

BILANCIO  
SOCIALE  
2014

TEATRO  
elfo  
puccini

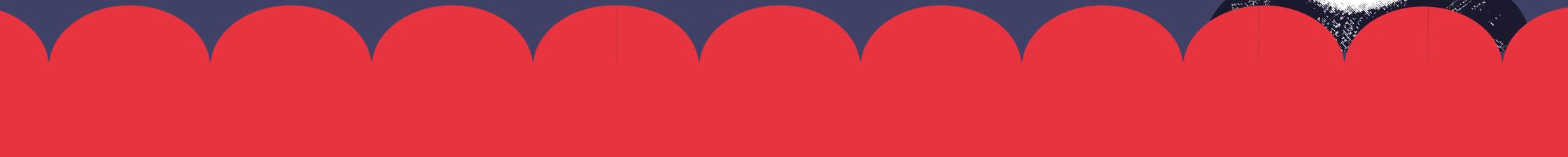
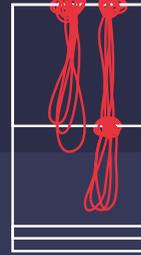
SOCIETÀ COOPERATIVA  
TEATRO DELL'ELFO  
IMPRESA SOCIALE

BILANCIO  
SOCIALE  
2014

TEATRO  
**elfo**  
puccini

SOCIETÀ COOPERATIVA  
TEATRO DELL'ELFO  
IMPRESA SOCIALE

# TRE VOLTE TEATRO



# sommario

## Premesse

Presentazione del presidente	10
Presentazione della direzione artistica	12
Metodologia	20

## Identità aziendale

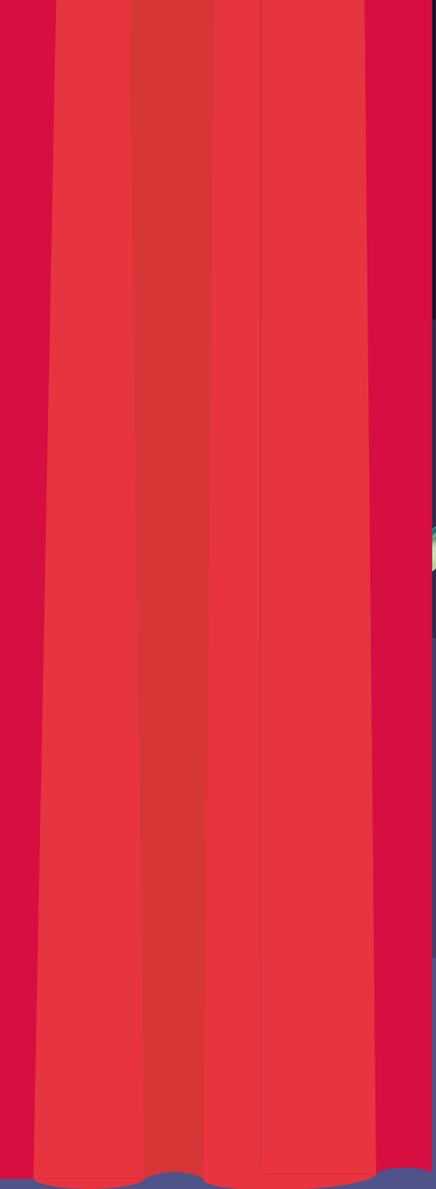
<b>Profilo</b>	22
Principi e valori	22
Scopi	23
Chi siamo	23
Storia	24
Un anno di riconoscimenti	24
L'Elfo e la città	25
<b>Governance</b>	27
Organi sociali	28
La gestione	29
Struttura organizzativa funzionale	31
Stakeholder	33

## Relazioni sociali

<b>Analisi dei dati</b>	38
Premessa	38
Il repertorio 2014	42
Il tour	46
Il cartellone	50
Progetti speciali	54
Eventi	60
Pubblico	64
Lavoratori	66
<b>Rilevazione del consenso</b>	72
Oltre la pubblicità	72
Il ritorno del manifesto	73
Marketing	77
Sito	79
Comunicazione	81
Abbonati	85
Scuole e università	86
<b>Partners</b>	90

## Dimensione economica

<b>Valori economici</b>	104
Andamento della gestione	104
I ricavi	106
I costi	108
Valori di bilancio	110
Riclassificazione del fabbisogno	114
<b>Bilancio sociale in cifre</b>	115
Formazione del valore aggiunto	115
Distribuzione della ricchezza	116
<b>Impegni e prospettive future</b>	119



**premesse**



# UN ANNO

## vissuto pericolosamente

Il 2014 è stato un anno decisivo per la storia del Teatro dell' Elfo. E la scommessa era difficile da vincere.

Il 2013 si è chiuso con gli enormi successi di *The History boys* di Alan Bennett e di *Alice Underground* da Lewis Carroll, a compimento di un triennio decisamente entusiasmante, con risultati gratificanti sia nella sede milanese che nelle piazze del tour, a partire dall'ultima, indimenticabile maratona di *Angels in America* al teatro Canal di Madrid.

Ma, come spesso accade, se le grandi realizzazioni fanno vivere momenti felici ed esaltanti, lasciano però negli artisti anche una leggera angoscia: «... anni appassionanti come questi saremo in grado di ripeterli? ... troveremo la stessa felicità creativa? Riusciremo di nuovo a parlare al pubblico?» Il 2014 era dunque l'anno in cui tutto ricominciava da capo.

Per capire bene la sottile angoscia dell'artista ad un giro di boa come questo, bisogna anche andare alla radice del nostro essere un teatro d'arte, un teatro stabile diverso da molti altri perchè indipendente e gestito in forma di impresa sociale: visto da fuori, l'Elfo ha tutto l'aspetto di una istituzione pubblica, con una sede pubblica e finanziamenti pubblici, e con l'apparenza di una situazione in un certo senso garantita. Ma non è affatto così.

Non è lo Stato, o comunque un ente pubblico, a garantire la continuità dell'impresa, non è un impresario privato con i suoi capitali di investimento: sono artisti che hanno scelto l'autogestione e la responsabilità economica in prima persona e che devono lavorare ogni anno per garantirla. Quindi i direttori artistici, registi e attori, del teatro dell'Elfo, sono

consapevoli di un duplice dovere: quello proprio dell'artista - un impegno creativo non da poco - e quello di produttori di lavoro per tante persone, che dal successo della creatività di quegli artisti dipendono - un impegno sempre più gravoso di anno in anno.

Dunque questo era il compito che la responsabilità sociale della nostra impresa poneva ai direttori artistici del teatro nell'affrontare il programma 2014, che condizionava l'intero triennio successivo.

Eravamo nel nuovo anno da pochi giorni, quando è stato chiaro a tutti che ce l'avevamo fatta. Nell'ottobre 2013 il debutto di *Frost Nixon* era stato accolto con recensioni molto appaganti e un successo di pubblico lusinghiero. Lo spettacolo risultava già venduto in tutte le principali piazze d'Italia per tutto il 2014 e fino al febbraio 2015, mentre nella prima settimana di gennaio debuttava nella sala Shakespeare dell'Elfo Puccini *Morte di un commesso viaggiatore*, destinato a fare a un mese di repliche esaurite e a raccogliere critiche entusiastiche, una messe di premi e a partire per un tour che si protrarrà fino al 2017.

Insomma, ce l'avevamo fatta anche questa volta. Ma, come è nostro costume, non ci siamo certo seduti sugli allori. Mentre recitavamo *Frost Nixon* in tour, mentre riprendevamo il progetto *Williams* (Improvvisamente l'estate scorsa e *La discesa di Orfeo*) mentre a maggio al Teatro Argentina

con *Frost Nixon* e a novembre con *Viva l'Italia*, le morti di *Fausto* e *Jaio* al Teatro India tornavamo a Roma ottenendo riconoscimenti davvero lusinghieri, mentre cercavamo tenacemente, ma anche allegramente di sopravvivere a questo ritmo di vita non certo riposante, nasceva *Il vizio dell'arte* di Alan Bennett che sarebbe andato in scena in ottobre con un risultato davvero eclatante, un altro degli spettacoli dell'Elfo diventato rapidamente un vero e proprio cult.

Si compiva di nuovo un miracolo artistico ma anche gestionale: non dimentichiamo che tutto questo è merito anche delle persone straordinarie che lavorano nello staff del nostro teatro dando tutte se stesse, con rara passione e consapevolezza. Il miracolo di un teatro che, senza alcuna presunzione - nelle prossime pagine lasceremo parlare la stampa e quello che ha detto di noi nel corso del 2014 - possiamo definire come un modello unico in Italia, un modello di straordinario successo, ancor di più considerando le condizioni economiche e finanziarie date, ostacolati come siamo oltre misura anche dai ritardi nei pagamenti da parte della pubblica amministrazione, un vero e proprio dramma che rende ogni fine mese (e quindi anche la vita personale di chi lavora nel teatro) sempre più difficile da gestire.

Il Presidente  
**Elio De Capitani**

Morte di un commesso viaggiatore La piena vitalità del dramma diretto da De Capitani

## L'energia naturalistica di Miller

di FRANCO CORDELLI

Il regista Joshua Logan su *Morte di un commesso viaggiatore* in corso di gestazione (era il 1949) aveva investito mille dollari: dopo il successo del primo dramma di Arthur Miller, *Erano tutti miei figli*, avrebbe voluto metterlo in scena. Quando lesse il copione, scusandosi (così ricorda Miller), ne ritirò cinquecento. Per quale motivo? Perché nessuno avrebbe capito se il protagonista Willy Loman «stesse immaginando o realmente vivendo in questa o quella scena della commedia».

Sul *Comnesso*, stando alla memoria dei modi in cui l'ho visto realizzato, grava un'altra ombra: che l'aspetto duro, realmente critico del dramma (parlamento di critica sociale, di critica del capitalismo), tende a scomparire. Si dilegua in un'atmosfera compassionevole, crepuscolare. Non così per la verità nel film che ne trasse il tedesco Volker Schlöndorff. In esso a venir meno era il protagonista Dustin Hoffman, egli calamitava l'attenzione tutta su di sé, si muoveva troppo, gesticolava in continuazione, faceva di Loman un personaggio nevrotico, da Actors Studio all'ennesima potenza.

Al contrario Willy Loman non è disturbato se non come potrebbe esserlo

chiunque alle soglie della vecchiaia, e che vada accorgendosi di quanto il mondo in cui è vissuto lo respinge. Tutto il mondo, il mondo cioè del lavoro. Tutto il mondo, tranne la sua famiglia il cui affetto non gli è però sufficiente. Ecco, questo è il punto di intersezione, o di disparità, che acquista luce nello spettacolo — con gli attori a lui più affini per storia e sensibilità (è lui stesso a dichiararlo) — che Elio De Capitani propone al Teatro dell'Elfo: nonostante il dramma sia una veloce approssimazione alla fine, c'è nel suo *Comnesso* una inalterabile, piena vitalità. L'energia naturalistica in un testo che naturalistico è fino a un certo punto, in De Capitani è sempre luminosa: non per nulla nelle ultime scene il senso di strazio si percepisce con una chiarezza priva di sfumature consolatorie.

I temi che vi si colgono sono due, entrambi scaturiti da quello cruciale per l'autore. Per Miller tutto è racchiuso nel sentimento o nel senso, del tempo: cosa è passato e cosa è futuro? Le fantasmagorie che assillano Loman sull'orlo del baratro, e che disturbano Joshua Logan, sono come passato e futuro che vengono risucchiati in un eterno presente.

Il passato, a soppesare con attenzione i fatti, lo si coglie in senso allegori-

co-geografico: lo zio Ben è entrato nella giungla, West, Africa o Alaska che sia. Se si è salvato, si è salvato così, retrocedendo dalla Modernità, ossia dalla vita urbana in cui la famiglia Logan è inchiodata (schacciata). Il futuro è tutto in una frase che il protagonista dice a se stesso e al mondo: «Non riesco più ad ingranare con la gente». Che cosa essa significa? Viene detto meglio in un altro momento: «Gli affari sono affari, ma bisogna metterci l'anima». E che cos'è questa se non la formula di ciò che pochi anni prima Hermann Broch aveva definito il kitsch? Con il kitsch, che è la condizione comune, non si va da nessuna parte. Si è costretti a essere istrioni (attori, artisti quanto si vuole) e sempre si resta a mezz'aria, nella precarietà — da un giorno all'altro sul «viale del tramonto».

Il commesso di Arthur Miller crede di essere diverso da tutti gli altri. Il figlio di non essere niente. Cristina Crippa, la moglie Linda, è qui alla sua prova più intensa. Ricordo anche gli eccellenti Angelo Di Genio, Marco Bonadei, Massimo Brizzi, Andrea Germani, Gabriele Calindri e, va da sé la sofferita, tutt'altro che istrionica prova di De Capitani come Loman.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



voto 8



Protagonisti Angelo Di Genio, Marco Bonadei, Elio De Capitani e Cristina Crippa in un momento dello spettacolo

Frost/Nixon Bruni-De Capitani nella pièce sul confronto tra il mondo politico e quello dei media

## Quando la tv smaschera il potere

di FRANCO CORDELLI

In qualità di precedenti del loro *Frost/Nixon*, Ferdinando Bruni e Elio De Capitani citano, come produzioni dell'Elfo, *Angels in America* e *The History boys*. Aggiungerei i recenti *Morte di un commesso viaggiatore* e *La discesa di Orfeo*, ma anche altri due Williams e *Le lacrime amare di Petra von Kant*, uno spettacolo remoto, bellissimo. Cito *Le lacrime amare* per analogia e per contrasto. Per contrasto, perché Fassbinder è tedesco, ossia non americano. Per analogia, perché è contemporaneo, sebbene non americano.

Appare evidente la poetica dei nostri due registi, la loro determinazione ad abbracciare la contemporaneità, la certezza che la si legge meglio in America. Ma non basta, Miller o Fassbinder, o lo stesso Peter Morgan, l'autore di *Frost/Nixon*, chi sono se non drammaturghi la cui opera si è sublimata nella più vasta risonanza del cinema? Bruni e De Capitani per arrivare ai loro spettacoli compiono un lungo periplo: teatro-cinema-teatro. Ma non tornano a casa sfiibrati, consumati (dall'eventuale confronto): al contrario vi tornano vittoriosi, forti della loro lingua, dell'italiano di cui

dispongono e, ancora di più, delle loro facce, dei loro corpi, del loro essere nello spazio che di volta in volta si sono costruiti.

In *Frost/Nixon* ero proprio curioso di vedere che spazio avrebbero inventato per reggere all'urto del film di Ron Howard, con quei due attori mostruosi (per bravura), Frank Langella e Michael Sheen. Sul fondo c'è una lunga tenda grigia, che si chiude quando cominciano le registrazioni (siamo in uno studio televisivo). A sinistra c'è un'architettura da grande albergo, o da casa di lusso — pacchiana la sua parte: qualcosa di simile a colonne e un doppio architrave bombato (sono i luoghi in cui Nixon si è ritirato dopo la definitiva uscita di scena).

In quanto alla vicenda, la riassumo brevemente. David Frost è un anchorman australiano, che cerca il successo anche negli Stati Uniti. Siamo nel 1977, egli vuole intervistare Nixon benché la politica non sia il suo campo d'azione. Ha bisogno di supporti economici, ma nessun grande produttore crede nell'impresa. Frost rischia di suo, duecentomila dollari, Nixon è un tipo particolarmente avido. Nel contratto c'è una clausola: che dell'affare Watergate, a causa del quale Nixon si è dimesso da presidente degli Stati Uniti, si parlerà alla fine.

Frost invece ne parla subito. Nixon controbatte con l'abilità di chi conosce la televisione, di chi sa come si usa il mezzo (si doma la belva). Ecco, mi pare che per Bruni e De Capitani sia questo il punto cruciale: il rapporto tra politica e televisione (e forse lo era anche per Morgan e Ron Howard). Alle ultime battute, costretto alla resa, schiacciato da documenti inediti, Nixon imprevedibilmente confessa le sue colpe, di aver insabbiato delle prove. A quest'altezza si vede come la televisione possa ingigantire ma alla lunga sminuire, annichilire. Ma questo tema di per sé non sarebbe sufficiente alla riuscita della faccenda: in fondo è ben noto. Il segreto sta tutto nella telefonata di Nixon a Frost la notte prima dell'ultimo confronto. Quando il presidente capisce la sua somiglianza con l'avversario: tutti e due «erano destinati al fango», «per noi omuncoli non basta mai», nessun successo è sufficiente di fronte ai purosangue, quelli snob, a chi ha proclamato se stesso «primo» ancora prima di cominciare. Qui c'è l'essenza di una certa sensibilità della destra. È nell'essersi calati in essa senza reticenze che si tocca con mano il successo dei due registi e interpreti della commedia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



voto 7,5



Sorrisi Nicola Stravalaci (41 anni) e Elio De Capitani (60) in una scena dello spettacolo «Frost/Nixon»



TEATRO/1

## Vita di un commesso viaggiatore

di Renato Palazzi

**I** personaggi della *Morte di un commesso viaggiatore*, come quelli di *Zoo di vetro*, sono tutti abbagliati dall'uccello dell'illusione, dal barbaglio di un qualche fragile sogno intravisto in trasparenza, che riflette un'immagine deformata delle persone e delle cose. Mentre però nelle tormentate creature di Tennessee Williams questa incapacità di guardare alla realtà assume un tratto patologico, il dramma di Arthur Miller ce la mostra come una condizione inscindibile della vita, la condizione necessaria e indispensabile per poter affrontare ogni giorno i contraccolpi del destino.

A sessantacinque anni dalla sua stesura, il testo proposto all'Elfo Puccini appare dunque esattamente questo: non tanto un racconto, lo spaccato di una società dove "le sole cose che hai sono quelle che puoi vendere", ma una sorta di lucido teorema sull'inesorabilità di un meccanismo che produce solo menzogne: Willy Loman, l'uomo che per un'intera esistenza ha spacciato sogni a buon mercato ai propri simili, vede bene il fallimento dei progetti di successo per sé e per i suoi figli, ma appunto per questo non può che restare ostinatamente aggrappato agli ideali fuorvianti dei quali si è nutrito.

È anche, a mio avviso, la ragione per cui il pubblico segue l'azione senza fiatare dall'inizio alla fine: *Morte di un commesso viaggiatore* non ha la modernità stilistica o l'urgenza storica di Frost/Nixon, ma cattura ancora oggi l'attenzione della platea con quel crescendo inesorabile per cui la vicenda, come in una tragedia classica, non può non finire come in effetti finisce, con un atto auto-distruttivo, un suicidio mascherato da incidente che forse non servirà neppure a frodare l'assicurazione, ma che consente a Loman di inseguire i suoi miraggi fino all'ultimo istante.

Vieni da chiedersi in base a quali insondabili alchimie un'opera che era persa, nelle ultime occasioni in cui la si era vista, alquanto datata, si presenti ora così tesa e aguzza, come se fosse scritta oggi. Lo spettacolo, senza dubbio, tocca temi molto attuali, il mutuo, le rate da pagare, la

disperazione di chi si uccide perché non ha più mezzi per sopravvivere: ma se conquista lo spettatore è, a mio avviso, soprattutto perché parla d'altro, parla della vita, della difficoltà di accettare gli sbandamenti, dello strazio dell'invecchiamento, di uno scomodo bilancio delle colpe e degli errori.

La messinscena accentua molto gli aspetti onirici di fondo con cui Miller attenua e sfuma il sostanziale realismo della trama, dando spazio in particolare alla spettrale presenza del fratello Ben, quello che ha fatto fortuna in Alaska. De Capitani, che da Fassbinder e dagli altri autori prediletti ha imparato a prosciugare naturalmente ogni traccia di retorica, senza dover stravolgere per forza i testi, proietta gli avvenimenti in una sfera astratta, mentale: la scenografia di Carlo Sala evoca una specie di ambiente industriale neutro, spoglio, col letto e il frigorifero che escono dalle pareti.

Al tempo stesso l'attore-regista vuole cogliere il ritmo interiore di questo viaggio del protagonista verso la sua sorte, dilatandone insolitamente la durata, che è di circa tre ore e mezza: rallenta, indugia nei dettagli, sembra quasi giocare a protrarre l'attesa dell'inevitabile epilogo come forse si faceva una volta, di fronte a certi drammoni ottocenteschi. È proprio in questa singolare capacità di coniugare la tradizione con l'innovazione sta, probabilmente, uno dei motivi per cui l'Elfo Puccini sta diventando un fenomeno unico nel panorama nazionale.

Poi, ovviamente, c'è l'eccellente contributo degli interpreti, primo fra i quali lo stesso De Capitani, che tratteggia un Willy Loman diverso da tutti quelli che l'hanno preceduto, bizzoso, cocciuto, un po' infantile, smarrito di fronte all'età che avanza ma anche pronto a imprevedibili scatti di rabbia: se chi lo ha incarnato in passato tendeva a smussarne gli eccessi, lui li enfatizza, conferendogli un che di dolorosamente clownesco. Lo affiancano efficacemente, tra gli altri, Cristina Crippa, Gabriele Calindri, Federico Vanni e, tra i giovani, Angelo Di Gento, Marco Bonadei, Alice Redini.

**Morte di un commesso viaggiatore**  
di Arthur Miller, regia di Elio De Capitani, Milano, Teatro Elfo Puccini, fine al 2 febbraio



**ATTUALE** | «Morte di un commesso viaggiatore» di Elio De Capitani

ALAN BENNETT

## Aguzzi teatranti tra le quinte

di Renato Palazzi

**C**on la messinscena del *Vizio dell'arte* di Alan Bennett il Teatro dell'Elfo conferma la felice vena creativa che sta esprimendo da qualche anno, e centra ancora l'obiettivo dopo un'impressionante serie di successi. Al di là dei singoli risultati, colpisce l'irriducibile costanza del cammino intrapreso: sottovalutare l'unicità di un simile percorso vuol dire non comprendere come questa compagnia abbia saputo adattare la propria storia alle esigenze di un nuovo pubblico, di un nuovo spazio, di una nuova forma di consumo culturale, senza snaturarsi, ma incarnando un profondo impulso di cambiamento.

Al crocevia di queste fortune c'è, non a caso, ancora Bennett, che col suo *History boys* è assurdo, nel 2010, a vero nome tutelare dei primi passi nella "multisala" milanese. L'attore inglese, per gli attori e i registi dell'Elfo, si sta rivelando un importante punto di riferimento, un po' come lo era stato Fassbinder negli anni Novanta: le sue pièce sono brillanti, provocatorie, intelligenti, elegantemente trasgressive. Si riallacciano a una tradizione, ma la loro scrittura appartiene inequivocabilmente al nostro tempo.

Nel *Vizio dell'arte* Bennett si diverte a svelare i vizi e le debolezze di due celebri artisti spiandoli nella loro sfera privata, anzi in questo caso privatissima. Il testo immagina un incontro - verosimile, benché di fatto mai avvenuto - tra due grandi protagonisti della cultura

del Novecento, il poeta W. H. Auden e il compositore Benjamin Britten, che da giovani erano stati amanti e si ritrovano nel '72 nella stanza occupata dal primo all'università di Oxford, tema l'opera che Britten sta riando da *Morte a Venezia* di Thomas Mann, di cui Auden tra l'altro aveva sposato la figlia.

A moltiplicare i punti di vista c'è il fatto che Auden e Britten non vengono fatti rivivere - per così dire - direttamente alla ribalta, ma sono al centro di uno spettacolo che una compagnia teatrale di oggi sta provando, per giunta in assenza del regista, invitato a un convegno, e di alcuni attori impegnati nelle repliche di un dramma cecoviano. A sostituirli sono una volontosa assistente, l'attrezzista e il collega che già sostiene la parte di Britten, costretto a sdoppiarsi, mentre l'autore, presente in sala, protesta per tagli e modifiche, aumentando l'effetto di provvisorietà e di travolgente improvvisazione che domina il tutto.

Al centro di questo aguzzo esercizio di teatro nel teatro c'è dunque un'ipotetica, finta commedia - *Caliban's day* - in cui Auden e Britten discutono di *Morte a Venezia*, interpretati da finti attori britannici a loro volta incarnati dai veri attori dell'Elfo. Le considerazioni buffe o amare sulla poesia, sulla musica, sul rapporto tra la creazione, la vita, l'età che avanza (Auden morirà l'anno dopo, Britten lo seguirà di lì a poco) si intrecciano con le bizze, coi commenti salaci degli attori, coi pettegolezzi più sfrontati, i coiti orali, i ragazzi pagati da Auden.

Uno dei pregi principali del copione consiste nel fatto che non si limita a evocare una piccola galleria di anene figurine, ma tratteggia degli individui a tutto tondo, ciascuno do-

to di una propria storia da seguire fino in fondo. L'attore che dà voce a Humphrey Carpenter, il biografo dei due (l'irresistibile Umberto Petranca), rivendica ad esempio un ruolo più rilevante, e si ritaglia un'incongrua scenetta in cui canna vestito da signorina ottocentesca. E a Kay, l'assistente tutore, che fa intuire un passato di delusioni e speranze mancate, sottolineando i risvolti agri che si svelano anche dietro alle trovate più facete.

E poi ci sono loro, i due ingombranti vecchiacchi, cinici, maldicenti, sferzantissimi narcisisti: Ferdinando Bruni, che con Francesco Frongia firma anche la nitida regia, è un Auden scorbuto, velenoso, alle soglie del degrado senile, che orina nel lavandino e lascia cumuli di sporcizia in ogni angolo della casa. Elio De Capitani - pronto anche a scatenarsi nei panni di un pittore scordato - è un Britten più incline a indossare la maschera dell'utilità e dell'ipocrita perbenismo.

Entrambi traggono effetti esilaranti dal proprio ambiguo status di attori e personaggi costruiti "a vista". Entrambi pongono un inquieto interrogativo sul potere salvifico dell'arte rispetto alle miserie dell'esistenza quotidiana, che è poi il motivo conduttore di tutto l'ingegnoso meccanismo, al cui perfetto funzionamento danno un prezioso apporto anche Alejandro Bruni Ocaña, il marchettaro, Michele Radice, l'autore, Vincenzo Zampà, lo stralunato attrezzista, e Matteo de Mojana, il pianista.

**Il vizio dell'arte di Alan Bennett. Regia di Ferdinando Bruni e Francesco Frongia. Milano, Teatro Elfo Puccini, fino al 16 novembre**

## Metodologia

Attraverso il bilancio sociale il Teatro dell'Elfo intende rendere conto della propria gestione a tutti i portatori di interesse ( stakeholder ) con i quali, direttamente e/o indirettamente, si è messa in relazione nel corso del 2014, ponendo particolare attenzione alla dimensione dei fattori economici e sociali.

Il documento è una preziosa banca dati che aiuta a comprendere cos'è il nostro Teatro, con l'obiettivo di fornire una chiara e agile lettura delle attività realizzate. Si vogliono evidenziare, affiancando e integrando i tradizionali profili economici

- > i risultati e gli impatti generati sul territorio
- > Una approfondita analisi della struttura.
- > l'incremento di pratiche efficienti di

gestione interna orientate alla creazione e sviluppo di indicatori di performance utili al continuo miglioramento

- > il rafforzamento dei rapporti di fiducia esistenti con gli stakeholder

Il bilancio è stato redatto secondo le linee guida del Ministero della Solidarietà sociale D.M. 24-1-2008 Pubblicato nella G.U. 11 aprile 2008, n. 86.

“Adozione delle linee guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale, ai sensi dell'articolo 10, comma 2, del decreto legislativo 24 marzo 2006, n. 155.”

Il documento sociale, che ha utilizzato gli standard evidenziati nelle linee guida sopra citate, è stato nel contempo implementato

da uno schema di rendicontazione “ misto “ mediante il quale soddisfare le specificità interne proprie di una cooperativa che non persegue finalità di lucro (art. 4 dello Statuto).

Il documento si articola in tre sezioni:

PARTE I: identità e profilo, quale espressione della storia, dell'assetto istituzionale, organizzativo e dei valori guida assunti per orientare, insieme alla missione, il disegno strategico del Teatro dell'Elfo.

PARTE II: Relazione sociale, quale rappresentazione qualitativa e quantitativa delle relazioni con i principali stakeholder.

PARTE III: Rendiconto economico, quale espressione delle risorse economiche prodotte e della loro distribuzione fra i diversi interlocutori.

## Fonte dei dati

Le fonti da cui sono stati reperiti i dati provengono dalle banche dati disponibili all'interno dei singoli uffici coinvolti nel processo di rendicontazione.

Il periodo di rendicontazione del documento fa riferimento all'anno solare (compreso tra gennaio e dicembre) anche se per completezza d'informazione è opportuno segnalare che la normale programmazione delle attività teatrali si svolge a cavallo tra due annualità (da settembre a luglio).

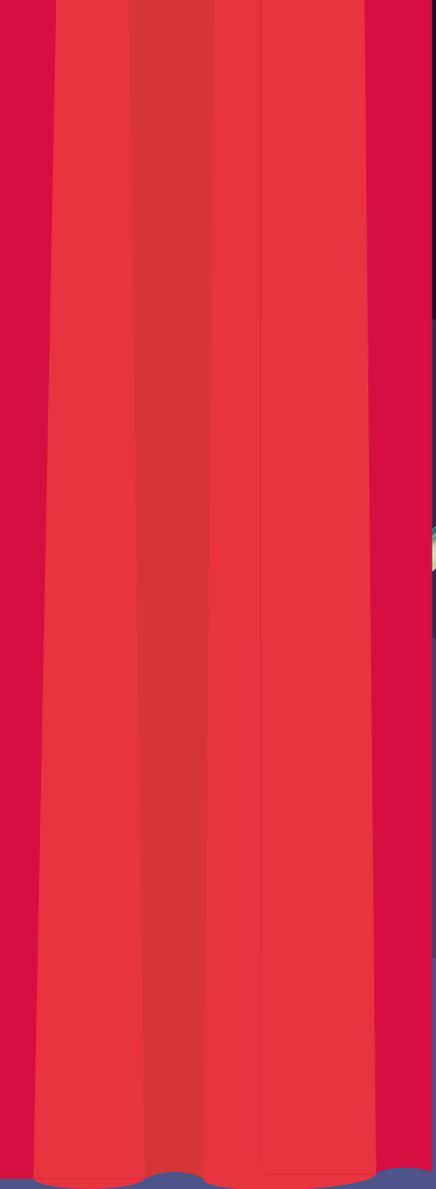
## Gruppo di lavoro

Il bilancio sociale è stato il frutto di un lavoro di gruppo, che ha visto il coinvolgimento partecipato di alcuni dipendenti del Teatro, ai quali va fin da subito manifestato un sincero ringraziamento.

## Comunicazione

il documento approvato sarà divulgato e diffuso attraverso

- > la creazione sul nostro sito web di apposite sezioni dedicate al bilancio sociale
- > stampa cartacea del documento e consegna a tutti gli stakeholder interni



**identità  
aziendale**

# PROFILO

## Principi e valori

Citiamo dal nostro statuto (art. 4):

*“La libertà offende il lavoro e lo separa dalla cultura quando è fatta soprattutto di privilegi. Ma la libertà non è fatta soprattutto di privilegi, bensì è fatta di doveri. E nel momento stesso in cui ognuno di noi cerca di far prevalere i doveri della libertà sui privilegi, in quel momento la libertà ricongiunge il lavoro e la cultura e mette in moto una forza che è l'unica in grado di servire efficacemente la giustizia. Si può allora formulare molto semplicemente la regola della nostra azione, il segreto della nostra resistenza: tutto ciò che umilia il lavoro umilia l'intelligenza, e viceversa. La lotta rivoluzionaria, lo sforzo secolare di liberazione si definisce innanzitutto come duplice e incessante rifiuto dell'umiliazione.”*

Così Albert Camus nel 1936. Così ancora oggi, per noi. L'arte ci permette di essere liberi e di non essere liberi solo per noi stessi. Il patto tra lavoro e cultura è il principio guida del nostro essere, allo stesso tempo: teatro d'arte, cooperativa e impresa sociale.

