

congiunture

3/2026

Basilicata **antifragile**



“

Definizione di antifragilità:
la capacità di un sistema di
prosperare attraverso il
disordine e l'incertezza.

*Prassi UNI/PdR 155:2023 Gestione
dell'innovazione sostenibile*

”





Partire dai punti di debolezza per costruire un sistema lucano antifragile attraverso il Libro Verde della CISL



Vincenzo CAVALLO

Segretario generale
Cisl Basilicata

Affrontare oggi il dibattito sul futuro economico e sociale della Basilicata richiede un cambio decisivo di prospettiva filosofica e sindacale: per anni abbiamo parlato di resilienza e dell'essere resilienti, ossia dell'avere la capacità di resistere agli urti, di incassare i colpi della crisi demografica, occupazionale e industriale.

La Basilicata non può più permettersi di incassare questi colpi: è come se un corpo umano volesse convivere con una costante piccola emorragia: alla fine si troverebbe dissanguato.

Il tema che la CISL Basilicata vuole porre al centro del dibattito regionale è **la costruzione di un sistema lucano antifragile. A differenza di ciò che è rigido (che si spezza) o di ciò che è resiliente (che resiste ma resta identico), ciò che è antifragile migliora, cresce e si rafforza di fronte all'incertezza, alle crisi e ai cambiamenti sistemici.**

Le crisi, l'incertezza, anzi una costante preoccupazione per le tendenze future, in Basilicata di certo non mancano; anzi, come attori sociali, viviamo la costante sensazione di vivere in un contesto in perenne emergenza: la parola emergenza è quella che più spesso leggiamo nei titoli dei giornali, e non vogliamo assuefarci a questa condizione.

Per diventare antifragili occorre il coraggio della verità: dobbiamo analizzare i nostri punti di debolezza senza sconti e trasformarli nei pilastri del nostro rilancio.

Inverno demografico e spopolamento sono la prima e più grande emergenza, perché **senza le persone non c'è orizzonte**.

La nostra regione perde abitanti a un ritmo accelerato, soprattutto nella fascia giovanile con elevata istruzione (fuga dei cervelli), e soprattutto nei comuni delle nostre aree interne che rischiano la desertificazione sociale per un indice di vecchiaia tra i più alti del Mezzogiorno, unito ad una costante diminuzione della presenza di servizi essenziali come la progressiva evaporazione della rete scolastica, della sanità territoriale, la carenza di trasporto pubblico locale, la scomparsa di pompe di benzina, servizi postali e bancari, piccoli punti vendita, che spingono i cittadini ad abbandonare le zone interne, alimentando un circolo vizioso impoverimento-spopolamento.

Il modello industriale lucano, storicamente legato all'automotive nel distretto di Melfi e all'estrazione di idrocarburi, attraversa una fase di profonda riorganizzazione: la transizione ecologica ed elettrica rischia di produrre un impatto occupazionale devastante se non governata: calo delle ore lavorate, ricorso massiccio agli ammortizzatori sociali, precarietà lavorativa giovanile e femminile.

La crescita del Prodotto Interno Lordo regionale rimane altalenante e sottotono (con stime attorno al +0,6/0,7%), fortemente condizionata dall'andamento dell'export industriale e dalle fluttuazioni del settore energetico ed estrattivo.

A tutto questo fa da sfondo un isolamento logistico materiale (rete ferroviaria da ammodernare, viabilità interna spesso precaria) e immateriale (copertura della banda ultralarga non uniforme), che limita la competitività delle PMI e l'accessibilità dei cittadini ai servizi essenziali.

Per affrontare queste criticità, la CISL Basilicata ritiene che uno strumento utile possa essere declinare nella nostra regione le proposte contenute nel Libro Verde della Cisl, che costituisce un'agenda pragmatica e partecipativa per il futuro sostenibile del lavoro e dello sviluppo locale.

Integrando le linee guida del Libro Verde nel contesto lucano, individuiamo quattro direttrici strategiche: Patto per l'automotive e l'energia; dalle risorse fossili alle risorse del futuro; contrattazione partecipata e qualità del lavoro; welfare territoriale come infrastruttura sociale dell'antifragilità. Vediamo in dettaglio le quattro strategie.

