



2017

BILANCIO SOCIALE

T E A T R O D E L L ' E L F O



SOCIETÀ COOPERATIVA
TEATRO DELL'ELFO
IMPRESA SOCIALE

: RESPIRA IL T E A T R O

PROGETTO GRAFICO **PLUM** plumdesign.it



ANTONY GORMLEY per il Teatro dell'Elfo

Antony Gormley BREATHE, 2016. Gouache, oil, linseed oil and paroban on paper, 268 x 184 cm. Photograph by Peter White © the artist

Premesse

Benvenuti	10
Metodologia	20

Identità aziendale

PROFILO	24
Principi e valori	24
Scopi	25
Chi siamo	25
Storia	26
GOVERNANCE	28
Gli organi sociali	29
La gestione	30
Struttura organizzativa funzionale	33

Relazioni sociali

L'ATTIVITÀ	38
Cosa facciamo	39
Le produzioni	42
Ospitalità	46
Progetti speciali	50
Eventi	51
Arte	52
Educazione e formazione	55
STAKEHOLDER	57
I nostri portatori d'interesse	58
Pubblico	59
Lavoratori	61
Partner	64
MARKETING E COMUNICAZIONE	66

Dimensione economica

VALORI ECONOMICI	78
Premessa	78
I fatti principali	80
Bilancio	86
Formazione del valore aggiunto	92
Distribuzione della ricchezza	93
CONCLUSIONI	97

S O M M A R I O

BILANCIO SOCIALE



TEATRO : ELFO : PUCCINI
2017

P R E M E S S E

BENVENUTI

IL TEATRO DOVREBBE ESSERE SOLTANTO UN INCONTRO TRA ESSERI UMANI. TUTTO IL RESTO SERVE SOLO A CONFONDERE.

Ingmar Bergman

È scritto nel foyer del nostro Elfo Puccini e accoglie gli spettatori. Ma è il nostro fondamento. Nel 1970 Jerzy Grotowski, grande maestro del teatro novecentesco, dalle pagine del suo *Per un teatro povero*, affermava che «possiamo perciò definire il teatro come 'ciò che avviene tra l'attore e lo spettatore'». Ciò che avviene *tra*, non *sul* palco o *in* platea: tra l'attore e lo spettatore (due persone), quello che avviene tra loro è il teatro. Qui all'Elfo utilizziamo tutti strumenti di contatto virtuale messi a disposizione dalla contemporaneità, lo facciamo per sviluppare al massimo le potenzialità del nostro teatro, ma il patto essenziale che lo fonda è legato al contatto fisico, allo scambio personale, al tempo convissuto: all'arte dell'incontro. Il teatro è il luogo dove l'umano ritrova se stesso.

Il nostro teatro è al centro di corso Buenos Aires, una delle vie più importanti d'Europa per i consumi di fascia media, molte grandi marche aprono temporary stores o flagship stores, siamo in mezzo a un flusso continuo di merci: ma il significato che il luogo fisico, l'Elfo Puccini, assume con il passare del tempo, per le cose che vi accadono, ha un senso profondamente diverso, come il silenzio e il buio che calano all'inizio di ogni spettacolo. Una città viva, la società tutta che la abita, chiede, per puntare su un'esistenza non del tutto alienata, di provare a non delegare tutte le sue relazioni al mondo virtuale: il nostro Teatro d'arte contemporanea è divenuto sempre più, negli anni, un luogo d'arte da

vivere in prima persona, un luogo dove trovarsi e ritrovarsi, un luogo dove la città prende consapevolezza di se stessa.

Oltre gli schemi e i modelli del consumo e della creatività commerciale – che pure a Milano sono rappresentati da eccellenze con standard altissimi - esiste lo spazio dell'arte. E all'Elfo si respira l'idea di una creatività felicemente indipendente, non governata, non eterodiretta: gli artisti che ci lavorano – alcuni da 45 anni e sono volti ben noti ai frequentatori - si occupano di arte e di tante altre cose, ma mangiano agli stessi tavoli del pubblico, ogni giorno, sono persone tra persone.

L'Elfo è un fenomeno artistico e culturale davvero unico, duraturo, in perenne mutamento, ma è soprattutto il rapporto di scambio e simbiosi con il suo territorio e il suo pubblico che lo caratterizza per originalità. Ci avvaliamo qui delle riflessioni di una storica del teatro, Laura Mariani, che ci restituisce una sensibile e qualificata testimonianza di cosa significhi vedere un nostro spettacolo stando in mezzo al pubblico del nostro teatro:

*Ho cominciato a pensare a questo libro dopo aver visto *Angels in America* nel nuovo spazio del teatro Elfo Puccini, il 7 marzo 2010. Sette ore di spettacolo, la forza del 'qui e ora' del teatro unita alla capacità del grande schermo cinematografico di calamitare lo sguardo, cinquecento spettatori trasformati nel pubblico gioioso amato da Colette: da tempo non provavo il piacere di una condivisione simile, mentre seguivo gli strani casi di personaggi piombati in Italia dall'America degli anni Ottanta del Novecento.¹*

Sono anni davvero unici quelli che stiamo attraversando nella nostra nuova sede di Corso Buenos Aires e risulta sempre più chiaro che il segreto del nostro successo crescente non sta in ingredienti riproducibili, in formule di marketing, in pubbliche relazioni e in serate mondane. L'Elfo è un alchimia fatta di sensibilità artistica e di stretto contatto con la vita materiale urbana di una metropoli tascabile, di una città ricca e pur piena di contraddizioni ma che non sta ferma, che inventa da sé le soluzioni, che magari viaggia, emigra, fa esperienza, ma che riporta qui quanto ha imparato per sperimentarlo e farlo diventare patrimonio vivo per propri concittadini. E così facciamo noi: puntando a promuovere prioritariamente la diffusione della migliore drammaturgia contemporanea che racconta la vita della nostra e delle città di tutto il mondo. Da Londra a Kabul, da Santiago a Sidney, da Parigi a Charkov. E a Milano.

