UNCHECKED MEMO

UNA MINACCIA, MIGLIAIA DI CONSEGUENZE

Le scuole, la guerra cognitiva e lo sfruttamento della complessità

Guido Mastrobuono

VALORE, RISCHIO E SISTEMI

Appunti ragionati per comprendere alcuni meccanismi della guerra ibrida e della guerra caoplessica

Premessa

Questo documento non è un rapporto di intelligence, non è un'indagine sull'identità degli autori e non pretende di fornire una ricostruzione definitiva degli avvenimenti.

È una raccolta di osservazioni, interpretazioni e suggestioni, costruita a partire da informazioni pubblicamente disponibili e da riferimenti scientifici e istituzionali.

L'obiettivo è utilizzare un episodio concreto per riflettere su alcuni meccanismi attraverso i quali una perturbazione apparentemente limitata può produrre conseguenze estese in un sistema sociale complesso.

La domanda che guida queste pagine è semplice:

È possibile compromettere il funzionamento di una società senza distruggerne materialmente le risorse, sfruttando semplicemente le relazioni che le tengono insieme?

1. Una mattina diversa dal solito

L'11 novembre 2026 migliaia di scuole italiane hanno ricevuto una comunicazione elettronica contenente una minaccia di attentato.

Il messaggio, firmato da un sedicente Mikhail Antropov, annunciava la presenza di un ordigno esplosivo all'interno degli edifici scolastici. La comunicazione conteneva anche minacce nei confronti della Presidente del Consiglio.

Secondo le informazioni diffuse dal Ministero dell'Istruzione e riportate dalle agenzie di stampa, il messaggio ha raggiunto circa 6.300 istituti. Almeno 300 scuole sono state evacuate, mentre le forze dell'ordine hanno effettuato verifiche e controlli. Le verifiche non hanno evidenziato la presenza di ordigni.

La Presidente del Consiglio ha convocato una riunione con i principali responsabili istituzionali, dell'intelligence e della sicurezza. Al Senato è stata richiesta un'informativa del Ministro dell'Interno.

Non si è trattato, quindi, soltanto di una vicenda scolastica. Un singolo evento ha interessato contemporaneamente un numero molto elevato di organizzazioni, coinvolgendo famiglie, lavoratori, forze dell'ordine, amministrazioni e istituzioni politiche.

Non conosciamo ancora l'identità degli autori, le loro motivazioni e l'eventuale esistenza di una regia comune. Questa incertezza non impedisce, tuttavia, di studiare ciò che è accaduto e gli effetti che si sono prodotti.

2. Una minaccia senza esplosione

Siamo abituati a pensare al terrorismo e alla guerra in termini di distruzione materiale. Una bomba distrugge un edificio, danneggia un'infrastruttura, uccide o ferisce persone, interrompe un servizio. Il danno economico deriva dalla perdita di beni, dalla necessità di ricostruire, dalla sospensione delle attività e dalle conseguenze sulle persone coinvolte.

Ma esiste un'altra possibilità. Una minaccia può produrre conseguenze concrete anche quando non si materializza.

Nel caso delle scuole, il danno potenziale non è stato generato dalla distruzione di un bene, ma dall'attivazione delle procedure necessarie a proteggerlo.

Le scuole hanno dovuto valutare la situazione. Le forze dell'ordine hanno dovuto intervenire. Gli studenti sono stati allontanati dagli edifici. I genitori hanno ricevuto comunicazioni e, in molti casi, hanno dovuto modificare i propri programmi. Una quantità significativa di persone ha interrotto o modificato le proprie attività quotidiane.

Non è necessario distruggere un asset per comprometterne temporaneamente la funzionalità.

Questo non significa che le procedure di sicurezza siano sbagliate. Al contrario, davanti a una minaccia credibile la precauzione è necessaria. Il problema strategico è un altro: quanto è vulnerabile un sistema quando un soggetto esterno riesce ad attivare simultaneamente i suoi meccanismi di protezione?

3. Il costo economico della disorganizzazione

Una scuola non è soltanto un edificio nel quale si svolgono attività didattiche. È un nodo di un sistema sociale ed economico molto più ampio.

Ogni mattina migliaia di famiglie organizzano la propria giornata sulla base degli orari scolastici. Le imprese organizzano il lavoro considerando la disponibilità dei propri collaboratori. I servizi pubblici programmano risorse e attività sulla base di condizioni che normalmente si presumono stabili.

Quando un numero elevato di scuole interrompe contemporaneamente le proprie attività, queste relazioni vengono modificate.

• interruzione delle attività scolastiche

• mobilitazione delle famiglie

• assenze o interruzioni del lavoro

• riorganizzazione delle attività produttive

• mobilitazione delle forze dell'ordine

• sospensione o rallentamento di servizi

• incremento delle attività amministrative e istituzionali

Il costo economico non coincide quindi con il costo delle operazioni di polizia o con quello delle ore di lezione perse. Comprende anche il costo opportunità delle risorse sottratte alle attività programmate.