Patto per l'automotive e l'energia: Melfi deve diventare un centro di eccellenza europeo per la mobilità sostenibile, attraverso investimenti in ricerca, riconversione della filiera dell'indotto e un uso strategico dei Fondi di Sviluppo e Coesione (FSC) e dei Fondi Europei.

Dalle risorse fossili alle risorse del futuro: la Basilicata, terra di estrazione, deve diventare centro di riferimento delle energie rinnovabili e dell'idrogeno verde, con royalty idriche ed energetiche direttamente destinate ad abbattere la bolletta di famiglie e imprese e a finanziare la nascita di nuove filiere produttive sostenibili.

Contrattazione partecipata e qualità del lavoro: in linea con la proposta di legge d'iniziativa popolare della CISL sull'articolo 46 della Costituzione, la partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese deve diventare la cifra distintiva della Basilicata: più salario e più welfare contrattuale, combattendo il lavoro povero, il precariato e le esternalizzazioni al ribasso. Ricordiamo che la Basilicata è la regione con i redditi da lavoro più bassi d'Italia.

Welfare territoriale come infrastruttura sociale dell'antifragilità: sanità di prossimità e piena attuazione delle Case di Comunità per alleggerire i presidi ospedalieri di Potenza e Matera e garantire cure agli anziani e ai fragili nelle aree interne.

La Cisl Basilicata è convinta che un sistema antifragile si costruisce attraverso la concertazione, la corresponsabilità e il dialogo sociale: questo è il metodo che ci contraddistingue e che portiamo all'attenzione della Regione Basilicata, delle associazioni datoriali, dell'università e di tutti gli attori sociali.

Non dobbiamo soltanto temere con cupezza i punti di debolezza della nostra terra: se letti con profondità e lucidità ed affrontati con coraggio, la nostra bassa densità abitativa può diventare sostenibilità e qualità della vita, grazie alla possibilità di un capillare monitoraggio della cura e della presa in carico; le nostre crisi industriali possono diventare avanguardia di riconversione ecologica e trasformazione del sistema produttivo; il nostro isolamento, su cui occorre urgentemente intervenire, può essere nel frattempo occasione per sperimentare diverse forme di relazioni e di organizzazione del lavoro attraverso l'utilizzo dello smart working e l'utilizzo di spazi comuni di coworking attraverso la riattivazione di edifici storici e pubblici.

Libro Verde per il **Patto sociale** *costruiamo insieme l'**Italia** di **domani***

- 1** **Contrattazione collettiva e retribuzioni**
- 2** **Un fondo per sostenere l'economia reale del Paese**
- 3** **Il capitale umano prima di tutto**
- 4** **Il diritto soggettivo alla formazione e all'apprendimento permanente**
- 5** **Investire sulle politiche attive per il lavoro**
- 6** **Valorizzare e incrementare l'occupazione femminile**
- 7** **Prevedere una strategia industriale europea e nazionale**
- 8** **Giovani, sfida demografica e politiche dell'abitare**
- 9** **Età della vita, lavoro e rafforzamento delle reti di welfare**
- 10** **Pensionamento sostenibile**
- 11** **Qualità della vita lavorativa e partecipazione**

I casi PMC e Brose, esempi di riconversione virtuosa e produttiva



Gerardo EVANGELISTA

Segretario generale Fim Cisl
Basilicata

La vicenda delle aziende PMC e Brose nel distretto dell'automotive di Melfi rappresenta uno dei capitoli più significativi e d'insegnamento per il movimento sindacale lucano e nazionale.

In un momento storico segnato dalla complessa transizione verso l'elettrico e dalle continue riorganizzazioni dell'indotto legato allo stabilimento principale di San Nicola di Melfi, queste vertenze hanno dimostrato che la deindustrializzazione non è un destino ineluttabile quando vi sono determinazione, visione strategica e coesione.

Il distretto di Melfi ha subito una profonda trasformazione a seguito della transizione da FCA a Stellantis e della revisione delle piattaforme produttive. Questo processo ha generato un forte effetto di ripercussione sull'intero indotto: riduzioni dei volumi produttivi, internalizzazione di lavorazioni da parte della casa madre e revisione dei contratti di commessa hanno messo a rischio centinaia di posti di lavoro.

Le vertenze PMC e Brose: entrambe le realtà si sono trovate esposte alle variazioni delle commesse dirette; il pericolo imminente era la perdita irreversibile di competenze professionali e la perdita di occupazione per decine di famiglie lucane.