Riuscire a mettere sempre al centro l'arte - l'arte è la priorità, gli artisti sono alla guida all'Elfo, lo statuto prevede che nel Consiglio di amministrazione siedano in maggioranza

artisti - non è tuttavia cosa facile. La dimensione della nostra impresa vede ormai la complessità della nostra missione articolata in tre livelli, strettamente intrecciati:

- > il *progetto artistico* come **teatro d'arte contemporanea**;
- > il *progetto imprenditoriale* - che per scelta di vita è anche *progetto esistenziale* - come cooperativa fino al 2011 e ora anche come innovativa impresa sociale;
- > il *progetto istituzionale* come **Teatro di Rilevante Interesse Culturale**, riconosciuto nel 2015 dal MIBACT, dalla Regione Lombardia e dal Comune di Milano (con una doppia convenzione: quella ventennale per la concessione dell'immobile del teatro Puccini e quella triennale, rinnovata nel 2016 per l'attività).

Per quanto riguarda il *progetto istituzionale*, il 2017 è stato un anno cruciale: si è chiuso il triennio 2015/2017, il primo del nuovo corso inaugurato dal Decreto Ministeriale del 1° luglio 2014, che di fatto è divenuto la più importante riforma dal dopoguerra del sistema dello spettacolo vivo.²

Riforma significativa nelle intenzioni, ma in concreto distorsiva a causa di numerosi meccanismi parametrici tecnicamente fallati, che ne snaturano in gran parte la sostanza.

È stato arduo adeguarsi e contemperare il nostro progetto artistico con le incongruità del decreto³ ma abbiamo comunque compiuto lo sforzo di realizzare tutti gli obiettivi.

Sia quelli qualitativi – siamo i **primi come punteggio di qualità** nel nostro settore – sia pure gli obiettivi quantitativi che il progetto richiedeva. Nel triennio 2015/17:

- > abbiamo superato i 415 mila biglietti venduti, di cui oltre 260 mila per nostre produzioni.
- > 1.838 recite effettuate, di cui 1.031 di produzione con ben 42 titoli.
- > gli incassi al botteghino hanno superato i 4,5 milioni di euro.

Sono risultati di forte impatto per un teatro indipendente con programma di drammaturgia contemporanea e di nuova creatività come il nostro, dal grande valore culturale e sociale, oltre che artistico.

Anche aver accolto e promosso efficacemente 200 spettacoli di compagnie ospiti, di cui ben 51 di danza, in gran parte internazionale, ha un valore di impegno artistico ma anche sociale, per le modalità di cura e attenzione nell'accoglienza, sia dei grandi nomi che delle più giovani tra le compagnie ospiti. Ha significato per noi aprire la nostra casa e condividerla, facendola divenire la casa di tutte le arti sceniche italiane e internazionali e di tanti, tantissimi artisti, e non solo casa nostra. Un principio di accoglienza, di solidarietà, di condivisione e di promozione apprezzato sempre più da un pubblico sempre più fedele, su cui si fonda la nostra libertà di artisti.

Abbiamo citato i dati del triennio, ma anche riferendoci al solo 2017, l'anno che documentiamo in questo Bilancio sociale, possiamo dire che è stato l'anno dei record.

> Abbiamo superato i 7 mila abbonati e i 100.000 spettatori nella stagione 2017/2018 (dati non definitivi), battendo il record storico appena raggiunto nella stagione precedente.

E tutto questo coinvolgendo un pubblico giovane, che ci segue da sempre, e al contempo toccando anche tutte le altre fasce di età, obiettivo che ci eravamo posti aprendo l'Elfo Puccini come *teatro della città* nel marzo 2010. Obiettivo che si può dire raggiunto e consolidato in questi 8 anni di lavoro intenso e premiante.

Questi numeri non devono ingannare, non li esibiamo come dati di un successo ma di un radicamento: rivelano il crescente *radicamento sociale* del nostro progetto artistico. E sono infatti molto più significativi se collegati alle nostre scelte artistiche.

Perché è sul piano dell'arte che il nostro progetto ha mostrato di adempiere la sua missione con una coerenza, una forza, un'originalità che il pur significativo e bellissimo elenco di titoli (che trovate nelle pagine di questo libretto) può solo in parte restituire. Citiamo qui due esempi significativi tra le nostre 42 creazioni 2015-2017: *Morte di un Commesso viaggiatore* di Miller, la sorprendente apertura del triennio e *Atti osceni* di Moses Kaufmann, all'interno del progetto Oscar Wilde, che lo ha felicemente chiuso.

Cosa c'è oggi di ancora inedito, di necessario, di urgente, di significativo nel testo di Miller, cento volte rappresentato?

La risposta la dava un articolo di Curzio Maltese apparso sul *Venerdì di Repubblica* il 6 marzo 2015:

PRONTI A TUTTO PER VENDERCI: COSÌ CI SIAMO TRASFORMATI IN COMMESSE VIAGGIATORI

*Stiamo tornando agli anni Cinquanta? Ogni tanto, per capire a che punto siamo arrivati, conviene spegnere le urla dai talk show e passare una sera a teatro. Mi incuriosiva per esempio capire perché Elio De Capitani, uno dei nostri migliori attori e registi di teatro, sempre così attento a raccontare il presente attraverso i classici, avesse deciso di riesumare il Miller di *Morte di un commesso viaggiatore*. Altra epoca, altra società, altri mestieri. Il commesso viaggiatore è stato il lavoro che per anni ha identificato l'avventura sociale del ceto medio e il sogno americano, poi divenuto universale. Il venditore itinerante che girava di città in città, portando il nuovo modello di vita consumista, il conquistatore, il seduttore, il messaggero 'porta a porta' del verbo neocapitalista. Nell'era di eBay e Amazon tutto questo suona polveroso. Ma bastano pochi minuti della versione di De Capitani per capire che in realtà oggi siamo tutti diventati commessi viaggiatori, qualunque mestiere facciamo, qualunque mezzo di trasporto usiamo, l'auto o l'aereo o internet o la televisione, siamo ruffianeschi e affabulanti venditori porta a porta di merci e*

Debutto al Festival di Spoleto

Quel processo a Oscar Wilde in scena come un legal thriller

È il primo legal thriller della storia, deciso in un club esotico di Londra, ad affrontare il processo a Oscar Wilde. Il primo tentativo di un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi. La legge è la legge. Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

La legge è la legge. Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

Il processo a Oscar Wilde è un'opera di diffusione contro il ministero di Quondam, scrive nel suo unico libro Tommaso, gli altri dalla Oscar Wilde per i processi, con contenuti istruttivi.