La cooperativa si ispira inoltre all'idea del teatro d'arte secondo le linee di un movimento artistico, culturale e organizzativo che a partire dalle soglie dell'età moderna

per arrivare ai giorni nostri ad oggi ha rifondato la forma teatro, ed in particolare alle esperienze di teatro più innovative che hanno messo al centro del loro progetto l'autogestione, la difesa dell'autonomia e dell'indipendenza dell'arte e dell'artista.

## Scopi

Il teatro si propone la diffusione dell'arte e della cultura nella sua accezione più ampia, mediante in primo luogo la produzione diretta e autogestita, la coproduzione o l'ospitalità di spettacoli ed eventi di teatro, musica, cinema, danza, arti visive e new media - nonché mediante la gestione di spazi nei quali realizzarli, con particolare riguardo alla ricerca e diffusione di nuove proposte di drammaturgia teatrale, sia di ambito italiano che internazionale, e a una lettura contemporanea dei classici, oltre che alla valorizzazione e al supporto delle nuove realtà più significative, spesso bisognose di spazi, di confronto e di maggiore visibilità.

Inoltre, un nodo essenziale, una funzione che il teatro svolge, è la trasmissione dei saperi. Delle tecniche, della memoria, della professionalità organizzativa e amministrativa e dell'alto artigianato artistico.

## Chi siamo

La formazione artistica, (dal 1973 ad oggi,) del teatro dell'Elfo è caratterizzata dall'unicità e continuità del suo scopo sociale e mutualistico che è rimasto inalterato dal 1973 ad oggi pur nelle diverse forme sociali, trasformazioni e aggregazioni che si sono succedute sino al 2011, anno in cui nasce l'attuale cooperativa in forma di impresa sociale.

L'impresa sociale ne eredita il grande patrimonio storico e artistico costituito dai migliori spettacoli prodotti e successivamente entrati a far parte (per merito) del “repertorio” della compagnia.

La conservazione del repertorio avviene sia con il periodico riallestimento dei lavori per repliche in sede e fuori sede, sia attraverso audio e/o video riprese (o quant'altro), sia attraverso la conservazione di tutti i materiali connessi alle creazioni stesse ( Copioni, programmi di sala, rassegna stampa, eventuali Tesi )

Inoltre il Teatro, attraverso i suoi soci, ha mantenuto saldo nel tempo lo scopo di ottenere, tramite la gestione in forma associata, le migliori condizioni di lavoro

possibili, sia sul piano artistico che su quello economico, sociale e professionale estendendole a tutte le persone coinvolte nei progetti e programmi.

## Storia

Il Teatro dell'Elfo è nato nel 1973, costituendosi in associazione, strumento rivelatosi presto insufficiente a reggere il rapido sviluppo della compagnia teatrale che nel 1975 fondò la Cooperativa Teatro dell'Elfo a r.l.

---

> **Apertura del Teatro dell'Elfo in via Ciro Menotti nel 1978 come sede stabile della compagnia.**

> **Riconoscimento da parte del Ministero dello Spettacolo di Teatro Stabile d'interesse pubblico a gestione privata a metà anni ottanta**

> **La nascita nel 1992 di TEATRIDITHALIA S.C. (attraverso la fusione dei due progetti Teatro dell'Elfo e Teatro di Portaromana) il primo teatro stabile indipendente d'Italia ed è tra i sei più importanti teatri stabili italiani, dopo, nell'ordine, Piccolo Teatro, Teatro Stabile di Genova, Teatro Stabile di Torino, Teatro Stabile di Roma e Teatro Eliseo. Disporrà di due sedi teatrali proprie: l'Elfo, in via Ciro Menotti, con pianta a gradinata variabile da 300 a 580 posti - e il Portaromana, con 500 posti. Le due sale non hanno però servizi accessori e hanno una situazione tecnica e di palcoscenico molto limitante.**

> **Nel 1994 TEATRIDITHALIA S.C. chiede al Comune di Milano di essere dotato di una sede adeguata, identificata nel Teatro Puccini, acquistato anni prima per dare alla Scala un secondo palcoscenico e poi abbandonato in uno stato di crescente degrado con notevoli e improduttivi costi di manutenzione.**

> **Dopo gli anni di tormentati "stop and go" del cantiere, la nuova struttura, denominata Elfo Puccini Teatro d'arte contemporanea, viene inaugurata il 6 marzo 2010 con la rappresentazione integrale (7 ore) di Angels in America di Tony Kushner per la regia di Ferdinando Bruni e Elio De Capitani. Lo spettacolo ha un successo trionfale.**

---

## Un altro anno di riconoscimenti

Negli ultimi anni i nostri lavori sono stati spesso ritenuti uno dei punti di massima qualità artistica nel teatro italiano, come il nostro progetto nel suo complesso. Non siamo noi a dirlo. Non solo la stampa, il pubblico che affolla le sale, o la grande mole di commenti in rete, ma anche i numerosi premi lo certificano. Non ci stiamo nemmeno riferendo alla nostra storia di quarant'anni gloriosi. Parliamo degli anni attuali e del futuro, perché anche solo avendo il 2014 come riferimento l'Elfo ha

ottenuto diversi e significativi premi:

*Frost/Nixon* di Peter Morgan per la regia di Ferdinando Bruni e Elio De Capitani:

> **Premi Ubu 2014:** Miglior novità straniera

> **Premio Hystrio 2014:** all'interpretazione a Elio De Capitani per il ruolo di Nixon

*Morte di un commesso viaggiatore* di Artur Miller per la regia di Elio De Capitani:

> **Premio Hystrio 2014:** all'interpretazione a Elio De Capitani per il ruolo di W.Loman

> **Premio Flaiano 2014:** alla regia

*Goli Otok* per la regia di Elio De Capitani ha vinto:

> **Premio Hystrio 2014:** all'interpretazione a Elio De Capitani per il ruolo di Aldo Jretich.

## L'Elfo e la città

Anche in questo 2014 – in cui i risultati artistici sono stati notevolissimi per tutte le nostre numerose produzioni e le due più importanti novità del nostro teatro, *Morte di un commesso viaggiatore* e *Frost/Nixon*, sono state riconosciute con unanime consenso - riteniamo fondamentale riaffermare che una lungimirante visione strategica di politica culturale per Milano debba abbandonare la via degli eventi per comprendere fino in fondo che il paradigma principale della storia della cultura in questa città è la produzione. Produrre arte: produrre, non comprare o vendere soltanto. Milano è soprattutto fabbrica, non solo negozio.

L'Elfo è una delle più importanti fabbriche d'arte, assieme alla Scala e al Piccolo, potendo e riuscendo a competere serenamente sul piano artistico, anche se le dimensioni economiche e i bilanci sono di natura totalmente diversa per ognuna delle tre istituzioni.

L'Elfo non è un negozio, ma non è neppure solo "una stagione".

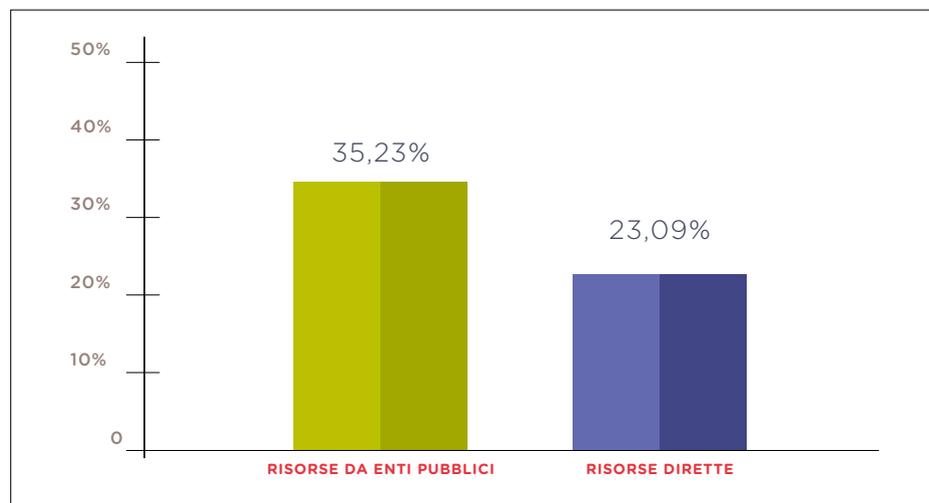
Produrre è lo snodo principale. La produzione artistica è la forma meno alienata tra le attività produttiva umane. Non saper più produrre, smettere di produrre è un limite enorme per una cultura, per una civiltà: un segno di crisi. Noi mettiamo in circolo idee che stimolano scambi e interazioni e che sono fonte di ispirazione in ambiti, che spaziano dalla musica fino al mondo della moda.

Ci preme sottolineare un aspetto abbastanza eclatante: grazie alla nostra produzione, sono molte più le risorse che la città riceve da noi di quelle che la città investe su di noi.

Infatti l'ingente attività di tour sommata alle risorse che recuperiamo da privati per

Infatti l'ingente attività di tour sommata alle risorse che recuperiamo da privati per servizi, noleggi, rimborsi e altro portano sul territorio il 58,32 % delle nostre entrate (comprendendo i fondi statali).

### - RIPARTIZIONE RISORSE -



E' una funzione importante quella di reperire risorse altrove.

Il nostro bilancio si regge su una corposa esportazione della nostra produzione: per la "bilancia dei pagamenti" o per il PIL di Milano, l'Elfo è una voce in grande attivo nell'economia cittadina, un investimento per nulla assistenziale ma produttivo. Se l'Elfo smettesse di produrre, queste risorse non sarebbero più a disposizione della città.

## GOVERNANCE

A differenza di molte realtà teatrali che, evolvendosi, hanno abbandonato la pratica del modello di gestione partecipata, l'Elfo è noto nel mondo teatrale per aver proseguito su quella strada con determinazione.

La pratica democratica non è solo quella delle formalità statutarie, che pur vengono scrupolosamente rispettate, ma è la ricerca di un modello nuovo di equilibrio tra l'esigenza di gestione efficiente dell'impresa e l'esigenza altrettanto fortemente sentita di una gestione partecipata. Un equilibrio non facile.

Già di per sé non è cosa di poco conto riuscire, nel gestire un teatro, contemperare il perseguimento della finalità d'arte con quelle della sostenibilità economica. Spesso gli amministratori e i direttori, di fronte a scelte complesse, faticano a evitare decisioni che, nel privilegiare una cosa, perdono di vista l'altra.

Con l'introduzione della figura giuridica dell'impresa sociale si è distinto definitivamente il concetto di imprenditoria da quello di finalità lucrativa: si è riconosciuta cioè l'esistenza di imprese con finalità diverse dal profitto e ora il Teatro dell'Elfo, pur restando un esperimento gestionale assai avanzato, sempre in continuo sviluppo, è ormai anche un nuovo modello d'impresa ormai affermato - con anni di consapevolezza e di pratica concreta alle spalle - capace di applicare al campo del teatro, sia dal punto di vista etico che funzionale, la forma innovativa e lo spirito dell'impresa sociale in ogni aspetto della sua attività.

Passiamo ora alla descrizione analitica del funzionamento del governo dell'impresa e della sua organizzazione interna.

## Gli organi sociali

### L'assemblea dei soci

Partecipano alla gestione della cooperativa attraverso l'Assemblea, che delibera su:

- > bilancio
- > regolamenti
- > nomina e revoca degli amministratori

è così costituita:

---

> **Gabriele Salvatore** attore, socio fondatore dal 23/07/75

---

> **Ferdinando Bruni** attore, socio fondatore dal 23/07/75

---

> **Elio De Capitani** attore, socio fondatore dal 23/07/75

---

> **Cristina Crippa** attrice, socia fondatrice dal 23/07/75

---

> **Ida Marinelli** attrice, socia dal 26/07/75

---

> **Luca Toracca** attore, socio dal 26/07/75

---

> **Corinna Agustoni** attrice, socia dal 14/06/76

---

> **Roberto Gambarini** amministrativo, socio dal 12/09/78

---

> **Fiorenzo Grassi** direttore organizzativo, socio dall'1/09/92

---

> **Elena Russo Arman** attrice, socia dal 27/10/02

---

> **Rino De Pace** organizzativo, socio dal 07/02/03

---

> **Francesco Frongia** regista, socio dal 06/11/14

---

### Il Consiglio di Amministrazione

È l'organo esecutivo incaricato dell'attuazione dei programmi e obiettivi della cooperativa. Eletto dall'Assemblea dei Soci, è composto da cinque membri. Il Consiglio attuale è in carica sino all'approvazione del bilancio 2015.

---

#### > **Presidente**

**Elio De Capitani** - con ampie deleghe di rappresentanza della società

---

#### > **Vice Presidente**

**Ferdinando Bruni** - con ampie deleghe di rappresentanza della società

---

#### > **Consiglieri**

**Fiorenzo Grassi** - con delega ai rapporti con teatri, compagnie e Istituzioni Pubbliche

**Cristina Crippa**

**Ida Marinelli**

Al Consiglio d'amministrazione e ai consiglieri con delega non viene corrisposto alcun compenso come stabilito dal verbale del 24-05-2013.

La società non ha obbligo di nomina del Collegio Sindacale come previsto dall'art. 2543 del C.C. in quanto non supera i parametri previsti dall'art. 2477 del C.C.

## La gestione: Direzione e Coordinamento di Gestione

Il consiglio di amministrazione nomina la direzione cui affida il compito della programmazione strategica dell'attività dell'impresa e della gestione della stessa.

Compito principale della direzione è l'elaborazione di un Programma pluriennale e un più dettagliato Programma annuale produttivo e di ospitalità, ossia del cartellone della stagione e delle rassegne collaterali.

La direzione del teatro è attualmente composta da tre membri, con i seguenti incarichi:

---

<b>&gt; Fiorenzo Grassi</b>	<b>Direzione Organizzativa</b>
-----------------------------	--------------------------------

---

<b>&gt; Elio De Capitani</b>	<b>Direzione Artistica</b>
------------------------------	----------------------------

---

<b>&gt; Ferdinando Bruni</b>	<b>Direzione Artistica</b>
------------------------------	----------------------------

---

Sulla base del Piano pluriennale e del Piano annuale e degli obiettivi specifici assegnati dalla direzione ai responsabili delle varie aree e sulla base delle priorità di lavoro, il coordinamento di gestione garantisce due snodi fondamentali:

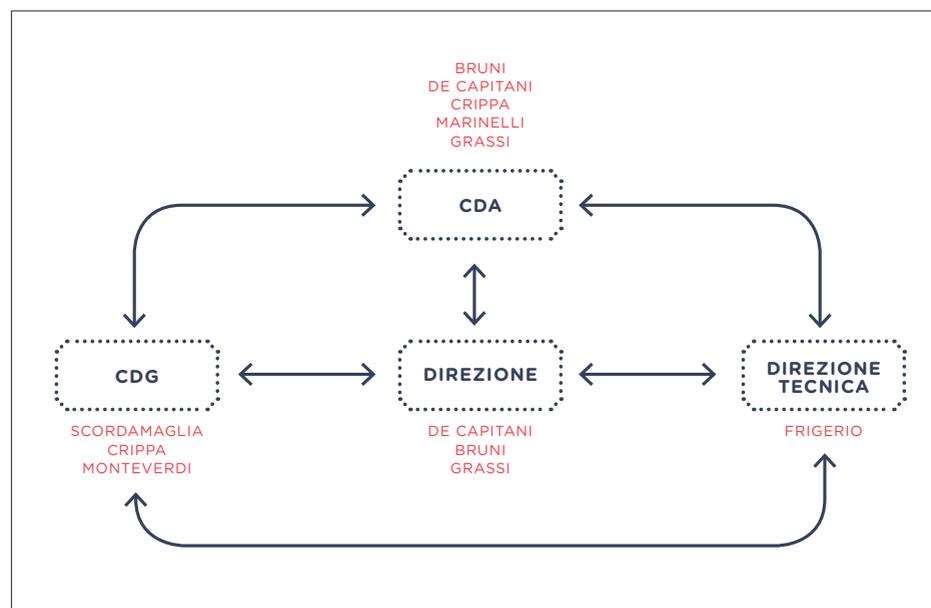
- > lo snodo orizzontale tra le varie aree di lavoro
- > lo snodo verticale tra cda, direzione e base operativa del teatro

Il Coordinamento di gestione è attualmente composto da:

> Carmelita Scordamaglia	Consigliere senior e delegata di direzione
> Cesin Crippa	Consigliere senior
> Gianmaria Monteverdi	Consigliere junior

Il coordinamento di gestione è affiancato dalla direzione tecnica (Fernando Frigerio) che ha la responsabilità dello staff e dei mezzi tecnici, che cura e coordina tutte le attività legate agli allestimenti, alla organizzazione del lavoro in sede e in tour, all'immobile e alla sicurezza.

Pur non facendo organicamente parte del coordinamento di gestione - per la natura stessa delle funzioni che svolge - la direzione tecnica lavora a stretto contatto con esso.



## Struttura Organizzativa Funzionale



### > Area programmazione, produzione e organizzazione

Si occupa della progettazione e della elaborazione dei cartelloni teatrali; della realizzazioni di programmi collaterali; del coordinamento artistico e organizzativo; della realizzazioni degli allestimenti, della gestione logistica e tecnica delle iniziative e dei rapporti con le compagnie ospitate.

### > Area amministrativa

Ha i compiti propri di gestione amministrativa, economica, finanziaria e fiscale di tutte le attività realizzate; della gestione del personale; di coordinamento e gestione dei servizi di biglietteria informatizzata.

### > Area comunicazione e promozione

Ha competenza sulla gestione della comunicazione generale; sulla redazione e il coordinamento editoriale dei materiali informativi e illustrativi; sulla gestione del sito web e delle newsletter; sulla pianificazione pubblicitaria e sulle azioni di promozione del pubblico, cura i rapporti con le scuole e le università.

### > Area affari generali

Il Servizio Affari Generali provvede alla trattazione compiuta e complessiva dei problemi, degli affari generali appunto con particolare riguardo ai rapporti con gli enti pubblici; alle associazioni di categoria; le relazioni istituzionali nonché alla gestione dell'immobile e conseguenti manutenzioni.

## Strumenti di partecipazione per i lavoratori dell'impresa.

Non c'è relazione senza dialogo ... la forma di organizzazione interna delle aree di lavoro e la cura delle relazioni e dello scambio di informazioni tra aree avviene attraverso uno stretto contatto che sia il Cdg sia con la Direzione hanno con gli operatori di ogni settore.



> **Le assemblee dei lavoratori** attori e staff artistico, tecnici, uffici, personale di sala e di cassa sia plenarie che di settore, vengono convocate dalla direzione in occasioni di tutti i passaggi nodali per la vita dell'impresa e possono essere precedute o seguite da riunioni parziali per aree di lavoro.

> **le mail** rendono, mese per mese, partecipi tutti i lavoratori – anche gli attori in attività nelle varie compagnie in sede e in tour - della situazione generale dell'impresa, con particolare riguardo a quella economica e finanziaria. Sono di vitale importanza le comunicazioni relative al pagamento regolare o meno dello stipendio (nel 2014 ci sono stati frequenti casi di ricorso a regime di acconti per ritardi nei pagamenti da parte degli enti pubblici e delle piazze del tour)

> **Il Bilancio sociale** stesso, redatto in forma partecipata ( rimandiamo all'apposito capitolo Metodologia)

> **Il Coordinamento di gestione** con lo specifico ruolo di snodo e cerniera ha mandato di tenere un canale diretto di informazione con tutte le aree di lavoro con periodiche riunioni di informazione e confronto. A tali riunioni in casi particolari viene chiesto di partecipare alla direzione stessa, così come al CdG viene chiesto di partecipare alle riunioni del CdA per aumentare la circolazione delle informazioni e favorire l'interscambio orizzontale e verticale delle opinioni e delle proposte.

## Stakeholder

### Una premessa, prima di identificare i portatori di interesse

La funzione e la responsabilità sociale d'impresa sono una cosa e la funzione e la responsabilità sociale dell'arte sono un'altra. L'impresa, nel nostro caso, nasce come uno strumento per l'arte, ma la scelta di sviluppare la propria vocazione d'arte non più esclusivamente come collettivo d'artisti ma anche avvalendosi di una struttura molto complessa e articolata - con molte persone che vi lavorano e che non sono artisti o non sono soci dell'impresa - ha cambiato profondamente le relazioni interne. Ora gli artisti non sono più responsabili solo verso se stessi e la propria arte, come nei primi anni di attività dell'Elfo, ma sono anche datori di lavoro in una media impresa artigiana, specializzata in produzioni immateriali, prive anche della minima possibilità di economie di scala.

Difficile trovare un equilibrio tra numero degli occupati stabili e precarietà del lavoro, soprattutto degli artisti, anche soci. La necessità di stabilizzare, anche se sempre facendo riferimento ad una attività stagionale come il teatro, ha portato ad avere un rapporto assai più continuativo con personale organizzativo e tecnico, che con personale artistico, attori in particolare. Non è una contraddizione da poco e nasce dalla profonda differenza tra il nostro teatro e altri grandi ensemble, in primo luogo di artisti, a partire da quelli dei grandi teatri stabili tedeschi fino a molti di quelli dell'est europa.

Anche da qui nasce il documento del 2011 Puntare sull'arte, dallo sforzo di trovare un equilibrio economico non attraverso puri tagli ai costi – che finivano poi per penalizzare la produzione, ma attraverso la forte espansione del settore produttivo, che, grazie al successo degli spettacoli, si autofinanzia.

Chi gestisce puri centri di spesa, non capisce questa logica. Noi sappiamo creare valore attraverso l'aumento della produzione, per noi e per tutti. L'aumento della nostra capacità produttiva ha riproporzionato il nostro bilancio, reso meno incidenti percentualmente i costi generali incompressibili, reso più ragionevole l'enorme costo di gestione e manutenzione della grande struttura del Puccini.

A chi ci dice "se avete meno soldi fate meno" non è chiaro il rapporto tra costi fissi e costi artistici. Ci sono tanti portatori di interesse (così preferiamo chiamare gli stakeholders) in relazione con noi, ma la stessa struttura d'impresa porta ad avere in una condizione di oggettiva debolezza proprio ad alcuni di quelli più importanti per il fare teatro: gli attori, ad esempio.

## Gli attori

E' un problema del teatro in generale e l'Elfo non intende deflettere sulla difesa del lavoro attoriale, così bistrattato e non tutelato, non solo nel rapporto con le imprese di spettacolo, ma anche con lo Stato. Le vicende dell'idennità di disoccupazione sono un esempio: per anni negate, poi ottenute per legge, ma così difficili da ottenere nei fatti con le nuove norme. Per anni l'Elfo ha versato l'idennità di disoccupazione ai suoi attori, facendosene carico anche quando molti stabili pubblici si rifiutavano di farlo, cosa consentita dalla legge ma che danneggiava la qualità della vita dei lavoratori-attori.

Una importante prassi – in controtendenza con le scelte di molte imprese teatrali pubbliche e private – è quella di procedere, nei momenti di crisi di liquidità, il prima possibile al saldo delle spettanze agli attori e a tutto il personale con contratti di scrittura legati a singoli spettacoli, dando la priorità su tutto il resto, anche alle paghe del personale più stabilizzato, compresi gli stessi soci e i quadri direttivi. Sembra poco, ma è un aspetto essenziale: una volta cessato il rapporto di lavoro, cessa anche quel minimo di potere contrattuale e spesso risulta molto difficile, nel nostro paese, ottenere da parte di un attore quanto gli spetta.

Le difficoltà economiche sono peggiorate da una contrazione creditizia che crea catene di insolvenze che pesano alla fine sulla figura più debole. Noi cerchiamo di agire invece come fattore di compensazione in questo momento di estrema disperazione per le condizioni professionali della categoria, ora più comuni di un tempo in tutte le professioni lavorative, “mal comune” che non rende meno dura la condizione dell'attore in Italia oggi.

Trasmettere consapevolezza: la rete dei portatori di interesse interni ed esterni  
La complessità, la rilevanza sociale della produzione artistica e dei servizi prodotti e sviluppati dal'Elfo e il conseguente impatto prodotto tramite l'attività finalizzata al benessere dell'intera comunità rendono di rilevante importanza i molteplici portatori.

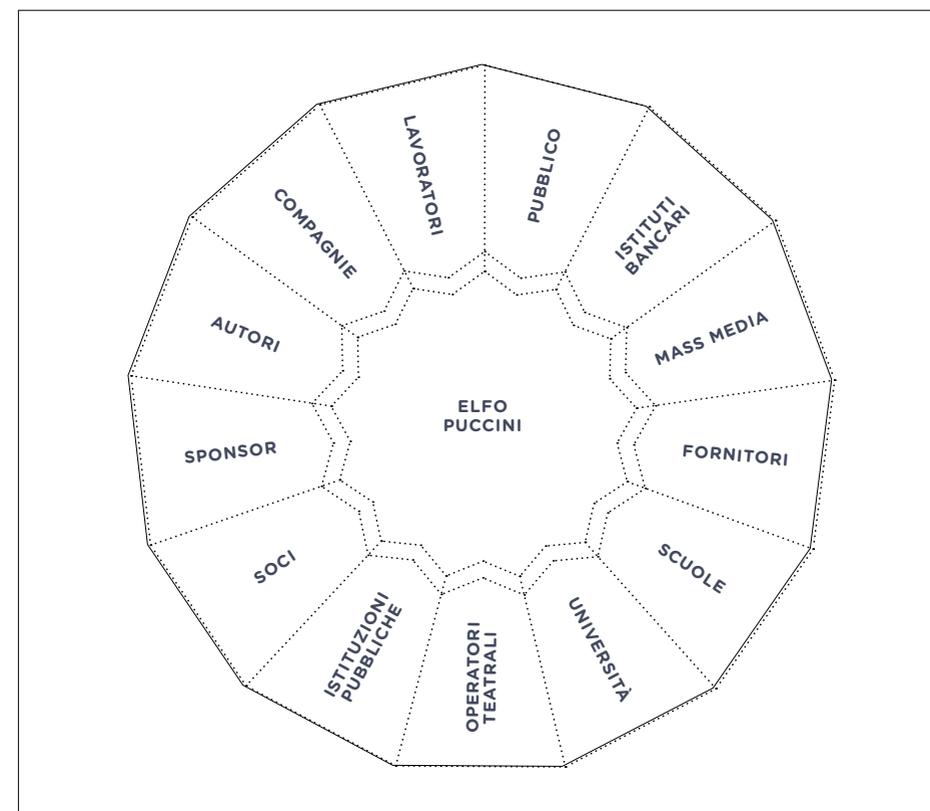
Ognuno dei gruppi di stakeholder individuati esercita una specifica incidenza sugli obiettivi aziendali, anche se tutti, interni ed esterni, collegati da una complessa rete di relazioni, partecipano alla creazione di un valore comune: la diffusione del teatro come arte contemporanea.

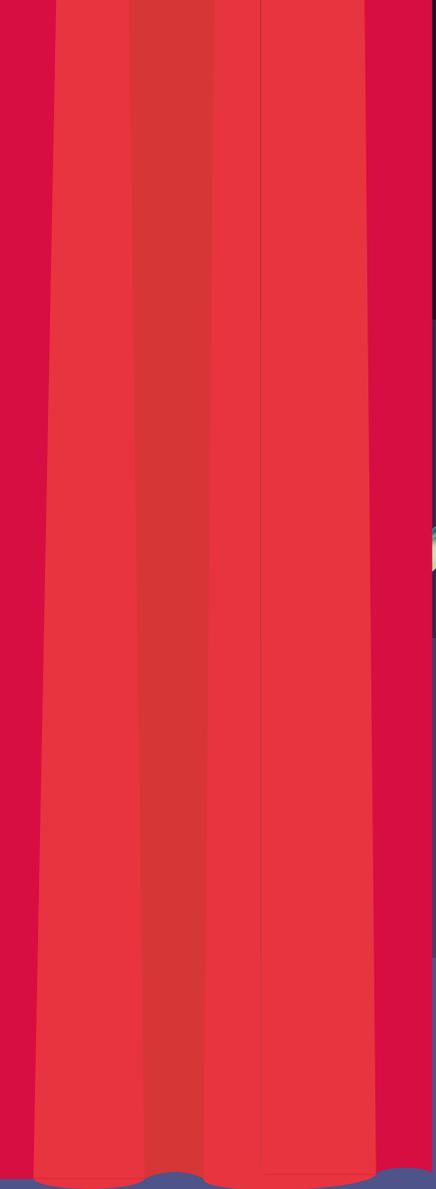
Inoltre il Bilancio Sociale rappresenta, per i “portatori di interessi interni” (l'intera struttura del teatro, dalla direzione e Cda, fino alla base) un momento di progressiva approfondita conoscenza dei processi nel loro complesso anche oltre le specifiche funzioni ricoperte. Una ulteriore strumento di autoconsapevolezza ma anche di elaborazione e di riflessione.

Anche se la mancanza di tempo e lo stress a cui sono sottoposti molti di noi, non permette di dedicare lo spazio dovuto a questi primi anni di elaborazione del Bilancio Sociale, e quindi ci proponiamo il perfezionamento dello strumento e una condivisione sempre maggiore come obiettivo di miglioramento progressivo negli anni a venire.

Mentre per i “portatori di interessi esterni” (pubblico, artisti, sponsor) il Bilancio sociale costituisce un elemento essenziale di conoscenza complessiva dell' operato dell'impresa – di cui magari ogni soggetto conosce solo un particolare frammento - e di presa di coscienza della filosofia a cui si ispira, del valore sociale dell' impresa.

Tramettere la consapevolezza di cosa sia il Teatro dell'Elfo e che benefici porti alla comunità, direttamente o indirettamente, la sua azione artistica, culturale ed economica, è un elemento essenziale della natura stessa del nostro progetto.





**relazioni  
sociali**

# ANALISI DEI DATI

## Premessa: il disegno d'un modello di teatro d'arte e la sua genesi

Siamo partiti da giovani guardando alla Francia. Attraverso il Piccolo, senza Strehler, del periodo '69-73 – gli anni immediatamente precedenti alla fondazione dell'Elfo - quando Grassi, restato solo alla guida del teatro, vi portò a produrre il Théâtre du Soleil della Minouchkine e un giovane Chereau, davvero giovanissimo, ventiquattrenne, che fece al Piccolo tre spettacoli fondanti, Splendore e morte di Joaquin Murieta, Toller e Lulu – fondati più per noi dell'Elfo e i nostri coetanei, che per la stessa storia del Piccolo, dove di lì a poco tornò a regnare incontrastato Strehler, senza più Grassi al suo fianco.

E noi allora guardammo alla Germania, da un lato al prolifico outsider Fassbinder e dall'altro alla solida esperienza pilota della Schaubhühe di Stein, dove andavamo appena possibile: a imparare, non solo dalla scena, ma dal rapporto con la città e con il pubblico. Furono anni ancora più importanti, per la nostra formazione e per la creazione di spettacoli di culto della nostra generazione, a partire da Petra Von Kant, prima regia a quattro mani di Bruni e De Capitani. Ma un seme era già stato gettato

al debutto di De Capitani come regista con il suo Nemico di classe, testo di Nigel Williams – autore che però ballò una sola estate. Da quel testo inglese del '75, messo in scena pochi anni dopo la sua scrittura, cominciò la grande attenzione al patrimonio drammaturgico anglo-americano, esplorato per anni in lungo e in largo.

