



## ECONOMIA MARCHE Journal of Applied Economics

Vol. XL, No. 1, June 2021

---

# Il rilancio delle Aree Interne italiane attraverso la Creative & Cultural Entrepreneurship. Il caso del Montefeltro e Alto Metauro

**F. Mutignani** *Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*

---

### Sommario

Il presente lavoro di tesi analizza lo stato delle cosiddette Aree Interne italiane, secondo la concezione di Fabrizio Barca, e propone la strada della valorizzazione culturale per invertire il loro processo di abbandono e spopolamento. L'attore principale di questa politica è individuato nell'Imprenditore Culturale e Creativo, capace di trasformare la cultura tangibile ed intangibile delle aree rurali in risorse, posti di lavoro, ritorni economici. Il caso studio trattato è la quarta Area Interna della Regione Marche, "Montefeltro e Alto Metauro", in via di ufficializzazione ed in preparazione della propria declinazione della "Strategia Nazionale per le Aree Interne" (SNAI), con particolare attenzione al borgo fantasma di Castelnuovo di Sassocorvaro Auditore, per cui è proposto un piano di recupero, mentre come Impresa Culturale e Creativa è esposto il "Centro Teatrale Universitario Cesare Questa" dell'Università di Urbino, Associazione Culturale organizzatrice del festival "Urbino Teatro Urbano" ed attivamente coinvolta nell'entroterra marchigiano.

**Classificazione JEL:** L26, L3, L83, R1, Z1

**Parole Chiave:** *Creative and Cultural Entrepreneurship, Sviluppo Locale, Aree Interne, Montefeltro, Regione Marche.*

---

### Affiliations and acknowledgments

Francesco Mutignani Dipartimento di Economia, Società, Politica, Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, e-mail: [f.mutignani@campus.uniurb.it](mailto:f.mutignani@campus.uniurb.it).

### Suggested citation

Mutignani, F. (2022), Il rilancio delle Aree Interne italiane attraverso la *Creative & Cultural Entrepreneurship*. Il caso del Montefeltro e Alto Metauro, *ECONOMIA MARCHE Journal of Applied Economics*, XL(1): XX-XX.

---

# 1 Introduzione

La tesi qui esposta in sintetica misura fa riferimento al Montefeltro e Alto Metauro, due territori con forti connotazioni storiche a cavallo tra Marche, Emilia Romagna e Toscana, caratterizzati da uno splendido paesaggio costellato di borghi antichi. Questi piccoli centri, arroccati sulle cime dei colli e dei monti, circondati da campi coltivati e boschi, hanno grossomodo mantenuto l'originario aspetto, così come l'hanno concepito gli antenati del XIV e XV secolo. Ciò è dovuto ad un incompiuto e, in certi casi, mancato sviluppo nel secondo dopoguerra, il quale si è andato a polarizzare nella vicina costa romagnola e nel pesarese, strappando all'entroterra popolazione lavorativa. Si è dunque assistito ad un progressivo processo di deruralizzazione, le cui conseguenze si ripercuotono soprattutto a livello amministrativo: minori entrate, dissesto finanziario, riduzione dei servizi, degrado e abbandono. Tali sono le premesse per lo spopolamento delle Aree Interne, il cui contraltare è rappresentato dal sovraffollamento delle periferie metropolitane e della loro difficile gestione. In ordine di esposizione, la prima parte della tesi analizza le basi teoriche relative alle Aree Interne ed alla loro strategia di rilancio, la SNAI, come quanto disposto da Fabrizio Barca, Ministro della Coesione Territoriale nel 2014 che per primo ha inquadrato il problema e proposto una audace soluzione. È quindi trattato il tema dell'Imprenditorialità Culturale e Creativa, e dell'industria ad essa associata, caratterizzato dal forte potenziale economico-sociale per il rilancio di queste aree economicamente e socialmente depresse. Nella seconda parte è esposto il caso studio della quarta Area Interna delle Marche "Montefeltro e Alto Metauro", spaziando da aspetti storico-geografici a quelli statistico-demografici per comprendere le dinamiche evolutive e le cause dello spopolamento. In base a queste considerazioni, è proposta un'ipotesi di recupero e valorizzazione del borgo fantasma di Castelnuovo di Sassocorvaro Auditore. Viene infine trattata l'esperienza del Centro Teatrale Universitario Cesare Questa dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, Associazione Culturale che con i suoi progetti di valorizzazione della storica tradizione teatrale dell'Urbinate, apporta un fondamentale contributo al progetto. Verranno quindi discussi i risultati e tratte le conclusioni di quanto argomentato, speculando sul nuovo panorama alla luce della pandemia *SARS-CoV-2*.

## 2 Le Aree Interne e la SNAI

“Chiamiamo Aree Interne quei centri significativamente distanti dai centri di offerta dei servizi essenziali (istruzione, salute e mobilità), ricche di importanti risorse ambientali e culturali e fortemente diversificate per natura e a seguito di secolari processi di antropizzazione. Vive in queste aree circa un quarto della popolazione italiana, in una porzione di territorio che supera il sessanta per cento del totale e che è organizzata in oltre quattromila Comuni.”<sup>1</sup> Esse si contrappongono dunque ai centri di offerta di servizi, definiti come quei comuni o aggregati di comuni confinanti in grado di fornire simultaneamente tutta l'offerta scolastica secondaria, almeno un ospedale sede di DEA (Dipartimento d'Emergenza e Accettazione) di I livello<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Si veda [Barca e altri \(2014\)](#).

<sup>2</sup> Fornisce, oltre al pronto soccorso, le funzioni di osservazione, breve degenza e rianimazione, deve realizzare interventi di medicina generale, chirurgia generale, ortopedia e traumatologia, terapia intensiva di cardiologia e assicurare il servizio laboratorio analisi e diagnostica.

**Figura 1:** *Mappa delle aree interne italiane.*

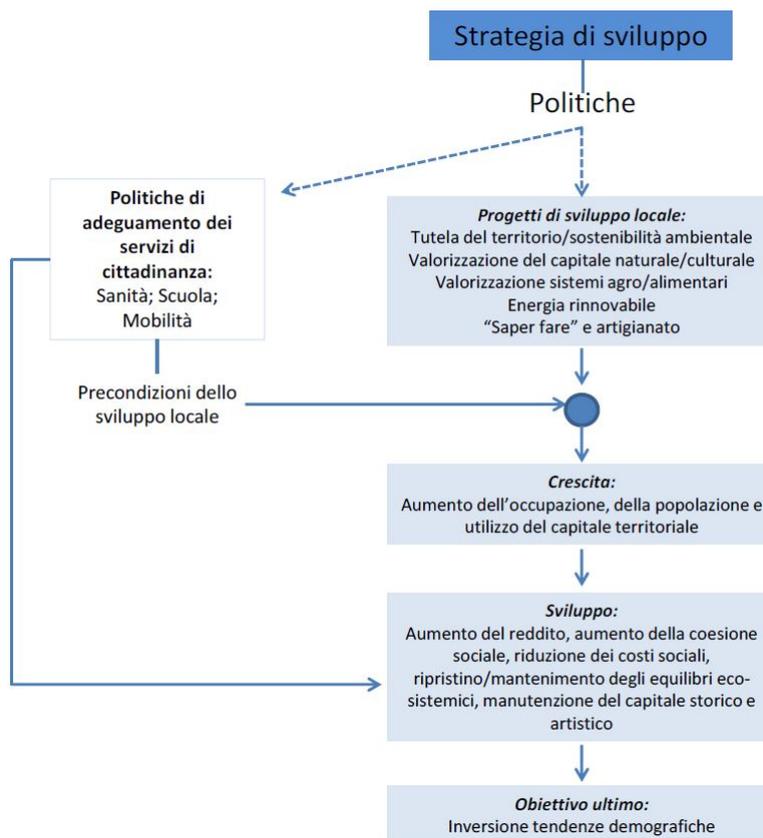
Fonte: Elaborazione UVAL-UVER su dati Ministero della Salute, Ministero dell'Istruzione e FS (2014) in Barca e altri (2014).

ed almeno una stazione ferroviaria di categoria *Silver*.<sup>3</sup> Attorno ad essi ruotano i restanti comuni, suddivisi in quattro fasce a seconda della distanza misurata in tempo di percorrenza: aree di cintura ( $t < 20'$ )<sup>4</sup>, aree intermedie ( $20' < t < 40'$ ), aree periferiche ( $40' < t < 75'$ ), aree ultra-periferiche ( $t > 75'$ ). La Figura 1 mostra la distribuzione delle Aree Interne e dei centri sul suolo nazionale.