SPETTACOLI



LA CONQUISTA DEI DIRITTI È UN PROCESSO. A OSCAR WILDE

di Katia Ippaso

La pièce di Bruni e Frongia. **Attu** oscuri ricostruisce i tre giudici per sodomia contro la sorella. Che è diventato il prototipo dell'omosessuale moderno

gioco del nuovo spettacolo diretto da Ferdinando Bruni e Francesco Frongia su testi di Melissa Kaufman. Attu oscura, da oggi al 12 novembre, al Teatro Piccinni di Milano, con un cast tutto maschile e Giovanni Tranchesi nel ruolo di Wilde.

«Preoccupano la nostra ricerca sul teatro per i diritti omosessuali e anglosassoni, abbiamo messo in luce gli elementi di critica sociale, la forza politica e rivoluzionaria del pensiero di Wilde», spiega Ferdinando Bruni. «Al tempo stesso, raccontiamo la tragedia di un uomo che ha sofferto dai processi per sodomia. Un poeta schiacciato dalla scienza dell'epoca e dal sistema etero-normativo dell'epoca».

«Il viaggio intorno allo scrittore irlandese, iniziato dal Teatro dell'Arte post da anni, continua con l'imponente stagione di Giuseppe Frongia (17 novembre-10 dicembre) e il festival di Cortina (12 novembre-3 dicembre) e il pubblico potrà anche vedere i tre spettacoli di seguito nel corso della maratona teatrale prevista per il 3 novembre. «Per me e Francesco Frongia, che nella vita siamo sposati, è stato un bellissimo fare questo progetto. È vero che gli autori meno noti sono quelli apparentemente più sconosciuti. Ma il processo a Wilde, per esempio, ha sempre speso citati fuori contesto, ci sono delle piccole ombre e poi abbiamo una cosa stupida: il momento storico che stiamo vivendo non è poi così diverso dall'epoca vittoriana, la scienza europea si chiede sempre di più, dentro se stessa, emancipando ogni forma di differenza».



«L'attualità per l'attualità, scrive a Bruni... Trisamente gli riferisce che si era ripromesso di tornare solo per una pièce di ricerca... Egli mi interrompe, però la sua mano sulla mia mi rivela un squarcio di dolore. Non bisogna vedere a una storia colpevole. Andò a fare ancora con pena la ruota di un treno, lo stato di abbandono in cui si era ridotto una tra i più grandi autori del '900».

Autori

● **Giuliana Frongia**
● **Ferdinando Bruni**, primo tra i due autori di Attu



2005 come coregista con il De Caprali, anche a 2005. È tra i fondatori del teatro, dove ha lavorato dal 1973



Squadra
● **Giuliana Frongia**
● **Ferdinando Bruni**, primo tra i due autori di Attu

I registi
«Una frettolosa s'istruttoria, sullo sfondo i vizi di una società povera e coonista»

Maurizio Porro
Foto: M. Porro

in particolare di una: noi stessi. Gli etichettatori delle nostre esistenze lo chiamano personal o self branding. Non cerchiamo più davvero la simpatia, l'affetto, l'amore di qualcuno, ma stiamo provando a vendere noi stessi al capo o ai colleghi, a quella donna o quell'uomo, perfino ai nostri figli. Anzi, neppure noi stessi, ma un'immagine solida, accattivante, vincente, che non corrisponde poi alle nostre crescenti debolezze e angosce. Perché siamo sempre più insicuri, meno riconosciuti e riconoscibili. Abbiamo perduto certezze. Dignità. Ora che molti diritti sono messi in dubbio dalla crisi, ci rendiamo conto di quante lotte nel passato non si spieghino con le rivendicazioni economiche. Erano battaglie di dignità. Così come, al contrario, gli strateghi aziendali spiegano che prima di attaccare i livelli salariali, è utile aggirare l'ostacolo puntando sui diritti. Una volta tolta la dignità a un lavoratore, anche con una piccola imposizione, per esempio limitando la pausa mensa, più tardi gli potrai togliere tutto il resto. Willy Loman si fa prestare ogni mese i soldi da un amico non perché abbia bisogno di un salario, ma per fingere davanti alla propria famiglia di avere ancora una dignità di lavoratore, socialmente riconosciuta. Di essere ancora in corsa per diventare 'il numero uno'. Perché soltanto i primi contano. *Morte di un commesso viaggiatore* è stato scritto nel '49 e non è mai stato tanto attuale. Lo spettacolo di Elio De Capitani, che gira l'Italia, non è soltanto uno dei più belli della stagione, ma un'occasione unica per guardare nel cuore di tenebra della nostra società.

E cosa c'è di ancora attuale nelle parole di Oscar Wilde?

Rileggiamo le sue parole, citate nello spettacolo dedicato alla sua vita e alla sua parabola artistica che si è affermato come il più importante successo del 2017.

Il tempo passa, gli uomini e le forme di espressione cambieranno, ma il principio rimane: l'obiettivo dell'arte è muovere le più divine e remote corde che fanno musica nella nostra anima. L'uomo è affamato di bellezza. C'è un vuoto. Passiamo i nostri giorni a cercare il segreto della vita. Ebbene, il segreto della vita è nell'arte.