Senza fare però riferimento – e qui sta l'innovazione rispetto a tanti altri registi e compagnie - alle loro tradizioni e convenzioni sceniche e recitative: niente actor studio, niente metodo Strasberg - un altro flusso storico, il nostro, per interpretare i capisaldi di quel teatro.

Del resto, anche con Fassbinder all'amore per i testi, s'unì il tradimento per lo stile e per l'estetica fassbinderiana, che reinventammo. Così abbiamo fatto con i britannici e più ancora con gli americani. Perché il nostro progetto guardava altrove, alla saldatura tra la lezione del teatro ottocentesco italiano del grand'attore e quella tedesca della regia, filtrata sapientemente nella grande svolta del Teatro d'arte di Mosca di Nemirovic-Dancenko e Konstantin Stanislavskij e poi sottoposta al fuoco incrociato anti-naturalistico che va da Artaud fino a Brecht e al ramo collaterale di Grotowski e, a suo modo, di Peter Brook.

Il disegno del nostro teatro è quello di un grande teatro d'arte, alla faccia dei mezzi economici ancora largamente insufficienti. A questa idea sono ispirate le nostre produzioni dell'ultimo decennio, dopo i lunghi anni di studio, di approssimazioni, di avvicinamenti e di allenamenti. Ma il nostro è un grande Teatro d'arte contemporaneo, che non si misura solo sui classici – che pure da un po' di tempo però colpevolmente trascuriamo - ma sulla drammaturgia d'oggi.





## Il repertorio 2014 della compagnia

“*La Compagnia dell’Elfo – con soli sette attori sociétaires (Corinna Agustoni, Ferdinando Bruni, Cristina Crippa, Elio De Capitani, Ida Marinelli, Elena Russo Arman e Luca Toracca) ma una troupe estesissima, tra cui molti giovani di gran talento già notati e premiati (Assumma Saverio, Bettaglio Andrea, Bonadei Marco, Borsarelli Sara, Breschi Francesca, Brie César Miguel, Brizi Massimo, Calindri Gabriele, Cametti Carolina, Coli Claudia, Curcuru’ Enzo, De Mojana Di Cologna Matteo Angelo, Di Genio Angelo, Diana Valentina, Donato Massimiliano, Frongia Francesco, Germani Andrea, Giammarini Cristina Maria, Manfredi Federico, Novaga Alessandra, Nucera Valeria, Pajoro Elisabetta, Petranca Umberto, Pizzigallo Marta, Radice Michele, Redini Alice, Renda Filippo, Ribatto Edoardo, Sala Carlo, Sarti Renato, Savastano Maria Patricia, Signore Anna Rita, Stravalaci Nicola, Zuin Debora, Terruso Umberto, Vanni Federico, Zampa Vincenzo) guidato da Ferdinando Bruni ed Elio De Capitani - e quest’anno anche da Francesco Frongia, Cesar Brie, Agnese Grieco, Renato Sarti – l’Elfo è il “più attento, innovativo, coraggioso, affiatato e attendibile gruppo che nel panorama italiano del nuovo teatro ha sempre additato un orientamento, una dinamica culturale di schieramento e promozione.”*

Rodolfo di Giammarco, *La Repubblica*, 28 gennaio 2011

Il nostro repertorio 2014, dunque.

Nel 2014 Elfo ha portato al debutto 4 nuovi spettacoli:

> **Morte di un commesso viaggiatore**, di Artur Miller con la regia e l’interpretazione del protagonista, Willy Loman, di Elio De Capitani. Realizzato con il sostegno di Fondazione Cariplo – attraverso il bando “perseguire nuove forme di sostenibilità della cultura”- in un processo produttivo cominciato nel 2013 che ha comportato circa 5 settimane di prova e coinvolto, oltre al regista ed interprete, altri 9 attori, 10 tecnici, lo scenografo Carlo Sala e 2 assistenti, producendo 884 giornate lavorative. Nel 2014 lo spettacolo ha realizzato 23 recite nel nostro Teatro, sala Shakespeare, con un grande successo di pubblico (9511 spettatori) e critica, mettendo le basi per il significativo tour che svilupperà nel 2015 e 2016 e per il ritorno sul palco dell’Elfo in apertura della stagione 15-16.

> **Il Vizio dell’arte**, di Allan Bennett, regia di Ferdinando Bruni e Francesco Frongia. Pensavamo che Alan Bennett non fosse in grado di ripetere il successo di *The History Boys*, ma con *The Habit of Art* è senza ombra di dubbio riuscito di nuovo a fare il botto.

“Irriverente e spassosa, ma anche profondamente e inaspettatamente commovente, la sua è una pièce che parla di teatro, di poesia e di musica, di etica e della paura di invecchiare, anche se sembra che Bennett, invecchiando, sia diventato più coraggioso e più ambizioso che mai. Sono veramente pochi i lavori che ricordo in cui risate, commozione, ingenuità e tecnica si intrecciano con una simile abilità. *The Habit of Art* è sicuramente un grande successo”. Così ne ha scritto *The Telegraph*. Dopo *The History Boys*, Bruni e De Capitani non potevamo che condividere l’entusiasmo con cui la stampa inglese ha accolto questo testo e mettere in cantiere un altro incontro con un autore che sta diventando un nuovo componente della famiglia dell’Elfo. Il vizio dell’arte, con il suo intimo intreccio tra vita e arte, apparso il testo ideale per aprire la stagione 2014/2015. Seconda produzione dell’anno per impegno economico e temporale, 5 settimane 30 giorni di prova, 8 attori in scena, compresi i soci Bruni, De Capitani e Marinelli, 6 tecnici, due assistenti (590 giornate lavorative) lo spettacolo è stato presentato per 24 recite nella sala Shakespeare con la presenza di 8677 spettatori facendoci decidere per una ripresa già nella stagione 15-16, quando sarà anche in tour.

Lo spettacolo ha goduto del sostegno produttivo del Comune di Milano, che ne ha sostenuto la produzione e la prima settimana di recite, nell’ambito di un progetto dedicato ai 40 anni del teatro dell’Elfo.

> **Goli Otok** di Renato Sarti. Presentato in forma di lettura scenica nel novembre 2012, *Goli Otok* ha colpito nel segno sia per la precisione della ricostruzione storica di episodi a noi vicini, ma quasi sconosciuti, sia per la sintesi drammaturgica di Renato Sarti e l’interpretazione incisiva ed emozionante di Elio De Capitani. Il protagonista Aldo Juretech, un anziano nato a Fiume negli anni venti, abitava a Monza. Dopo la Seconda Guerra mondiale visse la terribile esperienza di *Goli Otok*, il peggiore dei campi di internamento di Tito, in cui furono rinchiusi, dopo la rottura fra la Jugoslavia e l’URSS, quei “traditori” che rimasero fedeli a Stalin. Nella stagione 2013/14 lo spettacolo va in scena nella versione definitiva nata dalla collaborazione tra Sarti e De Capitani e con il contributo tecnico di Frigerio. (48 gg lavorative) Lo spettacolo è stato replicato per 13 recite raccogliendo 2044 spettatori. Nel 2015 sarà per una settimana a Trieste al Teatro Rossetti.

> **Addela Ole – da La Storia di Elsa Morante**. La regista Agnese Grieco torna collaborare con l’Elfo e con Ida Marinelli e la cantante Anne Lisa Nathan con un progetto a due voci tra testo e canto che segue il filo di questa riflessione: la storia non rispetta la vita e la vita si rifiuta di riconoscere la necessità della storia. Per lo spettacolo Ferdinando Bruni ha realizzato un originale fondale dipinto. Lo spettacolo ha provato per 18 giorni coinvolgendo, insieme alla regista, all’attrice e alla cantante, 7 tecnici, per 46 giornate lavorative, e ha effettuato 10 recite – 409 spettatori - nella

piccola sala Bausch. Complessivamente per le prove delle nuove produzioni sono state prodotte 1568 giornate lavorative per attori, tecnici e assistenti.

Nel 2014 è stato ripreso un progetto realizzato nel 2011 in collaborazione con la Cineteca Italiana quando Elena Russo Arman aveva realizzato un laboratorio con obiettivo proporre ai più giovani, con ironia e leggerezza, un modo diverso di scoprire il teatro, di osservare da vicino gli elementi che lo compongono e di offrire loro qualche nozione sul teatro elisabettiano e sui suoi protagonisti. È sempre sorprendente per i giovani spettatori scoprire quanto lavoro ci sia dietro uno spettacolo, cosa accade dietro le quinte mentre lo spettacolo è in corso e soprattutto scoprire quanto questa attività non sia cambiata molto dal lontano 1600, l'epoca del grande William Shakespeare. Ne era nato un piccolo spettacolo "Shakespeare a merenda" che abbiamo deciso di presentare, nel nostro teatro, sia ai nostri abituali spettatori grandi e piccini, per 6 recite, sia ai ragazzi del progetto per le scuole della circoscrizione 3 di Milano "Zona Teatrale" in 10 recite a loro dedicate. Oltre all'attrice autrice e regista Elena Russo, hanno collaborato al progetto Nando Frigerio e un tecnico, producendo 40 giornate lavorative.

In occasione della giornata della memoria Elio de Capitani e Cristina Crippa hanno presentato, nella sala Shakespeare, una lettura scenica de "il Torto del soldato" di Erri De Luca, con la collaborazione tecnica di Frigerio e De Marinis.

Sono stati riallestiti altri 8 spettacoli di repertorio, sia per essere rappresentati all'Elfo Puccini, sia per l'attività di distribuzione in tournée.

Complessivamente le prove per il riallestimento di questi spettacoli hanno prodotto 468 giornate lavorative per attori, tecnici e assistenti nelle tre sale del nostro teatro abbiamo presentato 10 spettacoli di produzione, con 4 novità e 6 riprese, per 167 recite e prodotto in totale 1419 giornate lavorative per attori e tecnici.

Il 3 gennaio scorso **RAI 5 ha trasmesso il nostro *Alice underground*** (regia F. Bruni-F. Frongia) registrato all'Elfo durante le repliche della stagione 13-14, curato per la regia video da Felice Cappa, seguito dal documentario di Simonetta Aicardi La bella Utopia: quaranta anni di Elfo realizzato in occasione dell'anniversario della fondazione dell'Elfo con materiali storici e interviste appositamente realizzate.

<http://www.rai.tv/dl/RaiTV/programmi/media/ContentItem-711a9902-a4ce-4bd7-af44-dc96119a90ae.html>

Il documentario, in soli 20 minuti d'immagini e suoni racconta la potenza immaginifica dell'utopia elfica. È solo l'ultima delle collaborazioni dell'Elfo con RAI 5, canale del digitale terrestre Rai tutto dedicato alle performing arts: arte, musica e danza, lirica e teatro, documentari e film d'autore.

TEATRO

di Camilla Tagliabue

## Storia e Resistenza con occhi di donna

◆ **Addèla Ole!**

Milano, Teatro Elfo Puccini, fino al 25 maggio

**CON AMBIZIONE** e perizia Agnese Grieco smonta e rimonta per il palcoscenico la monumentale "Storia" di Elsa Morante, romanzo che l'autrice stessa aveva definito "un atto d'accusa contro tutti i fascismi del mondo. E insieme una domanda urgente e disperata, che si rivolge a tutti, per un possibile risveglio comune". Lavorando di concerto con l'attrice Ida Marinelli e la mezzosoprano Anne Lisa Nathan, entrambe in scena, la regista e dramaturg ha confezionato un suggestivo recital, elegante amalgama di canto e narrazione, seduzioni poetiche, ingenuità popolare e infantile incanto. Non a caso il titolo, "Addèla Ole!", è mutuato dal fantascientifico lessico del gracile protagonista Usepepe, che così storpiava la "Bandiera Tricolore": filo rosso di questa riduzione è appunto la

microstoria del bambino, nato dallo stupro di un soldato tedesco sulla mezza ebrea Ida, "figura divina, piccolo Buddha dostojevskiano, a passeggio per il quartiere Testaccio". Davanti al bel fondale dipinto di Ferdinando Bruni, unico elemento scenografico, si muovono aggraziate e dolenti Marinelli e Nathan: la prima affabula e recita la tragica saga della famiglia Mancuso, di sangue in parte "giudio", dalle leggi razziali al dopoguerra; la seconda evoca la "genealogia musicale" dell'umile Ida, interpretando commossa *Lieder* sefarditi in lingua ladina e spagnola. La messinscena è pudica e femminile; un omaggio alla resistenza silenziosa e pervicace, persino nella follia, di una donna derelitta e dimessa: "Nei suoi grandi occhi a mandorla scuri c'era una dolcezza passiva, di una barbarie profondissima e incurabile. La stranezza di quegli occhi ricordava l'idiozia misteriosa degli animali, i quali non con la mente, ma con



un senso dei loro corpi vulnerabili, "sanno" il passato e il futuro di ogni destino. Chiamerei quel senso il senso del sacro: intendendosi, da loro, per sacro, il potere universale che può mangiarli e annientarli, per la loro colpa di essere nati".

## Tour

Il tour è importante per noi quanto noi lo siamo per i teatri che ci ospitano. Il tour per noi è dialogo con i teatri e le esigenze dei territori, non è mercato – e quando mai? C'è più mercato in una città come Milano, l'unica forse ad averlo un vero mercato teatrale, con la sua concorrenza tra i cartelloni dei teatri, spietata ma produttiva, perché punta da un po' di anni verso l'alto e non verso il basso, come purtroppo è accaduto a una Roma senza più bussola, dove il disastro incombe su molti teatri.

Forse Milano è la capitale del teatro perché da sempre rompe i monopoli. Grassi e Strehler avevano combattuto quello dei grandi nomi del teatro privato, per costruire il loro teatro d'arte. A noi è toccato combattere il monopolio di un teatro pubblico vincitore e prenditutto, per il bene della città, che di pluralismo ha bisogno, di ricambio, di concorrenza, non mercantile ma di idee. E' stata dura per Grassi e Strehler, lo è stata e lo è ancora di più per noi. E il sistema teatrale che si è prodotto a Milano, il sistema dei teatri convenzionati, è il migliore esistente in tutto il paese.

Forse è per questo che chi si misura con un duro terreno di lotta e di confronto, come è quello della città di Milano, diventa poi naturale interlocutore dei grandi teatri italiani perché è, prima di tutto, un grande interlocutore per il libero pubblico della città, fatto solo in parte di abbonati, ma in gran parte di nomadi curiosi da un teatro all'altro, quando c'è qualcosa di bello da vedere. Siamo costretti a tenere le antenne ben dritte, a Milano. E i teatri di tutta Italia se ne sono accorti.

E così, da anni e sempre di più di anno in anno, il Teatro dell'Elfo è un interlocutore privilegiato dei principali teatri nazionali, sia nelle realtà metropolitane – a partire dalla città di Roma – che dalla variegatissima e ricchissima provincia italiana. Molti cartelloni hanno l'Elfo come punta di diamante di un teatro d'arte senza compromessi, che da tempo dialoga e interroga la vera tradizione della grandi scuole d'arte, da Stanislavski a Brecht, passando per l'Antitheater del melo sociale di Fassbinder. E ci sono ogni anno cartelloni che prevedono l'Elfo in due diverse produzioni: in passato era una consuetudine di non prendere tutti gli anni la stessa compagnia: ora la crisi dell'offerta di spettacoli e produzioni importanti portano teatri come quello di Imola ad avere nella stessa stagione l'apertura con Frost/Nixon e la chiusura con Morte di un commesso viaggiatore.

Fondandosi più sulla grande tradizione del melodramma che su quella della prosa, l'Italia ha costruito tra fine settecento e per tutto l'ottocento un'impressionante rete di teatri, "all'italiana" per l'appunto, lasciando in eredità alle compagnie del teatro di prosa il compito di tenerli vivi e di farne, ancora oggi, il cuore pulsante della vita

culturale delle duecento meravigliose città, cittadine e borghi che sono il vero tesoro del nostro paese. Alcuni di questi teatri poi sono divenuti sede di importanti realtà artistiche, dai teatri stabili pubblici e privati, ora divenuti Teatri nazionali e Teatri di rilevante interesse culturale, fino ai centri, alcuni dei quali molto significativi al pari e a volte meglio delle due categorie maggiori dei teatri d'arte italiani.

E quindi anche il 2014 si è confermato un anno particolarmente impegnativo sul fronte della distribuzione, data l'esigenza di essere presenti a livello nazionale con un ventaglio di proposte ampio e variegato, in modo da poter rispondere nel modo più flessibile alle richieste dei teatri, alle esigenze dei territori.

Dicono che l'Elfo in questo modo ha "un grande successo di mercato". Può far piacere, vista l'ideologia dominante che tende a pensare proprio "al mercato" come solo valore per tutto, anche per l'arte e per la cultura. Ma il nostro successo ha un'altra natura, è il successo di una linea editoriale, di repertorio, oltre che un successo di maestria artistica. L'Elfo ha cambiato le abitudini dei direttori di teatro, imponendo in questo paese - senza fretta, ma senza tregua - la drammaturgia contemporanea come chiave di volta del coinvolgimento appassionato del pubblico ad una vita nuova del teatro.

Dunque le esigenze dei teatri e dei territori hanno richiesto la circuitazione parallela di ben tre spettacoli di struttura complessa e impegnativa e tre spettacoli più agili. Uno sforzo organizzativo immane, un investimento notevole di energie che parte dalla fase produttiva ma che più titanico nella fase distributiva, anche per la situazione orografica del paese che sembra fatta apposta per mettere sempre una montagna da scavalcare tra una piazza e l'altra.

Ecco il repertorio dell'Elfo, di nostra diretta produzione, che abbiamo fatto circuitare:

---

> **Frost/Nixon di Peter Morgan, prodotto in collaborazione con il Teatro Stabile dell'Umbria, e con il sostegno di Fondazione Cariplo, con la regia e l'interpretazione nei ruoli del titolo di Ferdinando Bruni e Elio De Capitani.**

---

> **Improvvisamente, l'estate scorsa di Tennessee Williams, regia di Elio De Capitani, con Cristina Crippa, Elena Russo Arman, Cristian Giammarini ed altri.**

---

> **La discesa di Orfeo di Tennessee Williams, regia di Elio De Capitani, con Cristina Crippa, Elena Russo Arman, Corinna Agustoni, Luca Toracca ed altri.**

---

> **Rosso di John Logan, regia di Francesco Frongia, con Ferdinando Bruni e Alessandro Bruni Ocana.**

---

> **Alice Underground uno spettacolo di Ferdinando Bruni e Francesco Frongia, con Elena Russo Arman, Ferdinando Bruni, Ida Marinelli e Matteo de Mojana.**

---

> **Viva l'Italia di Roberto Scarpetti, regia di Cesar Brie.**

---

Abbiamo concentrato la distribuzione principalmente nel periodo fra gennaio e maggio, arrivando a gestire nei mesi centrali più compagnie contemporaneamente in modo da sfruttare appieno le nostre potenzialità distributive. Il grande successo degli spettacoli ci ha tuttavia convinti a prolungare il tour anche a novembre e dicembre per soddisfare ulteriori richieste arrivate per lo spettacolo Frost/Nixon

Complessivamente i nostri spettacoli in tournée hanno toccato 12 regioni Lombardia, Lazio, Campania, Puglia, Veneto, Umbria, Piemonte, Emilia Romagna, Liguria, Trentino Alto Adige, Marche, Friuli Venezia Giulia, - la Svizzera e San Marino, realizzando 122 recite in 39 città.

---

> **Frost/Nixon ha effettuato 59 recite in 17 città: Padova, Vignola, Correggio, Mirandola, Parma, Moncalieri, Genova, Terni Venezia, Roma, Ferrara, Imola, Reggio Emilia, Monfalcone S.Vito al Tagliamento, S, Marino e Lugano.**

---

> **Improvvisamente, l'estate scorsa ha effettuato 12 recite in 3 città: Monza, Napoli e Locarno**

---

> **La discesa di Orfeo ha effettuato 17 recite in 7 città: Mirandola, Modena, Monza, Parma, Pavullo Ravenna e Rimini.**

---

> **Rosso ha effettuato 6 recite in 4 città: Saronno, Broni, Urbino e Parma.**

---

> **Alice Underground ha effettuato 13 recite in 10 città: Brindisi, Putigliano, Bisceglie, Santeramo in colle, Bari, Sondrio, Stradella, Lugo, Casalmaggiore e Bellinzona.**

---

> **Viva l'Italia ha effettuato 15 recite in 4 città: Roma, Monza, Pergine e Nova Milanese.**

Per l'attività di recite in tour sono state sviluppate 1.838 giornate lavorative da attori, tecnici e assistenti.

Particolarmente importante e significativa è stata la presenza a Roma di Frost/Nixon programmato per volontà dell'allora direttore artistico Gabriele Lavia, che ha creduto sin da subito nel progetto, confermandolo nel cartellone del Teatro Argentina (sede principale dell'Associazione Teatro di Roma) 10 mesi prima del debutto nazionale dello spettacolo.

Roma naturalmente è sempre al centro della nostra attenzione distributiva perché garantisce ampia visibilità presso le realtà più importanti del sistema culturale italiano, nonchè nei confronti del mondo politico e dei funzionari del MIBACT, nostro Ministero di riferimento.

In questa direzione è andato anche il progetto coproduttivo messo in campo tra Elfo e Teatro di Roma, per la ripresa dello spettacolo Viva l'Italia: l'idea nasce dalla collaborazione e stima di lunga data che ci lega al nuovo direttore del Teatro di Roma

Antonio Calbi. Viva l'Italia narra di una tragedia civile – quella dell'assassinio dei giovani Fausto Tinelli e Lorenzo Iannucci, che lega tragicamente Milano e Roma. Una storia che parla trasversalmente a tutte le generazioni, da chi conserva vivo il ricordo di quei giorni del 1978, fino agli studenti che oggi, come allora Fausto e Iaio, frequentano le scuole, i concerti, i parchi e i teatri e vogliono essere liberi di immaginare il proprio futuro. Il progetto è stato quello di unire le risorse per garantire continuità a questo spettacolo di rilevante impegno civile attraverso una coproduzione. Lo spettacolo è stato presentato al pubblico romano per 11 recite al Teatro India nella stagione del Teatro di Roma, per poi tornare a Milano con due recite speciali per le scuole presso il teatro Binario 7 di Monza.

Anche se per una sola replica, ci piace anche ricordare, perché di grande impatto emotivo, la programmazione di Alice underground al Teatro Petruzzelli di Bari: "...Alice Underground è un compromesso intelligente tra artigianato scenico e tecnologia video. Quattro (bravi) interpreti e un fondale preposto ad accogliere le proiezioni di 300, bellissimi, disegni ad acquarello, bastano a dare vita a un teatro ancora "fatto a mano", pur restando in debito verso gli ultimi ritrovati della tecnica. Un teatro a misura d'uomo (moderno), tecnologico ma non troppo dagli esiti sontuosi e ipnotici, talmente fantasmagorico che a tratti gli stessi interpreti sembravano virtuali..." Testimoni di questi pensieri, riportati nella recensione di Italo Interesse per il Quotidiano di Bari, più di 900 spettatori, con il Teatro Petruzzelli esaurito in ogni ordine di posti fino al loggione.

Come accade anche per Milano, per comporre un pubblico consapevole e competente bisogna agire a 360 gradi anche in tour, stimolando costantemente le curiosità degli spettatori su come nasce uno spettacolo, le motivazioni che portano un artista a decidere di mettere in scena proprio quel testo, il percorso di apprendimento, la scelta degli attori che andranno a formare la compagnia. Soddisfacendole, dando risposte alle domande che lo spettatore si pone, troviamo modo di infondere in lui la consapevolezza di quello che ha visto o che vedrà, certi del fatto che la sua soddisfazione creerà curiosità anche nelle sue sfere di conoscenza. Per questo accettiamo sempre di buon grado gli incontri che ci vengono proposti dagli enti ospitanti, nel 2014 abbiamo rispettato gli impegni con:

---

> **Alice Underground**  
**24 gennaio 2014 Bellinzona Teatro Sociale**

---

> **Frost/Nixon**  
**5 febbraio 2014 Padova Teatro Verdi c/o museo dell'università di Padova**  
**26 febbraio 2014 Genova Teatro La Corte conduce Lucia Annunziata**

14 marzo 2014 Venezia Teatro Goldoni

23 maggio 2014 Roma Teatro Argentina partecipano Curzio Maltese e Massimo Teodori

5 dicembre 2014 Monfalcone Teatro Comunale

> La discesa di Orfeo

22 marzo 2014 Ravenna Teatro Alighieri

12 aprile 2014 Modena Teatro Storchi

> Rosso

22 marzo 2014 Saronno Teatro Giuditta Pasta

> Viva l'Italia

24 ottobre 2014 Roma Teatro India incontro con le scuole

## Il cartellone: ospitalità e produzioni

289 recite di compagnie ospitate nelle nostra sale e 167 recite di nostra produzione. Questo è il ricco cartellone proposto dal Teatro nel 2014.

Abbiamo ospitato complessivamente 39 compagnie, che hanno presentato 47 titoli che insieme alle 10 nostre produzioni hanno raccolto il gradimento di poco meno di 100.000 spettatori.

Sono infatti 28 le compagnie in stagione e 1 progetto fuori abbonamento (organizzato in collaborazione con la Casa Circondariale di Vigevano)

Inserire calendario anno + calendario anno nuove storie ( file a parte )

Abbiamo dedicato un progetto - una "PERSONALE" - agli artisti:

> **Giuliana Musso** ospite per la prima volta del nostro teatro, che ha presentato la sua nuova creazione La fabbrica dei preti, oltre alle riprese di due titoli storici come Sex Machine e Tanti saluti.

> **Kronoteatro**, che con la trilogia teatrale Familia (Orfani \_ la nostra casa, Pater Familias \_ dentro le mura e Hi Mummy \_ frutto del ventre tuo), propone un'attenta indagine circa i meccanismi di interazione, attorno ai quali si costituiscono le relazioni parentali proprie della cornice familiare classica.

> **Antonio Rezza e Flavia Mastrella** che hanno "invaso" la nostra sala Shakespeare con Fotofinish - Bahamut - 7 14 21 28 e Fratto X, totalizzando più di 8.100 presenze in 22 repliche.

elfo  
puccini  
CALENDARIO 2014

7 - 12 gennaio

SHITZ. PANE,  
AMORE E... SALAME

da Hanock Levin  
regia Filippo Renda  
con Mauro Lamantia, Matthieu  
Pastore, Valentina Picello, Mattia  
Sartoni, Simone Tangolo  
Idiot Savant/Ludwig

7 - 12 gennaio

IL VECCHIO PRINCIPE

testo e regia César Brie  
ispirato al Piccolo Principe  
di Saint Exupery  
produzione Arti e Spettacolo

10 gennaio - 2 febbraio

Elio De Capitani  
Cristina Crippa

MORTE DI UN  
COMMESSE  
VIAGGIATORE

di Arthur Miller  
regia Elio De Capitani

14 - 26 gennaio

Giuliana Musso

- LA FABBRICA DEI  
PRETI

- TANTI SALUTI  
- SEXMACHINE

14 - 19 gennaio

Anagoor

L.I. LINGUA IMPERII

28 gennaio - 2 febbraio

Kronoteatro

- ORFANI la nostra casa  
- PATER FAMILIAS

dentro le mura  
- HI MUMMY frutto  
del ventre tuo

4- 9 febbraio

Marco Baliani  
e Stefano Accorsi

GIOCANDO  
CON ORLANDO

5 - 16 febbraio

LA PACE PERPETUA

di Juan Mayorga  
regia Jacopo Gassmann

11 - 16 febbraio

THREE IMAGINARY  
BLUES

da Tennessee Williams  
regia Giuseppe Isgrò  
con Elena Russo Arman,  
Margherita Ortolani, Fabio Paroni  
PhoebeZeigeistTeatro

15 - 23 febbraio

Paolo Poli  
AQUILONI

18 - 23 febbraio

Tindaro Granata  
INVIDIATEMI COME  
IO HO INVIDIATO VOI

18 - 23 febbraio

PELI

di Carlotta Corradi  
regia Veronica Cruciani  
con Alessandro Riceci, Alex Cendron  
Compagnia Quattroquinte

24 febbraio - 2 marzo

Daniele Timpano  
ALDO MORTO /  
tragedia

25 febbraio - 2 marzo

EDUCAZIONE  
SIBERIANA

di Nicolai Lilin  
e Giuseppe Miale di Mauro

4 - 9 marzo

PER FAVORE  
NIENTE EROI

da Raymond Carver  
regia Corrado Accordino

4 - 16 marzo / 7-16 aprile

Antonio Rezza  
e Flavia Mastrella

FOTOFINISH,  
BAHAMUTH

7-14-21-28,  
FRATTO\_X

5 - 23 marzo

Ida Marinelli

CASSANDRA

da Christa Wolf  
regia Francesco Frongia

18 - 30 marzo

IL SERVITORE  
DI DUE PADRONI

da Carlo Goldoni  
regia Antonio Latella

24 - 29 marzo

Linda Marlowe  
BERKOFF'S WOMEN  
da Steven Berkoff

1 - 6 aprile

ORLANDO ORLANDO

da Orlando di Virginia Woolf  
regia Stefano Pagin  
con Stefano Scandaletti  
Indigena Teatro

1 - 13 aprile

Elio De Capitani  
Renato Sarti

GOLI OTOK

2 - 6 aprile

Maurizio Lastrico  
FACCIAMO CHE IO

ERO IO

regia Gioele Dix

25 aprile - 4 maggio / 20 - 25 maggio

VIVA L'ITALIA

di Roberto Scarpetti  
regia César Brie

29 aprile - 18 maggio

Cristina Crippa

LA DISCESA DI ORFEO

di Tennessee Williams  
regia Elio De Capitani

5 - 18 maggio

## Umberto Orsini LA LEGGENDA DEL GRANDE INQUISITORE

da Dostoevskij  
regia Pietro Babina

5 - 25 maggio

## Ida Marinelli ADDÈLA OLE!

da Elsa Morante  
di Agnese Grieco

21 - 25 maggio

## NON SI UCCIDONO COSÌ ANCHE I CAVALLI?

di Horace McCoy  
uno spettacolo di Michela Lucenti  
e Gigi Dall'Aglio

3 - 21 giugno

## Cristina Crippa Patricia Savastano LOLA CHE DILATI LA CAMICIA

regia Marco Baliani

3 - 13 giugno

## Alessandro Bergonzoni NESSI

3 - 21 giugno

## Teatro Stabile di Genova FRATELLI DI SANGUE

di Axel Hellstenius  
regia Mauro Parrinello  
con Nicolò Giacalone, Alessio  
Praticò, Filippo Giusti, Valentina  
Badaracco

## SEMPRE INSIEME

di Anca Visdei  
regia Matteo Alfonso  
con Barbara Alesse, Irene Villa

## LA LOTTA NELLA STALLA

di Mauricio Rosencof  
regia Mario Jorio  
con Silvia Biancalana,  
Elisabetta Mazzullo,  
Valerio Puppo

21 ottobre - 16 novembre

## Ferdinando Bruni Elio De Capitani Ida Marinelli IL VIZIO DELL'ARTE

di Alan Bennett  
regia Bruni/Frongia

28 ottobre - 2 novembre

## Cinque Allegri Ragazzi Morti IL MUSICAL LO-FI

dal romanzo di Davide Toffolo  
regia Eleonora Pippo

30 ottobre - 9 novembre

## FAUST MARLOWE BURLESQUE

di Aldo Trionfo e Lorenzo Salveti  
regia Massimo Di Michele

4 - 16 novembre

## Laura Marinoni LA PERSECUZIONE E L'ASSASSINIO DI JEAN-PAUL MARAT

di Peter Weiss, regia Nanni Garella

18 - 23 novembre

## Danio Manfredini VOCAZIONE

18 - 27 novembre

## Angelo di Genio ROAD MOVIE

di Godfrey Hamilton  
regia Sandro Mabellini

25 - 30 novembre

## Carrozzeria Orfeo THANKS FOR VASELINA

1 - 7 dicembre

## Mario Perrotta UN BÈS - ANTONIO LIGABUE

2 - 7 dicembre

## Umberto Orsini LA LEGGENDA DEL GRANDE INQUISITORE

da Dostoevskij, regia Pietro Babina

9 - 14 dicembre

## Ricci/Forte STILL LIFE (2013)

11 - 21 dicembre

## IL MARITO SMARRITO

da Molière, regia Filippo Renda

12 dicembre - 4 gennaio

## Ferdinando Bruni Elio De Capitani FROST/NIXON

di Peter Morgan  
regia Bruni/De Capitani

16 - 21 dicembre

## Arturo Cirillo SCENDE GIÙ PER TOLEDO

di Giuseppe Patroni Griffi

26 dicembre - 4 gennaio

## 1 - 10 dicembre Elena Russo Arman SHAKESPEARE A MERENDA

26 dicembre - 4 gennaio

## Paolo Faroni & Fabio Paroni GRASSE RISATE, LACRIME MAGRE!

26 dicembre - 4 gennaio

## GENERAZIONE DISAGIO DOPODICHÉ STASERA MI BUTTO

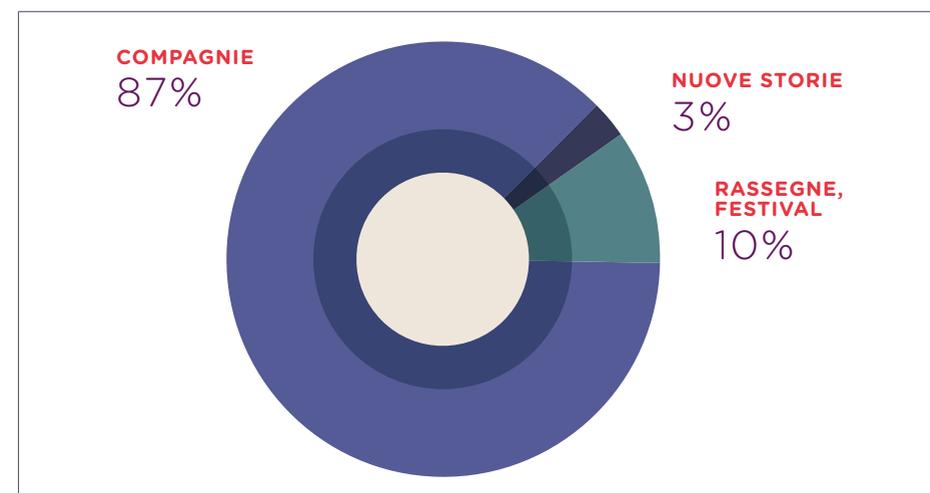
## PRODUZIONI ELFO NUOVE STORIE

Citazione speciale va fatta per il progetto che durante le feste di Natale ha animato la sala Fassbinder in cui due diverse compagnie di giovani artisti raccontano la loro disperata ricerca di un modo per sopravvivere. Grazie al lavoro di squadra messo in atto per far nascere il progetto, **Grasse risate lacrime magre** e **Generazione disagio - dopo di che stasera mi butto** potevano replicare nella stessa sera, avendo per tempo studiato soluzione di compatibilità per lo spazio scenico e per pianta luci. Segnaliamo una curiosità: *Generazione disagio* prevedeva la presenza di Alessandro Bruni che, nei medesimi giorni, era impegnato nella nostra produzione *Frost/Nixon* programmata in sala Shakespeare alle 20:30, per cui una volta finita la replica Alessandro correva da una sala all'altra per poter prendere parte al secondo spettacolo.