Non disponiamo, al momento, di una quantificazione attendibile del danno economico complessivo prodotto dall'episodio italiano. Non sarebbe corretto inventarla.

La ricerca economica ha documentato in altri contesti che le chiusure scolastiche impreviste possono ridurre le ore lavorate dai genitori e incidere sulla loro partecipazione al mercato del lavoro. Non possiamo trasferire direttamente quei risultati all'episodio italiano: durata, circostanze e condizioni sono differenti.

La disponibilità della forza lavoro dipende anche dal funzionamento delle infrastrutture sociali che rendono possibile la partecipazione al lavoro.

4. Il fattore bambini: una vulnerabilità particolarmente sensibile

C'è un altro elemento che merita attenzione. Non è indifferente che la minaccia sia rivolta a una fabbrica, a un ufficio pubblico oppure a una scuola.

La scuola ospita bambini e ragazzi. Il coinvolgimento dei minori introduce una dimensione emotiva e sociale particolarmente intensa.

La protezione dei figli è una responsabilità fondamentale delle famiglie e una delle aspettative più forti che i cittadini rivolgono alle istituzioni.

Davanti a una possibile minaccia ai propri figli, un genitore non valuta soltanto la probabilità statistica che esista davvero un ordigno. Deve considerare anche il costo umano di un eventuale errore.

Anche una persona convinta che la minaccia sia poco credibile può decidere di interrompere il lavoro e andare a prendere il figlio. È una risposta comprensibile e, dal punto di vista individuale, spesso razionale.

Ma quando questa risposta viene attivata contemporaneamente in migliaia di famiglie, le conseguenze si propagano nell'intero sistema sociale.

Il coinvolgimento dei bambini introduce inoltre una possibile dimensione cognitiva. Le immagini di scuole evacuate, genitori preoccupati e bambini allontanati dagli edifici possono diventare elementi di narrazioni pubbliche capaci di influenzare emozioni, giudizi e aspettative.

È però importante distinguere lo sfruttamento deliberato dell'immagine dei bambini per influenzare l'opinione pubblica dalla minaccia rivolta a un ambiente nel quale sono presenti bambini. Nel nostro caso non abbiamo prove che questa componente sia stata deliberatamente progettata. Possiamo però riconoscerne il potenziale effetto di amplificazione.

5. La dimensione cognitiva: quando il problema diventa la fiducia

Le istituzioni devono prendere decisioni in condizioni di incertezza. Davanti a una minaccia, un dirigente scolastico deve decidere se evacuare. Le forze dell'ordine devono valutare le informazioni disponibili. I genitori devono decidere se andare a prendere i figli.

Ogni decisione comporta una responsabilità. Se la scuola evacua, qualcuno può giudicare la decisione eccessivamente prudente. Se non evacua, qualcuno può accusarla di aver sottovalutato il pericolo.

La situazione può generare interpretazioni differenti e aspettative difficili da soddisfare contemporaneamente.

La questione non riguarda soltanto ciò che è realmente accaduto, ma anche ciò che le persone credono sia accaduto, ciò che ritengono possa accadere e il modo in cui interpretano le decisioni delle istituzioni.

Una società può essere materialmente intatta e tuttavia attraversare una crisi di fiducia.

Un attentato reale, con un aggressore riconoscibile, può favorire una reazione solidale e una mobilitazione della comunità. Una minaccia anonima, apparentemente assurda, può invece produrre risposte frammentate e una discussione concentrata sulla capacità dello Stato di gestire l'emergenza.

Non possiamo affermare che questo effetto si sia effettivamente prodotto in modo generalizzato nel caso italiano. È però una dinamica che merita di essere studiata.

6. La guerra ibrida: chi sta agendo e con quali capacità?

Siamo davanti a un'operazione di guerra ibrida? Non lo sappiamo. L'attribuzione richiede indagini, evidenze tecniche e informazioni che non sono necessariamente disponibili al pubblico.

La presenza di un'azione su vasta scala non dimostra automaticamente una regia statale. La contemporaneità di più eventi non prova da sola l'esistenza di una campagna coordinata.

Tuttavia, sarebbe altrettanto superficiale liquidare l'episodio come una semplice bravata informatica senza interrogarsi sulle sue caratteristiche.

Non si tratta soltanto di aver scritto una mail. Si tratta di aver raggiunto migliaia di destinatari, in una finestra temporale concentrata, attivando procedure e risposte in un numero elevato di organizzazioni.

La scala, la sincronizzazione e la scelta dei destinatari sono elementi che meritano approfondimento investigativo.