Proprio queste sue parole ci aiutano a tracciare il senso del nostro fare teatro e il perimetro artistico nel quale ci muoviamo da quarant'anni. Come ha sintetizzato Ferdinando Bruni in un articolo pubblicato su *The Wildean – A Journal of Oscar Wilde Studies*, n. 52, January 2018

Nelle opere di Oscar Wilde, dietro il sorriso, in ogni caso sempre tagliente, piano piano abbiamo individuato i tratti di una personalità complessa e di un pensiero sull'arte e sulla società estremamente stimolante anche sul piano politico. A comunicare questo percorso ci ha aiutato il testo di Moises Kaufman, che travalica i confini di una pur appassionante ricostruzione dei tre processi subiti dall'autore nel 1895 - processi che lo portarono alla durissima condanna e alla

morte civile e artistica - per trasformarsi in un rito teatrale in cui si parla di arte, di libertà, di teatro, di sesso, di passione. Il processo allo scrittore irlandese diventa il processo a qualunque artista proclami con forza l'assoluta anarchia della creazione.

Il bellissimo Wild(e) day con cui il 3 dicembre 2017 abbiamo celebrato, insieme a 1.300 spettatori, l'anniversario del suo funerale con una specie di festoso risarcimento della malinconia di quell'evento lontano, testimonia l'amore e l'ammirazione che ancora circondano il poeta irlandese. La vicenda dolorosa del prigioniero di Reading è ancora oggi prepotentemente attuale, in una società che sembra a volte arretrare per trincerarsi nella paura verso ogni "diversità" e in cui la voce forte e chiara dell'arte ha più che mai il compito di dissipare questa paura.

È questo il senso del nostro fare arte e teatro nel tempo presente.

La nostra capacità di creare una **forte struttura di impresa** non avrebbe senso se non fosse messa al **servizio dell'arte intesa non solo come bene comune, ma come scopo della vita stessa in ogni epoca dell'umanità**. Deve essere molto chiaro che, per noi, l'organizzazione in forma d'*Impresa sociale*, nel modello di Teatro d'arte dell'Elfo, discende come necessità della pratica artistica, per rispondere alle *sue* esigenze via via più complesse.

Sappiamo che non esiste una soluzione definitiva al problema di un corretto rapporto tra imprenditorialità efficiente e teatro d'arte, ma cerchiamo ogni volta le soluzioni più avanzate.

Il nostro modello si basa su un mix di circostanze, personali e storiche, non facilmente replicabili perché legate a una particolare vocazione maieutica. Potremmo definirla di paternità sociale, di scelta etica volontaria dei nostri artisti fondatori. Vi potremmo anche leggere una discendenza (di figli illegittimi, meticci) dal seme del **teatro d'arte per tutti** del Piccolo Teatro, fatto crescere però in un contesto di **vocazione e funzione pubblica** esercitata in una **forma giuridicamente né pubblica né privatistica**. L'impresa sociale si pone allora come **innovativa terza via**, dove la logica dell'efficienza dell'impresa privata è coniugata e fortemente ancorata all'etica del terzo settore.

Abbiamo deciso di affrontare le contraddizioni faticosissime del trasformarci in un'Impresa (sociale), un collettivo d'aggregazione di alto artigianato tecnico, organizzativo e amministrativo dove l'integrazione - non la separazione - tra le professionalità divenisse garanzia di efficacia e innovazione continua. Un collettivo aperto dunque, centrato sull'arte e sugli artisti, sulla partecipazione motivante e sulla maggiore democrazia possibile. Un'organizzazione del lavoro a rete e non piramidale

per dare risposte rapide e multiple ai complessi problemi di gestione organizzativa di un'istituzione che ha le tre identità fortissime che dicevamo: è per sua vocazione il primo teatro d'arte contemporanea italiano, per scelta etica la prima impresa sociale e per riconoscimento pubblico uno dei più innovativi teatri di rilevante interesse culturale.

Ora ci aspetta un nuovo triennio e il progetto che abbiamo costruito è ancora più ardito. Del resto abbiamo sempre scritto nei nostri manifesti:

CHI NON HA IL CORAGGIO DI SOGNARE NON HA LA FORZA DI LOTTARE

Buona lettura del nostro Bilancio sociale 2017.

Elio De Capitani

NOTE

¹ Introduzione a *Being Roy Cohn, Richard Nixon, Willy Loman & Mr. Berlusconi*, edizione inglese di *L'America di Elio De Capitani*, edizioni CuePress, 2018.

² Ricordiamo la nostra forte opposizione – arrivata fino ad un ricorso al Tar e poi al Consiglio di Stato - ad alcune storture tecniche che inficiavano ogni valore innovativo del decreto. Ormai è riconosciuto universalmente che il decreto è inapplicabile e che per non far saltare l'intero sistema dei finanziamenti pubblici allo spettacolo dal vivo, nel secondo triennio che parte dal 2018, il decreto è stato nei fatti reso innocuo congelando al 2017 i finanziamenti e contraddicendo quindi il principio essenziale del decreto stesso: la libera concorrenza tra istituzioni attraverso la presentazione di progetti, il giudizio artistico della commissione e la fitta griglia dei parametri. Il MIBACT, pur avendo fatto una vasta serie di ritocchi per migliorare il decreto, ha poi capito che era comunque inapplicabile e per evitare un nuovo caos, ha scelto la scorciatoia dell'ancoraggio ai livelli storici dei contributi, con l'alibi della scarsità dei fondi. Quando i fondi scarseggiano, a maggior ragione è opportuno scegliere. Ma è la causa della mancanza di fondi e rendere ancora più inaccettabile la scelta fatta: la dilapidazione di risorse impressionanti, con l'assegnazione di contributi ad personam, fuori da ogni parametro o regola, e per cifre fuori scala con la ratio dei contributi assegnati secondo normativa. Ne sono un esempio clamoroso gli 8 milioni di euro a Luca Barbareschi, socio unico del Teatro Eliseo: hanno sollevato una rivolta unanime nel settore, dalle associazioni di categoria ai singoli artisti e persino della stesso ministro, che poi però ha glissato e deliberato l'assegnazione abnorme, ricevendo l'imbarazzante plauso del beneficiario.