I lavoratori di PMC e Brose non si sono arresi alla prospettiva del ridimensionamento o della chiusura. La risposta sul campo si è articolata attraverso un presidio costante dei posti di lavoro:

unitamente alle RSU e alla nostra organizzazione, le maestranze hanno tenuto viva l'attenzione delle istituzioni locali e nazionali senza mai cedere alla rassegnazione, ma dimostrando unità e coesione.

Proprio la loro determinazione nelle piazze e nei presidi davanti ai cancelli ha fornito al tavolo negoziale la forza necessaria per rifiutare soluzioni meramente assistenziali o uscite traumatiche dal mercato del lavoro.

Come FIM CISL Basilicata, abbiamo impostato la trattativa rifiutando la sola gestione degli ammortizzatori sociali passivi e pretendendo una vera politica industriale di prospettiva attraverso la salvaguardia dell'occupazione e la continuità produttiva. Mediante un'azione concertata a livello regionale e ministeriale, si è lavorato per vincolare le commesse e garantire la riallocazione o il mantenimento del personale.

Il punto di svolta è stato l'accordo per la riconversione industriale che ha previsto percorsi formativi per riqualificare le competenze dei lavoratori, adeguandole alle nuove esigenze della transizione ecologica e tecnologica.

Gli esiti positivi di PMC e Brose con il passaggio dei lavoratori a C Industries hanno tracciato la strada per la definizione di protocolli di tutela del bacino dei lavoratori dell'indotto di Melfi, riaffermando la clausola sociale come pilastro fondamentale.

Il caso PMC e Brose dimostra che la buona contrattazione – fondata sul dialogo sociale, sulla responsabilità e sulla proposta concreta – è capace di trasformare un momento di potenziale dramma occupazionale in un'opportunità di riscatto e modernizzazione.

Nessun lavoratore deve essere lasciato solo di fronte al cambiamento tecnologico: la contrattazione e la formazione continua restano le migliori garanzie per il lavoro e per il territorio lucano.

Gli ultimi giorni ci consegnano un quadro che, pur restando complesso, indica con maggiore chiarezza la strada da seguire per difendere il patrimonio industriale e occupazionale dell'area di Melfi: ora bisogna consolidare le attività Stellantis che sono il fulcro del sistema automotive lucano, trovare una prospettiva per Marelli

che vive un'altrettanto delicata situazione. Infatti, il nuovo contratto di solidarietà è uno strumento necessario per tutelare occupazione e reddito in questa fase, per gestire le giornate in cui non vi sono turni lavorati, ma non può rappresentare la soluzione industriale: per Marelli occorrono prospettive, nuove produzioni e una missione industriale capace di garantire continuità allo stabilimento e ai suoi lavoratori.

Non possiamo aspettare che le difficoltà diventino emergenze: dobbiamo agire preventivamente, azienda per azienda, verificando commesse, volumi, occupazione e prospettive.

La sfida dei prossimi mesi è trasformare i nuovi modelli assegnati a Melfi in volumi, lavoro e prospettive concrete per Stellantis e per l'intero indotto.

Dobbiamo consolidare ciò che è stato conquistato, accompagnare le riconversioni industriali, trovare soluzioni per le realtà ancora in difficoltà e vigilare affinché le nuove commesse si traducano realmente in lavoro. Il futuro dell'automotive lucano si costruisce tenendo insieme stabilimento, filiera, occupazione e territorio, senza lasciare indietro nessuno.



L'antifragilità applicata al contesto socio-economico lucano: spunti di riflessione a partire da alcuni dati antifragili



Luana FRANCHINI

Responsabile Centro Studi Cisl
Basilicata

L'antifragilità è un concetto introdotto dal filosofo e matematico Nassim Nicholas Taleb nel 2012 per descrivere la proprietà dei sistemi di migliorare, rafforzarsi ed evolversi quando sono sottoposti a fattori di stress, volatilità, disordine e imprevisti. Un sistema fragile si rompe sotto stress, uno resiliente resiste e torna come prima, uno antifragile migliora dopo stress ed errori. È un meccanismo comprensibile se si applica – in particolare – al sistema immunitario, al tessuto muscolare, è il principio che sostiene l'evoluzione umana e biologica.