Al già ricco cartellone vanno ad aggiungersi 10 giovani compagnie presentate nella rassegna **Nuove Storie**, che quest'anno prevede meno formazioni per permettere ai gruppi una presenza più lunga in cartellone.

La rassegna Nuove Storie permette alle nuove generazioni, la creazione di produzioni per valorizzare le loro potenzialità di espressione. Anche per il 2014 l'Elfo, come teatro ospitante, sostiene il più possibile economicamente la nuova creatività, mettendo a disposizione gli spazi per le prove, tutti i materiali tecnici richiesti dai singoli gruppi e facendosi carico di tutte le spese necessarie alla promozione della rassegna.

Il supporto è fornito anche sul piano organizzativo e gestionale, spesso infatti le nuove realtà hanno tanto da esprimere ma sono poco strutturate e faticano a far fronte agli obblighi formali che il nostro lavoro ci impone. I nostri uffici sono sempre disponibili a fornire gli elementi utili alla risoluzione di eventuali problemi mettendo in gioco l'esperienza diretta maturata nel corso degli anni.



Le uscite sviluppate nel corso del 2014 ammontano a € 651,477 e rappresentano il 16% del nostro bilancio.

Le compagnie ospitate concorrono al rischio d'impresa insieme al Teatro partecipando alla stagione secondo un accordo a percentuale sugli incassi.

Consapevoli delle difficoltà che si debbono affrontare, sebbene la consuetudine in vigore tra compagnie e esercenti teatrali preveda che il 70% dell'incasso sia a favore della compagnia e il 30% a favore del teatro ospitante, abbiamo deciso di rinunciare al 10% della parte a noi spettante a favore dei nostri ospiti. Portando quindi il rapporto compagnia 80%- esercente 20%.

Inoltre, compatibilmente con la nostra disponibilità di magazzino, concediamo l'uso del nostro materiale fonico e illuminotecnico per permettere alle compagnie di operare più risparmi possibili rispetto ai costi di noleggio e di trasporto delle proprie attrezzature.

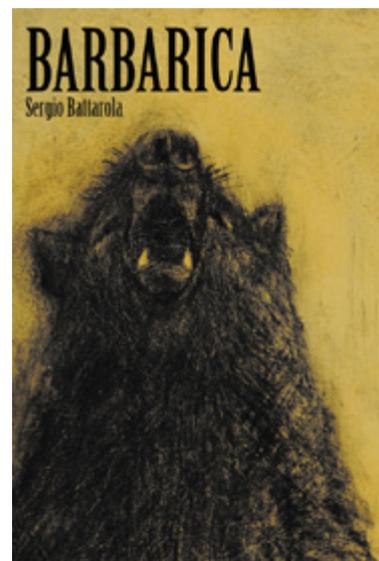
## Progetti speciali

E' diventata ormai una consuetudine del teatro dell'Elfo favorire l'integrazione tra le arti anche attraverso la collaborazione con artisti delle arti visive e, dall'apertura dell'Elfo Puccini è stato possibile mettere a disposizione di artisti contemporanei alcuni spazi espositivi in diverse iniziative.



Ne resta traccia permanente con l'opera "la prossima volta" di Pierluigi Calignano: appositamente concepita per l'inaugurazione dell'Elfo e terminata work in progress nel corso della prima stagione, l'opera nasce da una riflessione dell'artista sulla specificità del teatro e dal tentativo di bloccare il tempo e la memoria. Collocata nel foyer - luogo destinato all'attesa, o a rapide soste - è diventata ormai un elemento caratterizzante del teatro. Abbiamo quindi deciso di dedicare in forma stabile alcuni spazi del teatro, la galleria foyer e lo spazio atelier, ad accogliere esposizioni d'arte da proporre ai nostri spettatori.

La mostra inaugurale, già ad ottobre 2013, è "**Barbarica**" dell'artista **Sergio Battarola**, legato all'Elfo da lunga amicizia, autore dell'imponente Trionfo della morte, fondale-sipario per la scena dei Rifiuti la città e la morte. "Pioveva su tutte le langhe, lassù a San Benedetto mio padre si pigliava la sua prima acqua sottoterra". L'incipit della "Malora" di Fenoglio è da alcuni considerato tra i più efficaci della letteratura del Novecento. La miseria, la fame, la terra, la fatica, la morte, in una parola la malora che tutto toglie e tutto rovina: questo il mondo tratteggiato da Fenoglio cui si ispira Sergio Battarola. L'evento, dal titolo "Barbarica" - improntato a certa tradizione letteraria ma anche a un uso vulgato che nell'aggettivo "barbaro" individua non tanto lo straniero quanto, per estensione, ciò che è più vicino allo stato di natura che di cultura.



Battarola, Nativo di Bariano e formatosi a Brera, ha un esordio fulminante nel 1989: Giovanni Testori lo presenta alla Compagnia del Disegno acquistando un centinaio di suoi lavori e promovendo la sua opera, che viene apprezzata e recensita da intellettuali e critici come Gesualdo Bufalino, Erri De Luca, Ermanno Olmi. Sul rapporto elettivo tra il giovane Battarola e l'anziano Testori esiste un toccante lungometraggio, "Il figlio di Amleto" del regista bergamasco Francesco Gatti, scomparso a 31 anni nel corso delle riprese, che nel 2010 Bergamo Film Meeting proiettò nella sezione "Visti da vicino". Il film, racconta - tra immagini di repertorio e interviste - una vicenda umana e artistica singolare e ricca di pathos e raccoglie una testimonianza di Testori sul tema della

spiritualità e dell'identità territoriale contadina.

“I disegni sono divisi in sei nuclei tematici – spiega la curatrice Prandi – le Langhe, la vita e la morte, la fatica, la gente della malora, uomini e bestie, la fede. Sono lavori dove i rapporti interpersonali sono portati all'estremo e che indagano quanto di barbarico e universale in fondo c'è nel vivere quotidiano di ognuno”.

La mostra, che nasce a Bergamo e ha itinerato a Verona, Bobbio, Brescia, Alba ha la sua tappa conclusiva a Milano.

Con **“Breakaleg - Ritratti di scena”** della fotografa **Laila Pozzo** sono proseguite le nostre iniziative espositive nel 2014. La fotografa, in occasione del Photofestival 2014 ha proposto una serie di “ritratti d'attore” realizzati nei teatri milanesi.

Il sogno di ogni fotografo sarebbe quello di far posare davanti al proprio obiettivo Emily Dickinson e il nipote di Rameau, Richard Nixon con David Frost ma anche Giulietta con Romeo, Willy Loman con relativi figli... Tutto questo si può fare senza viaggiare nello spazio e nel tempo? Certo, ci dice Laila Pozzo, basta andare a teatro, a due passi da casa perché questi incontri si possono avverare solo sul palco o dietro le quinte, poco prima che il sipario si alzi. La fotografa propone una serie di ritratti realizzati agli attori pochi istanti prima dell'atto finale, quando sta per avvenire la metamorfosi che li trasformerà in personaggi.



Il **premio Hystrio**, giunto alla sua 24<sup>a</sup> edizione, si tiene da anni all' Elfo ed è tra le collaborazioni ormai più consolidate, ed impegna tutti gli spazi del teatro comprese tre sale per un intero week-end di giugno.

Accanto ai nomi noti della scena, si sono affiancati i giovani talenti del Premio Hystrio alla Vocazione e del Premio Hystrio-Scritture di Scena che hanno fatto registrare una partecipazione da record: 205 aspiranti attori (contro i 108 dello scorso anno) e 79 copioni teatrali (contro i 57 del 2013). Al palmarès deciso dai critici della rivista teatrale Hystrio (interpretazione, regia, drammaturgia, altre muse-professioni dello spettacolo

# premio HYSTRIO

ecc.), si è aggiunta quest'anno anche l'opinione degli spettatori, ossia il Premio Hystrio Twister per il miglior spettacolo della stagione. In questa prima edizione, oltre 2.000 persone hanno infatti espresso online le proprie preferenze a partire da una rosa di dieci titoli indicati dalla rivista

Hystrio, poi ristretti a una terna da un primo turno di votazioni e infine al vincitore a conclusione del secondo turno di votazioni.

Con **LILA Milano Onlus - Lega italiana lotta all'AIDS** la partnership data ormai da quasi quindici anni, e nel 2014 abbiamo collaborato per due iniziative importanti. La campagna **Break The Chains**, volta a sensibilizzare la popolazione gay maschile ad evitare comportamenti sessuali rischiosi e prevenire così nuove infezioni HIV, con la possibilità di effettuare gratuitamente i test salivari per l'HIV presso il nostro Teatro per due serate.

Una seconda campagna **Contro l'Aids, con la testa e con il cuore**. “Per combattere l'AIDS ci vogliono testa e cuore. La testa usala sempre, in ogni rapporto sessuale, utilizzando il preservativo. Il cuore ti chiediamo di usarlo oggi, donando a Lila, tramite numerazione solidale - SMS o chiamata da telefono fisso.” Testimonial per LILA Onlus è la conduttrice televisiva Elena Di Cioccio che per il terzo anno ha rinnovato il suo impegno a fianco della Lila prestando pro bono la propria immagine per la campagna raccolta fondi, destinata al progetto “Donna – prevenzione al femminile”.



Si riconferma anche nel 2014 la collaborazione anche **L'Associazione Radicale Certi Diritti e ARCIGAY Milano**.

A giugno, in occasione della Milano Pride Week, abbiamo ospitato lo spettacolo “Bevabbè”, un viaggio ironico attraverso identità sessuali in crisi.

Oltre ad ospitare eventi ed iniziative e a contribuire alla promozione di campagne di informazione, la collaborazione con ARCIGAY Milano, si sviluppa anche su agevolazioni e convenzioni per gli spettacoli della nostra stagione.



Anche nel secondo anno di vita dello spettacolo Viva L'Italia – le morti di Fausto e Iaio, di R. Scarpetti, regia di Cesar Brie, è proseguita la preziosa collaborazione con **L'Associazione Familiari e amici di Fausto e Iaio**, nata nel 1996 per mantenere viva la memoria di Lorenzo Iannucci e Fausto Tinelli e che nel corso degli anni ha individuato l'importanza reale di parlare ai giovani, di dare loro spunti di riflessione, ma anche la possibilità di espressioni artistiche e culturali, organizzando momenti di socializzazione. L'associazione si è dimostrata un vero punto di riferimento sia per l'autore che per il regista.

Inoltre ha concesso l'uso del materiale informativo realizzato nel 1978 dalla classe 4E del Liceo Artistico di Via Hajech, frequentato da Fausto Tinelli, esposto in mostra nel foyer della sala Fassbinder contestualmente alle repliche dello spettacolo. La compagnia e l'autore hanno partecipato anche quest'anno alle celebrazioni organizzate per i 35 anni dall'associazione.



Nello stesso mese abbiamo ospitato la prima edizione del **“Premio Comicità Gianni Palladino”**, dedicato alla comicità di gruppo e nato per ricordare Gianni Palladino, attore, comico e cabarettista, capace come pochi altri di far tesoro della vita sino all'ultimo fiato. Durante la serata si sono sfidati per la vittoria i sette gruppi comici finalisti, provenienti da tutta Italia.

Nato dalla volontà di Giancarlo Bozzo (autore di Zelig e direttore artistico dello storico locale Zelig Cabaret di Milano) insieme all'autore tv Alessio Tagliento, il “Premio

Comicità Gianni Palladino” ha rimesso al centro del villaggio la capacità di far ridere, accendendo ancora una volta i riflettori su Gianni Palladino, capace di fare della comicità sottile ironia, ma soprattutto assoluto protagonista di “Comedians”, spettacolo teatrale diretto da Gabriele Salvatores che negli anni Ottanta riuscì a radunare e lanciare alcuni fra i più affermati attori, cabarettisti e comici italiani. Hanno composto la giuria: Gigio Alberti, Claudio Bisio, Antonio Catania, Elio De Capitani, Gino e Michele, Silvio Orlando, Paolo Rossi, Gabriele Salvatores, Renato Sarti, Bebo Storti. Ma è toccato al pubblico in sala prendersi l'onere e l'onore di decidere il vincitore!

Nel 2014 abbiamo ospitato due cicli di un **corso di scrittura creativa** a cura della scrittrice e traduttrice **Iaia Caputo**. Solo per questo evento abbiamo aperto “straordinariamente” il nostro spazio per 10 giornate nell'arco di un trimestre. I corsisti hanno affrontato le tematiche principali quali: l'incipit; genere e stile; sfondi e atmosfere; il personaggio, i personaggi; come nasce una storia; la trama: il narratore e il punto di vista; tempi verbali e piani temporali; l'autofiction; memoria e invenzione; i dialoghi. Alle lezioni teoriche seguono sempre esercitazioni in aula. E durante il corso i partecipanti hanno cominciato a scrivere brevi testi narrativi.

Tra le nuove collaborazioni, segnaliamo anche quella con **L'Istituto dei Ciechi di Milano**, nata con la partecipazione al progetto Teatro al Buio, ramo della ormai notissima mostra Dialogo nel buio, che fa sperimentare in uno spazio totalmente oscurato, senza confini, uno spettacolo teatrale che da subito si colora di sfumature inattese, toccando le corde emotive del pubblico e sorprendendolo di continuo. Lo spettacolo è “Com'è bella la città” di A. Scotti, regia G. Facchetti con Gianfelice Facchetti e Stefano Covri.

Restando sempre nelle collaborazioni in ambito teatrale, quest'anno abbiamo ospitato lo spettacolo del Teatro della Cooperativa **“Gorla fermata Gorla”**, con Giulia Lazzarini, in ricordo dei piccoli martiri della tragedia avvenuta il mattino del 20 ottobre del 1944, quando alcuni aerei della Air Force, dopo aver bombardato l'area nord di Milano, anziché liberarsi, come di prassi, del carico residuo nell'Adriatico, per riprendere quota e risparmiare carburante sganciarono le bombe sulla città e una di queste sfondò il tetto della Scuola Francesco Crispi di Gorla, uccidendo 184 alunni.

Nella ricorrenza del Settantesimo anniversario del bombardamento, il drammaturgo e regista Renato Sarti ha rievocato quel tragico evento con un lavoro teatrale basato sulle pubblicazioni, i documenti militari, i libri, gli articoli e, soprattutto, sulle testimonianze dei sopravvissuti.

La collaborazione si è estesa all'Ass.ne dei familiari delle vittime, al Comitato Gorla Domani e al Comune di Milano.

Come ormai di consuetudine, il Teatro è sempre disponibile ad ospitare nel proprio foyer banchetti informativi e di raccolta fondi di Onlus e Associazioni umanitarie. Per citarne alcune:

- > Amnesty International
- > A.I.T.A.-Associazioni Italiane Afasici
- > Fondazione Progetto Arca Onlus
- > Fondazione Umberto Veronesi

Tra le varie iniziative, a luglio abbiamo accolto con grande piacere i bambini della scuola d'infanzia “**La Piazza di Momo**”, per una visita del Teatro in occasione del Campus Estivo.

Il 24 ottobre si è spento **Augusto Bianchi**, avvocato, attore, scrittore e spettatore affezionatissimo del nostro Teatro. Il suo “Giovedì” era nato quasi per gioco, quando ventiquattro anni fa Augusto Bianchi ha cominciato ad aprire la sua grande casa di corso Venezia agli amici, ogni giovedì. Ogni volta, dopo la cena, personaggi della cultura o della politica o del giornalismo arrivavano a parlare di un libro, di un problema, di una polemica. Ogni volta, artisti di ottimo livello presentavano un breve spettacolo. Per il suo Giovedì, che con il passare degli anni era diventata una “istituzione” della città, Augusto Bianchi era stato premiato con l'Ambrogino d'oro.

Il 27 ottobre L'Elfo Puccini ha voluto così ospitare la sua **commemorazione pubblica**, a cui hanno partecipato amici, famigliari e artisti. La serata è stata introdotta da Elio De Capitani, Ferdinando Bruni e Ira Rubini.

## Eventi

Il Teatro Elfo Puccini, per le peculiarità della sua struttura e la sua ubicazione strategica nella città di Milano, si riconferma anche nel 2014 sede di molti eventi prestigiosi, nonché la location ideale per le più svariate tipologie di manifestazione: abbiamo superato le 100 iniziative ospitate, una mole di attività non facile da gestire, soprattutto in concomitanza con l'attività artistica del teatro, con cui è nostra particolare cura non creare interferenze.

Offriamo una multisala accogliente, moderna e tecnologicamente avanzata in grado di soddisfare ogni tipo di esigenza, sia dal punto di vista della capienza che dell'ambientazione delle location.

Il Teatro dispone infatti di tre sale polifunzionali:

- > Sala Shakespeare 500 posti
- > Sala Fassbinder 210 posti
- > Sala Bausch 94 posti

Oltre alle tre sale principali, che possono ospitare diverse attività in contemporanea, il teatro è dotato inoltre di un'ampia zona foyer e bar dove organizzare l'accoglienza, il servizio guardaroba e catering. Non mancano sale riunioni e spazi più raccolti e riservati.

Il Teatro è anche in grado di garantire, grazie alla presenza di personale qualificato, un'assistenza tecnica di altissimo livello per l'allestimento (audio, video, luci e scenotecnica). A supporto degli eventi culturali e congressuali, si possono richiedere i servizi di: videoproiezione, videoconferenze, dirette streaming, copertura wireless di tutti gli spazi, oltre ai noleggi di materiali tecnici e attrezzature.

Riportiamo qui di seguito le macro categorie secondo le quali il teatro suddivide le tipologie di eventi e di conseguenza le entrate:

---

> **Commerciali: tutti quegli eventi organizzati da aziende e società che operano nel campo del profit-oriented e che scelgono il Teatro come location ideale per presentare le nuove linee di produzione, ovvero le novità con cui “invaderanno” il mercato nei mesi successivi.**

---

> **Artistici: eventi di interesse prettamente culturale e artistico, proposti da enti con i quali il Teatro ha intrapreso dei rapporti di collaborazione.**

---

> **Politici: quando il richiedente appartiene all'ambito politico oppure l'evento prevede la partecipazione di personalità del mondo politico o delle Istituzioni.**

---

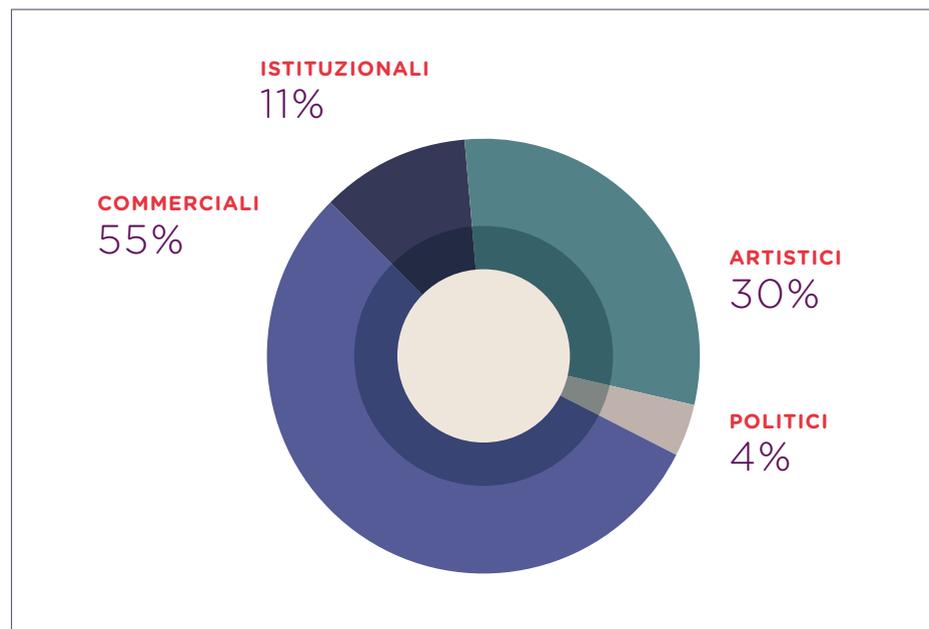
> **Istituzionali: affitti sala che rientrano nella convenzione con il Comune di Milano, per i quali il Teatro mette a disposizione la sala in ordine di marcia, fornendo quindi a titolo gratuito, oltre all'utilizzo degli spazi, il personale di sala d'obbligo come da piano di emergenza (maschere, direttore di sala e tecnico di sala), il servizio di biglietteria, pulizie e riscaldamento/condizionamento degli spazi.**

---

La programmazione avviene sempre compatibilmente con il calendario attività del teatro, la maggior parte nei lunedì di riposo, in settimana in orari diurni, e nella fascia serale durante i periodi di riposo dell'attività teatrale. L'apporto economico di questa attenta gestione produce il 15% delle nostre risorse proprie.

Nonostante il paese sia da tempo in recessione, la flessione è stata più leggera di quanto era prevedibile. Sono mancati poi tre appuntamenti: nel 2014 non sono andati in scena la rassegna “Puglia in scena a Milano”, il progetto “Sound, Music” della Filarmonica della Scala e il Milan Burlesque Award.

Il rapporto fra le diverse tipologie di eventi, evidenzia la maggiore presenza di eventi di tipo commerciale.



Nel 2014 aziende di prestigio nazionale e internazionale si sono aggiunte ai nostri Clienti già consolidati. Quest'anno abbiamo infatti ospitato importanti eventi delle seguenti società:

- > Ducati
- > IgpDecaux
- > Raffaello Cortina Editore srl

Si riconfermano invece Clienti quali:

- > The Walt Disney Company Italia srl
- > MM Milanese Spa
- > Banca C.R. Asti
- > Media Key, gruppo editoriale nel settore pubblicitario
- > Future Concept Lab, centro per l'Innovazione di sociologia per il marketing
- > Studio Aps, società di formazione e consulenza nelle human resources

Inoltre, diverse agenzie di organizzazione eventi propongono la nostra sede ai loro Clienti, contribuendo a far diventare l'Elfo Puccini un vero e proprio punto di riferimento all'interno della città di Milano come location per eventi

Per gli eventi di carattere politico segnaliamo che il Teatro è stato sede di alcuni incontri, tra cui un convegno del **Partito Democratico** su Expo 2015 e l' 11° Congresso Regionale di **Legacoop Lombardia**.

A questo proposito, per quanto riguarda eventi di questo tipo, visto il forte richiamo di pubblico che solitamente li caratterizza, Il Teatro è sempre particolarmente attento a valutare anche tutti gli aspetti relativi alla sicurezza e agli obblighi che in termini di agibilità la nostra struttura deve rispettare e a cui deve rigorosamente attenersi. Per questi motivi, il Teatro, in caso di manifestazioni politiche, si riserva di analizzare molto scrupolosamente la richiesta, al fine di garantire il massimo rispetto di tutte le norme di sicurezza.

Nell'ambito della convenzione con Il **Comune di Milano**, che prevede l'utilizzo a titolo gratuito delle sale per 15 giornate l'anno per manifestazioni sostenute dal Comune stesso, abbiamo ospitato anche nel 2014 la giornata inaugurale del **3° Forum delle Politiche Sociali "Tutta la Milano Possibile"**, a cui hanno partecipato, tra i vari esperti e personalità del mondo politico e socio-culturale, il sindaco di Milano Giuliano Pisapia, l'Assessore Politiche Sociali e Cultura della Salute Pierfrancesco Majorino e il Direttore Centrale Politiche sociali e Cultura della salute Claudio Minoia.

Anche quest'anno, il nostro teatro ha partecipato attivamente all'edizione 2014 di **Bookcity Milano**, mettendo a disposizione per una giornata le nostre tre sale per eventi e incontri che avessero al proprio centro il libro, la lettura e i lettori, come motori e protagonisti dell'identità della città e delle sue trasformazioni nella storia passata, presente e futura.

In sala Shakespeare Geronimo e Tea Stilton in pelliccia e baffi hanno incontrato i loro piccoli lettori per un emozionante viaggio nel regno della fantasia e a seguire abbiamo accolto sul palco Erri De Luca insieme a Nicky Nicolai, Stefano Di Battista e Lucio Bardi nel recital "Ho cantato tutta la vita".

In sala Fassbinder abbiamo ospitato la proiezione di "**Giallo Svezia**" e "**Omicidi tra i fiordi**", due episodi tratti dai romanzi di Camilla Lackberg, mentre in sala Bausch sono saliti sul palco Giacomo Di Girolamo e gli attori Elena Arcuri, Marco Bonadei, Loris Fabiani, Silvia Pernarella, Bianca Pugno Vanoni e Vincenzo Zampa, per rappresentazione in prosa "Tutti, tutti, dormono sulla collina".

Sono **106 le giornate** utilizzate per gli eventi, che si sono sviluppati lungo tutto l'arco dell'anno, con un calo tra dicembre e febbraio e un picco significativo a novembre. Le sale più richieste sono state la Shakespeare e la Fassbinder.

TIPOLOGIA EVENTO	ARTISTICO/ CULTURALE	COMMERCIALE	POLITICO	ISTITUZIONALE	TOT.
GENNAIO	-	2	-	1	3
FEBBRAIO	-	5	-	-	5
MARZO	-	9	1	-	10
APRILE	4	5	-	1	10
MAGGIO	1	6	2	1	10
GIUGNO	4	4	-	2	10
LUGLIO	-	10	-	-	10
SETTEMBRE	-	11	-	-	11
OTTOBRE	1	5	-	2	8
NOVEMBRE	1	18	1	2	22
DICEMBRE	-	7	-	-	7
<b>TOTALE</b>	11	82	4	9	<b>106</b>

## Pubblico

Il 2014/2015 ha visto una crescita importante del numero dei nostri abbonati (già in aumento costante dall'apertura della sede in Corso Buenos Aires): 11 % di abbonati in più rispetto alla stagione 2013/2014.

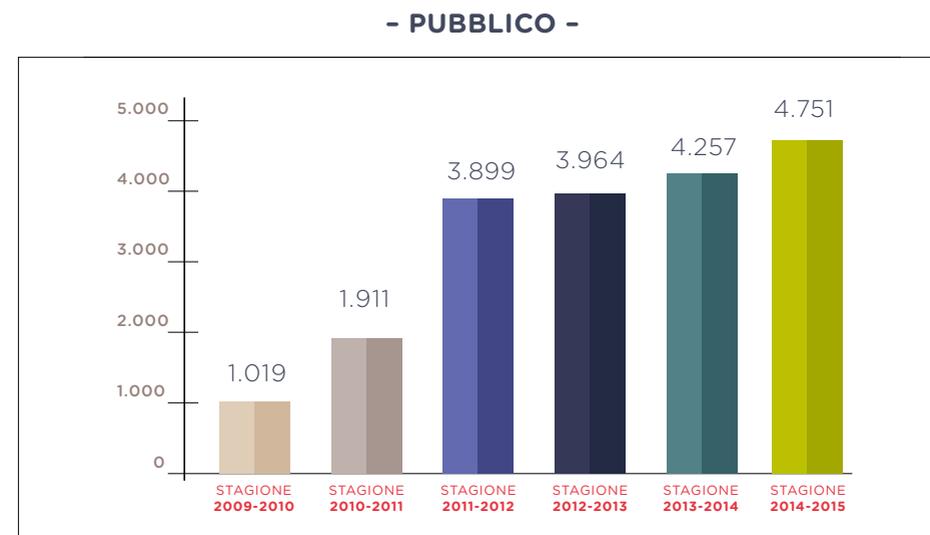
La crescita è omogenea in tutte le tipologie di abbonamento, evidente dimostrazione del fatto che la nostra proposta, pur mantenendo una forte semplicità (4 formule di abbonamento - coppia, prima settimana, carnet, scuole - declinate in diverse versioni) copra l'ampia gamma di richieste del nostro pubblico: dallo spettatore più assiduo a quello meno attento. Tutti hanno la possibilità di trovare il tipo di abbonamento più adatto, scegliendo o combinando tra loro le diverse formule.