Le dinamiche demografiche nazionali hanno influito notevolmente sulle Aree Interne e, in particolare, il crollo delle nascite a livello nazionale ha determinato un'alterazione del rapporto tra generazioni con ricadute sul mercato del lavoro. Se nei centri di offerta, nelle aree di cintura e, in alcuni casi, nelle aree intermedie la popolazione è aumentata, nelle aree periferiche ed ultra-periferiche è stato registrato un netto calo, parallelo all'aumento della quota di anziani che, in certe località, raggiunge il 30%. Ciò si ripercuote chiaramente sul tenore di vita e sulla tutela del suolo, spesso lasciato all'abbandono con conseguente aumento del rischio idrogeologico. Altra caratteristica messa in luce da Barca è la specializzazione, vista la forte presenza di risorse naturali, nel settore primario dell'economia, ma non mancano anche distretti specializzati nel manifatturiero. Ad ogni modo, le rilevazioni 2012 del MEF mettevano già in evidenza che il reddito medio delle aree periferiche è inferiore del 18% a quello dei centri, con differenze a seconda delle regioni. Va però sottolineato l'altissimo capitale territoriale non utilizzato,

<sup>3</sup> Secondo RFI, un impianto medio-piccolo con una frequentazione media per servizi metropolitani-regionali e di lunga percorrenza, inferiore alla classe *GOLD*

<sup>4</sup> In questa fascia, la marginalità è minima e dunque non è inclusa tra le aree interne.

**Figura 2:** *Articolazione strategia di rilancio delle Aree interne*

Fonte: Barca e altri (2014).

tramite cui rilanciare l'economia locale e nazionale, costituito da:

- Capitale storico-artistico, ossia borghi, castelli, abbazie, palazzi, monumenti e via dicendo;
- Sistemi semi-naturali, ovvero tutto il territorio agricolo e forestale non utilizzato, utile sia per le filiere del settore primario che per quello turistico;
- Capitale territoriale e delle comunità locali, cioè la valorizzazione del capitale naturale e dei servizi tramite il coinvolgimento della popolazione residente con azioni quotidiane;
- "Saper fare" e artigianato, ovvero la forte propensione manifatturiera dei distretti e il patrimonio di conoscenze tacite dei piccoli artigiani.

Per sfruttare appieno queste caratteristiche ed ogni altro fattore di sviluppo sopito, l'allora Ministro Barca ha predisposto nel 2014 la Strategia Nazionale per le Aree Interne, la quale mette al centro la qualità della vita delle persone, affiancando ad uno sviluppo intensivo, intento ad aumentare il benessere e l'inclusione sociale, uno sviluppo estensivo, volto all'aumento della domanda di lavoro e dell'utilizzo del capitale territoriale. Crescita ed inclusione sociale diventano dunque i cardini su cui realizzare il fine ultimo della strategia, ovvero l'inversione ed il miglioramento delle tendenze demografiche, sia in termini numerici che di composizione.

La strategia si articola in due dimensioni (Figura 2): le “precondizioni dello sviluppo locale” ed i “progetti di sviluppo locale”. Nel dettaglio, il primo ramo d’interventi si preoccupa di fornire i servizi essenziali, senza i quali, nelle aree considerate non si può vivere. Barca afferma infatti che il tema della cittadinanza è “condizione necessaria alla prospettiva di sviluppo”; è d’obbligo quindi monitorare la rete dei servizi, trovare soluzioni ottimali e, nel caso, ribilanciare l’offerta per servire tutte le aree, facendo appello ad ogni risorsa, classica o innovativa che sia; nell’ordine abbiamo:

- La sanità, la cui riorganizzazione deve guardare ai principi di efficacia ed efficienza, trovando il compromesso tra riduzione delle spese e garanzia del servizio;
- La scuola, quale presidio civile, sociale e culturale, nonché luogo di elezione per la creazione di capitale umano, senza cui un territorio è destinato all’abbandono. Occorre dunque agire sulla qualità dell’insegnamento e sulle dotazioni, sia infrastrutturali che tecnologiche, definendo anche modelli per valorizzare la relazione con il territorio.
- La mobilità, che definisce la delimitazione delle aree interne e da cui dipende l’accessibilità ai servizi, il cui aumento corrisponde alla riduzione della marginalità della popolazione che vi risiede. Va comunque considerato il *trade-off* tra aumento delle infrastrutture e tutela del patrimonio ambientale e paesaggistico.

Una volta assicurati questi servizi, è possibile procedere con i progetti di sviluppo locale:

1. Tutela del territorio e delle comunità locali, intesa come cura delle risorse naturali e semi-naturali da parte dei residenti, con investimenti di lungo termine sulle comunità locali e le filiere del settore primario.
2. Valorizzazione delle risorse naturali, culturali e del turismo sostenibile, di cui è possibile sfruttare le diversità naturali ed antropiche peculiari tramite innumerevoli leve d’intervento. In questa tesi è stato discusso particolarmente il recupero del patrimonio storico dei borghi rurali ed il loro reinsediamento
3. Valorizzazione del sistema agroalimentare, il quale vanta innumerevoli eccellenze riconosciute a livello internazionale. La tipicità dei prodotti della terra costituisce il patrimonio culturale identitario di un luogo e di una comunità ed è quindi fondamentale la conservazione della biodiversità e delle filiere corte.
4. Valorizzazione delle risorse energetiche rinnovabili, attraverso la riqualificazione urbana, con particolare riguardo per i servizi pubblici, come il trasporto urbano e la raccolta dei rifiuti, in modo da ridurre l’impronta ecologica.
5. Valorizzazione del saper fare e dell’artigianato, di cui, come afferma Barca, è riconosciuto il potenziale sopito della “produzione di beni fondati sulla cultura”. Per migliorare le prestazioni di questo comparto, soffocato dallo spopolamento e da politiche pubbliche insufficienti, è necessario da un lato preservare i saperi e dall’altra immettere innovazioni tecnologiche e di conoscenza.

La Strategia Nazionale per le Aree Interne è stata avviata con la selezione di 72 aree campione, composte da 1.077 Comuni, per un totale di 51.366 Km<sup>2</sup> abitati da 2.072.718 cittadini (dato 2016). Dei 1.077 Comuni, il 57,7% è classificato come periferico ed ultra-periferico ed in

**Tabella 1:** *Ambiti di intervento delle 34 strategie di area approvate al 31/12/2018*

Interventi	Importo finanziato per ambito di intervento	
	Euro	Percentuale
Mobilità	€ 84,999,500	15%
Salute	€ 69,438,753	12%
Scuola	€ 59,956,598	11%
<b>Totale servizi preliminari</b>	<b>€ 214,394,851</b>	<b>38%</b>
Agricoltura e zootecnica	€ 52,696,472	9%
Bosco	€ 14,499,563	3%
Efficienza e trasparenza della PA	€ 8,537,007	2%
Energia	€ 43,169,274	8%
imprese	€ 58,403,845	10%
Infrastrutture e servizi digitali	€ 30,420,793	5%
Lavoro e formazione	€ 17,986,961	3%
Natura, cultura e turismo	€ 111,073,481	20%
Sicurezza del territorio	€ 14,639,919	3%
<b>Totale sviluppo locale</b>	<b>€ 351,427,315</b>	<b>62%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>€ 565,822,166</b>	<b>100%</b>

Fonte: CTAI, in [Lezzi \(2018\)](#)

essi, durante l'ultimo censimento (2001-2011) si è registrato un calo demografico del 4,4% a fronte di un aumento della popolazione nazionale del 4,3% nello stesso periodo. L'analisi sull'avanzamento della SNAI al 2018 per il Sud Barbara [Lezzi \(2018\)](#) evidenzia che sono stati firmati 34 Accordi Programma Quadro, i quali rappresentano lo strumento attuativo tramite cui Regione, Enti Locali, Amministrazione Centrale e Amministrazioni competenti assumono gli impegni vincolanti per la realizzazione degli obiettivi della Strategia; in particolare, l'APQ esplicita le attività e gli interventi da realizzare, con i tempi e le modalità di attuazione, i soggetti responsabili, le risorse finanziarie occorrenti e le relative coperture. Basandoci sugli APQ, è stato possibile esaminare da vicino quali sono state le tipologie di interventi messi in atto e in quale misura sono stati finanziati. La Tabella 1 ci dà una visione complessiva per categorie di intervento. effettuata dal Ministro

Questi dati mostrano che, tra i servizi essenziali, è la mobilità ad aver ottenuto la maggior parte dei fondi. Quanto la salute, gli interventi proposti si muovono all'interno di una situazione settoriale alquanto complessa, determinata negli anni da piani di accorpamento delle strutture. Sono individuate pertanto misure atte a accrescere il numero e la qualità dei presidi sanitari territoriali (infermieri di comunità, ambulatori associati, ecc.) e a ridurre ospedalizzazioni inappropriate attraverso l'implementazione dell'assistenza sanitaria a domicilio. Per concludere con i servizi essenziali, la scuola ha ottenuto la fetta minore dei finanziamenti, ma gli interventi predisposti sono molto importanti in quanto mirano a mettere in sicurezza gli edifici scolastici ed a sperimentare nuovi modelli didattici e di apprendimento.

Il secondo gruppo di finanziamenti riguarda, i progetti di sviluppo locale. Questi, a differenza dei precedenti, sono frutto di un processo *bottom-up*, ovvero proposti dalle comunità locali ed approvati dai vertici organizzativi e di finanziamento. Di questi, analizzeremo in questa sede solo i più rilevanti in ordine di finanziamenti ricevuti, in riferimento alla Tabella 1.