³ Per esempio l'obbligo, per un'impresa indipendente e autogestita come la nostra, di modificare il proprio statuto con questa (brutta) frase: "il Direttore del teatro può effettuare prestazioni artistiche per al massimo uno spettacolo ivi rappresentato". Peccato che nel nostro caso i direttori artistici fossero anche tra i fondatori, gli amministratori e i soci imprenditori del teatro, dando così luogo a un corto circuito illogico di violenza gratuita per regolamento ministeriale contro la libertà di espressione e di impresa.



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 2017 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,
- > un'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.

BILANCIO SOCIALE



TEATRO : ELFO : PUCCINI
2017

identità AZIENDA LE

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.

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 (nonché mediante la gestione di spazi nei quali realizzarli). Un particolare riguardo viene rivolto alla ricerca e alla 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 di visibilità.

Inoltre una funzione essenziale 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 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 nasce nel 1973 e per i primi anni opera soprattutto nei centri sociali milanesi.

Nel 1975 si struttura in cooperativa per espandere l'attività e assicurarsi una maggiore solidità e continuità gestionale (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.**

> **Nel 2011 la Cooperativa si trasforma in Impresa sociale, la prima del settore. La nuova forma sociale prevede norme più stringenti sulla totale assenza di lucro e permette quindi di partecipare ai bandi delle Fondazioni bancarie.**

> **La stabilità della struttura artistica e organizzativa consente all'Elfo di sviluppare progetti pluriennali e di portarli adeguatamente a termine. Il DM del 1 luglio 2014, che disciplina i finanziamenti ministeriali allo spettacolo dal vivo, introduce il principio di triennialità dei progetti e l'Elfo, potendo contare sulla storicità della compagnia e sull'effettiva continuità degli organici, recepisce favorevolmente quest'importante novità. Il nostro teatro viene riconosciuto dal Ministero dei Beni e delle attività Culturali come TRIC (Teatro di rilevante interesse culturale). Realizziamo il nostro progetto triennale (2015/17) con oscillazioni ben al di sotto dei margini consentiti.**

> **Nel 2016 viene rinnovata la convezione triennale tra il Teatro dell'Elfo e il Comune di Milano e nel 2017 l'Elfo vince il Bando Cariplo dedicato alla CULTURA SOSTENIBILE con il Progetto Economie di serie. La buona gestione tra format e realtà. Produzione, ospitalità e servizi a teatro.**



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. Il Teatro dell'Elfo diviene un modello d'impresa - 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:

-
- > FERDINANDO BRUNI attore, socio fondatore dal 23/07/75

 - > CRISTINA CRIPPA attrice, socia fondatrice dal 23/07/75

 - > ELIO DE CAPITANI attore, socio fondatore dal 23/07/75

 - > GABRIELE SALVATORES attore, socio fondatore 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

 - > NANDO FRIGERIO tecnico, socio dal 01/02/17

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 fino alla approvazione del Bilancio per l'anno 2018.

> 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 08-06-2016.

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, affiancato quale organo esecutivo delle sue direttive dal Coordinamento di gestione, composto da tre persone. La collegialità della direzione e del coordinamento esecutivo è una caratteristica propria del modello di governance della nostra impresa.

Organo sia di progettazione strategica, che di comando e di controllo, la **Direzione** ha come compiti principali:

> l'attenta valutazione delle condizioni date e del mutamento continuo delle condizioni storiche, politiche, culturali, legislative e economiche del nostro paese, al fine di sintonizzare le proprie scelte artistiche e i mutamenti d'assetto nella organizzazione dell'impresa con gli sviluppi epocali, orientando l'analisi all'anticipazione dei fenomeni;

- > la conseguente elaborazione di un piano strategico di sviluppo dell'idea di teatro d'arte contemporanea, adeguati al mutamento delle condizioni date;
- > l'elaborazione di un Programma pluriennale (nel caso il triennio in corso 2015/2017) e di un più dettagliato Programma annuale produttivo e di ospitalità, ossia del cartellone della stagione e delle rassegne collaterali, da sottoporre alla discussione e approvazione del Consiglio di amministrazione e da consegnare per l'esecuzione al Coordinamento di gestione;
- > il costante monitoraggio per obiettivi del mandato assegnato alla CdG.

La direzione del teatro è attualmente composta da tre membri, con la seguente divisione di ruoli:

> Fiorenzo Grassi	Direttore
> Elio De Capitani	Direttore artistico
> Ferdinando Bruni	Direttore artistico

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, affidata dal 2016 a Giuseppe Marzoli 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. Nando Frigerio, che ha svolto la funzione di direttore tecnico fino al 2015 continua a mantenere la responsabilità della sicurezza, affiancato da Mizio Manzotti, Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (RLS).

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

COORDINAMENTO DI GESTIONE E DIREZIONE TECNICA

PROGRAMMAZIONE
E ORGANIZZAZIONE

AMMINISTRAZIONE

COMUNICAZIONE
E PROMOZIONE

AFFARI
GENERALI

> AREA PROGRAMMAZIONE 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, delle gestione logistica e tecnica delle iniziative e dei rapporti con le compagnie ospitate.