Il servizio offerto agli spettatori è in continuo miglioramento: dal 2014 vengono inviate e-mail di promemoria con indicazioni sullo spettacolo (titolo, orario di inizio, sala in cui viene ospitato) e segnalazioni sulla disponibilità o meno dei tagliandi presenti sul proprio abbonamento.

Tali comunicazioni forniscono un servizio più completo agli abbonati e ci consentono di mantenere un rapporto costante e continuativo nel corso della stagione.

L'attento studio della programmazione, che prevede al suo interno proposte molto diversificate tra loro, consente di rivolgersi a target di pubblico molto eterogenei: dai

giovani e giovanissimi, che ora intervengono anche indipendentemente dalle iniziative a loro dedicate, al pubblico più anziano, da spettatori che ricercano prodotti alternativi e sperimentali al pubblico più tradizionale.



Diventa sempre più difficile definire il “pubblico dell’Elfo Puccini”: possiamo però dire che l’analisi dei dati evidenzia la costante crescita di un gruppo di spettatori più giovani, attenti al prezzo e inclini alle proposte più innovative.

Ne è testimonianza l’ottimo riscontro della rassegna Nuove Storie, nella quale vengono proposte compagnie emergenti e meno note; un successo che ha comportato l’aumento della tenuta degli spettacoli che ne fanno parte. Anche il nostro pubblico ha capito che sostenere la nuova creatività è una forma di mecenatismo sostenibile di cui andare fieri e sentirsi orgogliosi. Infatti nonostante il prezzo ridotto applicato agli abbonamenti e ai biglietti specifici, lo spettatore con piacere utilizza i tagliandi di abbonamenti che hanno un rateo economico più alto del biglietto intero caricato per la rassegna, per poter permettere alla compagnia di ripagarsi il più possibile i costi sostenuti.

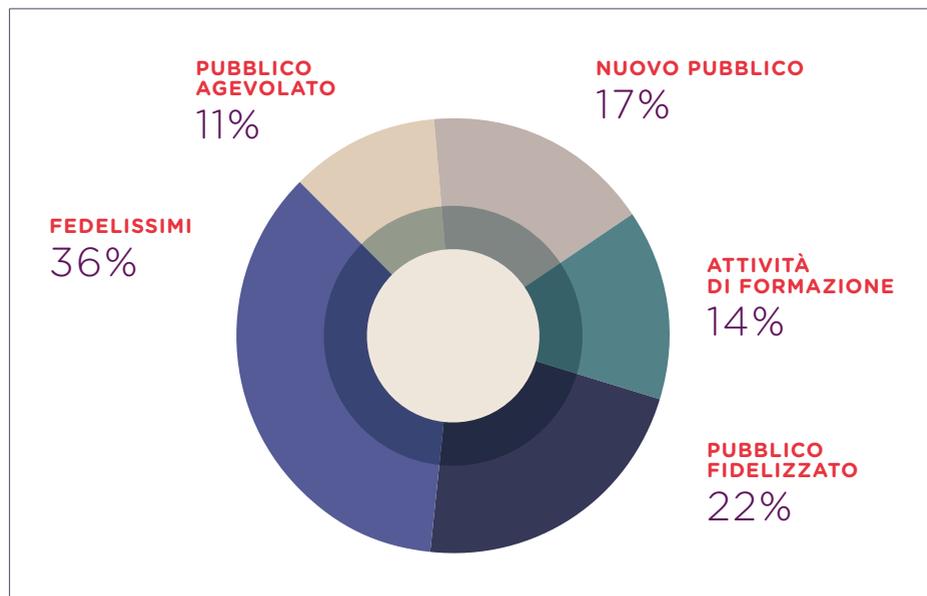
Dopo il buon risultato degli spettacoli Il bambino sottovuoto e Alice underground, anche nel 2014 con Shakespeare a merenda è stata pensata un’offerta specifica per le famiglie.

L’analisi delle diverse tipologie di pubblico conferma l’equilibrata distribuzione degli intervenuti, già riscontrata nel 2013. Nel 2014 si registra una crescita della percentuale

degli abbonati (i fedelissimi) e del pubblico fidelizzato tramite il sempre maggiore numero di iniziative promozionali messe in atto.

In particolare hanno avuto buoni riscontri le proposte di riduzioni su date specifiche, veicolate tramite le nostre newsletter settimanali, sito e social network, studiate per formule di acquisto di “pacchetti di biglietti” ridotti. Questa modalità è stata pensata per alcune personali, come quella dedicata a Giuliana Musso a gennaio 2014 o i 4 titoli dell’Antologica dedicata ad Antonio Rezza e Flavia Mastrella in sala Shakespeare tra marzo e aprile del 2014.

Un’altra proposta storica dell’Elfo, molto apprezzata dal pubblico, è il prezzo agevolato del martedì, un prezzo unico (20 euro) che viene scelto da quasi il 25 % del nuovo pubblico (spettatori da fidelizzare). L’anno si è chiuso con 95.751 presenze nelle nostre sale.



## Lavoratori

L’Elfo è un collettivo di pensiero e un’ensemble artistico che ha perfezionato il suo modello di gestione partecipato con la trasformazione nel 2011 nella prima Impresa sociale in ambito teatrale creata in Italia, coinvolgendo tutti i lavoratori e di tutti comparti nella creazione di un innovativo modello di teatro d’arte indipendente e nella

formazione permanente delle nuove generazioni di artisti, tecnici e organizzatori. Anche nel 2014 abbiamo fronteggiato il difficilissimo contesto economico con una politica di paghe austera, attenta a non creare squilibri e sperequazioni tra equità e riconoscimento delle professionalità.

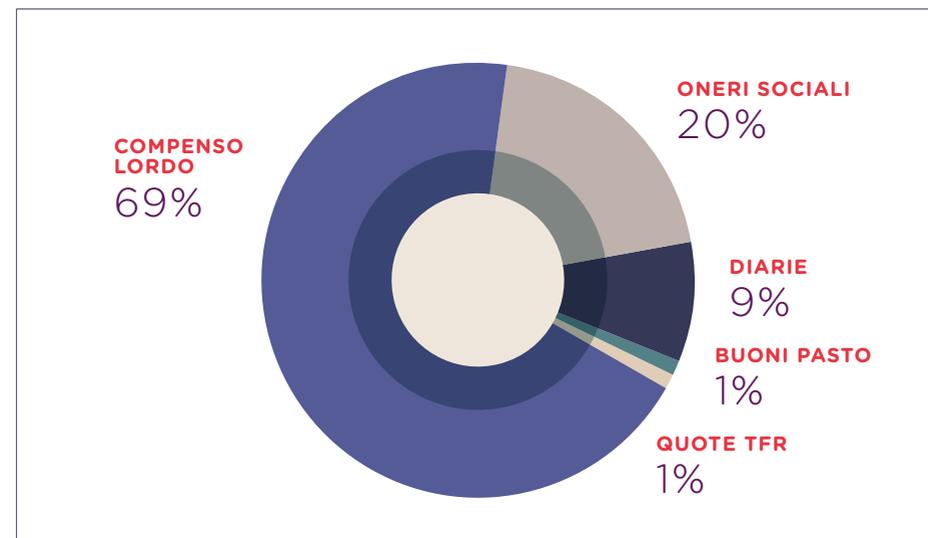
Il mantenimento di una struttura artistico- tecnico stabile costruita nel tempo, può contare su lunghi periodi di scrittura che ci permettono una organizzazione del lavoro efficace e che rendono sostenibili i compensi erogati che tuttavia non trascurano i valori di merito. Ne danno dimostrazione:

<b>GIORNATE LAVORATIVE</b>	<b>PERSONALE IMPIEGATO</b>	<b>GIOVANI</b>	<b>DONNE</b>
14.935	119	55	46

Anche l’elevata capacità di occupazione è un segnale importante in linea con i nostri principi. E’ sufficiente fare una semplice media aritmetica per evidenziare che, nel corso dell’anno, il nostro personale tecnico/organizzativo ha sviluppato 161 giornate mentre il personale artistico ne ha sviluppato 68 giornate.

## Valore economico

Le spese per il personale rappresentano il 49,9% delle nostre uscite, ovvero € 2.028.000 e la loro composizione è la seguente

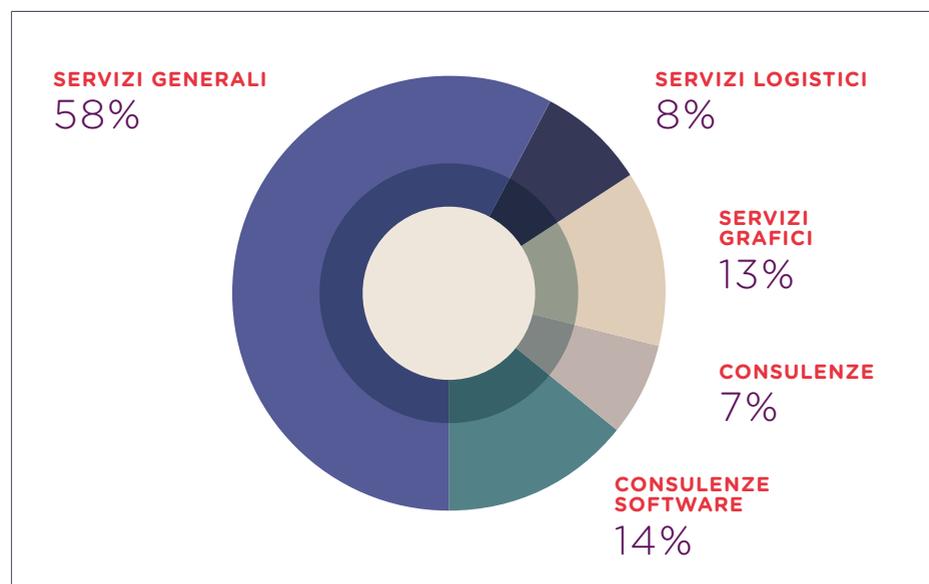


## Incidenza retribuzioni

I compensi lordi, rapportati alle giornate medie dai lavoratori sviluppano una paga media giornaliera di € 98,22. Tale media copre un arco che oscilla dal minimo sindacale di categoria ad un massimo - salvo sporadiche eccezioni per situazioni ed eventi specifici - di € 155 della paga recite, riconosciuta ai soci con lunga attività, esperienza e notorietà, mentre la paga prove soci è al di sotto addirittura della media. Le paghe prove e recite dei soci sono state stabilite nel 1992 e mai più modificate.

## Prestazione di lavoro

Rappresenta il 5% della nostra spesa il valore economico dei professionisti e delle aziende che affiancano i nostri lavoratori. Il grafico evidenzia le specificità richieste per la gestione dei servizi direttamente collegati alla nostra attività.



Come sempre le tutte le nostre collaborazioni sono regolamentate dai C.C.N.L. di categoria, ovvero:

## C.C.N.L. scrittura teatrale

Questo contratto è applicato per gli attori, tecnici, registi, scenografi, amministratori e segretari di compagnia. Per l'anno 2014 sono stati assunti con questo contratto n. 71 elementi

## C.C.N.L. esercizi teatrali

Questo contratto è applicato prevalentemente per la gestione della sala teatrale. In particolare per il personale di cassa è utilizzato il part-time per consentire una apertura al pubblico di 7 giorni con un'orario giornaliero di 9 ore. Per l'anno 2014 sono stati assunti con questo contratto n. 19 elementi.

## Lavoro intermittente con C.C.N.L. di scrittura teatrale e/o C.C.N.L. esercizio teatrale

Questo contratto è applicato per la gestione delle maschere e dei tecnici saltuari. (necessari alle attività non continuative legate alla messa in scena degli spettacoli sia in sede che in tournee, sia di produzione che di ospitalità ) Per l'anno 2014 sono stati assunti con questo contratto n. 29 elementi.

## Tutela maternità

È sempre garantita la tutela della maternità e il mantenimento del posto di lavoro al rientro dal congedo per maternità pur applicando il contratto tempo determinato.



In soccorso alle mamme lavoratrici del teatro a dicembre è partita una sperimentazione per la creazione di un **piccolo asilo "aziendale"**. Durante le vacanze di Natale, infatti, abbiamo organizzato una giornata in cui i bimbi hanno potuto giocare e divertirsi con una baby sitter referenziata che si è occupata di seguire i bambini organizzando delle attività dedicate. E stata messa a disposizione la sala Bausch, la sala più piccola, che per un giorno è diventata la sede della "scuola". Quattro i bambini, fortunati, che hanno potuto godere di questo servizio, impreziosito da un pranzo al Bistrot Olinda. L'esperimento è stato un gran successo e le mamme sono state felicissime di poter usufruire di questa opportunità.

## Tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro

Attraverso il nostro consulente, dott.sa Fulvia Candeloro, siamo in condizioni di assolvere tutti gli adempimenti richiesti con la normativa D.Lgs 81/2008 e relativi applicativi.

Prosegue l' accordo con la medicina del lavoro IGEA per la tutela della salute dei lavoratori. Il medico di riferimento, già da diversi anni, è la dottoressa Laura Contini. Per una maggiore ottimizzazione dei tempi le visite di controllo sanitario del personale si svolgono presso il teatro.

Anche nel 2014 si sono svolte le prove di evacuazione del teatro con tutto il personale, come previsto dal piano di emergenza e si sono svolti i corsi di formazione generale sicurezza del lavoro per tutti gli addetti, i corsi specifici per impiegati e tecnici, il corso formazione dirigenti. 60 i lavoratori che ne sono stati coinvolti per 92 giornate complessive.

Il personale tecnico è addestrato all'utilizzo dei dispositivi di protezione individuale di sicurezza di prima e terza categoria (lavoro in quota) e all'uso corretto degli attrezzi di lavoro che comportano rischi.

Il Teatro si è dotato di apparecchiature elettriche e meccaniche atte a facilitare, alleggerire e rendere meno rischioso lo svolgimento del lavoro, idonee e regolarmente mantenute, quali paranchi e americane motorizzati, elevatore elettrico.

## Organigramma servizio di prevenzione e protezione

Con delibera del CdA è stato istituito, nonostante non sia previsto come obbligo ma ritenendolo conseguente all'organizzazione effettiva del lavoro, il **servizio di prevenzione e protezione**. In questo modo si completa concretamente l'organigramma approntato nel DVR.

Il servizio ha il compito di attuare il piano della sicurezza: gestione del personale e dei materiali, convocazione delle riunioni annuali, dei corsi formazione e coordinamento delle visite di sorveglianza sanitaria.

Il servizio è composto dal direttore tecnico, da un membro del coordinamento di gestione e con la segreteria tecnica e sarà supportato dalla consulente sicurezza, dottssa Candeloro

## Infortunati sul lavoro

Grazie all'insieme delle azioni messe in campo, come meglio specificato in precedenza, non si sono verificati infortuni e, anche per il 2014 è stata fatta domanda

all'INAIL, tramite modello OT24, finalizzata alla riduzione del tasso medio del premio annuale dovuto per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro. L'Ente, preso atto della sussistenza dei requisiti previsti dalla norma, ha accolto positivamente l'istanza riconoscendoci una percentuale di riduzione sul premio assicurativo dovuto.

## Indennità di disoccupazione

Prosegue il versamento dei contributi per la disoccupazione ( ASpI e mini ASpI ) anche se non sono direttamente correlati all'effettiva disponibilità verso il lavoratore da parte dell'ente preposto ( Inps )

## Tirocini e formazione

Abbiamo ospitato 1 tirocinio aziendale in collaborazione con il Politecnico di Milano – lighting design e led technology e realizzato, con il Master Spettacolo Impresa e Società dell'Università degli Studi di Milano Bicocca, il laboratorio didattico “Produzione artistica ed organizzativa di uno spettacolo teatrale”. Gli stage hanno completato la formazione di studenti qualificati, che con questa esperienza professionalizzante, sono stati preparati per inserirsi in ambito lavorativo in modo autonomo e competente.

Continuiamo ad assolvere alla nostra funzione di formazione delle nuove generazioni di attori, anche appena diplomati, offrendo loro delle concrete opportunità di lavoro, scritturandoli sia nelle nostre nuove produzioni che nelle riprese di spettacoli in repertorio.

La trasmissione della nostra esperienza e del nostro sapere artistico è un elemento fondante della nostra storia. Ne sono testimonianza i 44 giovani attori e tecnici under 35 assunti nell'anno 2014.

# RILEVAZIONE DEL CONSENSO

## Oltre la pubblicità

Un teatro d'arte contemporanea oggi, a Milano.

La sfida cambia non più ogni dieci o cinque anni, ma in continuazione.

**Oggi**, ovvero negli anni in cui i vecchi massmedia fanno i conti con la rete. Si scontrano e già si ibridano: stanno nascendo, la svolta epocale è quasi matura, nuove modalità di fruizione degli eventi culturali, di spettacolo, d'arte. Le serie TV sui canali via cavo, digitali terrestri o satellitari stanno per compiere il passo storico della fruizione via web, Netflix sta per arrivare in Italia, la scrittura delle serie televisive soprattutto americane si raffina, una ulteriore parte di potenziale pubblico del teatro trova interesse a questa nuova televisione di qualità, protagonisti sono spesso attori di teatro prestati alla piccolo schermo...

**A Milano**, una metropoli in miniatura, dove accadono molte cose, per alcuni troppe, ma le metropoli sono così: ipertrofiche. Ci sono un numero impressionante di teatri e di locali di spettacolo, Milano assomiglia tutti i giorni al Festival di Edimburgo, con un enorme Fringe, in gran parte inesplorato e umanamente inafferrabile, insondabile in tutta la sua dimensione. Nell'ipertrofia urbana molte cose passano sotto silenzio e non sono per forza le cose più brutte, molte cose invece finiscono sotto i riflettori, e non

sono necessariamente le migliori. E non solo eventi spettacoli, ma la stessa vita urbana offre di per sé alternative ai concerti, al teatro, al cinema: la movida, per esempio. Vivere Milano con un bicchiere in mano. Non è la Milano da bere degli anni 80, è un fenomeno più allargato verso generazioni più giovani di quelle di allora...

**La sfida** appare impossibile, vista così. Costruire in cinque anni un Teatro dell'Elfo nuovo, così presente nella vita e nell'immaginario cittadino e nazionale, riuscire a far emergere dal magma della rete e dal fragore urbano non solo le nostre produzioni – che sono la punta di diamante del nostro lavoro, ma anche molti lavori di compagnie ospiti, a volte celebri, a volte all'opposto appena nate, che muovono i primi passi ... riuscirci poi con cifre del finanziamento pubblico bloccate sostanzialmente a 20/25 anni fa - al 1992 - e senza avere mai un euro in più da investire, anzi: dover oggi spartire un cartellone assai più ricco di spettacoli, sette/otto volte più numerosi di quelli di allora. Non è facile. Anzi, è frutto di una strategia che solo chi conosce bene la città può riuscire a portare a compimento.

Il pubblico potenziale dell'Elfo è di certo superiore al pur notevole numero di 100.000 spettatori attuali. Con investimenti adeguati sarebbe facile arrivare a incrementi rapidi e assai consistenti, ma nessuno al momento ci ha permesso di fare investimenti e tutte le risorse non assorbite dai costi di struttura, le dobbiamo necessariamente destinare all'arte, alla produzione.

Se l'Elfo ha allargato il suo pubblico, i suoi abbonati, lo ha fatto contando più sulla sua fantasia e creatività che sulle risorse economiche. E molto oculatamente ha dovuto spendere le limitate risorse a disposizione. Nessuno crederebbe che siamo un teatro assai spartano nei mezzi che mette in campo, perché siamo molto bravi a dare la sensazione opposta.

## Il ritorno del manifesto

Ogni anno riflettiamo collettivamente, dalla direzione al CdG, ma soprattutto con le persone preposte al lavoro di promozione, su come migliorare l'efficacia delle nostre campagne promozionali, e, seguendo il percorso avviato nel 2013, mirato a rafforzare la nostra presenza in città per cercare di ampliare il nostro pubblico, anche nel 2014 si è deciso di aumentare la percentuale di budget dedicata alle affissioni, sia per la promozione della stagione del teatro, relativa alla campagna abbonamenti, sia per pubblicizzare i singoli spettacoli.

## Ritorno alle origini: il “manifesto” come atto pubblico di un teatro d’arte



Vi è una riflessione complessa che ci ha spinto a tornare, almeno in parte, alle origini. In primo luogo l’identificazione di forme di affissione efficaci, abbandonando quelle massicce e costose, ma poco qualificate di un tempo. Troppo casuali e quasi inutili per chi deve parlare di teatro – e non di merci - dai muri della città, con staccionate intere di cantieri edili in strade senza sbocco, e quindi senza traffico, letteralmente coperte di nostri manifesti, che lì erano solo sprecati. Focalizzare in spazi qualificati ci costa di più per ogni singola affissione, ma il risultato è non solo monitorabile, ma è pure certo.

Ma tornare al manifesto significa tornare ad aprirsi anche ai non fruitori di teatro, rendere “manifesto” il nostro lavoro per tutti, essere parte del paesaggio urbano,

modificarlo con la propria estetica. L’Elfo si impose così, in anni diversi, poi scelse come veicolo radio e giornali, ma ora si torna all’impatto fisico sulla città: striscioni, manifesti, locandine, videowall...



A settembre e a dicembre sono state effettuate due importanti campagne di affissioni nelle principali stazioni della metropolitana (Lima, Duomo, Centrale, Garibaldi, ecc.), una per la presentazione della stagione e l’altra per lo spettacolo Frost/Nixon, ad ottobre una campagna di affissioni in alcune stazioni legate al circuito BikeMi nelle zone più centrali di Milano (piazza Castello, Largo Cairoli, via Torino, ecc.) per lo spettacolo *Il vizio dell’arte* e ad ottobre l’affissione di un maxi manifesto (6x9) in corso Garibaldi per presentare i principali titoli in programmazione.

Molto efficace è stato inoltre l’esposizione di striscioni posizionati in vari punti di corso Buenos Aires, utilizzati sia per la promozione dell’intera stagione sia per i titoli di maggior richiamo (Paolo Poli, Antonio Rezza, Maurizio Lastrico, *Il vizio dell’arte*).

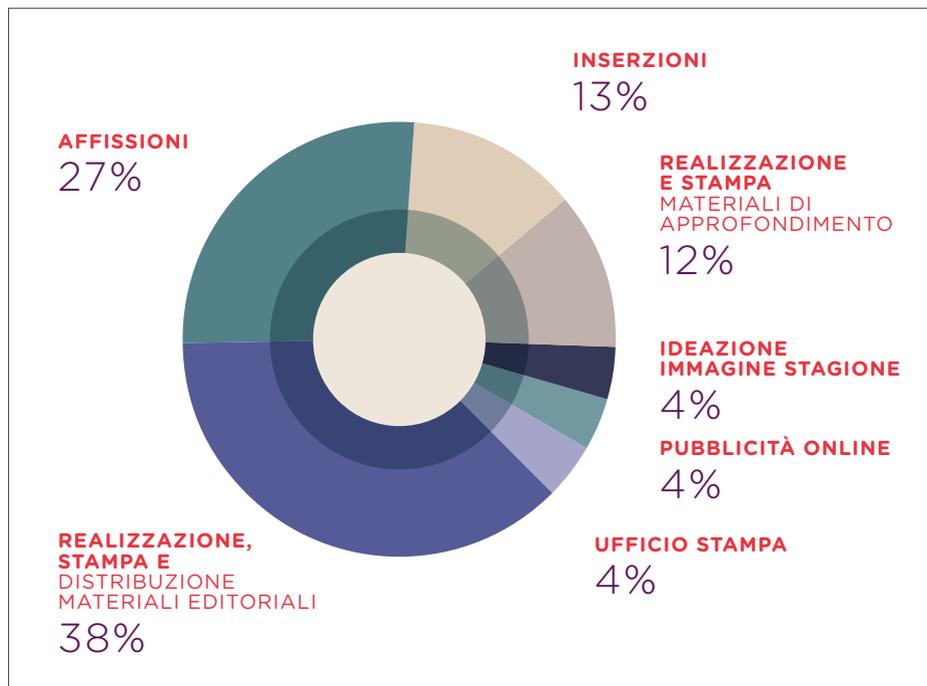
Dopo aver reso sapientemente più razionali gli investimenti in pubblicità tradizionale (realizzazione, stampa e distribuzione di materiali stampati e presenza sui media, spot radiofonici e inserzioni su quotidiani e periodici) abbiamo iniziato a sperimentare campagne ad hoc nella comunicazione via web, nuova area strategica per eccellenza,



sia creando delle vere e proprie affissioni virtuali, sia intensificando la nostra presenza sui social network, studiando iniziative a pagamento su Facebook, il social più diffuso, e campagne di search engine marketing tramite Youtube (pubblicazione annunci testuali, visual o promo video), Google search (visibilità sul motore di ricerca Google) e Google display (posizionamento mirato sulla rete Google).

Rispondendo a una specifica richiesta del pubblico, a partire da ottobre abbiamo messo a disposizione degli spettatori delle schede di approfondimento sui singoli spettacoli, in distribuzione presso il Teatro, con presentazioni degli allestimenti e informazioni sulle compagnie, gli artisti e gli autori presenti nel cartellone. L'investimento ha sostituito la pubblicazione del depliant mensile, che finora integrava il trimestrale e il pubblico ha apprezzato l'idea di poter avere, anche con largo anticipo, materiale sul singolo spettacolo da lui scelto, lasciando alla nostra pubblicazione trimestrale L'ELFO la funzione di dare una visione panoramica della attività a più lungo respiro e di ospitare editoriali dei nostri direttori o interventi e endorsment significativi di opinion maker che frequentano l'Elfo.

#### - PERCENTUALI INVESTIMENTO CAMPAGNA ABBONAMENTI 2014 -



## Il marketing, ma al servizio dell'arte

*“Per andare oltre l'apparenza dei problemi – sulla quale si accapigliano i “doxosofi”, “i tecnici dell'opinione che si credono sapienti”, sapienti apparenti dell'apparenza – bisogna evidentemente risalire fino alle vere determinanti economiche e sociali degli innumerevoli attacchi alla libertà delle persone, alla loro legittima aspirazione alla felicità e alla realizzazione di sé, compiuti oggi, non solo dagli obblighi spietati del mercato del lavoro o degli alloggi, ma anche dai verdetti del mercato scolastico, e dalle sanzioni esplicite o dalle insidiose aggressioni alla vita professionale. Per questo bisogna attraversare lo schermo delle proiezioni, spesso assurde, dietro le quali il disagio o la sofferenza, al tempo stesso, si mascherano o si esprimono. Rendere coscienti i meccanismi che rendono la vita dolorosa, persino invivibile, non significa neutralizzarli; portare alla luce le contraddizioni non significa risolverle. (...) Constatazione che, nonostante le apparenze, non ha nulla di scoraggiante: quello che il mondo sociale ha fatto, il mondo sociale, armato di questo sapere, può disfario.”*

Pierre Bourdieu, *Post-scriptum alla Miseria del mondo*, 1993,  
finalmente pubblicato in italiano da Mimesis/Cartografie sociali

La nostra visione strategica presuppone la salda idea che, per un teatro d'arte, il valore culturale sia una priorità rispetto ad ogni altra forma di valorizzazione economica o parametro numerico.

Tradotto in termini meno astratti, possiamo dire che non ci si deve mai dimenticare che l'intera struttura del teatro e le risorse necessarie per farlo vivere hanno come fine la libera produzione artistica e la sua liberazione dall'asservimento alle logiche della produzione della società dello spettacolo.

Nessuna illusione: ci sono condizionamenti che operano a tutti i livelli, non ultimo al livello della coscienza dell'artista stesso e dei suoi condizionamenti culturali e sociali, e sono un limite già molto forte alla libertà dell'arte. Ma va chiarito che la libertà stessa dell'arte non è un fine ma uno strumento che la società si dà e che solo un'arte cosciente di dover essere il più possibile libera può esercitare la sua funzione.

Ma la nostra stessa scelta organizzativa che – pur restando saldamente ancorata all'arte, alla cultura e ai valori sociali - ha privilegiato la forma IMPRESA rispetto a quella FONDAZIONE o ASSOCIAZIONE CULTURALE – rivela la volontà di utilizzare strumenti efficaci per ottenere il massimo possibile a difesa delle nostre scelte controcorrente: il marketing può essere uno di questi strumenti, ma se si ha chiaro il rischio che servirsi senza accortezza dei suoi strumenti può far sposare a un teatro logiche opposte a quelle di un teatro d'arte, dove l'erba cattiva vince sulla buona

facendo dei suoi numeri la sua stessa qualità: e invece di svelare, un'arte dal vivo, potenzialmente liberatoria per le coscienze, entra a far parte del società dello spettacolo a tutti gli effetti, strumento di alienazione che coccola il buon senso comune imperante senza essere in grado di smascherarne l'inganno ideologico.

Non ci si salva però dalle contraddizioni ignorandone uno solo dei corni, che invece bisogna afferrare saldamente cercando di non farsi buttare per aria dal toro. Quindi, nonostante le numerose variabili che l'attività teatrale comporta, i rischi di ogni analisi quantitativa non temperata da una ricerca critica, facendo tesoro della sempre maggiore esperienza e il numero di dati in nostro possesso, ci azzardiamo ad effettuare analisi e previsioni sempre più precise sui movimenti del pubblico e persino sulle possibilità di incasso, avendo come fine la libertà maggiore possibile dell'arte e non il suo asservimento alle cifre.

Siamo bravi – inutile negarlo – a governare il toro delle contraddizioni per quel che è possibile a dei topolini-artisti relativamente piccoli ma molto agguerriti: riusciamo a studiare e inventare promozioni mirate, in base al movimento delle prenotazioni, che consentono di distribuire in modo strategico il pubblico su tutta la programmazione e agli spettatori di ottenere tariffe agevolate per assistere allo spettacolo, raggiungendo il target di presenze e incasso previsto. Una alleanza tra scarsità delle risorse nostre e quella del pubblico, tra voglia di godere di spettacoli belli ma a volte anche difficili, al minor prezzo possibile da parte loro e la necessità di render sostenibile il costo del lavoro teatrale della nostra impresa.

Quest'anno abbiamo registrato riscontri particolarmente positivi dalle promozioni su repliche specifiche effettuate online e promosse tramite newsletter rivolte a pubblico e abbonati.

Nell'ottica di semplificare e diversificare le procedure di acquisto/vendita di biglietti e abbonamenti, così da agevolare ogni tipo di acquirente, si è proceduto ad un adeguamento tecnico della biglietteria. Per implementare i canali di vendita online e telefonico, affinché diventino definitivamente concorrenziali rispetto ai tradizionali canali di prevendita, la biglietteria è stata dotata dalla stagione 2014/15 del servizio PRINT@HOME. Gli spettatori possono acquistare online, stampare in autonomia il biglietto o visualizzarlo su smartphone ed esibirlo al personale di sala all'ingresso del teatro evitando code e tempi d'attesa.