Al terzo posto, con il 9% dei finanziamenti totali, troviamo “Agricoltura e Zootecnica”, tassello fondamentale per lo sviluppo delle aree interne, di cui si vuole accrescere la sostenibilità ambientale e la capacità di far fronte ad una domanda sempre più ampia. Per accrescere il valore delle produzioni locali, principale risultato atteso, sono stati attivati progetti di imprenditorialità condivisa su prodotti di qualità che valorizzino le risorse ambientali ed umane dei territori attraverso l’offerta integrata ed organizzata di beni e servizi ad alta tipicità (*integrated specialities*).<sup>5</sup>

Al secondo posto, con il 10% dei finanziamenti totali, abbiamo interventi destinati alle “Imprese”, ovvero ad azioni che favoriscano la creazione di nuove realtà imprenditoriali, soprattutto giovanili e femminili, e che rafforzino quelle già esistenti. L’innovazione sta nel forte legame tra potenziamento e miglioramento dell’offerta di servizi e creazione di domanda aggiuntiva in ambito economico.

Al primo posto, con il 20% dei finanziamenti totali, troviamo il comparto “Natura, Cultura e Turismo”, indicato più nel dettaglio come “turismo esperienziale-outdoor e spazi per creare cultura”, mira ad aumentare il numero di presenze turistiche e di visitatori del patrimonio culturale e naturale. Si va da un servizio di trasporto efficiente alla progettazione di itinerari di aziende locali produttrici di tipicità, passando ovviamente per la valorizzazione del patrimonio storico-artistico, fortemente presente nelle aree interne. Per citare alcuni esempi, si faccia riferimento ai *Rural Art Labs* dell’Area Simeto Etna (Sicilia), i quali sono laboratori di sperimentazione per imprenditori sociali e creativi ispirati ai *FabLabs*<sup>6</sup> e *Living Labs*<sup>7</sup>. È doveroso comunque precisare in modo critico che la cultura è qui intesa come mero *driver* turistico, quant’ invece, come spiegheremo nel prossimo paragrafo, essa trova il suo ruolo in ogni settore e, quindi, in tutte le misure della SNAI.

I progetti di sviluppo inclusi nella strategia sono senza dubbio ambiziosi ma, allo stesso tempo, sono fondamentali per riequilibrare il rapporto tra città e campagna. Nonostante siano intercorsi 5 anni tra l’inizio del percorso SNAI e la relazione del Ministro Lezzi del 2018, i risultati hanno faticato molto per divenire evidenti.

### 3 La *Cultural and Creative Entrepreneurship* e la sua Industria

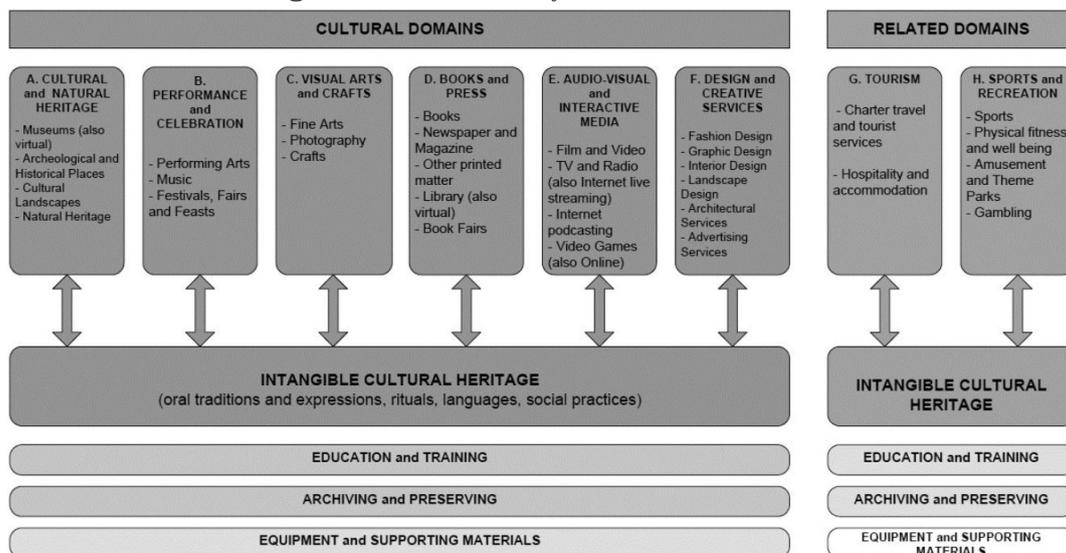
Relativamente al concetto di Industria Culturale e Creativa, l’UNESCO la definisce come “*those sectors of organized activities that have their main objective the production or reproduction, the promotion, distribution or commercialization of goods, services and activities of content derived from cultural, artistic or heritage origins*”<sup>8</sup>, sintetizzando in un unico modello precedenti

<sup>5</sup> Si veda [Lezzi \(2018\)](#).

<sup>6</sup> “Un laboratorio per la fabbricazione di oggetti dal virtuale al reale; palestre per inventori, laboratori di creatività, piccole botteghe che producono oggetti grazie alle nuove tecnologie digitali, attraverso strumenti di ultima generazione quali stampanti 3D, taglierini laser, fresatrici a controllo numerico, aspiratori. Sono luoghi in grado di favorire l’apprendimento e l’innovazione: un posto per giocare, creare, imparare, insegnare e inventare” ([Di Saverio e Loasses, 2016](#)).

<sup>7</sup> “*The “living labs” approach comprises open and user driven innovation in large-scale real-life settings opens up a promising opportunity to enrich the experimentally-driven research approach as currently adopted in the Future Internet community*” ([Boccella e Salerno, 2015](#)).

<sup>8</sup> Si veda [UNESCO \(2012\)](#).

**Figura 3:** *Framework for Cultural Statistics*

Fonte: UNESCO (2012).

definizioni di Industria Culturale<sup>9</sup> e Industria Creativa.<sup>10</sup>

L'articolo UNESCO citato propone un interessante framework di attività che contribuiscono alla creazione e distribuzione di prodotti culturali e creativi (Figura 3): in esso possiamo facilmente visualizzare l'articolazione dell'industria culturale e creativa, la quale oltrepassa il confine dei prodotti culturali per addentrarsi nei settori prettamente economici. È pacifico quindi affermare che anche le definizioni fornite da Klausen (1997) di "cultura come settore" (*sector-model*) e "cultura come aspetto di tutti settori" (*aspect-model*) sono entrambe corrette.

Per comprendere a fondo il valore economico di questa industria, è stato fatto riferimento agli studi della Fondazione Symbola e Unioncamere<sup>11</sup>, le cui rilevazioni mostrano che sono stati raggiunti 96 mld di Euro, ovvero il 6,1% del PIL, con 1,55mln di lavoratori occupati. Il rapporto evidenzia inoltre le ricadute positive sui settori a monte ed a valle, quantificate da un moltiplicatore economico pari a 1,77; contando dunque che l'indotto del sistema culturale e creativo è pari a 95,8 mld di Euro, le esternalità positive sul resto dell'economia sono pari a 169,6 mld di Euro, per un totale di 265,4 mld su tutta la filiera, portando dunque l'incidenza sul PIL da 6,1% a 16,9%.

Acclarato il potenziale dell'Industria Culturale e Creativa, siamo passati ad analizzare quel che vi sta dietro, ovvero le caratteristiche dell'Imprenditorialità Culturale e Creativa. Non avendo trovato nella letteratura analizzata una definizione unitaria, ma tanti studi riguardo le due "anime" distinte, ovvero "Imprenditorialità Culturale" e "Imprenditorialità Creativa", li abbiamo analizzati separatamente per poi trovare una sintesi finale.

Relativamente al primo aspetto, il contributo più rilevante arriva da Gheman e Soublière (2017), i quali analizzano la transizione dal "fare cultura", cioè "*the carrying out of a novel combination that results in something new and appreciated in the cultural sphere*"<sup>12</sup>, inteso

<sup>9</sup> Si veda Adorno e Horkheimer (1996).

<sup>10</sup> Si veda Smith, C. et al. (2001).

<sup>11</sup> Si veda Fondazione Symbola, Unioncamere (2019).

<sup>12</sup> Si veda Swedberg (2006).

come una *commodity*<sup>13</sup> frutto del lavoro di *élites* creative ed altre istituzioni,<sup>14</sup> al “fare (in modo) culturale”, ossia “*a process of continual framing and reframing of future aspirations and past events, even as an entrepreneurial journey unfolds over time,*”<sup>15</sup> proponendo quindi l’Imprenditorialità Culturale come un processo collettivo, ovvero con uno *storytelling* distribuito tra tutti gli *stakeholders*, e intertemporale, ovvero continuo nel tempo e influenzato dagli eventi.