Il sociologo e filosofo francese Edgar Morin in precedenza aveva già esplorato il concetto fondamentale per comprendere i sistemi antifragili analizzando la complessità sociale: per Morin i sistemi viventi e le organizzazioni sociali non sono corpi rigidi, ma sistemi che interagiscono con il caos e metabolizzano il disordine (ordine dal disordine), riorganizzandosi continuamente in risposta alle crisi, in una costante trasformazione che attiva antifragilità.

Applicare questo concetto a un territorio come la Basilicata, descritta e narrata sempre come un contesto locale fragile, significa cercare con attenzione ed occhio ottimista i segni, i numeri che possono incrinare e mettere in discussione questa visione totalizzante di fragilità.

Alcuni dati interessanti sono contenuti nel Monitor per la

geografia delle fragilità e delle disuguaglianze di giugno 2026 a cura dell'Osservatorio di Intesa Sanpaolo per il Sociale; il Monitor prende in considerazione circa 150 variabili, organizzate in 11 domini tematici (ambiente, demografia, istruzione, lavoro, ricchezza e consumi, legalità e sicurezza, economia sociale e capitale relazionale, inclusione sociale, servizi, risorse pubbliche, tessuto economico), comparando i dati del biennio 2018-2019 con quelli del biennio 2022-2023 ed analizzati a livello di provincia. Il Monitor parte dalla tesi per cui le fragilità sociali non sono fenomeni isolati o settoriali, ma il risultato di interazioni complesse tra le diverse dimensioni: economiche, sociali, demografiche, ambientali e istituzionali.

Per quanto riguarda il dominio legalità e sicurezza, nella classifica delle prime 15 province, Matera è al primo posto e Potenza al quindicesimo, entrambe le province lucane sono in questa classifica positiva, Matera passa da 0,63 a 0,88 e sale di 51 posizioni, mentre Potenza è in alto anche grazie al dato sulla microcriminalità che la colloca al 9° posto; la Basilicata è quindi l'unica regione ad avere un così buon livello di legalità e sicurezza, indicatore importantissimo per la qualità della vita, fattore abilitante per l'affidabilità di un sistema economico e sociale, ed elemento di attrattività per gli investimenti imprenditoriali.

Ci sono tuttavia nel report anche dei punti deboli: nella dimensione capitale umano il dominio demografia è il tema dolente: Potenza è tra le 15 peggiori province, precisamente è 93^a, peggiora di 8 posizioni rispetto al biennio 2018-2019 e il suo indicatore cala da 0,42 a 0,38, e in mortalità non per vecchiaia è 104^a, dato su cui occorre intervenire con programmi di prevenzione sanitaria. Si tratta di un fattore che il report colloca al centro delle sfide italiane: denatalità, invecchiamento e calo della popolazione in età lavorativa, per cui Potenza sta anticipando una tendenza dell'intero Paese.

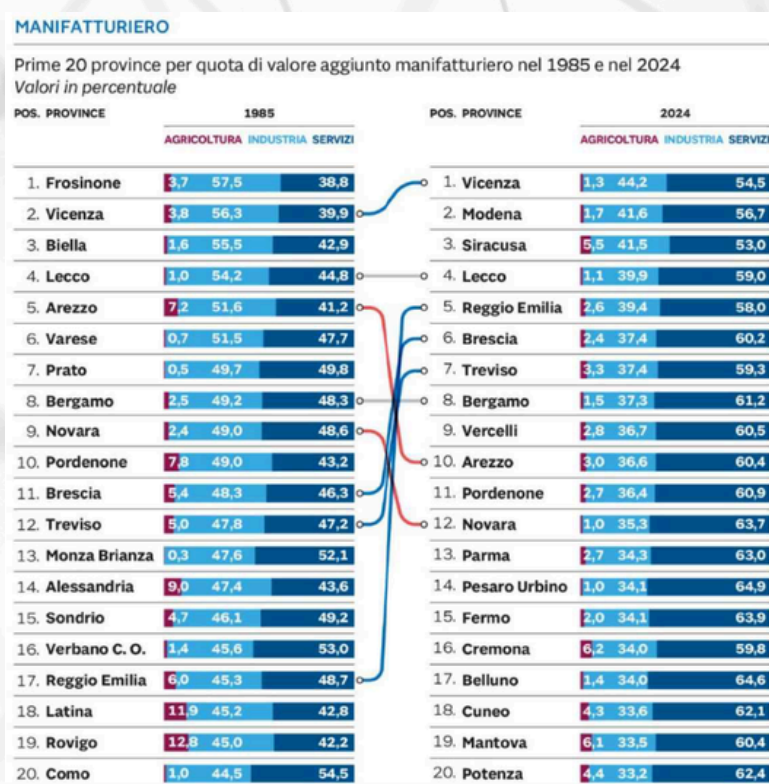
Nella dimensione economico-istituzionale, Matera è 94^a per il dominio tessuto economico e il suo indicatore è fermo a 0,23; per innovazione è 63^a, internazionalizzazione 82^a, turismo 78^a, tessuto economico 98^a.