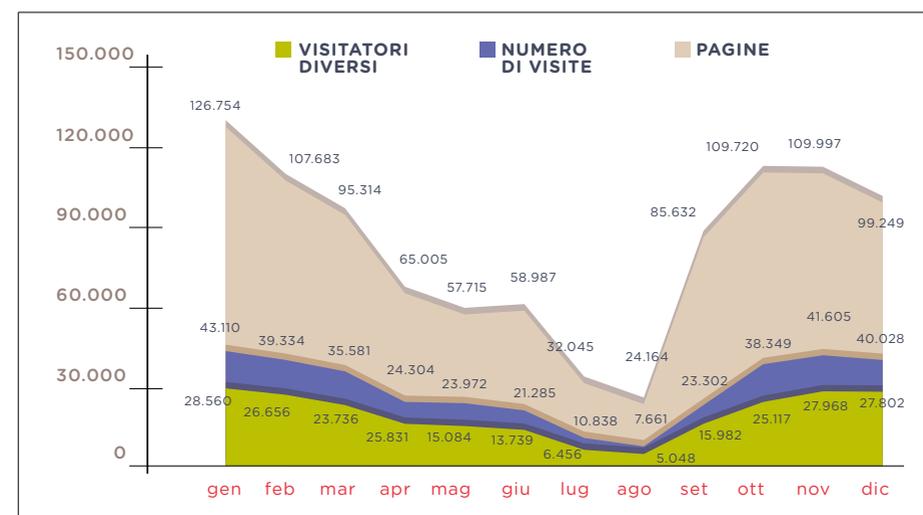
Nell'intento di sostenere la crescita e l'allargamento del pubblico sono stati inoltre individuati nuovi partner (Mondadori, Ikea, tra gli altri) da affiancare ai nostri partner storici come Coop e Feltrinelli, con cui collaborare per la promozione dei singoli

spettacoli, soprattutto attraverso i canali delle newsletter dei soggetti in questione, andando così a toccare un'enorme platea di potenziali nuovi spettatori, con la possibilità di creare cortocircuiti tra nicchie di spettatori e spettacoli che potenzialmente li possono interessare, che è il cuore stesso della nostra attività di promozione dell'arte.

La percentuale di spettatori coinvolti da queste azioni di DIRECT MAILING e SOCIAL NETWORK MARKETING sia direttamente (in risposta a promozioni, offerte, ecc.) che indirettamente (grazie alle modalità multimediali di circuitazioni delle informazioni) è in costante crescita ed è stimata per il 2014 intorno al 20 % degli spettatori.

## Sito

www.elfo.org nel 2014 ha raggiunto 350.000 visite (contro 325.000 nel 2013 e 270.000 nel 2012).



Sono dati interessanti, ma il potenziale è assai maggiore. Il sito andrebbe affiancato da un vero e proprio negozio online, che amplifichi al massimo la possibilità di intercettare con la rete le diverse tribù urbane di spettatori-naviganti che sono potenzialmente interessate ad offerte specifiche di spettacoli e al tempo stesso semplificando al massimo l'accesso alla fruizione. Il teatro soffre, anche per una normativa statale e regolamenti SIAE molto invasivi sulle norme di bigliettazione, di una perdurante serie di ostacoli all'acquisto in tempo reale dei biglietti che rendono ancora poco diffusa

l'idea del teatro come luogo di fruizione immediata e piacevole, senza frustranti code al botteghino, che sono spesso anzi una sorta di vanto per esecenti vecchio stile.

L'accesso semplificato vorremmo rendesse la coda alla cassa un segno di disservizio, non di vanto, per un teatro. Appena saranno reperite le risorse necessarie – le attendiamo da cinque anni - implementeremo il negozio online e si aprirà una nuova epoca. Intanto perseveriamo nel migliorare i servizi attualmente disponibili.

Il sito consente di consultare il cartellone dal calendario stagione o da quello mensile, da entrambi è possibile accedere alle schede spettacolo dove sono presenti tutte le informazioni:

- > locandina completa con link alle biografie dei protagonisti e presentazione della messa in scena;
- > gallerie fotografiche;
- > rassegna stampa;
- > pagina materiali con trailer video, spot radiofonici, note di regia e programmi di sala scaricabili in pdf.

Dalla scheda spettacolo grazie ai bottoni PRENOTA / COMPRA è possibile prenotare i posti desiderati compilando il form dedicato o acquistare immediatamente i biglietti dal sito Vivaticket.

Dalla Pagina PRODUZIONI E TOUR è possibile consultare il calendario di tutte le nostre produzioni in scena a Milano e in Tournée, completo di date, piazze e recapiti dei teatri che ci ospitano.

Dall'HOME PAGE e dalle NEWS è possibile sfogliare e fare il download dell'ultimo numero de "L'ELFO, Periodico a cura del Teatro dell'Elfo" in formato pdf.

La sezione BIGLIETTERIA riporta le diverse tipologie di abbonamento, prezzi e convenzioni a disposizione, fornisce in modo dettagliato informazioni sulle modalità di acquisto, pagamento, prenotazione e ritiro biglietti. Nella scheda "scuole e gruppi" si trovano tutti gli abbonamenti riservati agli studenti, le date delle repliche a loro riservate e le modalità di prenotazione.

Nella sezione INFO è possibile trovare i contatti per comunicare con i diversi settori, le indicazioni su come raggiungere il teatro (mezzi di trasporto pubblico, posteggi taxi, parcheggio convenzionato), e il form per iscriversi alla nostra newsletter. Dal 2013 è presente la scheda "trasparenza", in conformità alla "Legge 7 ottobre 2013, n. 112 Conversione in legge del DL del 8 agosto 2013 n. 91 (Disposizioni urgenti per la tutela, la valorizzazione e il rilancio dei beni e delle attività culturali e del turismo) art. 9 Disposizioni urgenti per assicurare la trasparenza, la semplificazione e l'efficacia del

sistema di contribuzione pubblica allo spettacolo dal vivo e al cinema" sono disponibili le informazioni relative ai titolari di incarichi amministrativi ed artistici di vertice e di incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti.

La sezione SPAZI mostra le caratteristiche polifunzionali della nostra sede, adatta a ospitare appuntamenti di carattere diverso, non solo teatro ma anche danza, performance, concerti, film/documentari, incontri, convention, seminari, presentazioni di libri. Gli operatori dello spettacolo e le aziende in cerca di location per i loro eventi possono consultare le piante delle tre sale, degli accessi per il carico e lo scarico e del contesto generale (foyer, atelier, bar), la scheda tecnica dettagliata di tutti gli spazi e una galleria fotografica.

Oltre al sito, Elfo Puccini è presente sui più importanti social network: Facebook (fan page con circa 15.000 follower in costante crescita), Twitter, Youtube, Instagram e Trip Advisor, tutti gestiti direttamente dai nostri uffici.

Elfo Puccini gestisce anche un canale Vimeo dove vengono caricati i montaggi degli spettacoli in versione integrale protetti da password. Questo servizio ci permette di agevolare la distribuzione dei nostri spettacoli, supportare gli attori e il personale tecnico in caso di ripresa di una pièce, e consente la visione a tutti i tesisti e alle università che ne fanno richiesta a fini didattici.

## Comunicazione

«A chi parliamo quando facciamo teatro?», questa è la domanda che crediamo sia necessario farsi ogni giorno e ogni sera al levarsi del sipario. Parliamo al pubblico che accogliamo nel nostro teatro, una casa comune, luogo d'incontro, di socialità, di riflessione, di divertimento e di condivisione.

Un luogo che deve essere aperto, inclusivo e accogliente e coinvolgente, come lo deve essere lo stile della nostra comunicazione. Questa scelta di fondo ha indirizzato le nostre strategie comunicative anche nel 2014 e trova rispondenza nella headline scelta per identificare la stagione 2014/15 - ELFO PUCCINI tre volte teatro - che riporta l'accento sulla specificità di un luogo dove le proposte si moltiplicano nelle tre sale, come diverse declinazioni di un progetto artistico unitario e di una coerente visione del contemporaneo. Un'idea che trova espressione nell'immagine grafica della stagione, utilizzata per tutta la comunicazione e la pubblicità, che stilizza un palcoscenico nel quale si affacciano le tre figure scelte come "testimonial" dell'Elfo Puccini: Shakespeare, Rainer Werner Fassbinder e Pina Bausch che danno il nome alle nostre

sale. Qui indossano un irriverente orecchio verde da elfo, espressioni attuali del teatro di ogni epoca.

## Attenzione dei media

Anche la comunicazione rivolta ai media ha quindi messo in primo piano l'identità culturale del Teatro dell'Elfo e il progetto artistico, che si declina nei palinsesti delle stagioni e nella poetica stessa degli spettacoli.

Se ogni spettacolo è una narrazione densa di significati, di emozioni e di visioni, per il Teatro dell'Elfo ogni spettacolo è anche parte di una narrazione più ampia, il capitolo di una "storia" lunga una stagione e di una "storia" lunga ormai più di quaranta'anni (da quando è stato fondato nel 1972).

Così, oltre il successo di una nuova produzione firmata elfo o di un artista, la stampa nel 2014 ha sottolineato in più occasioni l'unicità e la forza del nostro progetto nel suo complesso, rafforzandone l'immagine con "ritratti" efficaci e rispondenti alla nostra idea di teatro e di cultura.

Due esempi per tutti:

*"L'Elfo si conferma la multisala multi-pensante per un pubblico che vive, pensa e si emoziona e discute in fratellanza ideale, non solo anagrafica, facendo incontrare diversi sensi unici teatrali, dando la precedenza al coraggio della forma e della sostanza che trovano un massimo comune nell'intuizione di nuovi valori con cui si captano sogni e bisogni della società di oggi, proponendo classici per chi ha compiuto i 18 anni nella costanza della ragione teatrale, coi comandamenti di Shakespeare, Fassbinder e la Bausch. Un luogo di incontro nel senso migliore dove lo spettatore (anche lui può essere alla Stanislavskij o Diderot) vive una esperienza di vita e di teatro."*

### **Corriere della Sera, 23 giugno 2014**

*Il coraggio della forma (e della sostanza). Spettatori in crescita per un teatro che osa* di Maurizio Porro

*"Con la messinscena del Vizio dell'arte di Alan Bennett il Teatro dell'Elfo conferma la felice vena creativa che sta esprimendo da qualche anno, e centra ancora l'obiettivo dopo un'impressionante serie di successi. Al di là dei singoli risultati, colpisce l'irriducibile costanza del cammino intrapreso: sottovalutare l'unicità di un simile percorso vuol dire non comprendere come questa compagnia abbia saputo adattare la propria storia alle esigenze di un nuovo pubblico, di un nuovo spazio, di una nuova forma di consumo culturale, senza snaturarsi, ma incarnando un profondo impulso di cambiamento."*

### **Il sole 24 ore, 2 novembre 2014**

*Aguzzi teatranti tra le quinte* di Renato Palazzi

In termini numerici: nel 2014 la carta stampata ha parlato del Teatro dell'Elfo in 1672 articoli, ai quali vanno aggiunte le uscite sul web, su radio e TV.

I mezzi d'informazione che hanno parlato di noi nel 2014 sono distribuiti nei più diversi settori dell'editoria. In sintesi:

---

#### > quotidiani: a distribuzione locali e nazionali

---

#### > agenzie di stampa

---

#### > periodici: settimanali e mensili, soprattutto femminili, d'attualità e informazione, arte e cultura

---

#### > stampa specializzata

---

#### > Radio e Tv: reti locali e nazionali

---

#### > siti internet e blog

---



---

#### > Quotidiani a diffusione nazionale:

Avvenire, Corriere Della Sera, Il Fatto Quotidiano, Il Foglio, Il Giornale, Il Manifesto, Il Messaggero, Il Secolo XIX, Il Sole 24 Ore, Il Tempo, La Gazzetta dello Sport, la Repubblica, La Stampa, Libero, Leggo, L'Unità, Metro, Qn/Il Giorno/La Nazione/Il Resto del Carlino, 24oreNews, Secolo d'Italia.

---

#### > Quotidiani a diffusione locale:

Alto Adige, Brescia Oggi, Il Cittadino (Lodi), Corriere Adriatico, Corriere del Mezzogiorno, Corriere Trentino, Corriere del Veneto, Corriere dell'Umbria, Corriere di Viterbo e della Provincia, Cronache del garantista, Gazzetta del sud, Gazzetta di Parma, Il giornale di Sondrio, Il Giornale di Brescia, Il giornale di Vicenza, Il Mattino di Padova, Il Piccolo, La Gazzetta del Mezzogiorno, la Nuova di Venezia e Mestre, La Provincia di Lecco/Como/Sondrio, La Provincia Pavese, L'arena, Libertà, L'Informatore, Messaggero Veneto, L'Eco di Bergamo, La Prealpina/Lombardia Oggi, Il Resto del Carlino, Mi-Tomorrow (e altri ancora).

---

#### > Radio e televisioni:

Radio2, Radio 3, Radio Città Futura, Radio Svizzera Italiana, DeeJay, Rds, Agr, Radio 24, 105 Classics, Circuito Marconi, Radio Popolare, Radio Lombardia, Rai3, Rai News 24, RAI5, Sky Arte, Telem Lombardia.

---

#### > Settimanali di attualità e cultura:

Domenica (Il Sole 24 ore), Left, Sette/Corriere della Sera, Venerdì di Repubblica, Famiglia Cristiana, Panorama, L'Espresso, Oggi.

---

#### > Periodici:

GQ, Linus, Urban, L'Europeo, Touring, Vita, Intown Magazine, Business People, Pride, Style Magazine, Tv Radiocorriere, Tv Sorrisi e Canzoni.

---

#### > Periodici femminili:

Amica, D/La Repubblica, Elle, Grazia, Gioia, Io Donna, Marie Claire, Vanity Fair, Intimità', Book Moda Donna Mag.

**> Periodici arte, cultura e spettacolo:**

Alfabetà, Amadeus, Classic Voice, Il Giornale Della Musica, Suonare News, Hystrio, Sipario, Danza & Danza, Danzasi, Ballet 2000, Film Tv, Inside Art, Marla.

**> Periodici diffusione locale e supplementi locali:**

Tuttomilano (la Repubblica), Vivimilano (Corriere della Sera), ZeroDue, La Zona Milano, Milanosette, Settegiorni, Settesere, Trovaroma (la Repubblica), Città Nuova (Roma).

**> Testate online:**

Cultweek.com, Delteatro.it, Ateatro.it, Milanoinscena.it, Persinsala.it, Klpteatro.it, PAC paneacquaculture.net, Saltinaria.it, Teatroteatro.it, Lospettacolo.org, Teatrionline.it, TGCom, Mentelocale.it, IltamburodiKattrin.com, Stratagemmi.it, Teatroecritica.org, Artslife.com, Milanoweb.com, Teatrimilano.it, Pizzadigitale.it, Omnimilano.it, Lospettacolo.it, Vorrei.org, Giornaledellospettacolo.it, Drama.it, Recensito.net.

Una suddivisione degli articoli in macroaree (limitatamente alla carta stampata) evidenzia l'ottima attenzione della stampa verso le 5 nuove produzioni del 2014, anche "premiare" da ottime recensioni. Se le 28 ospitalità (con 35 titoli) registrano il numero maggiore di articoli, per mantenere l'attività del teatro costantemente sotto i riflettori dei media e degli spettatori appaiono altrettanto determinanti il festival MilanOltre, la stagione di Sentieri selvaggi e le numerose occasioni di affitti sala e collaborazioni. Come prevedibile il dato più basso, ma soddisfacente, viene registrato dalla rassegna Nuove storie, dedicata alle realtà giovani e indipendenti che più di altre faticano a conquistare gli "onori della cronaca".

<b>PRODUZIONI</b> (RIPRESE) .....	221 ARTICOLI
<b>NOVITÀ DI PRODUZIONE</b> .....	165 ARTICOLI
<small>(COMMESSO VIAGGIATORE, GOLI OTOK, ADDÈLA OLE, IL VIZIO DELL'ARTE, SHAKESPEARE A MERENDA)</small>	
<b>PRESENTAZIONI DELLE STAGIONI, PREMI, POLITICA CULTURALE, INIZIATIVE SOCIALI, BREVI CITAZIONI</b> .....	378 ARTICOLI
<b>OSPITALITÀ SENIOR</b> .....	495 ARTICOLI
<b>NUOVE STORIE</b> .....	87 ARTICOLI
<b>PARTNERS</b> .....	120 ARTICOLI
<small>(FESTIVAL MILANOLTRE E SENTIERI SELVAGGI)</small>	
<b>AFFITTI SALA E COLLABORAZIONI</b> .....	206 ARTICOLI

## Abbonati

Tre volte Teatro, motto della stagione 2014/2015, fa riferimento alle tre sale dell'Elfo Puccini, ma anche all'estrema varietà della proposta, sia delle produzioni della compagnia del Teatro dell'Elfo, sia delle ospitalità.

Il 2014 ha confermato la validità di questo progetto, registrando un'ulteriore e significativa crescita del numero degli abbonati intervenuti (con un aumento di presenze di più dell'8 %).

I riscontri sono positivi non solo dal punto di vista quantitativo: i nostri abbonati mostrano di apprezzare la varietà e la qualità sempre alta delle proposte, contribuendo al successo sia di grandi classici e di nomi noti della scena teatrale, che di proposte più ricercate e inconsuete, come la personale dedicata a Giuliana Musso (gennaio 2014, poi replicata nel 2015) o lo spettacolo di una compagnia giovane e indipendente Thanks for Vaselina, uno dei titoli più scelti dagli abbonati nell'autunno del 2014.

La qualità della programmazione quindi, ma anche la politica dei prezzi. Il costo degli abbonamenti non viene aumentato dal 2010, anno dell'apertura del Teatro Elfo Puccini nella sede di Corso Buenos Aires, e consente ai nostri spettatori di assistere ai nostri spettacoli partendo da un prezzo di 10 euro (risparmiando quindi 20,50 euro sul costo del biglietto intero).

Punto di forza della nostra proposta è sicuramente la semplicità: quattro sono infatti le nostre principali formule di abbonamento:

**> COPPIA la nostra proposta storica: 7 ingressi per due persone per (da € 168 a € 196): per gli abbonati più assidui e i fedelissimi**

**> PRIMA SETTIMANA 7 ingressi per una o due persone da utilizzare per le prime sei repliche dello spettacolo (da € 70 a € 140): per chi sta più attento al costo, teatro a partire da € 10**

**> PIU' TRE 3 ingressi in un trimestre a € 45: la proposta per i nuovi abbonati: per chi preferisce non impegnarsi nel lungo periodo**

**> CARNET le formule di abbonamento più flessibili, da comprare o regalare (da € 61 a € 171): per chi vuole essere più libero di scegliere se venire da soli o in gruppo**

Due invece le novità aggiunte quest'anno: una speciale carta regalo molto conveniente rivolta a cral e aziende come proposta regalo per i propri dipendenti e l'abbonamento università, che dopo il fortunato progetto legato al corso organizzato presso l'Università Statale nell'autunno del 2013, è stato ripreso e allargato a tutte le facoltà con riscontri estremamente positivi.

Tutto questo senza trascurare la qualità del servizio offerto. Oltre alla dotazione di strumenti tecnologici e di approfondimento, il nostro staff dedica da sempre una particolare attenzione ai nostri abbonati: inizialmente consigliando la formula migliore in base alle singole esigenze, successivamente fornendo una consulenza preparata nel suggerire la composizione dell'abbonamento indicando a quali spettacoli assistere ed infine risolvendo eventuali richieste o problemi che dovessero sollevarsi nel corso della stagione.

## Scuole e università

La nostra politica culturale si origina dalla volontà di trasmissione del sapere, attraverso la diffusione della cultura teatrale. La formazione di una coscienza artistica è per noi una missione quotidiana. Da quarant'anni, ci impegniamo nel lavoro di sensibilizzazione verso l'arte con le scuole, supportando l'insostituibile ruolo educativo degli insegnanti.

Proprio in virtù del valore e dell'importanza data al pubblico delle scuole, il nostro teatro prevede, all'interno della sua organizzazione, un ufficio dedicato ai rapporti con gli insegnanti che nel 2014 è stato rinnovato e potenziato. Gli interlocutori scolastici vengono costantemente informati e consigliati nelle scelte sia attraverso l'invio periodico di newsletter create ad hoc, sia mediante contatti diretti e telefonici. Inoltre, per rafforzare questo canale preferenziale, è stato creato un servizio di prenotazione e ritiro dei biglietti riservato esclusivamente ai gruppi scuole.

Nel mese di maggio organizziamo abitualmente una conferenza dedicata alle scuole durante la quale la direzione artistica e diversi attori e registi delle compagnie ospiti presentano gli spettacoli della stagione successiva. Questa conferenza/incontro rappresenta un momento privilegiato di scambio diretto e di vicinanza tra gli insegnanti e gli artisti.

Ci rivolgiamo principalmente al target delle scuole medie superiori (dai Licei agli Istituti Professionali) e nel 2014 abbiamo proseguito con successo l'avvicinamento alle scuole medie inferiori e scuole primarie. Alle scuole riserviamo inoltre agevolazioni sui prezzi che non subiscono aumenti dal 2012: un biglietto a 12 euro e un abbonamento a 3 spettacoli a scelta a 30 euro.

Nel 2014 oltre 100 scuole medie superiori e un numero crescente di scuole medie inferiori supportate dal nuovo progetto di Zona Teatrale hanno portato in teatro 10.000 studenti che hanno scelto di vedere 49 spettacoli.

Il bacino di utenza degli Istituti interessati alla nostra attività oltrepassa non solo i confini milanesi e lombardi, attirando gruppi sia dal Piemonte che dall'Emilia Romagna, ma si estende anche all'estero, in particolare alla Svizzera.

La programmazione artistica, attenta all'offerta per le scuole e sempre nel segno della qualità, punta sulla scelta di testi classici, interpretati con messe in scena innovative e vicine ai linguaggi dell'oggi, sia su opere contemporanee che evidenziano tematiche sociali, storiche o quotidiane nelle quali i ragazzi possono rispecchiarsi

Nel 2014 sono stati proprio due testi contemporanei ad attirare l'interesse di insegnanti e studenti: *Morte di un commesso viaggiatore* è lo spettacolo più visto (1400 presenze) seguito da *Frost / Nixon* che ha sfiorato un migliaio di presenze.

Nella classifica di gradimento degli spettacoli sono da citare anche *Cassandra*, *Invidiatemi come io ho invidiato voi* e *Viva L'italia* le morti di *Fauto* e *Jaio*, che hanno totalizzato oltre 1500 presenze.

Alla programmazione serale abbiamo affiancato un calendario di 17 repliche in orario mattutino e pomeridiano, riservate esclusivamente alle scuole e rivolte soprattutto ai numerosi gruppi provenienti da fuori Milano, che hanno accolto oltre 2000 studenti.

Nel 2014 abbiamo puntato sulla collaborazione e l'adesione ad alcuni progetti formativi e di avvicinamento al teatro, attivando o riconfermando la sinergia con istituzioni e associazioni del territorio milanese. In particolare citiamo la collaborazione con:

### > Acrobazie Critiche – edizione 2014

Nel 2014 l'Elfo Puccini ha aderito come "sostenitore" al progetto *Acrobazie Critiche* organizzato da Stratagemmi-prospettive teatrali insieme a Segni d'Infanzia, Circo e dintorni e Skenè, un festival di critica dedicato alle scuole superiori. Il progetto è finanziato da Fondazione Cariplo nell'ambito del bando dedicato al nuovo pubblico, al fine di costruire un percorso per i ragazzi attraverso quelle che sono le realtà teatrali più interessanti del territorio milanese. Nei mesi precedenti al festival agli studenti delle scuole superiori di Milano sono offerte lezioni e incontri di preparazione alla visione dello spettacolo. A conclusione del progetto, gli studenti sono sollecitati a un intervento critico scritto (recensione) che viene sottoposto ad una giuria selezionata di critici teatrali. Cuore della partecipazione dell'Elfo Puccini è il dedicare una serata di spettacolo ad *Acrobazie Critiche*. Un centinaio di studenti mercoledì 19 Marzo 2014 hanno assistito alla replica di *Cassandra* (Ida Marinelli, regia di Francesco Frongia) preceduto da un confronto alle 18.30 con regista e attrice. Il grande successo dell'iniziativa ha confermato l'importanza di riconfermarla per il 2015.

### > Zona Teatrale

Nel 2014 il Teatro Elfo Puccini partecipa per la prima volta al progetto Zona Teatrale con la nuova produzione Shakespeare a merenda, coinvolgendo 413 studenti delle scuole elementari e delle medie inferiori al prezzo speciale di 3,00 euro a biglietto. L'iniziativa Zona Teatrale nasce nel 2013 dalla collaborazione tra partner culturali (i teatri di Zona 3) e un co-finanziatore istituzionale (il Consiglio di Zona 3) allo scopo di consentire agli allievi delle scuole della Zona 3 di Milano di assistere ai titoli proposti in cartellone a un costo agevolato.

Il grande successo della prima edizione ha confermato l'importanza della manifestazione e quindi la necessità di ripeterla.

Per l'autunno 2014, grazie ad un ulteriore stanziamento del Consiglio di zona, il progetto si estende anche alle scuole della Zona 2.

### > Progetto Laiv

Nel triennio 2014/2017 il Teatro dell'Elfo collabora con Fondazione Cariplo nell'ambito del progetto LAIV – Laboratorio delle Arti Interpretative dal Vivo. Il progetto si rivolge a studenti e insegnanti delle scuole superiori lombarde con l'obiettivo di avvicinarli alla pratica della musica, del teatro e del teatro musicale attraverso l'introduzione di laboratori (dei quale ospiteremo tra fine maggio e inizio giugno 2015 le dimostrazioni finali).

In sintonia con questi propositi e considerato il nostro impegno specifico nell'attività produttiva, abbiamo pensato di offrire agli istituti coinvolti l'opportunità di assistere alle prove delle nostre produzioni, di programmare delle repliche pomeridiane al prezzo speciale di 6,50 euro e di organizzare in occasione degli spettacoli eventi collaterali di confronto o di approfondimento.

Tale partnership è stata presentata in occasione della riunione di avvio della nuova edizione che si è svolta il 14 ottobre in sala Shakespeare alla presenza dei referenti di Fondazione Cariplo, del Teatro dell'Elfo e di LaFucina Cooperativa Sociale ONLUS. All'interno di Progetto LAIV LaFucina si occupa dei servizi di tutoraggio rivolti ai docenti referenti delle scuole selezionate e dell'organizzazione del Festival LAIV action. Il primo appuntamento ha visto la partecipazione delle scuole Laiv alle due repliche di Viva l'Italia del 12 e 13 novembre al Teatro Binario 7 di Monza seguite da un incontro / dibattito con gli attori della compagnia

## L'Elfo e l'Università

Creare una nuova generazione di spettatori che possa godere di una fruizione non passiva e consapevole dell'evento teatrale è l'obiettivo che perseguiamo nel lavoro con le università. Necessario è promuovere un'idea di teatro che affianchi e

supporti il percorso di studio consentendo agli studenti di sentirsi parte di un disegno programmatico che li avvicini passo passo allo spettacolo, svelandone il processo creativo. Allo stesso tempo di primaria importanza è l'impegno volto a scalfire l'idea, ancora molto diffusa, del teatro come terreno di pertinenza propria di un pubblico agée, poiché per sua stessa natura noioso e poco vicino ai giovani. Il teatro dell'Elfo si rivolge ai giovani dando ampio spazio alla drammaturgia contemporanea e affrontando tematiche che possano catturare la loro attenzione, dando vita ad una comunanza tra attore e spettatore.

I progetti con i poli universitari diventano negli anni sempre più numerosi e continuativi. Tra gli altri: una collaborazione con la Facoltà di Architettura Civile del Politecnico di Milano che ha coinvolto gli studenti del master degree in Progettazione Architettonica in una visita guidata del teatro a cura del nostro Direttore tecnico, in una lezione con Elio De Capitani e nello studio della storia dell'immobile, della sua ristrutturazione e delle specificità dell'architettura teatrale; diversi gli incontri organizzati tra le compagnie e gli studenti dell'Università Statale in sinergia con la cattedra di Storia del teatro inglese, la cattedra di Storia del teatro contemporaneo e quella di Storia del teatro e dello spettacolo; un momento di confronto con alcuni studenti provenienti dall'Università di Amsterdam che, studiando italiano, hanno scelto di fare una tappa didattico/formativa presso L'Elfo Puccini.

Il successo dell'abbonamento università proposto nel 2013 all'interno del corso totalmente dedicato al teatro dell'Elfo dal Prof. Alberto Bentoglio e soprattutto la richiesta degli stessi studenti di poterlo rinnovare anche una volta terminato il percorso didattico, ha fatto sì che pensassimo ad una formula di abbonamento creata ad hoc, con un rateo molto basso e una libertà totale sulla scelta degli spettacoli e delle date, in modo tale da andare incontro alle esigenze di questi giovani spettatori. Questa proposta è stata offerta a tutte le università con cui siamo convenzionati, allargando il nostro bacino di utenza e consentendo a studenti anche di altri atenei di usufruire di una modalità di acquisto più comoda e più economica. Nel 2014 sono stati venduti **360 abbonamenti** e sono intervenuti **più di 1300 studenti universitari** che in particolare hanno premiato gli spettacoli Il vizio dell'arte e Frost/Nixon.

L'Elfo si impegna con costanza nell'offrire a laureandi e ricercatori occasioni di completamento della formazione specialistica e universitaria attraverso la possibilità di assistere alla messa in scena degli spettacoli, con percorsi prova, interviste e consultazione di materiali di archivio.

# PARTNERS

## Milanoltre



*“Sono più di 20 anni che c’è, a Milano, un’istituzione in molti sensi eroica, che nella città del Teatro alla Scala e del Piccolo Teatro, tenta di fare cose “oltre” e “altre”. Si chiama, appunto, Milano Oltre e ci regala un po’ di tutto: cose mai viste prima e quasi sempre degne di nota.”*

Vittoria Ottolenghi, L’Espresso.

## Un grande laboratorio d’arte

MilanoOltre è stato un grande laboratorio, da 29 anni propone al pubblico milanese e non solo, i più importanti coreografi internazionali, dedicando vere e proprie personali che possano far capire agli spettatori l’anima artistica delle singole realtà. Per anni è stato un festival che ha portato, oltre alla danza, tanto teatro sorprendente e anche

tanta musica a Milano, dalla Fura dels Baus ai vari spettacoli della Societas Raffaello Sanzio, dal Wooster Group con Willem Dafoe allo Squat Theatre, da Robert Lepage alla Needcompany di Jan Lauwers, a Giorgio Battistelli, Hanna Schygulla, Sylvano Bussotti, Gavin Bryars e moltissimi altri. Dal 2010 MilanOltre si è concentrato sulla danza con una struttura costituita da sezioni/focus dedicati ad artisti sia stranieri che italiani e dalle sezioni Vetrina Italia e Vetrina Italia Domani aperta in particolare agli emergenti del panorama coreografico nazionale.

Ma è stato anche un laboratorio che ha cambiato la mappa del teatro italiano. Nasce tre decenni fa, nel 1986, primo ambito di collaborazione tra Teatro di Portaromana (diretto da Fiorenzo Grassi e Gianni Valle) e Teatro dell’Elfo, diretto da (Ferdinando Bruni e Elio De Capitani), complice Tomas Arana, artista Americano, attore di cinema e allora attore e performer del gruppo di ricerca Falso Movimento. Nel 1992 da Falso Movimento (diretto da Mario Martone) con la fusione dei gruppi di ricerca di Toni Servillo (Teatro Club di Caserta) e di Antonio Neiwiller (Teatro dei Mutamenti) nasceranno poi I Teatri Uniti nello stesso anno in cui da Elfo e Portaromana Associati nascerà il nostro teatro, fino al 2010 col nome di TEATRIDITHALIA Elfo Portaromana Associati e dal 2010 di nuovo come Teatro dell’Elfo, quello che oggi è uno dei più importanti teatri d’arte Italiani.



## La meticolosa cura dei programmi

MilanoOltre da cinque anni è diretto da Rino De Pace, che si occupa di teatro e di danza da una vita. E da allora c’è stato il grande salto di qualità, in controtendenza con la vocazione al taglio dei contributi.