Quanto al secondo aspetto, secondo Lampel e Germain (2016) la Creatività è, in termini economici, il carattere fondante dell’economia post-industriale, in quanto incarna flessibilità organizzativa, l’uso di tecnologie avanzate, innovazioni di processo ed impiego esteso di talenti. Pertanto, un distretto produttivo in cui è presente una classe creativa “agguerrita” avrà un potenziale competitivo infinitamente più grande rispetto ad un agglomerato che ne è sprovvisto; questo potenziale si esplicita, in termini molto generici, in una maggior capacità di attrazione di investimenti, forza lavoro qualificata e quote di mercato, mentre attorno al distretto si registra un incremento notevole di qualità della vita nel senso più ampio. Relativamente alle qualità del singolo, Bujor e Avasilcai (2016) oltre a ricordare quelle alla base di ogni imprenditore (controllo, capacità di pianificazione, risk taking, innovazione, feedback, capacità decisionale e indipendenza), affermano che l’imprenditore creativo deve saper investire nel talento e nelle idee innovative e, in particolare, esso deve comprendere a fondo il concetto di proprietà intellettuale, combinandolo con la gestione dei flussi finanziari, delle abilità chiave e del processo creativo stesso. In modo molto semplicistico ma efficace, gli autori riportano la sintesi di Gordon (2012) riguardo i tre fattori chiave: *Concept, Action, Process*.

Sebbene questi appena esposti sembrano delinearli come due filoni di studio distinti, uno sulla Cultura e uno sulla Creatività, noi affermiamo che essi coincidono in materia imprenditoriale; come ricordato poco fa, la letteratura si rivela però un po’ vaga su tale connessione, lasciandola sottintesa nella maggior parte dei casi anche se ormai è appurato che Cultura e Creatività si influenzano e alimentano vicendevolmente. Metaforicamente parlando, l’Imprenditorialità Culturale e Creativa può essere paragonata ai concetti di *Yin e Yang* della filosofia cinese, i quali sono opposti ma con radici l’uno nell’altro, cosicché nulla può essere completamente *Yin* o completamente *Yang*. In questi termini, la Cultura può essere vista come un’ancora al proprio passato, a tradizioni, conoscenze e usi consolidati, mentre la Creatività come una spinta propulsiva verso il futuro e l’innovazione, ma, come abbiamo argomentato, esse sono anche parte l’uno dell’altra, si influenzano vicendevolmente e sinergicamente aumentando il valore dell’output finale. Allo stesso modo si può discutere riguardo le competenze del gruppo imprenditoriale, in cui devono coesistere competenze economiche e Culturali e Creative.

L’esempio di applicazione pratica di questo approccio imprenditoriale sulle Aree Interne è stato esaminato da Spilling (1991) con l’esperienza di *Melbu*, cittadina norvegese che negli anni Settanta ha effettuato forti investimenti nel settore culturale e nella musica, i cui frutti sono maturati nella decade successiva, con l’incremento dei flussi turistici, la creazione di un ambiente dinamico per i business locali e la conseguente attrazione di forza lavoro qualificata, mentre il nome di *Melbu* è stato utilizzato anche come marchio per le imprese locali. Anche Lysgård (2016) prendendo sempre come esempio le esperienze norvegesi, conferma il fatto che le policy di rilancio dovrebbero concentrarsi maggiormente sullo sviluppo di una comunità, di coerenza sociale e identità locale. Seguendo questo ragionamento, ma spostandoci geograficamente nel nostro territorio, è rilevante il parere di Petrini (2019) il quale afferma che “le botteghe sono

---

<sup>13</sup> Si veda Hirsch (1972).

<sup>14</sup> Si veda Di Maggio (1982).

<sup>15</sup> Si veda Garud e altri (2014).

l'anima dei borghi, perché sono luoghi in cui si ricostruisce comunità e appartenenza e dove rinascono servizi fondamentali per gli abitanti, dagli alimentari alla parafarmacia all'edicola e al bar, magari tutti riuniti nello stesso luogo fisico". L'esempio più vicino a ciò, anche in riferimento al caso studio che verrà in seguito esposto, è quello della "Strategia per l'area pilota dell'Appennino Basso Pesarese e Anconetano della Regione Marche" che gli enti firmatari hanno voluto intitolare, coerentemente con gli scopi della SNAI, "Asili d'Appennino – Le dimore della Creatività nelle Alte Marche".<sup>16</sup> Il piano d'azione mira a risolvere i problemi tipici delle Aree Interne attraverso la cooperazione tra i vari enti che compongono il territorio interessato, gestendo quindi in modo associato i vari servizi pubblici, aumentando i flussi turistici con offerte legate alle peculiarità del luogo e infine sfruttando le risorse naturali di cui è ricca l'area in questione. Il cardine della strategia è costituito dalla rete degli "Asili d'Appennino", la quale consente al territorio di esprimere completamente il suo potenziale. Gli asili possono essere considerati come degli asset organizzativi classificabili in cinque tipologie: "Cultura, arti e creatività", "Istruzione, formazione e innovazione", "Cura e benessere", "Turismo e accoglienza", "Agricoltura e paesaggio (ambiente)". Attorno a tale rete, sta una struttura di supporto determinata da azioni di potenziamento di funzioni, servizi ed infrastrutture, volta a riqualificare l'ambiente paesaggistico, migliorare l'istruzione e la formazione, potenziare salute e welfare, incrementare la mobilità e le prestazioni digitali.

## 4 Il caso del Montefeltro e Alto Metauro. Il recupero di una comunità rurale

La quarta Area Interna della Regione Marche denominata "Montefeltro e Alto Metauro" è situata al confine Nord-Occidentale della Provincia di Pesaro e Urbino, si estende in un territorio montuoso e di alte colline intervallate da larghe vallate scavate dai fiumi Conca, Foglia e Metauro. Il territorio ha una forte connotazione storica, in quanto comprende ampie partizioni dell'antichissima Diocesi di Montefeltro, l'attuale San Leo (RN), e la quasi totalità della Massa Trabaria, regioni frammentate in piccoli feudi nel Medioevo e contese dalle grandi signorie Malatesta e Montefeltro nel Rinascimento, fattori che hanno determinato la fondazione e lo sviluppo di una moltitudine di borghi fortificati, i quali hanno mantenuto nel corso del tempo il loro aspetto originario, aggrappati alla collina o a cavallo del fiume. Il mancato sviluppo di quest'area rurale è dovuta al fatto che la principale fonte di occupazione e reddito è rimasta, fino al secondo conflitto mondiale, l'agricoltura dei mezzadri. Con il *boom* economico degli anni '50 e '60 si ha una timida trasformazione dell'apparato produttivo locale, con piccole imprese manifatturiere che nascono nelle vallate sulle principali vie di comunicazione, ma non si arriverà mai a livelli "interessanti" di sviluppo che si andrà invece a focalizzare sulla fascia costiera pesarese e romagnola. Da quel momento si accentuò il già presente fenomeno di fuga dalla campagna, con intere comunità che si disgregarono, immobili storici lasciati all'abbandono ed interi paesi svuotati. La Tabella 2 ci rende l'immagine dell'attuale situazione, con un vasto territorio scarsamente popolato, con una densità abitativa di appena il 49,19.<sup>17</sup> Le rilevazioni statistiche riportano inoltre un progressivo invecchiamento della popolazione dovuto al calo delle nascite e all'incessante esodo di giovani in cerca di lavoro.

<sup>16</sup> Si veda Regione Marche (2016).

<sup>17</sup> Si veda Regione Marche (2017).



**Tabella 2:** *Rielaborazione dati statistici sui comuni dell'Area Interna Montefeltro e Alto Metauro*

Comune	Superficie in Km2	Pop. residente 2019	Densità	Classificazione Aree Interne 2014
Belforte all'Isauro	12.29	741	60.29	D - Intermedio
Borgo Pace	56.22	594	10.57	E - Periferico
Carpegna	28.94	1,668	57.64	E - Periferico
Frontino	10.37	285	27.49	E - Periferico
Lunano	15.01	1,493	99.44	E - Periferico
Macerata Feltria	40.07	1,994	49.76	D - Intermedio
Mercatello sul Metauro	68.36	1,334	19.51	D - Intermedio
Mercatino Conca	13.95	1,031	73.91	E - Periferico
Monte Cerignone	18.24	653	35.80	D - Intermedio
Montecopiolo	35.81	1,091	30.47	E - Periferico
Monte Grimano Terme	23.97	1,117	46.60	E - Periferico
Peglio	21.36	686	32.12	D - Intermedio
Piandimeleto	39.90	2,030	50.88	D - Intermedio
Pietrarubbia	13.29	647	48.68	E - Periferico
Sassocorvaro Auditore	87.55	4,940	56.42	E - Periferico
Sant'Angelo in Vado	67.34	4,054	60.20	D - Intermedio
Sassofeltrio	21.08	1,411	66.94	D - Intermedio
Tavoletto	12.41	870	70.10	D - Intermedio
Urbania	77.53	6,990	90.16	D - Intermedio
<b>Totale</b>	<b>663.70</b>	<b>33,629</b>	<b>50.67</b>	<b>-</b>

Fonte: Istat (2019).

caratterizzata da una forte collaborazione tra le varie attività e filiere corte, ma non mancano casi di imprese medio-grandi che operano a livello internazionale.

