UTILIZZO

Questa fase comporta:

- la produzione e la distribuzione di documenti informativi;
- la memorizzazione dei dati informativi per la loro futura consultazione e utilizzo.

Quanto alla 'produzione', i documenti informativi si distinguono in funzione del tempo intercorrente tra l'analisi e la distribuzione.

In genere si tratta di:

- *documenti basilici*, ossia informazioni che non perdono validità operativa nel breve periodo. La loro caratteristica preponderante è l'alimentazione di database informativi. Detti documenti rappresentano la conoscenza basilare necessaria a meglio comprendere altre informazioni, in quanto consentono all'analista di studiare a fondo la configurazione e il contesto degli obiettivi informativi. In generale, la conoscenza di base non è legata a singoli eventi, fatti o situazioni, ma è usata per esigenze strategiche. Per questa caratteristica, tale conoscenza è utile, generalmente, per una profonda e ampia analisi degli obiettivi informativi. Di solito ricadono in questa categoria anche i *documenti periodici*, ovvero legati a un predeterminato periodo temporale (giornalieri, settimanali, mensili ecc).
- *documenti correnti*, ossia informazioni *timesensitive* che, spesso, devono essere inoltrate in tempo reale. Normalmente, in questa categoria ricadono anche i documenti ad hoc. Tuttavia, l'urgenza può comportare la distribuzione d'informazioni non valutate, oppure valutate solo parzialmente. In presenza di eventi/fatti/situa-

zioni improvvisi (minacce alla sicurezza nazionale, sommosse, terremoti, crack finanziari significativi ecc.), la conoscenza corrente assume grande importanza per poter disporre di elementi utili all'adozione di decisioni in tempi brevi. Per seguire i rapidi sviluppi di situazioni di crisi (specie all'estero), la conoscenza corrente diviene contingente e richiede costanti aggiornamenti. Merita particolare menzione la cosiddetta 'produzione predittiva', la quale è finalizzata a pronosticare:

- possibili o probabili situazioni d'interesse, nonché i relativi sviluppi;
- attività politiche, eventi e situazioni che potrebbero influenzare, negativamente o positivamente, l'opinione pubblica nazionale e internazionale, con particolare riferimento ai possibili riflessi sugli interessi nazionali.

La *distribuzione* dei documenti intelligence rappresenta il 'link' che collega i produttori d'informazioni e gli utilizzatori. Perciò, in ogni caso, devono essere assicurati la tempestività, la redazione nei formati previsti e l'utilizzo dei mezzi idonei.

Nella *memorizzazione* è particolarmente importante la selezione dei documenti informativi, il loro posizionamento e il costante aggiornamento. È di tutta evidenza che una completa, puntuale e dettagliata conoscenza basica rappresenta il prerequisito essenziale per addivenire a una tempestiva, accurata e corretta conoscenza corrente e predittiva.

#### IL PROCESSO INFORMATIVO E LA SICUREZZA

La conoscenza del citato processo informativo non è necessaria solo per chi si occupa di acquisire informazioni, ma anche per quanti operano nel campo opposto, ossia per i responsabili della sicurezza delle operazioni (Opsec). Stabilito che non esiste la certezza matematica d'impedire all'intelligence avversaria di accedere ai propri dati, i responsabili Opsec hanno il compito di ridurre al minimo tale minaccia e la conoscenza dei concetti-base del processo informativo può costituire un aiuto molto significativo.

Secondo la dottrina corrente, ma anche e soprattutto per ragioni logiche, i responsabili Opsec si adoperano per:

- identificare quali siano i dati realmente sensibili e/o critici da proteggere;
- analizzare le possibili minacce alla sicurezza di tali dati;

- determinare le vulnerabilità procedurali e tecniche che potrebbero essere sfruttate dall'avversario per venire a conoscenza di tali dati;
- stabilire il danno che comporterebbe la compromissione dei propri dati;
- progettare e adottare le contromisure atte a ridurre al minimo la minaccia di compromissione.

Essere a conoscenza del processo informativo permette ai responsabili Opsec di intervenire dinamicamente nell'indirizzo della ricerca intelligence, in modo da acquisire informazioni utili a condurre le proprie attività.

Di seguito si riportano alcuni possibili esempi:

- ottenere informazioni circa le potenzialità offensive dell'intelligence avversaria, con particolare riferimento ad attività in atto;
- progettare e adottare contromisure ad hoc e, possibilmente, riscontrare la loro effettiva validità;
- disporre di informazioni sulle capacità d'analisi dell'intelligence avversaria, in modo da avviare operazioni d'inganno per confermarne le erronee valutazioni analitiche