Messe insieme queste evidenze descrivono un territorio che si rafforza dove contano la coesione, la presenza delle istituzioni e le relazioni di prossimità (tema legalità e sicurezza), e che resta fragile dove pesano le dinamiche demografiche e la struttura produttiva. La Basilicata dispone di un capitale di coesione e legalità che può funzionare da base per affrontare le fragilità economiche e demografiche.

Appare utile citare altri due dati che testimoniano l'antifragilità nel corso del tempo della regione Basilicata: uno riguarda il risparmio privato ed uno riguarda il valore aggiunto manifatturiero delle prime 20 province italiane.

Partendo da quest'ultimo è interessante mettere in risalto come in uno studio Unioncamere – Istituto Tagliacarne su valore aggiunto e peso del settore manifatturiero in Italia negli ultimi 40 anni, su dati dal 1985 al 2024, **la provincia di Potenza rientri come 20esima provincia tra le prime 20 province italiane nel 2024**, un terzo del valore aggiunto del settore manifatturiero è apportato dall'industria (33%), il 64% dai servizi (terziario) e solo il 4,4% dall'agricoltura.

Questo testimonia che la provincia di Potenza negli ultimi 40 anni ha sviluppato un sistema manifatturiero di discreta qualità e tra le prime venti province è una delle due sole province del Sud, insieme a Siracusa.



Da questo dato bisogna partire per rafforzare il sistema industriale manifatturiero attraverso politiche di investimento che devono consolidare filiere ed ecosistemi lucani, ad esempio mediante l'utilizzo dei benefici delle ZES. In questa direzione, l'ottimo dato su legalità e sicurezza della regione Basilicata dovrebbe incoraggiare dinamiche imprenditoriali che potrebbero attecchire in un sistema sano e rassicurante.

Altro dato positivo proviene dall'elaborazione di Isnec e Withub su dati della Banca d'Italia riguardo la capacità di risparmio degli italiani ed i depositi medi pro capite, con dati comparati dal 2021 al 2026, che registra un aumento medio pari al 4,3%;

- media italiana 19.812 euro pro capite;
- media Nord 22.702 euro pro capite;
- media Sud 16.000 euro pro capite.

Per quanto riguarda la Basilicata:

I depositi pro capite nel 2026 sono pari a 21.195 euro, nel 2021 erano 18.564, con un aumento pari al 14,2%.

I depositi dei lucani quindi sono superiori alla media italiana, sono quasi pari alla media del Nord ed hanno visto una crescita più che tripla tra il 2021 ed il 2026 rispetto alla crescita media italiana.

Anche questo è un segno di antifragilità del nostro territorio, che nel corso del tempo, malgrado stress negativi consolidati come invecchiamento, emigrazione e bassa natalità, ha visto crescere un sistema manifatturiero ed ha visto crescere notevolmente il risparmio delle famiglie. Da qui si deve partire, innanzitutto per cambiare la narrazione su questo territorio e poi per investire risorse in politiche industriali e di welfare che incoraggino queste tendenze e le rendano ancora più produttive.



congiunture

3/2026

A cura di Luana Franchini, responsabile
Centro Studi Cisl Basilicata Pensiero Futuro.

Impaginazione: ufficio stampa

Il report è stato chiuso in redazione il 15
ottobre 2026.



Centro Studi
Cisl Basilicata
Pensiero Futuro

Contatti

USR Cisl Basilicata

Via del Gallitello 56, 85100 Potenza

Tel. 0971 476773

www.cislbasilicata.it 

usr.basilicata@cisl.it 

[@cislbasilicata](https://www.facebook.com/cislbasilicata) 