A costituire, comunque, la parte più rilevante del panorama economico-produttivo sono le imprese agro-alimentari, molte delle quali vantano prodotti di qualità elevata e riconosciuti anche a livello internazionale grazie ai marchi di certificazione DOP e IGP. Come emerge dal rapporto del [GAL Montefeltro \(2014\)](#) vi è un enorme potenziale di sviluppo derivante dalla riscoperta di antiche tecnologie produttive e specie vegetali, valorizzabili non solo a scopo economico ma anche per la tutela e la conservazione del patrimonio paesaggistico e storico-culturale. Va inoltre considerato che il 58% dei boschi della provincia di Pesaro e Urbino fa parte del Montefeltro, ed anche questo costituisce una caratteristica nota fin dal tempo dei romani.<sup>20</sup> Dal bosco si ottengono infatti, oltre al legname, anche prodotti selvatici come i funghi, tra cui spicca il tartufo, prodotto tipico dell'area metaurense molto ricercato e venduto anche a prezzi elevati quando la qualità è rilevante.

Concludiamo l'analisi economica con un breve focus sul settore turistico, il quale costituisce sempre più un asset strategico per tutta la regione<sup>21</sup> ed un progetto di sviluppo locale odierno non può tralasciarne le potenzialità e le necessità. È chiaro che non è sufficiente "tappezzare" il territorio di strutture ricettive, ma è anzitutto imperativo creare un'offerta completa e ben

<sup>20</sup> Il legname a fusto lungo, ideale per le costruzioni, veniva reperito in queste zone e, transitando per la Massa Trabaria, veniva fatto fluire lungo il fiume Tevere fino all'allora capitale del Mondo.

<sup>21</sup> Si veda [GAL Montefeltro \(2014\)](#).

pianificata, in modo da competere efficacemente con le altre mete di destinazione italiane, come la vicina Toscana o le regioni alpine. Ciò è possibile solo grazie ad un sotto strato di cultura locale preesistente e ben valorizzata con la creatività degli abitanti, secondo la relazione “turismo per la cultura” e non “cultura per il turismo”. Questo darebbe uno slancio ancora più marcato agli altri settori, come precedentemente argomentato, attraverso l’effetto moltiplicatore degli investimenti culturali. Giocano a favore il già citato patrimonio storico-artistico, ampiamente diffuso sul territorio, nonché la presenza di eccellenze gastronomiche. Recentemente, la nota ed autorevole guida turistica *Lonely Planet* ha incoronato la Regione Marche come seconda regione tra le migliori mete al mondo da visitare nel 2020,<sup>22</sup> con particolare menzione del territorio Urbinate e feltresco in occasione delle celebrazioni per i 500 anni dalla morte di Raffaello Sanzio, uno tra i più grandi pittori del Rinascimento italiano ed europeo che ha avuto i natali nella città di Urbino.

I lavori per la SNAI avviati con l’incontro tra i sindaci il 18 ottobre 2019 presso Lunano (PU), in cui sono state esposte le linee guida, puntano anzitutto ad ottenere e distribuire, attraverso i “Progetti Integrati Locali” (PIL) i fondi necessari a sopperire le mancanze dei servizi essenziali, grazie alla collaborazione attorno ad un comune obiettivo di più amministrazioni che, altrimenti, non sarebbero in grado di raggiungere singolarmente; questo nell’attesa di ottenere il riconoscimento di Area Interna e muovere i primi concreti passi nel percorso indicato dall’Ex Ministro. Molti di questi PIL hanno concentrato i propri sforzi, oltre che sulla manutenzione delle infrastrutture, ad implementare l’offerta turistica, migliorando l’accessibilità e puntando in modo deciso verso la sostenibilità. Il *round* di Lunano ha però evidenziato la mancanza di una visione congiunta riguardo il *brand* “Montefeltro”, ancora relegato all’ombra della vicina città di Urbino, mentre il *GAL Montefeltro* (2014) ha certificato i bassi livelli di flusso turistico. La marca territoriale va invece protetta e sostenuta, in quanto conservarne ed accrescerne il valore implica creare e diffondere valore per i vari stakeholder locali.<sup>23</sup> *Pencarelli e Forlani* (2018) sottolineano il concetto quando affermano che il sistema di offerta di prodotti locali deve essere in grado di adottare sia la prospettiva dei produttori, che hanno scelto processi di produzione tipici e rappresentativi di un territorio, sia quella del consumatore, il quale identifica e determina un’area come luogo di produzione di prodotti tipici. Ciò vale sia per gli output tangibili che intangibili, nonché per quelli esperienziali. A tal riguardo, l’analisi SWOT effettuata dal *GAL Montefeltro* (2014) rileva che l’offerta turistica territoriale manca di valore esperienziale, fattore che, al contrario, dovrebbe essere posto al centro della pianificazione degli eventi per farne fiorire l’attrattività. Riteniamo che questo problema possa essere risolto con un contributo maggiore da parte dei giovani nella progettazione dell’offerta turistica, in quanto portatori di nuovi interessi ed esperienze. Il loro coinvolgimento può avvenire sia in modo diretto, con l’ingresso in associazioni ed enti locali che si occupano della promozione territoriale, sia in modo indiretto, ovvero attraverso l’Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, che può fungere da incubatore per attività e progetti innovativi in diversi settori. Analizzeremo nel prossimo paragrafo il caso studio del Centro Teatrale Universitario Cesare Questa, che si è impegnato in attività di formazione e *performance* nel territorio considerato.

Detto questo, è altresì evidenziata l’importanza dei centri storici minori, elementi caratteristici del paesaggio rurale italiano ed incubatori di cultura. La torre o l’avamposto murato e infine il castello hanno costituito sempre per la terra del Montefeltro il punto di riferimento e il centro

---

<sup>22</sup> Si veda *Ruggiu* (2019).

<sup>23</sup> Si veda *Pencarelli e Splendiani* (2011).

**Figura 5:** Foto panoramica del Borgo di Castelnuovo, completamente disabitato e diroccato (2016)



Fonte: <http://www.borgodicastelnuovo.com/>.

della vita civile, sociale ed economica.<sup>24</sup> Di questi nuclei abitativi alcuni si sono affermati, altri sono spariti o stanno sparendo. È il caso di Castelnuovo di Auditore<sup>25</sup>, disabitato e cadente, del quale si chiede almeno il salvataggio dell'architettura più significativa per la memoria storica. Ora che è in completo abbandono e con il rischio di sparire, il suo antico ruolo deve essere ricordato, in modo da fornire ulteriori strumenti di studio riguardo le modalità del recupero, quantomeno delle testimonianze più significative. La causa dell'abbandono di questo centro è imputabile alla repentina emigrazione dei residenti negli anni '50 verso la riviera romagnola, alla ricerca di un'occupazione nelle nascenti imprese artigianali.

Negli anni '90 l'Amministrazione Comunale ha cercato di recuperare il borgo, già in stato di degrado, attraverso la costituzione di una S.T.U. (Società di Trasformazione Urbana),<sup>26</sup> incaricata di restaurare tutti gli immobili e ripopolare il centro attraverso un apposito Piano Particolareggiato. L'esperimento non è però andato oltre la carta e si è risolto dopo un lungo processo amministrativo in cui è stato decretato lo scioglimento della società. Al di là di questa triste vicenda, il senso del progetto non era affatto errato, in quanto recuperare tale centro abitato rappresenta un'azione di grande importanza sia sociale che economica: infatti, come afferma Briatore (2011) "il Recupero è tornare in possesso di ciò che è andato perduto, la riacquisizione di una condizione scomparsa, ed è un'azione solitamente complessa che deve saper coniugare il rispetto dell'esistente (materiali, forme, significati, storia) con le esigenze di fruitori attuali, tenendo conto delle risorse e delle capacità disponibili, cercando un equilibrio tra le diverse istanze con l'apporto di diverse discipline". L'idea di recupero da noi avanzata predilige un restauro fedele al passato, senza introdurre elementi e materiali estranei

<sup>24</sup> Si veda Luni (1990).

<sup>25</sup> Castelnuovo è un borgo le cui origini risalgono al XI secolo situato in Val Ventena, nel Comune di Sassocorvaro Auditore, un tempo grande centro abitato, ora completamente diroccato.