> AREA AMMINISTRATIVA

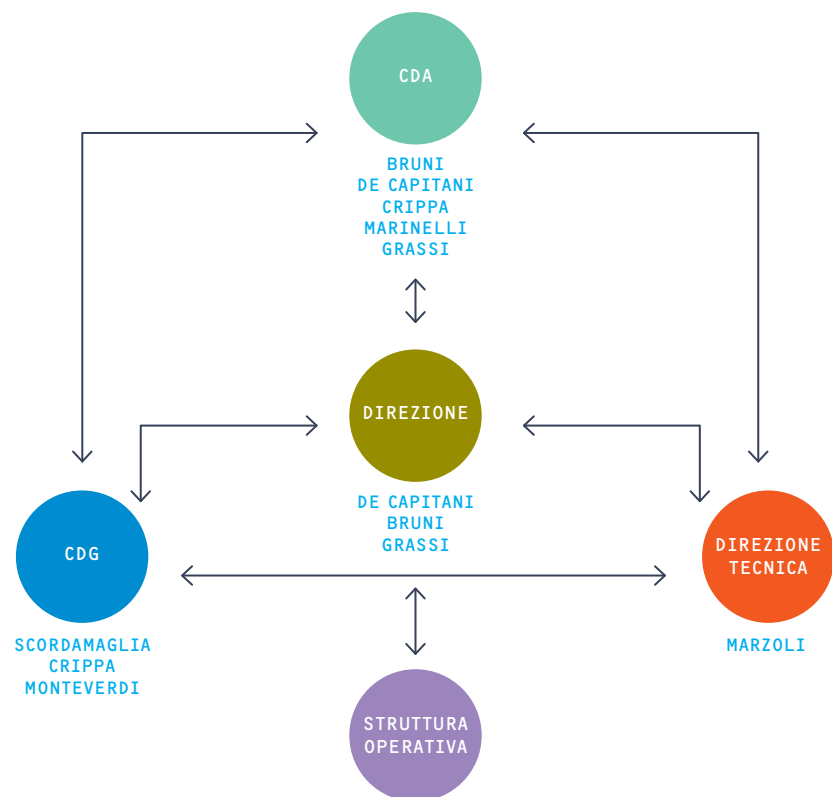
Ha i compiti propri di gestione amministrativa, economica, finanziaria e fiscale di tutte le attività realizzate; della gestione del personale; di coordinamento e gestione dei servizi di biglietteria informatizzata.

> 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

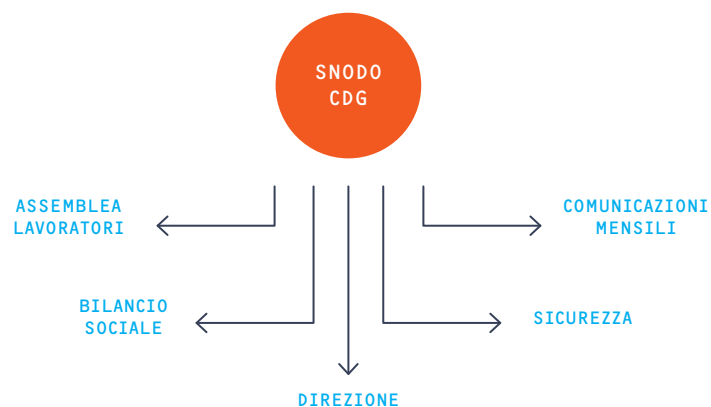
Non c'è relazione senza dialogo. La forma di organizzazione interna delle aree di lavoro e la cura delle relazioni e dello scambio di informazioni tra aree avviene attraverso uno stretto contatto che sia il CdG sia con la Direzione hanno con gli operatori di ogni settore.

> **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.

> **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.

> **COMUNICAZIONI MENSILI VIA MAIL:** 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 che influisce sul regolare pagamento degli stipendi.



BILANCIO SOCIALE

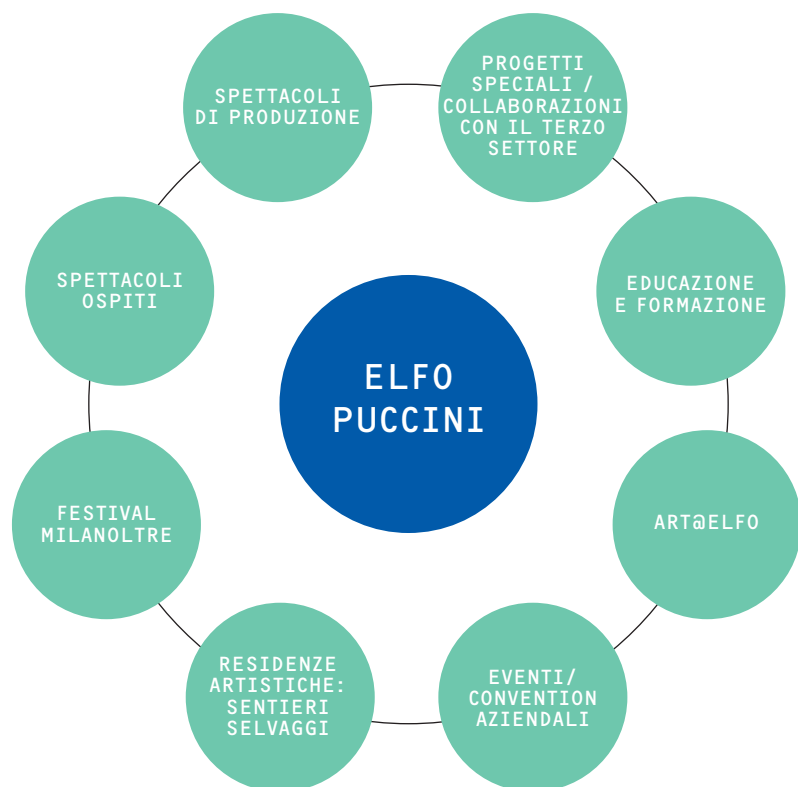


T E A T R O : E L F O : P U C C I N I

2017

relazioni
SOCIALI

L'ATTIVITÀ



Cosa facciamo

Il cuore dell'attività del Teatro dell'Elfo è la produzione, la circuitazione e la divulgazione di spettacoli teatrali per offrire occasioni di riflessione, di condivisione e crescita culturale. Tutto nasce nella nostra 'casa' - l'Elfo Puccini di corso Buenos Aires - dalla creatività del nucleo artistico e degli autori, attori e registi che vengono di volta in volta associati e ospitati. La stagione 2017 ha incluso spettacoli prodotti direttamente dalla nostra cooperativa e spettacoli ospiti, selezionati dalla direzione tra quanto offre di meglio il panorama nazionale.