Storico organizzatore dell'Elfo e di Milano Oltre fino quasi alle soglie del nuovo millennio, passato poi per 11 anni al settore Danza Musica Teatro della Biennale di Venezia, senza recidere mai il legame affettivo e lavorativo con la casa madre, l'Elfo, di cui nel frattempo è diventato socio.

“Ho cominciato facendo la maschera al teatro dell'Elfo nel 1985 – ci racconta – e poiché conoscevo parecchie lingue ho cominciato a seguire la parte organizzativa sia di produzione che di ospitalità legata all'estero. Ero già comunque un appassionato di danza e ho avuto la fortuna di lavorare per undici anni alla Biennale di Venezia insieme ad artisti come Carolyn Carlson, Karole Armitage, Ismael Ivo, Frédéric Flamand e altri. E' stato anche grazie a queste esperienze che sono riuscito a proporre molti di questi progetti anche qui a Milano. Se ho mai danzato? No, ma sicuramente lo farò nella prossima vita”.

La forza dei progetti di De Pace per Milano Oltre sta nella introduzione dell'idea di due o tre personali all'anno dedicate ad artisti importanti o a grandi ensemble. Ma sta anche nella meticolosa cura dei programmi di ogni serata che discute a lungo con gli artisti. Non sembra vero ai coreografi di poter trovare un profondo conoscitore dei loro repertori che propone di attraversare in una settimana decenni di vita artistica, con una personale organica e completa, mettendo a disposizione le tre sale del teatro e ogni altro spazio utile, uno staff tecnico e organizzativo affiatato e competente, oltre che un pubblico unico al mondo.



## Edizione 2014

Il Festival MilanOltre giunge alla XXVIII edizione presentando risultati qualitativi e numerici che confermano l'attenzione per un'iniziativa in continua trasformazione. Un festival che in sintesi ha raccolto 17 serate di spettacolo, 26 titoli/coreografie di cui 12 in prima nazionale riconfermando, in un momento non certo facile e con un programma sicuramente meno popolare, le stesse presenze numeriche di pubblico del 2013. Nel corso della programmazione sviluppata nei diversi spazi del Teatro Elfo Puccini dal 27 settembre al 12 ottobre, anche quest'anno la struttura del festival composta di focus e sezioni si è riconfermata di notevole successo. National Dance Company Wales dal Galles e Aakash Odedra dal Regno Unito sono state le due compagnie straniere delle quali MilanOltre ha voluto presentare un profilo particolarmente ricco e significativo. Discorso analogo è avvenuto per quanto riguarda il panorama nazionale dove, insieme a un focus dedicato al Balletto di Roma che ha raccolto 6 coreografi per altrettanti titoli, anche alcuni autori italiani hanno trovato adeguato spazio per esprimere una articolata progettualità. Grazie alla presentazione simultanea di più spettacoli, strettamente legati ai diversi linguaggi che oggi costituiscono buona parte della danza contemporanea italiana. Di questa edizione particolarmente significativi consideriamo l'operazione di co-produzione condotta insieme alla Compagnia Susanna Beltrami per Der Gelbe Klang (Il Suono Giallo) realizzato con il contributo speciale di Next/Regione Lombardia e l'insieme di committenze quasi tutte facenti parte della sezione Vetrina Italia. In particolare le nuove creazioni di Compagnia Stalker, Fattoria Vittadini, Simona Bertozzi. Sempre nella sezione Vetrina Italia ci sembra importante segnalare la nuova creazione di Aiep/Ariella Vidach accompagnata dalla presenza degli altri lavori di Fattoria Vittadini, Simona Bertozzi, Daniele Albanese questa volta invece con titoli di repertorio. La sezione Incontri, traffici, contatti, incroci, punti di vista quest'anno ha ospitato una giornata dedicata al tema della bellezza e curata dal critico d'arte contemporanea Francesca Alfano Miglietti. Beauty > Full nel corso di un intero sabato pomeriggio ha proposto relazioni, video originali, installazioni con la partecipazione di Umberto Galimberti, Francesco Guerra, Rino Stefano Tagliaferro, Elisa Guzzo Vaccarino, Davide Ferrario, Susanna Beltrami, Diego Dj Passoni per un momento di discussione, confronto e approfondimento che da sempre caratterizza la natura di MilanOltre.

## Sentieri selvaggi



Sentieri selvaggi ci porta alla scoperta delle maggiori realtà mondiali di musica contemporanea. Con Sentieri, grazie in particolare alla residenza artistica presso la nostra struttura, si è sviluppato un rapporto privilegiato che ha spesso portato a unire le reciproche espressioni artistiche.

“Fantasia al potere”, questo il titolo della stagione 2014, si è aperta al pubblico il 1 aprile. Come di consueto, il concerto inaugurale si è tenuto in sala Shakespeare.

### Titanic

Concerto che alterna autori italiani e stranieri presentando pagine ormai classiche come quelle di Boulez, Stockhausen, Feldman e un lavoro per clarinetto ed elettronica del giovane e già affermato Maurilio Cacciatore. Il sipario della serata si chiude con lo struggente *The Sinking of the Titanic*, celebre pagina del compositore britannico Gavin Bryars, qui presentata in prima italiana nella versione per quartetto d'archi ed elettronica.

### I quartetti di Steve Reich

Il programma presenta l'esecuzione integrale dei quartetti di Steve Reich, ormai da tempo riconosciuto come uno dei Maestri della contemporaneità. La sua Musica, ricca di influenze diverse - e che a sua volta ha ispirato musiche diverse - riesce ad abbracciare pubblici trasversali, dalla classica al rock.

### Panorama Italiano

Il concerto è interamente dedicato alla Musica italiana di periodi differenti: compositori ormai affermatissimi come Francesconi e Bussotti si alterneranno ad autori più giovani come Montalbetti e Franceschini, per giungere infine a tre brani che, come nella tradizione della nostra stagione, Sentieri selvaggi ha commissionato ad autori delle ultime generazioni: Orazio Sciortino, Virginia Guastella e Filippo Perocco.

### Massabon duo

Il mondo del Jazz viene per la prima volta presentato nella stagione di Sentieri selvaggi con due formidabili musicisti appartenenti al Collettivo El Gallo Rojo, una delle realtà musicali più interessanti nel panorama europeo. Le chitarre di Simone Massaron e i

sassofoni di Piero Bittolo Bon, riuniti nel duo Massa Bon, riescono a disegnare paesaggi stilisticamente disparati, che vanno da momenti di lirismo quasi intimista a urticanti escursioni nel mondo dell'improvvisazione radicale.

### Ritratto di Carlo Galante

Fin dalla sua nascita, Sentieri selvaggi ha prestato grande attenzione ai lavori di Carlo Galante, uno degli autori che ha messo da subito in discussione l'esperienza dell'Avanguardia del dopoguerra per creare uno stile personale caratterizzato da un lirismo acceso, da un uso rinnovato della tonalità e da uno sguardo sempre attento allo svolgersi della drammaturgia musicale.

### Smallest hits

Un eccezionale ensemble veneziano, Laboratorio Novamusic, autentica fucina di invenzioni stravaganti che scaturiscono dall'inarrestabile fantasia del compositore Giovanni Mancuso. In un programma intitolato ironicamente *Smallest Hits* e dedicato per intero alla musica di Mancuso, si ascoltano partiture che riescono a unire mondi in apparenza lontanissimi, dal jazz all'Avanguardia, dal rock zappiano al teatro musicale, in un elisir dal gusto deciso e imprevedibile, in grado di accontentare ascoltatori provenienti da esperienze musicali diverse.



## Teatro e carcere: Casa circondariale di Vigevano

Un'esperienza teatrale condotta dalla Cooperativa Teatrincontro nel carcere di Vigevano con i detenuti della Casa circondariale di Vigevano.

Queste le parole del regista, Mimmo Sorrentino, per descrivere il progetto

“Scrivete una preghiera. Ma non il Padre nostro. Voglio una vostra preghiera.

Personale” dico ai detenuti. Mi è sembrato doveroso aggiungere che non sono credente.

Ma penso che la preghiera sia il linguaggio più libero che l'uomo abbia mai inventato.

Anche più libero della poesia che è soggetta a vincoli formali. Alle regole del canto.

Con la preghiera si è liberi di rivolgersi a chiunque. Liberi di chiedere ciò che si vuole.

Pregare significa anche ammettere di essere incompleti. Che abbiamo bisogno. Pertanto

la preghiera insegna che per essere liberi è necessario riconoscersi come incompleti,

bisognosi. Praticare un linguaggio libero credo sia un buon modo per educarsi alla

libertà. La libertà va educata a partire dal linguaggio. Ed è a partire dalle loro preghiere

che è nato lo spettacolo Terra e acqua che racconta di come il carcere, oltre a essere un

luogo fisico, sia un luogo dell'anima, perché tutti abbiamo un carcere dentro di noi. Se

non lo avessimo non lo avremmo potuto inventare.

Lo spettacolo programmato in sala Shakespeare, il 13 febbraio 2014, in una atmosfera

intensissima, di contenuti e di emozione, ha avuto luogo davanti a 500 persone, oltre

ai detenuti hanno preso parte allo spettacolo alcune personalità quali il Sindaco di

Vigevano e il Vescovo di Pavia.

## Fondazione Cineteca Italiana



È il più antico archivio film italiano e membro dal 1948 della Fiaf (Federazione Internazionale degli Archivi Film). Accanto alla conservazione del proprio patrimonio, promuove il cinema d'essai e i film di prima visione. Dal 2010 Cineteca è partner del Teatro dell'Elfo, e molte sono state le occasioni di collaborazione e confronto. La sinergia creata, porta a ottimi risultati di contaminazione dei pubblici.

Nel 2014 siamo riusciti a realizzare tre importantissimi eventi.

> Il primo, legato al debutto nazionale de **Il Vizio dell'Arte** di Alan Bennett

Uno spettacolo di Ferdinando Bruni e Francesco Frongia, "Il vizio dell'arte", con il suo intimo intreccio tra vita e arte, è apparso il testo ideale per aprire la stagione del 2014/2015 del Teatro Elfo Puccini. Un esilarante gioco di "teatro nel teatro", in cui assistiamo alla prova di una nuova produzione del National Theater, intitolata "Il giorno di Calibano"; cuore del play è l'incontro immaginario tra Wylan Hugh Auden e Benjamin Britten, dopo vent'anni di lontananza.

Durante il periodo di programmazione dello spettacolo Fondazione Cineteca Italiana, presso Spazio Oberdan della Provincia di Milano, ha presentato IL VIZIO DELL'ARTE, rassegna in otto film proiettati dal 22 al 26 ottobre 2014 (VOGLIAMO VIVERE!; VENERE IN PELLICCIA; VANYA SULLA 42^ STRADA; LA SERA DELLA PRIMA; RUMORI FUORI SCENA; PALLOTTOLE SU BROADWAY; EVA CONTRO EVA; LES ENFANTS DU PARADIS ) che riflettono sul mondo del teatro, indagandone il senso più profondo. Un incontro con i registi e i protagonisti dello spettacolo e agevolazioni per i rispettivi spettatori, hanno corredato l'iniziativa, che è stata molto seguita dal pubblico, grazie anche all'importante rilievo che la stampa le ha dedicato.

> Nell'ambito del secondo evento **abbiamo festeggiato insieme i 50 anni dell'Odin Teatret**. Nel 2014 lo storico gruppo ha compiuto 50 anni di attività e dal 13 al 26 ottobre gli artisti dell'Odin sono stati a Milano, al Teatro Elfo Puccini e in altri luoghi della città, con uno spettacolo (La vita cronica, all'Elfo), seminari, conferenze, incontri e dimostrazioni-spettacolo. Così, grazie alla collaudata collaborazione della Cineteca con il Teatro Elfo Puccini, è stato organizzato un appuntamento anche allo Spazio Oberdan, dove è stato presentato il documentario "La conquista della differenza", che ripercorre la storia dell'Odin Teatret dalla sua nascita a oggi. Al termine della proiezione, Eugenio Barba e gli artisti dell'Odin Teatret hanno incontrato il pubblico presente in sala, per un confronto diretto con l'esperienza di una delle più importanti realtà al mondo del teatro di ricerca.

> Infine, il progetto più ambizioso di questa collaborazione: **Shakespeare a merenda**. "Shakespeare a merenda", lo spettacolo scritto, diretto e interpretato da Elena Russo Arman, racconta di Mary, giovane sartina nelle quinte del Globe Theatre. Mary vorrebbe tanto fare l'attrice, essere Giulietta, Ofelia o Titania, ma non può. Ai tempi di William Shakespeare alle donne era proibito recitare. Nei camerini dove si muove indisturbata Mary però ha a disposizione tutti gli strumenti del mestiere, trucchi, costumi, parrucche, con cui entrare anche solo per un attimo nel castello di Elsinore o nella foresta del Sogno di una notte di mezza estate. "Shakespeare a merenda" racconta il Bardo a misura di bambino, intrecciando trame e personaggi, agganci storici e curiosità sul teatro elisabettiano.

Il progetto ha avuto il suo inizio nel 2011, come laboratorio pensato per i piccoli spettatori della 4<sup>a</sup> edizione di Piccolo Grande Cinema, il festival cinematografico dedicato alle scuole e alle famiglie curato da Fondazione Cineteca Italiana. Grazie all'esperienza di quel laboratorio e al lavoro fatto con i bambini di Piccolo Grande Cinema, abbiamo potuto gettare le basi per un percorso nuovo che ha portato alla realizzazione di uno spettacolo che potesse rivolgersi ad un pubblico di grandi e piccoli. Ci piace pensare a questa esperienza come un po' al simbolo di questi anni di collaborazione con Cineteca. Nuovi percorsi, nuove collaborazioni, nuovi pubblici!

## Consiglio di Zona 3 / Progetto Zona Teatrale

Abbiamo sempre sostenuto che uno dei nostri compiti fosse quello di agevolare gli accessi agli eventi culturali con una politica di prezzi che andasse a favorire il maggior numero di utenti. Questo è quello che vogliamo e che ci viene chiesto anche dalle istituzioni pubbliche. Ma in tempo di crisi è doveroso fare un passo in più, aumentare lo sforzo. E allora grazie al rapporto con il Consiglio di Zona 3 del Comune di Milano, al suo Presidente Renato Sacristani e in particolare alla consigliera Paola Filice ecco che nasce Zona Teatrale: il teatro è per le scuole, con le scuole, un'iniziativa dei Teatri di Zona 3 (Campo Teatrale, Teatro Elfo Puccini, Teatro Leonardo, Teatro Martinitt e Teatro Menotti) che avvicina i ragazzi al palcoscenico. Un progetto innovativo eppure basato su un concetto semplice come la cultura per tutti grazie all'accordo tra i partner culturali locali (i teatri) e un co-finanziatore istituzionale (il Consiglio di Zona 3), per il quale si soddisfa l'esigenza comune di creare una rete vincente a favore della cultura, del teatro, dei giovani e dei cittadini della zona.

Obiettivo: adottare un modus operandi comune per attivare un servizio culturale mirato allo sviluppo dell'attività teatrale nel percorso didattico delle scuole di ogni ordine e grado della Zona 3 di Milano, proponendo da parte dei teatri la disponibilità ad accordare tariffe calmierate per ogni singolo spettatore, grazie ad una integrazione fissa (5 Euro) ad intervenuto sostenuta dalle economie del Consiglio di Zona 3.

## La Fabbrica di Olinda



Il successo del Bistrò di Olinda nel 2014 all'Elfo Puccini è stato davvero clamoroso per la fruizione serale e ha cominciato a decollare anche con la nuova, importantissima gestione diurna. Passo dopo passo, siamo arrivati a realizzare il sogno di un luogo da abitare tutto il giorno. Il successo è tale che si è dovuto provvedere a inizio anno a una radicale ristrutturazione degli spazi, con investimenti notevoli – sia in adeguamento tecnico ed estetico degli spazi, che in incremento, qualificazione e formazione del personale. E con risultati eccellenti: da gennaio 2014 il bistrò Olinda è aperto anche a pranzo, e ha cominciato a diventare un frequentato punto d'incontro non solo per i nostri spettatori, per le compagnie che vengono a lavorare nel nostro teatro e per i lavoratori stessi dell'Elfo, ma anche per chi vive o lavora nel quartiere. Per il 2015 è previsto l'aumento dei posti a sedere per far fronte a una domanda crescente degli utenti e soprattutto dei nostri spettatori.

Si è rivelata vincente l'intuizione avuta, per il Teatro Elfo Puccini, di prevedere, per il luogo di ristoro, un ruolo completamente diverso e centrale.

È nata l'idea di tentare un esperimento, coinvolgendo – dopo tanti anni di bellissime collaborazioni amichevoli, motivate, intense ma discontinue – in una sinergia permanente La Fabbrica di Olinda, cooperativa sociale nata anni fa presso l'ex manicomio Paolo Pini di Milano per inserire al lavoro persone svantaggiate e divenuta una delle più importanti realtà cittadine sia sul fronte sociale che su quello artistico e culturale, con il Festival Da vicino nessuno è normale e con il Teatro la cucina.

All'inizio La Fabbrica di Olinda è nata con il Bar Ristorante Jodok al Paolo Pini. È stato il primo importante progetto di riconversione dell'ex manicomio.

Il ristorante ha contribuito ad aprirne i cancelli e rappresenta ancor oggi un tramite quotidiano tra il dentro e il fuori, il fulcro dell'idea del Pini come piazza pubblica. Oggi ruotano attorno allo Jodok altre attività ed energie: il TeatroLaCucina, il festival "Da vicino nessuno è normale", l'Ostello.

Ci sembrava che quell'esperienza fosse in un certo senso gemella della nostra che una partnership avrebbe portato un valore aggiunto elevatissimo, anche se un minor vantaggio economico. Il pubblico ha mostrato di gradire moltissimo, oltre che condividere idealmente la nostra scelta.

Il Bistrot Olinda è diventato in poco tempo un punto di riferimento per spettatori e cittadini che sono soliti darsi appuntamento non solo per degustare le specialità offerte ma anche per ritrovarsi prima degli spettacoli.

I percorsi d'inserimento lavorativo che si sono aperti al Bistrot Elfo sono rivolti a giovani con problemi di salute mentale provenienti dalla zona Comasina/Quarto Oggiaro della periferia milanese. La sfida del passaggio qualificante da una postazione di vita in periferia verso un inserimento lavorativo in un contesto competitivo in centro città rappresenta lo strumento guida.

Per rafforzare questo percorso, garantendo un aumento del numero delle persone da coinvolgere in percorsi d'inserimento lavorativo, mantenere la valenza sociale del progetto e allargare il carattere inclusivo del Teatro Elfo Puccini.

Notevolissimo anche il successo dei menu proposti, con recensioni molto gratificanti dello chef Stefano Fable e dei suoi cuochi, molto attento alle materie prime biologiche ed equo-solidali. Ma la gratificazione più grande è quella dell'effetto di grande convivialità che hanno i tavoli pieni dove si mangia e si beve, ma soprattutto si chiacchiera di teatro, tra spettatori attori, tecnici, e organizzatori dell'Elfo e delle compagnie ospiti e baristi, camerieri, operatori sociali e psicologi di Olinda: la qualità dell'arte, la qualità di quello che mangi e bevi, la qualità delle persone, la magia di un luogo piacevole, già carico di gloria e di una grande storia anche se è stato inaugurato solo cinque anni fa: tutto questo fa dell'Elfo Puccini un unicum imperdibile, che affascina da subito chi ci entri anche solo per cinque minuti.

STYLE<sup>®</sup>

GENNAIO-FEBBRAIO 2014

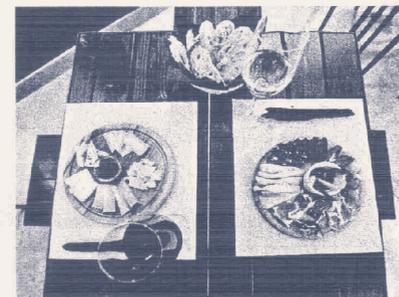
86

ANDARE PER TAVOLE

DI MAURO REMONDINO

## SI VA IN CENA

I foyer dei teatri diventano sempre più accoglienti, con tanto di bistrot. Dove cenare con calma prima dello show. O concedersi un bicchiere a fine spettacolo. E per chi ama la scenografia, i tavoli si allestiscono proprio sotto il palco



1 Ambiente minimal e materie prime biologiche ed equo-solidali. Molto amati i taglieri di salumi e formaggi e le vellutate.

**1**  
**BISTROT OLINDA**  
**TEATRO ELFO PUCCINI**  
corso Buenos Aires 33, Milano  
tel. 02 68224315  
**PREZZO MEDIO**  
(con calice di vino): 20 euro  
Aperto a pranzo dal lunedì al venerdì  
e dalle 19 alle 22 nei giorni di spettacolo

Cenare prima di entrare in sala oppure di fronte al palcoscenico, comunque sempre a teatro. Un food meno complicato, ugualmente di qualità. Foyer accoglienti con tentazioni di gola a un passo dallo spettacolo.

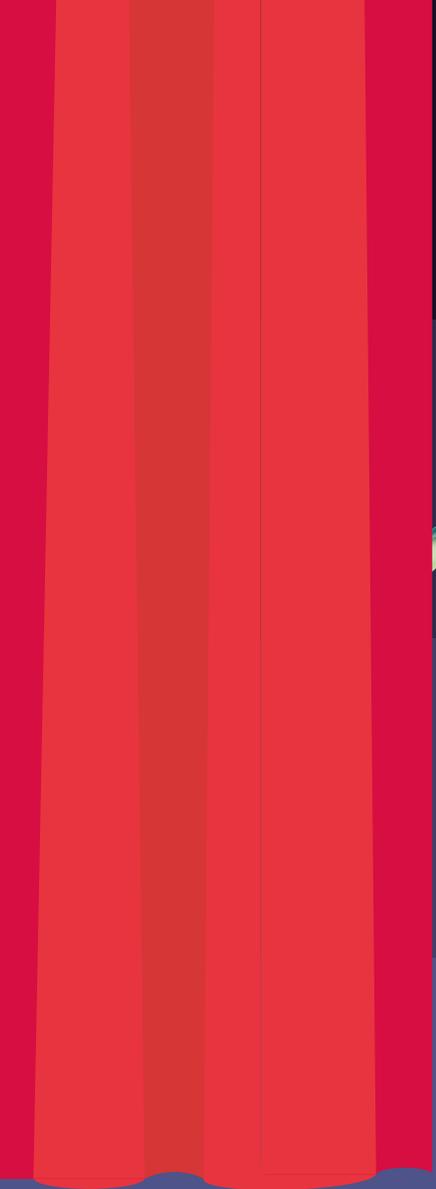
Così si scopre che il convivio aggrega di fronte a una zuppa tirolese con verdure, orzo e carré affumicato. Come quella che serve ai suoi ospiti? Stefano Fable, ex pubblicitario, ora appassionato e competente chef, «ma non chiamatemi così». Nel bistrot interno al teatro milanese dell'Elfo Puccini ([www.elfo.org](http://www.elfo.org)) a tavola si scopre anche il sapore della solidarietà. Fable è il governatore di cucina della cooperativa sociale La Fabbrica di Olinda, fondata nel 1999 sulle ceneri dell'ex ospedale psichiatrico Paolo Pini. Si avvale anche del ristorante Jodok (via Ippocrate 45, tel. 02

66224315, [www.olinda.org](http://www.olinda.org)), nel parco dove sorgeva la struttura sanitaria, ma il bistrot cattura le premure maggiori.

Si inizia alle 19 e si chiude circa tre ore più tardi. I piatti sono semplici, le materie utilizzate di prim'ordine, provenienti dal mondo bio e dai presidi Slow Food, dall'Orto Agricolo Sud di Milano e dal commercio equo-solidale. Oltre all'imperdibile tagliere di salumi e formaggi, è un festival di portate essenziali e di gusto. Si può scegliere tra crespelle e crêpe di grano saraceno. Grande vanto le zuppe, come la vellutata di zucca o piselli, e c'è spazio pure per la ribollita e la carne salada dall'Alto Adige. Fable è anche un grande appassionato della paella valenciana, a base di riso, pesce, carne, verdure. «Mi fa piacere cucinarla per gruppi di persone, anche prima dello spettacolo. L'ho scoperta anni fa in una spiaggia

spagnola, si accese un fuoco, tutti portavano un ingrediente e lo gettavano in una padella. Per me è il piatto della convivialità». Lo stare insieme è uno degli obiettivi di Olinda che tra ristorante, catering e bistrot dà la possibilità di lavorare a persone che soffrono di disagi sociali. «Il 40 per cento di chi serve ai tavoli ha uno svantaggio psicologico» precisa lo chef. «È il cibo che aggrega, offre solidarietà e gioia» aggiunge Antonio Restelli, vicepresidente della cooperativa. Ultimo atto è il momento del dolce, prima di raggiungere le poltrone di velluto rosso per assistere, ad esempio, a *Morte di un commesso viaggiatore* di Arthur Miller, in cartellone fino al 2 febbraio, oppure a *La pace perpetua* di Juan Mayorga, dal 5 al 16 febbraio. L'offerta, calorica a parte, è accattivante. In lista ci sono lo strudel di mele, la torta di grano saraceno ai mirtilli, il tiramisù alla liquerizia, la sbrisolona fatta con il mascarpone, la torta con i pistacchi.

La carta dei vini è concreta e si avvale di 15 etichette, a tavola oltre ai piatti si può scegliere un calice per una spesa che oscilla intorno ai 20 euro, naturalmente biglietto per il teatro escluso. Dietro il banco o in sala, baristi e camerieri, educatori e psicologi lavorano con il sorriso sulle labbra. La vera novità di una scommessa vinta è che al bistrot ora si cucinerà ancora di più grazie alla nuova apertura a mezzogiorno.



**dimensione  
economica**

# VALORI ECONOMICI

## Andamento della gestione

Il Teatro dell'Elfo è dal 1975 una cooperativa e dal 2011 ha acquisito la qualifica di impresa sociale. I finanziamenti pubblici di cui godiamo, però, sono destinati alla nostra funzione di teatro d'arte e alla gestione di un bene pubblico come l'Elfo Puccini. Da sempre, prima ancora di acquisire la qualifica di Impresa sociale, abbiamo messo in primo piano una forte consapevolezza etica, contemperando le esigenze artistiche oltre che il carattere innovativo del nostro progetto con l'imperativo morale di **“spendere il danaro di tutti, al fine di migliorare la vita di tutti”**

Nell'impiegare il danaro che ci viene assegnato dalla pubblica amministrazione ci domandiamo sempre:

> **Che valore abbiamo restituito, restituiamo e restituiremo alla società non solo nello spendere il denaro stesso ma anche nell' utilizzare le strutture che ci sono affidate dalla collettività;**

> **Se il valore che restituiamo giustifica l'investimento fatto su di noi o se non lo giustifica.**

Ora abbiamo lo strumento del Bilancio sociale per rispondere a queste domande. Fortemente convinti della necessità di rispettare il carattere di prezioso bene comune che il danaro pubblico riveste, cerchiamo di amministrarlo equilibrando da sempre l' intelligente parsimonia e il coraggio lungimirante. Il mancato adeguamento dei contributi pubblici all'atto dell'ingresso all'Elfo Puccini e alla assunzione di maggiori funzioni di pubblica utilità, avrebbe potuto portare – paradossalmente - a una riduzione della attività artistica per i maggiori costi assorbiti dalla nuova struttura. Abbiamo spostato in alto l'asticella del nostro bilancio, proponendoci di raggiungere una dimensione economica in cui il rapporto tra costi generali e produzione artistica tornasse equilibrato.

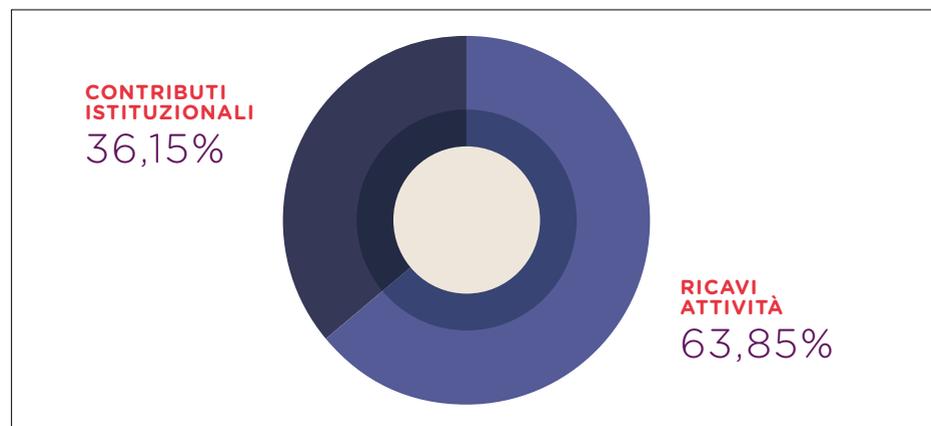
Del resto la sfida tra l' intelligente parsimonia e il coraggio lungimirante è da sempre il nodo: salvaguardare la sostenibilità senza sacrificare lo sviluppo dell'arte. E i principi basilari - mutuati da un'impresa ben diversa dalla nostra ma altrettanto coraggiosa - che ci hanno da sempre ispirato sono a) desiderare il massimo, ma considerando che spesso il meglio è nemico del bene; b) sperimentare ragionando; c) spendere coraggiosamente; d) considerare che il progresso comincia sempre da sé stessi. La sfida era ardua, significava reperire sul mercato, distribuendo i nostri spettacoli, i fondi necessari per mantenere la nuova dimensione economica in equilibrio e continuare a produrre ad alti livelli.

L'equilibrio di gestione è quindi un dato acquisito lottando ogni anno, una sfida sfibrante – sempre vinta - che dura da 5 anni, non avendo ancora ricevuto i riconoscimenti economici necessari alla gestione del Puccini. E inoltre, il decreto che regolerà l'assegnazione dei contributi a valere sul FUS per la prossima stagione limiteranno al 40% delle recite totali la nostra capacità di reperire risorse sul mercato. Chi emana le norme non ha ben chiaro che non tutto è possibile, nel gestire un'azienda, men che meno se questa azienda è un teatro d'arte? Pare di no.

Non possiamo quindi entrare nel merito delle technicalità utili a leggere il nostro bilancio in termini di ripartizioni della spesa e di provenienza dei ricavi, senza ricordare il documento fondativo che il nostro Consiglio di Amministrazione ha approvato nel 2011: con il quale ci siamo dati l'impegno di **puntare sull'arte** e sulla qualità per affrontare le impervie strade non solo del pareggio di bilancio ma anche della crescita, artistica prima di tutto ma anche economica, restando agili e competitivi.

## I ricavi

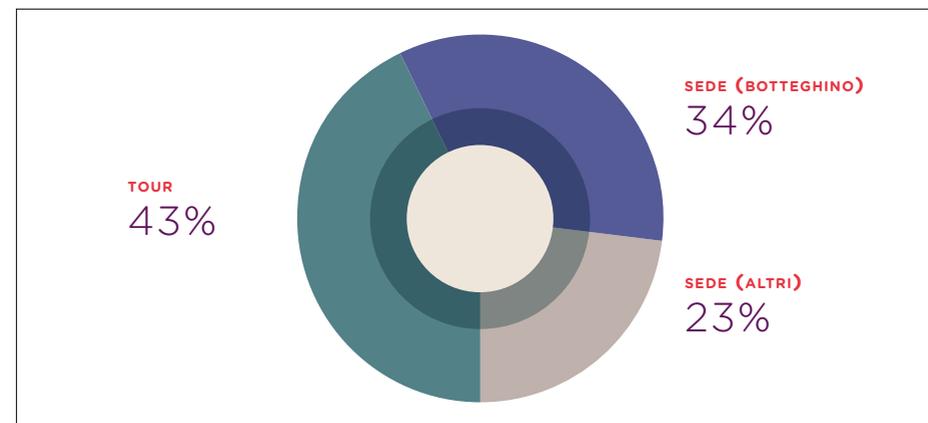
Il bilancio della nostra impresa ha prodotto anche nel 2014 entrate proprie per il 63,85%, evidenziando la concreta capacità di reperire risorse aggiuntive rispetto a quelle derivanti dalle pubbliche istituzioni.