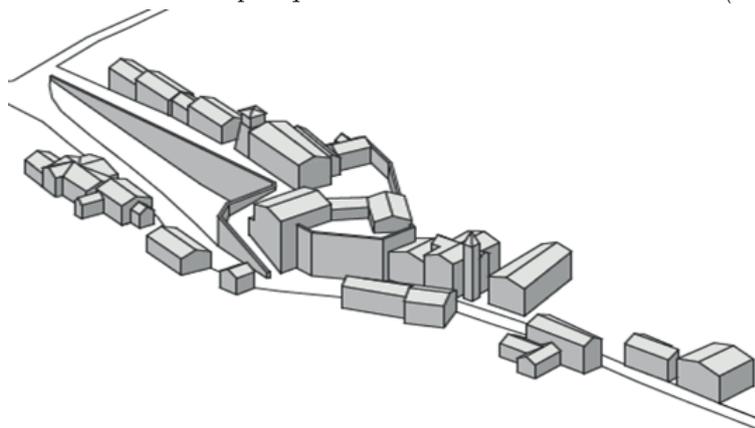
<sup>26</sup> Costituita in data 28/07/2000 e denominata "Castelnuovo S.P.A.", era partecipata al 10% dal Comune di Auditore e al 90% dalla Società Eborgo.com anstalt S.r.l. con sede a Vaduz, Principato del Liechtenstein.

o troppo incisivi in un borgo che mantiene tutt'ora l'aspetto trecentesco lasciato dai Malatesta di Rimini. Ciò non ha nulla a che vedere con soggettivi gusti estetici, ma muove da basi ben fondate: l'architettura del passato, in special modo quella rurale, ha sempre prestato attenzione al clima come componente del progetto, nella consapevolezza di un risparmio energetico di lungo periodo. Questa necessità, assieme a quella di reperire materiali a breve raggio, ha contribuito alla formazione del paesaggio delle campagne italiane, in cui ogni luogo era costruito in funzione del clima e delle risorse. Vista la centralità del risparmio energetico in ottica di tutela ambientale, questi riscoperti criteri edilizi tornano utili per aumentare al massimo l'ecosostenibilità delle costruzioni, riducendo o eliminando completamente l'uso di impianti meccanici per il condizionamento invernale o estivo. Per rendere operativo tale "recupero eco-efficiente", si devono elaborare soluzioni innovative che sposino tecniche costruttive e materiali antichi, quali pietra, laterizio, legno e terra, reperibili in loco nella maggior parte dei casi e che, soprattutto, hanno un impatto ambientale minimo. Al di là dell'aspetto esteriore degli edifici, più rilevante è la loro destinazione, la quale deve essere scelta accuratamente per rendere pienamente funzionale e vivibile in modo permanente l'intero abitato, non solo a scopo abitativo ma anche lavorativo; per questo motivo, è stato appositamente commissionata un'assonometria dei volumi sulla planimetria del catasto pontificio-napoleonico del 1830 (Figura 6). Dall'analisi dell'archivio storico sono state inoltre individuate quelle attività che costituivano la quotidianità della campagna, quali il forno cittadino, l'osteria, il sarto, il ceramista, il fabbro. Con l'obiettivo di un recupero degli antichi saperi e dei mestieri tradizionali, queste attività appena menzionate trovano ancora il loro posto nella società moderna non solo per il loro output materiale, ma anche per il loro ruolo di prima linea nella valorizzazione culturale del paese, come precedentemente riportato da [Petrini \(2019\)](#). La valorizzazione è infatti definita come "esercizio delle funzioni e delle discipline delle attività dirette a promuovere la conoscenza del patrimonio culturale ed assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e fruizione pubblica del patrimonio stesso al fine di promuovere lo sviluppo della cultura" ([Predieri, 1981](#)). Essa è diventata un'opportunità di investimento in quanto può costituire un prodotto esportabile, frutto del territorio e della collettività che lo abita; è dunque fondamentale, per un intervento di valorizzazione vincente, il sostegno della collettività che diventa custode del patrimonio stesso. L'unico limite posto alla valorizzazione sta nella tutela di tale patrimonio, materiale o immateriale che sia. Si potrà in seguito divulgare la propria offerta verso il turismo tramite network come I Borghi più Belli d'Italia e Bandiera Arancione.

Per un efficace piano di recupero è dunque fondamentale intercettare, sotto l'egida dell'Amministrazione Comunale e della Soprintendenza dei Beni Culturali, l'interesse del privato cittadino, che abbia la volontà di prendere residenza nel borgo, e quello di un fondo finanziario specializzato in questo tipo di investimenti socio-culturali. Sebbene l'intento finale dell'allora Piano Particolareggiato fosse ottimale, è stato omesso questo importante passaggio, affidando il progetto ad un'entità che, al contrario, mirava soltanto a massimizzare la rendita degli immobili, senza interrogarsi minimamente su chi fosse il destinatario dell'abitato. In linea con quanto argomentato finora, ed in particolare con il caso citato da [Spilling \(1991\)](#) di *Melbu*, l'ideale destinatario del centro è il giovane creativo, capace di dar vita a progetti come Residenze Artistiche<sup>27</sup> o laboratori produttivi. È comunque riconosciuta la necessità di pensare oltre la sola comunità artistica e comunque riconosciuta la necessità di pensare oltre la sola comunità artistica e provvedere ad avviare anche le altre attività "comuni" del nostro vivere quotidiano,

<sup>27</sup> Trattasi di luoghi attrezzati per poter esprimere la propria creatività e realizzare il proprio progetto artistico in un contesto liberamente espressivo. L'esempio citato è il Teatro Dimora l'Arboreto di Mondaino (RN).

**Figura 6:** *Assonometria del Borgo di Castelnuovo con riferimenti catastali del 1830 c.a., appositamente realizzata per questa tesi dall'Arch. Annibali L. (2019)*



che possano garantire una buona remunerazione e circolazione di reddito.<sup>28</sup> Castelnuovo può inoltre sfruttare la sua ottima posizione sul crinale della Val Ventena, a cavallo tra Marche e Romagna per attrarre buoni flussi turistici da entrambe le regioni, siano questi di passaggio o di lunga permanenza.

## 5 Il caso del CTU Cesare Questa, Impresa Culturale e Creativa

Il Centro Teatrale Universitario Cesare Questa, dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, è il primo centro teatrale universitario della Regione Marche. Nato ufficialmente nel luglio del 2016, è costituito da professionisti di settori diversi ma comunicanti: attori, registi, formatori e operatori teatrali, esperti di filologia e letteratura antica, moderna e contemporanea, docenti. Dal punto di vista giuridico, il CTU è un'Associazione Culturale riconosciuta dagli organi collegiali dell'Università e di cui l'Ateneo stesso è socio. Ciò favorisce il prezioso rapporto sinergico tra le due. Va inoltre evidenziato che tutti gli associati fondatori provengono, dopo un lungo percorso formativo personale, dalle fila dell'Ateneo e ciò attribuisce alla *startup* di Via Veterani<sup>29</sup> alcune caratteristiche di uno spin-off universitario. Finalità principale delle attività del CTU è individuare nuove strategie di valorizzazione del patrimonio artistico-culturale e di trasformare la ricerca accademica in ambito poetico e teatrale in materia fruibile da parte del grande pubblico, unendo il rigore dello studio teorico con l'arte viva del fare teatro.

Per questo motivo, all'attivo ha una decina di laboratori teatrali all'interno e all'esterno dell'Ateneo, nei licei e teatri delle Marche, con lo scopo di avvicinare al palcoscenico tutte le generazioni, in particolare distinguiamo il Laboratorio di Teatro, il Laboratorio di Traduzione per la Scena e il Laboratorio di Poesia Contemporanea. Attraverso questa presenza nel territorio

<sup>28</sup> Come un consorzio agricolo in grado sfruttare al meglio il vasto capitale fondiario e boschivo attorno al centro storico.

<sup>29</sup> La sede legale del CTU Cesare Questa è locata a Urbino in Via Veterani, nel complesso della facoltà di Lettere dell'Ateneo di Urbino.

**Figura 7:** Logo dell'associazione. Fonte: CTU Cesare Questa

è stato possibile allacciare relazioni con importanti realtà economiche locali interessate ad effettuare piccoli investimenti culturali a vantaggio dei loro dipendenti e della popolazione del luogo. Il CTU è inoltre anche produttore di spettacoli, sia con copione originale<sup>30</sup> che rivisitato,<sup>31</sup> i quali vengono poi inseriti in diverse programmazioni nazionali ed internazionali, riscuotendo ampio successo.

Tramite questo portafoglio di relazioni e di spettacoli, nel 2019 è stato lanciato il progetto “Strade della Commedia”, pensato per portare nelle piazze dei paesi e dei piccoli borghi dell’entroterra spettacoli di Commedia dell’Arte, con il supporto delle Amministrazioni locali, delle associazioni e delle Comunità Montane, nonché delle imprese che operano in loco e colgono l’occasione per sponsorizzare un evento sempre molto partecipato.