La guerra ibrida può mettere in relazione capacità di attori molto differenti. Un soggetto normalmente marginale può diventare rilevante attraverso l'accesso a tecnologie, risorse, competenze o reti di collaborazione.

La rilevanza strategica di un attore non dipende soltanto dalla sua capacità di agire, ma anche dalla vulnerabilità del sistema sul quale agisce.

7. La guerra caoplessica: sfruttare le relazioni del sistema

Il concetto di chaoplexic warfare è stato approfondito da Antoine Bousquet, in particolare nella sua tesi di dottorato del 2007 e nell'articolo del 2008 pubblicato su International Affairs.

Bousquet studia l'influenza delle teorie del caos e della complessità sull'organizzazione militare, con particolare attenzione alle reti, alla decentralizzazione e all'auto-sincronizzazione.

In questo memo utilizziamo il termine guerra caoplessica in una prospettiva divulgativa più ampia: per descrivere l'attenzione verso le interdipendenze, le dinamiche non lineari e la propagazione degli effetti nei sistemi complessi.

Non stiamo sostenendo che l'episodio delle scuole sia un caso dimostrato di chaoplexic warfare. Stiamo utilizzando una lente interpretativa per comprendere alcuni meccanismi.

In una concezione tradizionale dell'attacco, l'obiettivo è colpire un asset e provocarne la distruzione o la perdita di funzionalità. In una prospettiva sistemica, l'attenzione si sposta anche sulle relazioni che rendono possibile il funzionamento dell'asset e del sistema nel quale è inserito.

Non è necessario distruggere una scuola per interrompere il servizio scolastico. Non è necessario colpire un'impresa per comprometterne temporaneamente la capacità produttiva. Non è necessario attaccare direttamente un'amministrazione per costringerla a dedicare risorse straordinarie alla gestione di una crisi.

È possibile agire sulle condizioni che rendono possibile il funzionamento del sistema. La perturbazione iniziale può essere piccola. Le conseguenze possono essere molto più grandi.

8. L'analisi di contesto come arma: offensiva e difensiva

Per comprendere un sistema complesso occorre conoscerne il contesto. Non basta sapere quali organizzazioni esistono. Bisogna comprendere quali funzioni svolgono, quali attori ne influenzano il funzionamento, quali risorse utilizzano, da quali soggetti dipendono, quali procedure attivano in condizioni di emergenza, quali capacità di risposta sono disponibili e quali risorse potrebbero diventare insufficienti se più eventi si verificassero contemporaneamente.

Questa conoscenza è fondamentale per la difesa. Ma può essere utilizzata anche da chi intende produrre una perturbazione. La conoscenza delle interdipendenze permette di individuare punti nei quali una pressione limitata può generare conseguenze estese.

In questo senso l'analisi di contesto è una capacità a duplice uso. Può essere utilizzata per individuare vulnerabilità e progettare un'azione ostile. Oppure per riconoscere quelle stesse vulnerabilità e predisporre contromisure.

Nel caso delle scuole, sarebbe interessante approfondire il funzionamento del sistema di risposta alle emergenze: quante squadre specialistiche sono disponibili in un territorio? Quali risorse possono essere mobilitate contemporaneamente? Quali sono i tempi di intervento? Come vengono stabilite le priorità?

La questione della possibile saturazione delle risorse specialistiche, compresi i nuclei cinofili e gli artificieri, merita una verifica documentale specifica. Non disponiamo ancora di elementi sufficienti per affermare che tali capacità siano state effettivamente saturate.

Per difendere un sistema bisogna conoscerlo almeno abbastanza da comprendere come potrebbe essere perturbato.

9. Resilienza e antifragilità: la risposta della comunità

Una comunità non è soltanto un insieme di vulnerabilità. È anche un insieme di capacità, relazioni, competenze e risorse che possono essere mobilitate per reagire a un'aggressione.

Un evento ostile può generare solidarietà, cooperazione e nuove forme di coordinamento. La risposta collettiva può diventare un fattore di rafforzamento del sistema.

La resilienza è la capacità di assorbire una perturbazione, mantenere funzioni essenziali e recuperare. L'antifragilità è una condizione più forte: il sistema non si limita a recuperare, ma trae beneficio dall'esperienza e sviluppa capacità migliori di quelle che possedeva in precedenza.

Non ogni crisi genera antifragilità. Perché questo avvenga, occorre apprendere dall'esperienza, correggere le vulnerabilità e trasformare quanto accaduto in nuove capacità.

La risposta di una comunità può quindi alimentare paura, frammentazione e sfiducia, oppure generare collaborazione, solidarietà e un rafforzamento delle relazioni. La differenza dipende anche dalla qualità della risposta istituzionale e dalla capacità della comunità di comprendere ciò che è accaduto.

10. Alcune domande aperte

Sulla sicurezza

• I nostri sistemi di risposta sono preparati a gestire eventi simultanei su larga scala?