E' rilevante, grazie alla qualità e all'interesse suscitato dalle nostre produzioni, il mantenimento del livello di risorse reperite con l'attività di giro essendo una voce di entrata senza la quale non potremmo oggi sostenere le ingenti spese per la gestione dell'Elfo Puccini, e coprire gli ammortamenti dei mutui contratti per la produzione, che ha subito un rilancio importante dal nostro ingresso nella nuova sede nel 2010. Come abbiamo già detto, il decreto che entrerà in vigore il prossimo anno ci costringerà ad contenere il tour entro il 40% dell'attività complessiva, rendendo molto più complesso il raggiungimento del pareggio di gestione che è il nostro obiettivo.

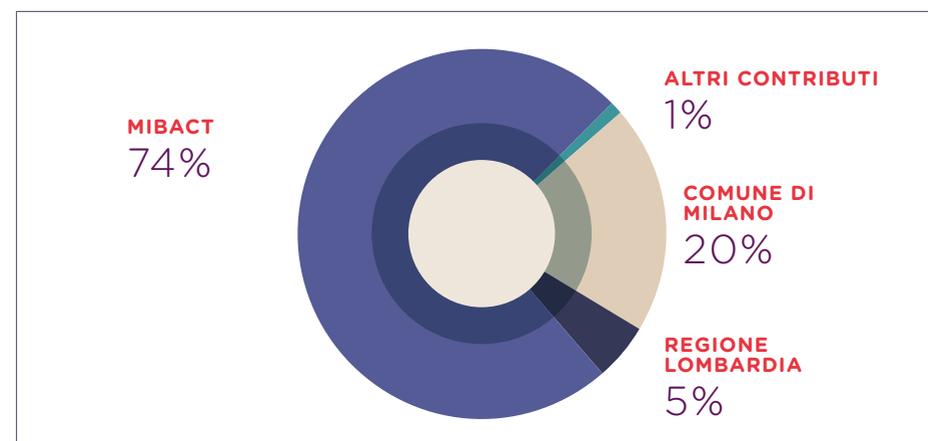
Questi dati rendono molto evidente, un equilibrio sostanziale dei ricavi, grande capacità di reperire risorse sia dal mercato che da altri soggetti privati.

Un elemento da sottolineare è il reperimento di risorse ulteriori, con buoni risultati, utilizzando il bellissimo spazio di cui disponiamo per iniziative convegnistiche e congressuali e di vario genere, che portano il 15% delle entrate. Questa attività collaterale - in parte puramente commerciale e in parte con caratteristiche culturali o sociali - impegna molto la struttura organizzativa e la squadra tecnica, comportando una complessità di gestione notevole per la convivenza con le già intense attività artistiche di programmazione e di produzione proprie. Oltre al valore economico, ha il valore di promozione dello spazio e di interazione sociale con stakeholders significativi.



Tale attività risulta poi essenziale - anche se rende molto complessa la nostra logistica e l'organizzazione del lavoro - sempre per il fatto che le contribuzioni pubbliche ha un valore ancora troppo contenuto, fermo ai livelli del 1992, rispetto alla mole delle funzioni da noi svolte.

Nel 2014 le contribuzioni pubbliche sono state contenute nel 36,15% delle nostre entrate (ripartite come da schema che segue).



Nell'attività di gestione di un teatro d'arte contemporanea di alto livello come il nostro, l'apporto di danaro pubblico è essenziale - ma essendo nel nostro caso ancora insufficiente, ci viene impedito di sviluppare a pieno il nostro potenziale e, ancora oggi, ci costringe a una forzatura pesante con tour massacranti. Resta evidente la nostra capacità - che non ha l'analogo nel nostro paese - di reperire risorse aggiuntive rispetto a quelle

pubbliche di impiegarle per mantenere alto il livello qualitativo della produzione artistica e sempre con uno sguardo attento alla ricaduta sociale di ciò che facciamo.

La caratteristica di imprenditorialità della nostra azione è però funzionale al raggiungimento di questi obiettivi e l'assunzione diretta da parte degli artisti della responsabilità economica dell'impresa ha come presupposto il **puntare sull'arte** come scopo principale e l'imprenditorialità strumento. Spesso invece si attribuisce un legame inscindibile tra imprenditorialità e vocazione al lucro, mettendo il danaro al primo posto. Queste sono le leggi dell'economia di mercato in cui agiamo, ma da cui cerchiamo di farci condizionare il meno possibile. Al primo posto resta l'arte e la nostra capacità imprenditoriale è al servizio dell'arte, non al servizio della remunerazione economica del capitale investito, che nell'impresa sociale è peraltro vietata per legge.

In questi anni abbiamo più volte manifestato la necessità che i contributi vengano rapportati alla nostra nuova dimensione artistica ed economica. Con la coscienza che affidare a noi risorse incrementate non vuole in nessun modo dire favorire la spesa corrente ma bensì fare un investimento: un investimento che produrrebbe non solo positive ricadute sul sistema teatrale italiano, di cui potrebbero giovare altre imprese, ma avere ritorni immediati oltre che per il teatro e per la cultura, anche per la società e l'economia del paese: perché produrrà occupazione (soprattutto giovanile), formazione, saperi, integrazione e crescita, per la nostra capacità di trasformare ogni spesa in investimento fruttifero e a lungo respiro.

Ai contributi istituzionali si è aggiunta la Fondazione Cariplo che ha mostrato grande apprezzamento per la nostra attività produttiva, divenendo nel 2013 partner della nostra Impresa Sociale, mediante l'assegnazione di un significativo contributo di 700.000 euro, che sostiene la nostra produzione per un triennio.

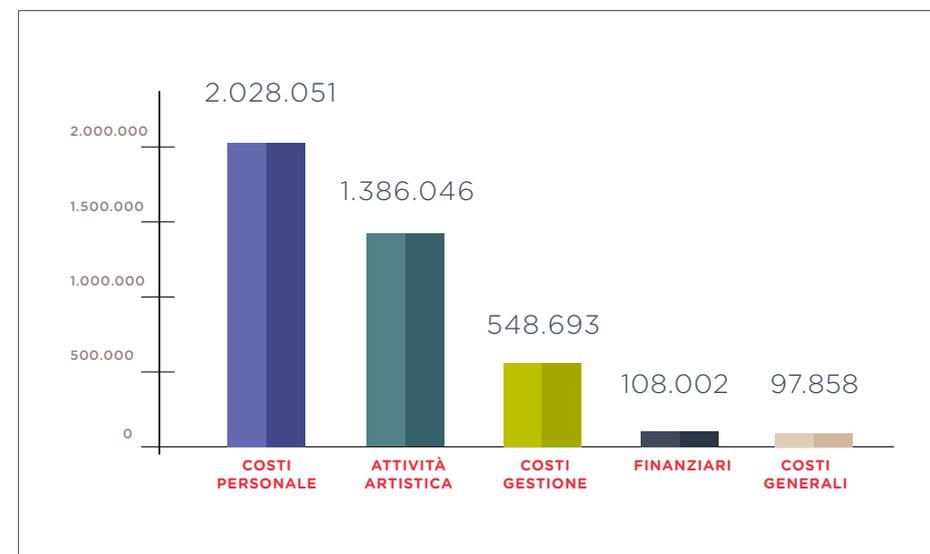
## I costi

Riprendendo l'analisi delle cifre, torniamo al bilancio 2014, che ha costi per 4.168.653 euro - ripartiti come da tabella - coperti, come dicevamo, al 63,81% da ricavi propri e da contributi istituzionali per il 36,19%.

Un dato che ben rappresenta i nostri principi e la finalità della impresa è la quantità di risorse destinate alla remunerazione del lavoro: il 48,65% delle uscite di bilancio sono assorbite dalle retribuzioni. E la prima voce di spesa e ha diverse valenze, che analizzeremo più avanti.

Dalla rilevazione dei costi e dei nostri controlli di gestione, emerge in maniera significativa che la conduzione del teatro, nel rispetto delle leggi per la sicurezza degli spettatori e dei lavoratori e la manutenzione degli impianti e delle strutture assorbe completamente il contributo erogato dal Comune di Milano e dalla Regione Lombardia ed erode anche il contributo ministeriale. Ci possiamo ancora per ora, permettere in assenza di un adeguato sostegno, di portare avanti questa avventura imprenditoriale solo grazie alla più che soddisfacente risposta che il mercato continua a dare ai nostri spettacoli.

Ma la circolazione dei nostri spettacoli sul mercato è una variabile alla quale non possiamo affidare interamente il nostro futuro - anche in vista delle limitazioni di legge al 40% delle nostre recite complessive, a partire dal 2015. Siamo artisti, abbiamo fondato e gestiamo un teatro d'arte contemporanea e non possiamo venire meno al nostro compito che ci impone di rischiare sul piano culturale, alzando l'asticella delle nostre sfide e andando a esplorare autori e testi anche controcorrente rispetto alle aspettative del pubblico generalista o dei direttori dei teatri e dei circuiti. Se le nuove norme non avranno come contropartita l'adeguamento - atteso dal 2010 - dei contributi, esse si ridurranno semplicemente a una limitazione della nostra libertà artistica e d'impresa, a questo punto insensata, con grave danno per lo sviluppo della nostra impresa d'arte e sociale.



## Valori di bilancio

### STATO PATRIMONIALE ATTIVO

	2014	2013
<b>A) CREDITI V/SOCI</b>	<b>1.600</b>	<b>0</b>
PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI, CON SEPARATA INDICAZIONE DELLA PARTE GIÀ RICHIAMATA		
<b>B) IMMOBILIZZAZIONI</b>		
<b>I. IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>		
COSTI DI IMPIANTO E DI AMPLIAMENTO	0	17.306
COSTI DI RICERCA, SVILUPPO E PUBBLICITÀ		14.593
CONCESSIONI, LICENZE, MARCHI E DIRITTI SIMILI	4.224	5.632
ALTRE	339.573	362.212
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>343.797</b>	<b>399.743</b>
<b>II. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>		
IMPIANTI E MACCHINARI	51.765	19.990
ALTRI BENI	71.939	88.532
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>123.704</b>	<b>108.523</b>
<b>III. IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>		
PARTECIPAZIONI		
A) IMPRESE CONTROLLATE	10.000	10.000
CREDITI		
A) DEPOSITI CAUZIONALI	14.072	14.046
B) DEPOSITI CAUZIONALI AGENTI	24.077	22.872
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>48.149</b>	<b>46.917</b>
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (B)</b>	<b>515.651</b>	<b>555.183</b>
<b>C) ATTIVO CIRCOLANTE</b>		
<b>I. RIMANENZE</b>		
LAVORI IN CORSO SU ORDINANZE	109.738	283.688
<b>TOTALE RIMANENZE</b>	<b>109.738</b>	<b>283.688</b>

<b>II. CREDITI</b>		
VERSO CLIENTI	142.646	199.903
VERSO IMPRESE COLLEGATE	26.279	0
PER CREDITI TRIBUTARI	82.322	65.358
VERSO ALTRI	1.320.807	818.372
<b>TOTALE CREDITI</b>	<b>1.572.054</b>	<b>1.083.633</b>
<b>III. ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COST IMMOBILI</b>		
ALTRE PARTECIPAZIONI	4.394	4.394
ALTRI TITOLI	141.030	140.248
<b>TOTALE ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>	<b>145.424</b>	<b>144.642</b>
<b>IV. DISPONIBILITÀ LIQUIDE</b>		
DEPOSITI BANCARI E POSTALI	338.759	546.097
DENARO E VALORI IN CASSA	13.452	17.395
<b>TOTALE DISPONIBILITÀ LIQUIDE</b>	<b>352.210</b>	<b>563.492</b>
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (C)</b>	<b>2.179.426</b>	<b>2.075.455</b>
<b>D) RATEI E RISCONTI</b>	<b>43.878</b>	<b>33.829</b>
RATEI E RISCONTI		
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>2.740.555</b>	<b>2.664.467</b>

**PASSIVO E PATRIMONIO NETTO**

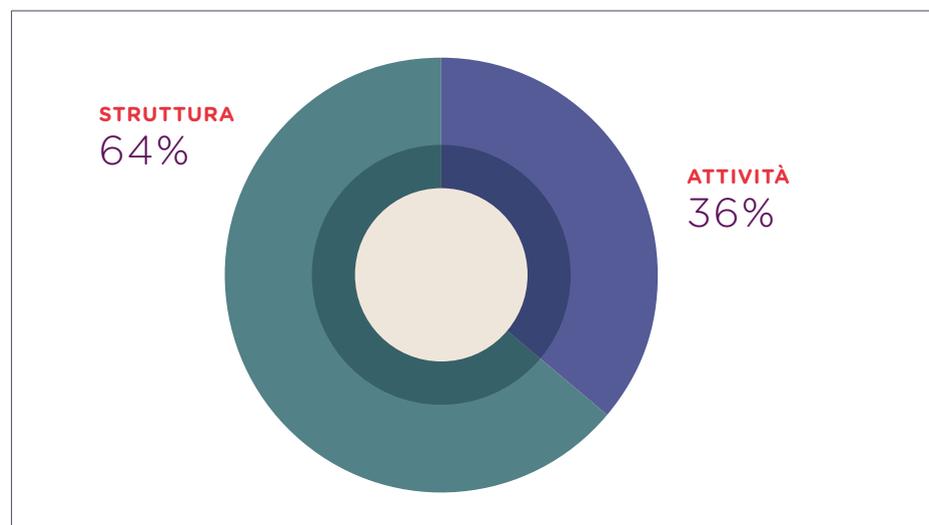
	2014	2013
<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>		
CAPITALE	109.500	107.500
RISERVA LEGALE	909	909
ALTRE RISERVE	96.499	96.499
UTILE (PERDITE) PORTATI A NUOVO	-106.116	-122.326
UTILE D'ESERCIZIO	3.570	5.845
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>104.362</b>	<b>88.427</b>
<b>B) FONDI PER RISCHI E ONERI</b>		
FONDI PER IMPOSTE E DIFFERITE	0	942
<b>C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO</b>		
FONDO TRATTAMENTO DI FINE LAVORO	468.728	446.229
<b>D) DEBITI</b>		
DEBITI VERSO BANCHE	847.811	689.910
DEBITI VERSO FORNITORI	664.424	726.170
DEBITI TRIBUTARI	42.792	62.787
DEBITI VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA	46.342	56.865
ALTRI DEBITI	501.390	530.621
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>2.102.759</b>	<b>2.066.353</b>
<b>E) RATEI E RISCONTI</b>		
VARI	64.706	62.515
<b>TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>2.740.555</b>	<b>2.664.467</b>

**CONTO ECONOMICO**

	2014	2013
<b>A) VALORE PRODUZIONE</b>		
RICAVI DELLE VENDITE	1.560.583	1.825.546
VARIAZIONE LAVORI IN CORSO	-173.950	75.356
ALTRI RICAVI	2.602.506	2.332.172
<b>TOTALE VALORE PRODUZIONE</b>	<b>3.989.138</b>	<b>4.233.075</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		
MATERIE PRIME	-96.298	-154.544
PER SERVIZI	-1.646.034	-1.675.854
GODIMENTO BENI DI TERZI	-143.575	-167.694
PER IL PERSONALE	-1.942.567	-2.039.677
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-70.792	-98.193
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-16.504	-20.620
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>-3.915.770</b>	<b>-4.156.583</b>
<b>DIFFERENZA TRA A - B</b>	<b>73.369</b>	<b>76.492</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>		
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	858	35
INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI	-33.131	-27.300
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-32.273</b>	<b>-27.266</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARI</b>		
RIVALUTAZIONI E SVALUTAZIONI	0	0
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>		
PROVENTI	8.277	1.952
ONERI	-9.435	-3.698
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>	<b>-1.158</b>	<b>-1.746</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>39.938</b>	<b>47.481</b>
A) IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO	37.310	42.578
B) IMPOSTE DIFFERITE	-942	-942
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>3.570</b>	<b>5.845</b>

## Riclassificazione a scalare del fabbisogno

Attraverso la consolidata gestione dei centri di costo, che permette la pianificazione e il controllo aziendale, riusciamo a monitorare il livello di risorse da destinare all'attività produttiva. Manteniamo un approccio metodico e rigoroso, ispirato alla concretezza e lucidità, e soprattutto alla adeguatezza e coerenza delle scelte artistiche, tuttavia non nascondiamo una preoccupazione dovuta alle difficoltà degli enti locali del nostro territorio per gli obblighi loro derivanti dalle norme sugli investimenti al settore culturale. Rimane stabile lo squilibrio tra il fabbisogno strutturale e il fabbisogno per l'attività produttiva aziendale.



Nonostante i contributi istituzionali siano assorbiti per l'80% dal fabbisogno dei costi strutturali, abbiamo mantenuto alto il livello produttivo con l'attenta gestione del magazzino spettacoli e con il sostegno della Fondazione Cariplo.

Il nostro magazzino spettacoli, legato alle nostre specifiche modalità produttive, spalma i costi trasformandoli in investimenti pluriennali. La controprova che le produzioni a magazzino (così definiamo i nostri spettacoli in repertorio) hanno reale valore è nei risultati economici di alcune produzioni, sfruttate per un numero di anni superiore alla vita media della produzioni di prosa in Italia.

Con un fabbisogno di soli 679.836,91 la produzione è stata in grado di sviluppare 13 titoli di cui ben 4 nuovi allestimenti che hanno sviluppato complessivamente 289 recite.

# BILANCIO SOCIALE IN CIFRE

## Formazione del valore aggiunto

Il valore aggiunto è una grandezza che deriva dal processo di riclassificazione del conto economico e che consente una rilettura in chiave sociale della tradizionale contabilità economica.

La riclassificazione a “ valore aggiunto “ prevede una classificazione dei costi operativi in esterni ed interni:

> **i costi esterni sono costituiti da tutti i fattori correnti di esercizio fatta eccezione del lavoro dipendente (costi delle materie utilizzate, costi per servizi, costi per godimento beni di terzi, oneri diversi di gestione appartenenti all'area caratteristica ovvero tutti i costi sostenuti per l'acquisto dei fattori produttivi necessari per la sua realizzazione**

> **i costi interni sono rappresentati da tutti i fattori strutturali - ammortamenti - nonché i fattori correnti relativi al lavoro del personale**

Il valore aggiunto così determinato consente di quantificare la capacità del Teatro di generare ricchezza e distribuirla a vantaggio degli interlocutori con i quali si relaziona.

**COSTRUZIONE VALORE AGGIUNTO**

RICAVI VENDITE	1.560.582,80
VARIAZIONI RIMANENZE	- 173.950,40
ALTRI RICAVI	1.070.070,95
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.456.703,35</b>
MATERIE PRIME	96.297,78
SERVIZI	1.616.558,98
GODIMENTO	143.575,12
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.856.431,88</b>
<b>VALORE AGGIUNTO LORDO CARATTERISTICO</b>	<b>600.271,47</b>
<b>CONTRIBUTI ISTITUZIONALI</b>	<b>1.532.485,00</b>
<b>RISORSE COMPLESSIVE</b>	<b>2.132.765,47</b>

**DISTRIBUZIONE RISORSE COMPLESSIVE**

<b>REMUNERAZIONE RISORSE UMANE</b>	<b>1.565.831,67</b>
ONERI SOCIALI E PREVIDENZIALI	376.734,73
IMPOSTE E TASSE	36.368,00
<b>REMUNERAZIONE PUBBLICA AMMINISTRAZIONE</b>	<b>413.102,73</b>
REMUNERAZIONE INTERESSI E SPESE AGLI ISTITUTI BANCARI	48.825,83
AMMORTAMENTI	100.266,84
UTILE ESERCIZIO	3.570,04
ONERI STRAORDINARI	1.159,36
<b>REMUNERAZIONE/ INVESTIMENTI DELL'IMPRESA</b>	<b>104.996,24</b>
<b>RISORSE COMPLESSIVE</b>	<b>2.132.765,47</b>

**Distribuzione della ricchezza**

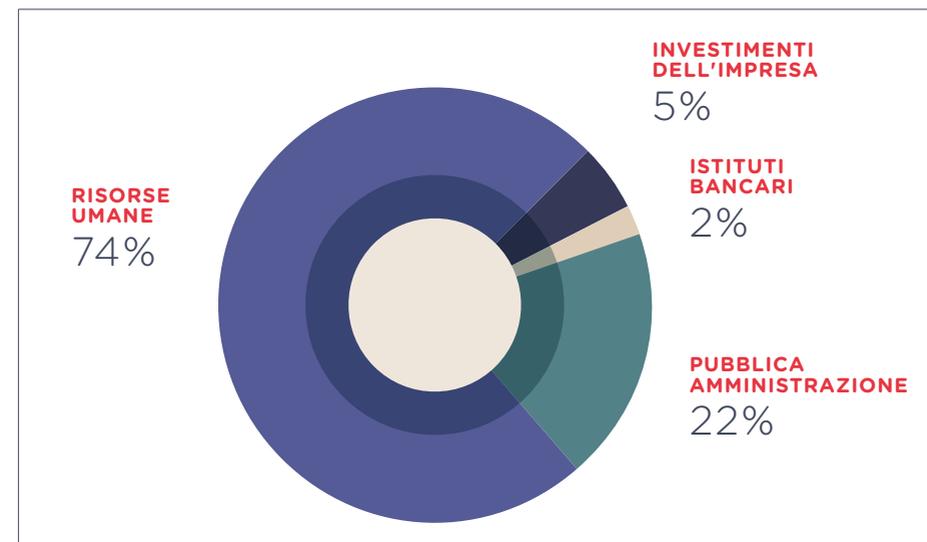
La modalità di distribuzione delle risorse complessive, alle diverse categorie di portatori di interesse è evidenziata nella tabella a fianco.

Avvalendoci di valori indiretti rileviamo altri vantaggi distribuiti ai nostri stakeholder.

> **Pubblico:** i prezzi sono l'elemento distintivo di una strategia politica e al tempo stesso di un patto con il pubblico. La crisi economica richiede una rinuncia al teatro molto pesante: non scaricare sugli spettatori l'aumento dei costi e noi lo abbiamo fatto offrendo ingressi a prezzi agevolati. Anche i nostri abbonati, attraverso le tipologie di abbonamenti, che abbiamo illustrato nella sezione specifica, hanno usufruito di ingressi agevolati. Il nostro pubblico gode di agevolazioni per favorire la diffusione del teatro abbattendo le barriere sociali, soprattutto quella economica (under 26 e over 65; forme di sostegno attraverso la fidelizzazione, convenzioni particolari, collettività organizzate), alcune delle quali sono regolate dalla Convenzione con il Comune di Milano.

> **Autori:** la remunerazione agli autori contemporanei rappresentati avviene attraverso il pagamento del diritto di autore. Nel 2014 abbiamo versato in Siae € 120.567,30

Ovvero:



> **Compagnie:** un elemento fondamentale della nostra programmazione, che punta sulla qualità e l'eccellenza degli spettacoli è lo spazio dato alle compagnie ospiti, alla loro promozione, all'incontro con il pubblico e alla redistribuzione di risorse reperite, in primo luogo attraverso la vendita dei biglietti.

> **Professionisti e artisti:** integrano il tessuto di base delle persone fisiche impegnate sistematicamente nel progetto Elfo, generando a loro volta un effetto moltiplicare di produzione del reddito

> **Mass Media:** i rapporti e gli spazi che sono stati ottenuti sui mass media non sono l'unica relazione – che potremmo definire di reciproco scambio di visibilità – perché molti mass media sono anche tra i nostri fornitori più significativi, attraverso le loro concessionarie di pubblicità.

> **Fornitori:** i rapporti pluriennali con i fornitori - che vedono consolidato il loro fatturato attraverso i nostri ordini - ci permettono di gestire le frequenti crisi di liquidità senza inficiare il rapporto fiduciario creatosi che è il cuore di ogni relazione commerciale di lunga durata.

Ne citiamo alcuni, la cui collaborazione ci accompagna da lunghi anni:

> **per la produzione**

Smontini srl, Sila Legnami, Volume, Spotlight, Peroni Tessuti, Rancati, Lavanderia Mazzeo,

> **per la pubblicità**

A.Manzoni & C - Gruppo editoriale L'Espresso, Errepi s.p.a (Radio Popolare), R.C.S concessionaria pubblicità, Tipografia Bianca e Volta, Plum servizi grafici

> **per le manutenzioni**

Bianca e Verde, Gesin, Maspero, Agb,

> **per le utenze**

A2A, Colt, Fastweb, NGI...

IMPEGNI  
E PROSPETTIVE  
FUTURE

## Obiettivi raggiunti, impegni, criticità e prospettive

Avete letto in questo Bilancio sociale di grandi risultati delle nostre produzioni che da sole basterebbero a sostenere con lustro il valore altissimo del nostro lavoro nel 2014. Produrre tre grandi, grandissimi successi- Frost/Nixon, Morte di un commesso viaggiatore e Il vizio dell'arte - vederli prontamente trasformati in best-seller teatrali, non è frutto del caso ma è il risultato di un lavoro complesso e di una strategia che ci ha portato a realizzare uno dopo l'altro gli obiettivi strategici a cui ambivamo dal 2010:

> **Aggiudicarci nel 2013 un importante Bando della Fondazione Cariplo del valore di 700 mila euro per un triennio (stagioni 2013/14, 2014/15 e 2015/16). E' il primo bando che si aggiudica la nostra impresa, grazie alla sua trasformazione in Impresa sociale avvenuta nel 2011.**

> **Garantire, una volta acquisite sul filo del rasoio le risorse necessarie dal bando della Fondazione Cariplo, una rapidissima attuazione del nostro piano produttivo, che è stato realizzato in tempi strettissimi.**

> **Garantire quindi, attraverso la rapida trasformazione in investimenti delle risorse del bando, la sostenibilità economica della nostra impresa per il triennio stesso.**

**> Puntare per il 2015 al riconoscimento di Teatro di rilevante interesse culturale, come di fatto poi è avvenuto**

**> Ottenere la perequazione delle risorse degli enti locali, di raggiungere entro il 2015 l'equilibrio strutturale del nostro bilancio: obiettivo ancora da raggiungere, ma a cui ci siamo andati avvicinando.**

**> Elaborare un diverso piano produttivo per le stagioni tra il 2015 e il 2016 (sfruttamento sul mercato delle produzioni, per consentire investimenti produttivi che permettano la ripresa di importanti spettacoli dal repertorio) e quelle successive.**

**> Nuovi massicci investimenti anche attraverso coproduzioni a partire dal 2016/2017, anche attraverso la partecipazione a nuovi bandi nazionali ed europei.**

Il modello produttivo e le soluzioni messe in campo per la produzione, in particolare di Morte di un commesso viaggiatore (a luglio, con poi sei mesi di sospensione dei lavori e debutto a gennaio 2014) già sperimentato in passato, ma con minori intervalli di tempo tra prove e debutto, sta diventando la chiave di volta dello sfruttamento razionale del tempo e degli spazi fisici del teatro in periodi di bassa stagione. Tuttavia richiede un notevole anticipo di risorse, creando non pochi problemi alla gestione finanziaria. In un periodo di ritardi abnormi dei pagamenti, specie dalle pubbliche amministrazioni, ma, a cascata, anche dai privati che lavorano molto con queste, noi stessi compresi – le difficoltà finanziarie sono aggravate da un credit crunch che, anche se in misura contenuta, colpisce anche noi.

Restiamo innovativi nella forma giuridica, nelle modalità produttive, solidali nella gestione dei rapporti con chi lavora con noi. Ma prima di tutto, cerchiamo di essere un motore di cambiamento del costume e della cultura in Italia, portando, le riflessioni di autori emergenti da ogni parte del pianeta - sempre ai massimi livelli, grazie al nostro staff artistico, organizzativo, tecnico, e a una compagnia di attori affiatata in maniera davvero sorprendente: tutti dediti al progetto con una abnegazione senza pari.

Speriamo che la lettura di questo bilancio sociale vi abbia offerto un'analisi approfondita di tutti i comportamenti innovativi e alternativi, sia d'arte e che d'impresa, che ci caratterizzano.

L'essere da sempre degli innovatori, degli sperimentatori, l'essere sempre curiosi d' ogni novità, ci permette di avere una posizione attiva nei confronti del contesto esterno come di quello interno, non accontentandoci di cavalcare tempestivamente i mutamenti che avvengono nella società e che vengono introdotti costantemente nella nostra esistenza e nella vita teatrale: ma di essere noi, in primo luogo, parte attiva in grado di produrli.

Per questo diciamo che siamo fatti essenzialmente di futuro.

## Criticità perduranti

Crediamo che un Bilancio sociale veritiero debba contenere non solo gli aspetti positivi ma anche le criticità in atto non risolte. Come lo scorso anno, e come già detto in un capitolo precedente, dobbiamo aggiungere qui alla lista dei successi, un successo mancato anche nel 2014 - che diventerà uno degli obiettivi del prossimo triennio: il completo rinnovo degli strumenti a disposizione del pubblico per accedere con facilità al teatro, senza barriere di prenotazioni e ritiri dei biglietti, con la creazione di un emporio in rete per utenti registrati che permetta prima di tutto di acquisire, con un solo click, sia la scelta del posto sulla pianta della sala che un titolo d'accesso valido per l'ingresso diretto nelle nostre tre sale, senza transitare mai dalle casse.

Il progetto, pronto da anni e rinnovato nel tempo, è il principale veicolo di fidelizzazione del pubblico che immaginiamo per il futuro. Ci permetterà soprattutto di rendere più semplici - ma anche più trasparenti e tempestivi - i contatti e le comunicazioni con una comunità di spettatori che sono, da sempre, il perno stesso della nostra grande libertà artistica.

Alcuni dei nostri competitori più importanti si sono già attrezzati, in parte, ad andare in questa direzione. Noi, che facciamo ogni sforzo per essere all'avanguardia in ogni campo – siamo costretti a marcare il passo e non certo per mancanza di idee, di spirito innovativo o di progettualità imprenditoriale, ancora una volta, purtroppo, per il ritardo nell'adeguamento dei fondi di dotazione, sperando che dal 2015 siano finalmente adeguati ai costi dello spazio teatrale che siamo stati chiamati a gestire.

Ci auguriamo che, fatta fino in fondo la loro parte sia il nostro pubblico che i lavoratori e la direzione del nostro teatro, ci sia un presa di coscienza di cosa è diventato negli anni il Teatro dell'Elfo da parte dei nostri partner pubblici: lo Stato, che al riconoscimento di Teatro di Rilevante interesse culturale deve dare seguito con investimenti adeguati; il Comune di Milano, nostro partner attento, che si è impegnato a completare il percorso di adeguamento delle risorse anche in relazione agli impegni collegati della nuova struttura del Teatro Puccini che gestiamo in concessione; e la Regione Lombardia, che deve assumersi le proprie responsabilità fino in fondo, e puntare con convinzione sugli investimenti in quella che pure è un'eccellenza artistica del suo territorio: il teatro in generale e l'avanzatissima esperienza dell'Elfo come teatro d'arte contemporanea in particolare.

Società cooperativa  
Teatro dell'Elfo  
Impresa Sociale

corso Buenos Aires 33  
20124 Milano  
C.F./P.I. 03103010157