Ma il vero successo del Centro Teatrale Universitario è il festival Urbino Teatro Urbano,<sup>32</sup> realizzato in estate con il sostegno di diversi partners, di cui i principali sono il Comune di Urbino, la Regione Marche, la Galleria Nazionale delle Marche, l’Ateneo di Urbino. Durante l’evento la città, riconosciuta dall’UNESCO Patrimonio dell’Umanità dal 1998, viene pensata come una naturale “città-sipario”, un “teatro a cielo aperto” all’interno dei cui spazi centrali o periferici, si possa sperimentare e rivivere l’idea di “città come cultura”, eredità diretta del pensiero comunale e rinascimentale di cui Urbino celebra la bellezza.<sup>33</sup> L’edizione del 2019, di cui è stata curata la segreteria organizzativa, ha realmente portato gli spettacoli in ogni angolo cittadino, aprendo anche spazi dimenticati, come l’ex tribunale di Palazzo Gherardi, o poco frequentati dai cittadini, come i Collegi Universitari di Giancarlo De Carlo. UTU è inoltre momento di formazione in quanto inaugurato dal conferimento da parte del Magnifico Rettore del Sigillo d’Ateneo a personalità illustri, che hanno contribuito ad arricchire migliorare e diffondere il teatro quale sapere interdisciplinare, arte viva e tecnica pedagogica. Si organizzano inoltre laboratori di formazione con maestri del settore teatrale, rivolti a professionisti, studenti e spettatori. Vi sono infine giornate interamente dedicate alle scuole con cui il CTU collabora,

<sup>30</sup> È il caso di *Divinissimo*, scritto e diretto dal Direttore Artistico del CTU Michele Pagliaroni, il quale ha vinto il premio FAcT 2018 della Scuola Normale Superiore di Pisa.

<sup>31</sup> Esito del laboratorio di traduzione per la scena come *l’Aulularia* di Plauto o rivisitazione di grandi classici come “*Otello – Tragicommedia dell’Arte*”, scritto e diretto da Carlo Boso sull’opera di Shakespeare.

<sup>32</sup> Di cui la prima edizione a luglio 2018.

<sup>33</sup> Si veda Pagliaroni (2019).

durante le quali vengono portati sul palco gli spettacoli esito dei percorsi di formazione effettuati presso gli istituti del territorio.

Avendo avuto visione diretta e responsabilità organizzative all'interno del festival, è chiaro che tutto questo non sarebbe possibile senza un Direttivo competente e volenteroso e senza l'inclusione di giovani volontari, in larga parte studenti dell'Ateneo, che ogni anno prestano il loro aiuto all'organizzazione e gestione di Urbino Teatro Urbano. Alla luce dei risultati raggiunti durante UTU 2019, il CTU si era posto i seguenti obiettivi per l'anno successivo che, alla luce dei fatti e nonostante la pandemia di COVID-19, sono stati in larga parte raggiunti:

- Valorizzare le risorse culturali delle città e dell'entroterra;
- Rafforzare ed intensificare le collaborazioni locali e regionali;
- Investire sulla qualità esperienziale degli eventi come valore turistico;
- Aumentare la partecipazione dei giovani in collaborazione con le scuole;
- Contribuire alle celebrazioni per Raffaello 2020;
- Investire sul coinvolgimento della cittadinanza e della popolazione studentesca.

Da questi obiettivi si evince l'intento di proseguire l'espansione a beneficio del territorio urbinato e feltresco, ricco di strutture teatrali spesso in disuso. A tal proposito, sono stati ampliati i laboratori di formazione nel territorio, allo scopo ultimo di costituire i nodi della rete di produzione teatrale nel contesto Marche Nord. Questo non è un concetto nuovo in quanto, come ha sottolineato la Presidente del CTU Monica Bravi, il termine Teatro, dal latino theatrum e questo a sua volta dal greco deriva dal tema guardare, essere spettatore.<sup>34</sup> È dunque il pubblico che fa il teatro e ne diventa protagonista in quanto spettatore attivo della rappresentazione. Quanto maggiore sarà la sua consapevolezza di sé in tale ruolo insieme agli altri, tanto più efficace sarà il suo processo di coscienza in qualità di individuo all'interno della comunità. Per tale ragione si giustifica la proposta di affidare la gestione della residenza artistica ipotizzata nel recupero di Castelnuovo, precedentemente citato, al Centro Teatrale Universitario Cesare Questa, in modo da rendere il teatro un cardine della "rinata" comunità del borgo ed elemento partecipe della valorizzazione culturale in chiave economica di cui abbiamo parlato.

## 6 Conclusioni e risultati. Criticità e potenzialità alla luce del COVID-19

La tesi qui esposta in sintetica misura si è posta l'obiettivo di indagare le possibilità di rilancio sociale ed economico delle Aree Interne attraverso l'Imprenditorialità Culturale e Creativa, individuata come *driver* ottimale per valorizzare le risorse tipiche ed uniche che questi territori vantano. Se la definizione delle Aree Interne è chiaramente individuata dall'ex Ministro per la Coesione Territoriale Fabrizio Barca, il lavoro per ricercare quella di Imprenditorialità Culturale e Creativa ci ha portato a costruirla sintetizzandola dalle sue due anime separate in un unico corpo. Cultura e Creatività, a nostro avviso, si contaminano e generano vicendevolmente e, pertanto, abbiamo convenuto che sussistono entrambe come lo *yin* e lo *yang* della filosofia

<sup>34</sup> Si veda Treccani (2019), vocabolario on line: <http://www.treccani.it/vocabolario/teatro/>.

confuciana. L'Imprenditore Culturale e Creativo è colui che, come il classico *entrepreneur* shumpeteriano, è capace e vuole convertire un'idea o un'invenzione in un business di successo, ma a differenza di questi il principale investimento è effettuato in ricerca e sfruttamento di capitale intellettuale e creativo, mentre la cultura interviene sia come *driver* di "produzione" che come *output* di essa. Grazie ad alcuni esempi abbiamo visto i positivi effetti di questo approccio su aree marginali di altri paesi e, attraverso l'analisi dei dati statistici, abbiamo potuto verificare che l'industria ad esso annessa ha già ottime performance nel territorio italiano, arrivando a ricoprire il 16.1% del PIL considerando tutta la filiera annessa al sistema di attività culturali e *creative driven*. Per queste ragioni l'Industria Culturale e Creativa ha trovato spazio nella SNAI introdotta da Barca, assieme a tutti i provvedimenti per rilanciare Aree che sono state trascurate troppo a lungo, tra cui quelli volti a implementare i tre servizi essenziali alla cittadinanza, salute, istruzione e mobilità, e quelli a favorire lo sviluppo economico frutto di una progettualità *bottom-up*.

Riguardo i casi studio esaminati, abbiamo messo sotto la lente d'ingrandimento un territorio da valorizzare, ovvero la Quarta Area Interna delle Marche "Montefeltro e Alto Metauro", ed un'Impresa Culturale e Creativa in cerca di un mercato di sbocco, ovvero il CTU Cesare Questa dell'Università di Urbino. In particolare, abbiamo evidenziato le criticità territoriali cui si dovrà porre rimedio attraverso l'APQ e le possibili strade da percorrere. Abbiamo quindi esaminato il caso di Castelnuovo di Sassocorvaro Auditore, devastante esito del processo di deruralizzazione, e ipotizzato per esso un piano di recupero e valorizzazione, mettendo al centro la comunità ed una produzione culturale e creativa. In quest'ottica, risulta prezioso il contributo del Centro Teatrale Universitario Cesare Questa dell'Università di Urbino, il cui lavoro sul territorio va ampliandosi in diverse direzioni, compatibili con la sua *mission*, quali formazione della popolazione e animazione con eventi e spettacoli, allo scopo di valorizzare non solo la città di Urbino in cui ha sede ma anche, e soprattutto, il territorio feltresco.

A quasi un anno dalla redazione di questa tesi, da marzo stiamo assistendo ad un evento epocale, la pandemia globale di *SARS-CoV-2*, che ha influito notevolmente sui progetti e sui risultati auspicati di cui abbiamo parlato. Infatti, oltre ad aver paralizzato l'*iter* organizzativo della SNAI nelle Amministrazioni Comunali, i cui sforzi e risorse sono stati giustamente dirottati sul fronte socio-sanitario, ha messo in luce criticità e potenzialità, già trattate ma fortemente attuali: in primo luogo i problemi legati al servizio sanitario delle Aree Interne, di cui si è scoperta la forte debolezza rispetto ai "picchi" di intervento; in secondo luogo, il turismo di questi territori ha acquistato una maggiore competitività verso le mete del turismo di massa, grazie ad un approccio completamente differente che tende ad eliminare grandi assembramenti di persone. Nella recente intervista al Sindaco di Lunano Mauro Dini,<sup>35</sup> appositamente richiesta per avere un ragguaglio informativo sul processo di formazione della Quarta Area Interna in tempo di pandemia, è emersa la necessità di una forte progettualità condivisa da parte di tutti gli attori territoriali coinvolti, in modo da imbrigliare i nuovi finanziamenti messi in campo dal Governo e dall'Unione Europea per fronteggiare l'emergenza e far ripartire l'economia, ripensando in primo luogo la distribuzione delle infrastrutture e dei servizi sanitari sul territorio e potenziando il sistema di accoglienza turistica locale, facendo in modo che esso non perda il suo carattere *slow* ma che acquisti valore sia per i turisti che per gli attori locali. Il tema dei finanziamenti alle Aree Interne si sta dimostrando sempre più un argomento attuale ed al centro del dibattito politico, complice la campagna elettorale per le Regionali 2020 e le difficoltà economiche dei piccoli comuni di fronte gli effetti del *Covid-19*. Indubbiamente,

<sup>35</sup> Intervista effettuata telefonicamente in data 11 agosto 2020.

questa è un'ottima occasione per canalizzare non solo le preziose risorse finanziarie ma anche l'attenzione popolare ad un problema di livello nazionale.