La proposta complessiva, che ha consentito di aprire per undici mesi il teatro Elfo Puccini alla città, testimonia una sguardo aperto a 360 ° sulla cultura includendo appuntamenti di primo piano con la danza, la musica, l'arte contemporanea, la storia e la filosofia, grazie a collaborazioni con partner d'eccezione (in primo luogo Festival MilanOltre, Sentieri selvaggi, Lezioni di Storia dell'Editore Laterza e MeetMuseum) che hanno scelto il nostro teatro come "casa o residenza".

Le caratteristiche della nostra multisala, la varietà degli spazi e delle loro funzioni consentono infine di accogliere anche il mondo delle aziende, della politica e del terzo settore, del volontariato offrendo le nostre competenze per eventi di generi molto diversi.



Teatro Uno spettacolo su due secoli di guerre nel Paese asiatico ha entusiasmato Londra e New York. Da i registi Fedimando Bruni ed Elio De Capitani sino a Ivano Vanoni a Milano all'adattamento italiano: una serie di pièce per otto attori da rappresentare in due scate

Digerire l'Afghanistan in nove pezzi

di MARCO VERRI

Che storia e geografia siano cause di complessi eventi affini e complicità si sa poco. Un anno fa, tra le mete più diverse, si affacciò il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani. Insieme a un altro spettacolo di teatro, "L'ultimo giorno di un eroe", si presentò in una sala di New York, con una regia di Elio De Capitani e Fedimando Bruni. Il dramma è stato presentato in due serate, una a New York, una a Milano. Il dramma è stato presentato in due serate, una a New York, una a Milano. Il dramma è stato presentato in due serate, una a New York, una a Milano.

Il teatro ha una forza senza eguali, quella di allargare il campo di indagine e di far passare il confine tra il reale e il possibile. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

Il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

Il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

Una questione che, a New York, si era già posta nel 2001, con il dramma "L'ultimo giorno di un eroe" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani.

Il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

Il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

Il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

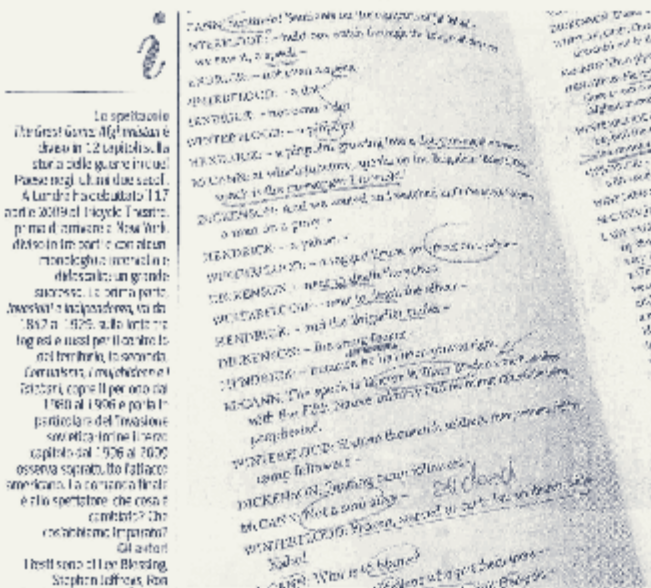
Il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

Il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

Il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

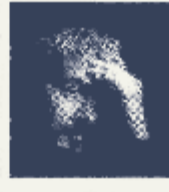
Il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

Il dramma "Afghanistan" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.



Lo spettacolo "Il Grande Gioco" di Fedimando Bruni e Elio De Capitani è un dramma che si svolge in un Afghanistan fittizio, ma che riflette la realtà del paese. Il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

«Il Grande Gioco»
Si va dagli inglesi con sigari e pianoforti curiati sui cammelli fino al filosovietico Najibullah e ai talebani. I registi: «Una metafora»



ma una riflessione generale su come il mondo sta cambiando. Non dimentichiamo che il dramma è un luogo di indagine e di indagine. In questo senso, il teatro è un luogo di indagine e di indagine.

A cura di: Fedimando Bruni e Elio De Capitani. Edizione: Feltrinelli, 2017. 160 pagine, 12,90 euro.

Le produzioni: i successi del 2017 a Milano e in tour

- > 22 produzioni tra novità assolute e riprese
- > 369 recite
- > 941.153 € incassi
- > 22 città visitate in tour
- > 9 regioni italiane

IL TEATRO COME STRUMENTO ACUMINATO E POTENTE PER LEGGERE LA REALTÀ.

AFGHANISTAN – IL GRANDE GIOCO

La prima parte del grande affresco *Afghanistan* ha debuttato nel gennaio 2017, co-prodotta dal Teatro dell'Elfo con Emilia Romagna Fondazione. Uno spettacolo diretto da Bruni-De Capitani, che racconta il controverso rapporto che l'Occidente ha avuto con questo paese dell'Asia centrale. Un tema complesso che lo spettacolo ha reso coinvolgente ed emozionante mettendo a segno un grande successo.



Non per niente dopo l'11 settembre, data epocale delle vicende mondiali contemporanee, la mobilitazione generale di Usa e alleati è stata contro i talebani in Afghanistan. Basterebbe questo per comprendere perché un paese di montagne e deserto sia strategico nello scacchiere globale e perché ora sia diventato anche il tema di una poderosa saga teatrale. Una maratona (commissionata e presentata a Londra) e allestita da noi con un gesto di coraggio culturale da Bruni e Capitani, già artefici dell'epopea sociale e politica sugli Usa anni Ottanta con *Angels in America*.