• Conosciamo davvero le dipendenze e i limiti delle risorse specialistiche?

• Come possiamo evitare che una perturbazione localizzata produca effetti sproporzionati?

Sull'economia

• Quanto costa alla società un'interruzione diffusa delle attività quotidiane?

• Come possiamo misurare il costo opportunità delle risorse mobilitate?

• Quanto dipende la capacità produttiva dalla continuità delle infrastrutture sociali?

Sulla dimensione cognitiva

• Come proteggere la fiducia nelle istituzioni durante situazioni di incertezza?

• Come comunicare senza generare ulteriore disorientamento?

• Quali condizioni favoriscono la solidarietà invece della frammentazione?

Sulla capacità strategica

• Quanto conosciamo il contesto nel quale operano le nostre organizzazioni?

• Siamo in grado di riconoscere gli attori marginali che possono acquisire una rilevanza inattesa?

• Stiamo utilizzando l'analisi di contesto come strumento effettivo di prevenzione e difesa?

Conclusione

Una società complessa non è vulnerabile soltanto nei suoi edifici, nelle sue infrastrutture e nei suoi apparati tecnologici. È vulnerabile anche nelle relazioni che consentono a questi elementi di funzionare insieme.

Una minaccia può attraversare quelle relazioni e produrre conseguenze che non si manifestano nel luogo in cui è nata.

Per questo la sicurezza non può limitarsi alla protezione degli asset. Deve comprendere la conoscenza del contesto, delle interdipendenze, delle capacità disponibili e delle modalità attraverso le quali una perturbazione può propagarsi.

Non sappiamo se ciò che è accaduto l'11 novembre sia stato un attacco ibrido. Ma sappiamo che ci offre un'occasione importante per riflettere su come una società possa essere perturbata senza essere materialmente distrutta. E soprattutto su come possa imparare a difendersi.

La prima forma di difesa di un sistema complesso è conoscerne le relazioni.

Per approfondire

Valore, Rischio e Sistemi sta raccogliendo materiali formativi e scientifici dedicati alla guerra ibrida, alla guerra cognitiva, alla complessità e alla resilienza.

Il percorso è aperto a chi desidera comprendere questi fenomeni attraverso esempi, studi scientifici e strumenti di analisi.

Apri il percorso formativo su Valore, Rischio e Sistemi

Riferimenti essenziali

Ricostruzione dell'episodio

• ANSA, 11 novembre 2026, notizia sulle minacce bomba in oltre 300 scuole italiane, evacuazioni e controlli.

• ANSA, 11 novembre 2026, ricostruzione delle segnalazioni e dei falsi allarmi.

• Reuters, 11 novembre 2026, aggiornamenti sull'invio dell'email a circa 6.300 istituti.

• Associated Press, 12 novembre 2026, aggiornamenti sulle dichiarazioni della Presidente del Consiglio e sulle minacce alle scuole.

• Senato della Repubblica, resoconto stenografico della seduta dell'11 novembre 2026.

Guerra ibrida e sistemi complessi

• Giannopoulos, G., Smith, H. e Theocharidou, M. (2021), The Landscape of Hybrid Threats: A Conceptual Model, Joint Research Centre e Hybrid CoE.

• Simon, H. A. (1962), The Architecture of Complexity, Proceedings of the American Philosophical Society, 106(6), 467–482.

• Albert, R., Jeong, H. e Barabási, A.-L. (2000), Error and attack tolerance of complex networks, Nature, 406, 378–382.

Guerra caoplessica

• Bousquet, A. (2007), The Scientific Way of Warfare: Order and Chaos on the Battlefields of Modernity, tesi di dottorato, London School of Economics.

• Bousquet, A. (2008), Chaoplexic warfare or the future of military organization, International Affairs, 84(5), 915–929.

Economia e resilienza

• Amuedo-Dorantes, C., Marcén, M., Morales, M. e Sevilla, A. (2023), studio sulle chiusure scolastiche e l'offerta di lavoro dei genitori durante la pandemia negli Stati Uniti, ILR Review.

• Duchek, S. (2020), Organizational resilience: a capability-based conceptualization, Business Research, 13, 215–246.

• Holling, C. S. (1973), Resilience and Stability of Ecological Systems, Annual Review of Ecology and Systematics, 4, 1–23.

Nota metodologica

I riferimenti scientifici forniscono strumenti per interpretare i meccanismi descritti, ma non costituiscono prove sull'identità, sulle intenzioni o sul coordinamento degli autori dell'episodio italiano.

Le informazioni relative all'episodio e alcuni riferimenti bibliografici sono riportati nella forma disponibile al momento della stesura. Prima della diffusione pubblica è opportuna una verifica puntuale delle fonti, dei titoli, delle date e dei collegamenti.