Quanto al CTU Cesare Questa, il 2020 si è rivelato un anno decisamente impegnativo, in quanto la pandemia ha impedito il normale svolgimento dei corsi di formazione, dirottati sulle piattaforme online messe a disposizione dall'Ateneo, e dei corsi di teatro, purtroppo annullati vista l'impossibilità di incontro presso le strutture universitarie a seguito del *lockdown*. D'altra parte, però, sono nate diverse opportunità di lavoro, tra cui spicca "GoDot",<sup>36</sup> il primo protocollo pensato e sviluppato ad hoc per lo spettacolo dal vivo durante la pandemia, un progetto che vuole coniugare concretamente le esigenze dello spettacolo con le norme anti-contagio, soprattutto in merito alla gestione dei flussi di pubblico. Urbino Teatro Urbano 2020 ne è stato il campo di sperimentazione ed occasione di miglioramento nei suoi vari aspetti, al fine di renderlo flessibile in relazione al luogo ed allo spettacolo. UTU 2020 ha visto infatti luoghi differenti rispetto alla precedente edizione in quanto alcune date sono state effettuate presso le località limitrofe di Urbania (PU) e Isola del Piano (PU), con la collaborazione delle Amministrazioni e della Comunità Montana Alta Valle del Metauro. A seguito di queste esperienze fuori Urbino, è maturata l'idea di implementare il progetto "Strade della Commedia", chiamandolo "UTU piazze" per utilizzare il medesimo brand e coinvolgendo tutto il territorio dell'Area Interna. Il forte interesse da parte delle Amministrazioni e della cittadinanza ha dimostrato la validità di questa iniziativa. UTU 2020 ha inoltre visto l'avvio del corso formazione professionale "Fai il Tuo Teatro!", tenuto dai più importanti maestri del settore e volto a fornire tutti gli strumenti pratici ed organizzativi a collettivi ed associazioni teatrali italiane per costruire un teatro sul proprio territorio, là dove un teatro manca, non funziona o ha perduto il suo valore di Luogo civile.<sup>37</sup>

Possiamo dunque affermare che, alla luce dei recenti sviluppi, la situazione generale procede, seppur a rilento e non senza intoppi di varia natura, nella giusta direzione. La maggior attenzione della politica, dei media e dell'economia al tema delle Aree Interne dovrà, prima o poi, tradursi in fatti concreti. Da questa spinta *top-down* nasceranno opportunità per iniziative *bottom-up*, tra cui azioni da parte di enti ed imprese culturali e creative, le quali diventeranno sempre più protagoniste del panorama economico nazionale.

Futuri lavori in merito potranno documentare gli sviluppi della SNAI, sia a livello nazionale, evidenziando se e come verranno impiegati i finanziamenti del *Recovery Fund*, e locale, nella Quarta Area Interna Montefeltro e Alto Metauro, indagando sulla strutturazione dell'Accordo Programma Quadro specifico e se, magari, troveranno spazio attività del Centro Teatrale Universitario Cesare Questa.

---

<sup>36</sup> Il nome deriva dall'unione di due parole: *Go* – "Vai" e *Dot* – "Fermati", richiamando le due azioni base per la gestione dei flussi di persone durante gli eventi pubblici. È inoltre un chiaro riferimento all'opera di Beckett. Ideato e progettato dal CTU in collaborazione con l'Ateneo di Urbino, ISIA U, Digit S.r.l. e la Città di Urbino, si compone di una parte grafica, la segnalazione "poetica", e da una parte digitale, ovvero tutti gli strumenti per garantire la sicurezza e la partecipazione sociale.

<sup>37</sup> <https://www.urbinoteatrourbano.it/bando>

## Riferimenti bibliografici

- Adorno T.; Horkheimer M. (1996). *Dialettica dell'illuminismo*. Einaudi, Torino.
- Barca F.; Casavola P.; Lucatelli S. (2014). Strategia nazionale per le aree interne: definizione, obiettivi, strumenti e governance. . Ministero dello Sviluppo Economico, Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione Economica, Unità di Valutazione degli Investimenti Pubblici.
- Boccella N.; Salerno I. (2015). Beni pubblici e sviluppo urbano. Il progetto “Smart Cities Living Lab”. *LaborEst*, **10**, 42–46.
- Briatore S. (2011). Valorizzazione dei borghi storici minori. Strategie di intervento. Diabasis.
- Bujor A.; Avasilcai S. (2016). The Creative Entrepreneur: a Framework of Analysis. *Procedia – Social and Behavioural Sciences*, **221**, 21–28.
- Di Maggio P. (1982). Cultural entrepreneurship in nineteenth-century Boston: The creation of an organizational base for high culture in America. *Media, Culture & Society*, **4**, 33–50.
- Di Saverio M.; Loasses C. (2016). Coworking e FabLab: nuovi modelli di apprendimento. ISFOL.
- DL. 13 settembre 2012 n.ro 158 (2012). Disposizioni urgenti per promuovere lo sviluppo del Paese mediante un più alto livello di tutela della salute. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.
- Fondazione Symbola, Unioncamere (2019). Io sono Cultura 2019: L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi. I quaderni di Symbola.
- GAL Montefeltro (2014). Misura 19 PSL Marche 2014-2020 – Piano di Sviluppo Locale GAL Montefeltro.
- Garud R.; Schildt H. A.; Lant T. K. (2014). Entrepreneurial storytelling, future expectations, and the paradox of legitimacy. *Organization Science*, **25**, 1479–1492.
- Gheman J.; Soublière J. (2017). Cultural Entrepreneurship: from making culture to cultural making. *Innovation: Organization Management*, **19**(1), 61–73.
- Gordon M. (2012). Antreprenoriatul. Bucuresti: Curtea Veche.
- Hirsch P. M. (1972). Processing fads and fashions: An organization set analysis of cultural industry system. *American Journal of Sociology*, **77**, 61–73.
- Istat (2019). Le spese per i consumi delle famiglie - anno 2018. Available online: [https://www.istat.it/it/files/2019/06/Spese-delle-famiglie-Anno-2018\\_rev.pdf](https://www.istat.it/it/files/2019/06/Spese-delle-famiglie-Anno-2018_rev.pdf).
- Klausen A. M. (1997). Kunstsociologi. Oslo, Gyldendal.
- Lampel J.; Germain O. (2016). Creative industries as hubs of new organizational and business practices. *Journal of Business Research*, **69**, 2327–2333.
- Lezzi B. (2018). Relazione annuale sulla Strategia nazionale per le aree interne. Cipe (December).

- Luni M. (1990). I municipi del territorio feretrano . in Allegretti, G., Frontino, Verucchio.
- Lysgård H. K. (2016). The “actually existing” cultural policy and culture-led strategies of rural places and small towns. *Journal of Rural Studies*, **44**, 1–11.
- Pagliaroni M. (2019). Urbino Teatro Urbano - Un’idea di festival per un’idea di città. CTU Cesare Questa.
- Pencarelli T.; Forlani F. (2018). *The Experience Logica: a New Perspective for Marketing Management. From the Theory to Practical Applications in Different Sectors*. Springer International Publishing.
- Pencarelli T.; Splendiani S. (2011). Le reti museali come “sistemi” capaci di generare valore: verso un approccio manageriale e di marketing. *Il capitale culturale. Studies on the Value of Cultural Heritage*, **2**, 227–252.
- Petrini C. (2019). In difesa dei borghi d’Italia. , La Repubblica 12/08/2019.
- Predieri A. (1981). Paesaggio. In *Enc. dir.*, vol. XXXI, 502 ss. Giuffrè, Milano.
- Regione Marche (2016). Asili d’Appennino – le dimore della Creatività nelle Alte Marche. (Strategia Aree Interne).
- Regione Marche (2017). Delibera Giunta Regionale n.ro 465 del 15/05/2017: Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI). Riconoscimento regionale dell’area interna denominata “Montefeltro e Alto Metauro” da candidare al Comitato Tecnico nazionale Aree Interne quale quarta area della Regione Marche.
- Ruggiu V. (2019). Le Marche tra le 10 regioni del mondo da visitare nel 2020: le mete migliori scelte da Lonely Planet. La Repubblica, 23.10.2019.
- Smith, C. et al. (2001). *Creative Industries Mapping Document*. Ministerial Creative Industry Strategy Group (UK).
- Spilling O. R. (1991). Entrepreneurship in a cultural perspective. *Entrepreneurship Regional Development*, **3**(1), 33–48.
- Swedberg R. (2006). The cultural entrepreneur and the creative industries: beginning in Vienna. *Journal of Cultural Economics*, **30**, 243–261.
- Treccani (2019). Teatro. Vocabolario on line. <http://www.treccani.it/vocabolario/teatro/>.
- UNESCO (2012). What do we mean by Cultural and Creative Industries? . Section for Diversity of Cultural Expression, document no. 11.