ANNA BANDETTINI
la Repubblica

TRE VOLTE WILDE: 25.000 PRESENZE DI DUE MESI

Anche il secondo grande progetto del 2017 dedicato a Wilde (che comprendeva due novità e una riprese; *Atti osceni*, *L'importanza di chiamarsi Ernesto* e *il Fantasma di Canterville*) ha segnato un risultato eccezionale e un unanime apprezzamento della critica.

Nell'eccellente, veramente eccellente (ritmo, chiarezza, vivacità, umorismo) edizione diretta da Ferdinando Bruni e Francesco Frongia, Giovanni Franzoni è un Wilde prima sprezzante e ironico, quindi smarrito e addirittura trasognato, ma, nella convinzione delle proprie idee come nell'ammissione delle proprie debolezze, eroico.

MASOLINO D'AMICO
La Stampa



La nostra pratica d'arte riannoda i classici antichi e moderni all'esperienza e alle domande del pubblico del presente, restituendone l'incandescenza originaria.

Ne sono esempio altri due spettacoli che nel 2017 abbiamo proposto con successo a Milano e in tour per l'Italia, con una presenza in contemporanea nelle due più prestigiose stagioni teatrali della capitale.

LEAR DI EDWARD BOND

Lisa Ferlazzo Natoli ha diretto Elio De Capitani nel ruolo di Lear in una riflessione molto attuale sui confini e sui muri di ieri e di oggi. Una co-produzione con il Teatro di Roma e La Casa di argilla.

MR PUNTILA E IL SUO SERVO MATTI

Lo spettacolo diretto da Ferdinando Bruni (qui anche protagonista) e Francesco Frongia e interpretato da un nutrito cast intergenerazionale, dimostra il legame solidissimo con il nostro pubblico.

Il siparietto brechtiano non riesce a separare gli attori da una platea speciale, partecipe, quasi protesa verso il palcoscenico a prendersi una boccata di teatro invece dello smog.

RITA CIRIO

l'Espresso



LE PICCOLE PRODUZIONI E GLI ASSOLO

LA MOGLIE di e con Cinzia Spanò, racconta la vita reclusa delle mogli degli scienziati impegnati a Los Alamos nella progettazione della bomba atomica, tra dubbi, angosce e contraddizioni.

GOLI OTOK, colpisce nel segno per la sintesi drammaturgica di Renato Sarti e per l'interpretazione incisiva ed emozionante di Elio De Capitani che rivive in scena la terribile esperienza del peggiore dei campi di internamento di Tito.

UNA SERIE DI STRAVAGANTI VICENDE, omaggio di Ferdinando Bruni, Francesco Frongia e Teho Teardo al genio visionario e precursore di Edgar Allan Poe.

THE JUNIPER TREE, favola nera dei fratelli Grimm proposta da Elena Russo Arman.

FUGA IN CITTA' SOTTO LA LUNA, fantasia notturna di Cristina Crippa da Tommaso Landolfi e Boris Vian.

UNA PATATINA NELLO ZUCCHERO, ironica storia di solitudini, firmata dal Alan Bennett e interpretata da Luca Toracca.

FRANKENSTEIN, IL RACCONTO DEL MOSTRO, Elio De Capitani narra il cuore del romanzo di Mary Shelley.

STANZE DI SÉ, un progetto di Corinna Agustoni ed Elisabetta Faleni tra teatro e danza.

SPAZIO ALLE NUOVE GENERAZIONI



COUS COUS KLAN il nuovo spettacolo della compagnia Carrozeria Orfeo è stato prodotto da Teatro dell'Elfo con Marche Teatro e Teatro Eliseo, consolidando il rapporto di stima e collaborazione con questo gruppo;

IO NON HO MANI CHE MI ACCAREZZINO IL VISO, una co-produzione con la compagnia Biancofango;

ROAD MOVIE di Godfrey Hamilton, per la regia di Sandro Mabellini, con Angelo Di Genio, premiato con il Premio della Critica e il Premio Mariangela Melato.

Ospitalità

I numeri degli spettacoli ospitati nel 2017:

- > 38 titoli
- > 220 recite
- > 33 compagnie
- > 44.600 spettatori

Per la buona gestione e la tutela di tutte le attività offriamo alle compagnie ospitate un rapporto di ampia collaborazione, confrontandoci per tempo in fase di avvicinamento al debutto e fornendo tutto il nostro know how e nel caso la nostra mediazione diretta per la risoluzione di problemi tecnici, organizzativi e amministrativi. I 38 titoli sono così distribuiti:

- > 31 nella stagione principale 'in abbonamento', tra cui si confermano ancora una volta i successi di Carrozza Orfeo, così come di Rezza e Mastrella, Leoni d'oro alla carriera alla Biennale di Venezia, e di Natalino Balasso. E si segnalano anche gli 'outsider' della Banda Osiris, che a grande richiesta vengono riproposti nel 2018. Sono oltre 44.600 gli spettatori che hanno seguito i titoli proposti;
- > 3 nella rassegna Nuove Storie, che è stata 'rilanciata' nel 2018;
- > 4 nel percorso di collaborazioni 'fuori abbonamento': 3 appuntamenti legati alle Lezioni di Storia a cura degli Editori Laterza, a cui si aggiunge una replica "test" di *Aristofane show*, primo passo di un percorso di accompagnamento dello spettacolo verso il debutto vero e proprio nel 2018.



E L F O P U C C I N I

T E A T R O D ' A R T E C O N T E M P O R A N E A

2 0 1 7

10 - 29 GENNAIO

CORINNA AGUSTONI

STANZE DI SÉ

REGIA E COREOGRAFIA
ELISABETTA FALENI

13 - 22 GENNAIO

UMBERTO ORSINI

IL GIUOCO DELLE PARTI

DI LUIGI PIRANDELLO
REGIA ROBERTO VALERIO

17 GENNAIO - 5 FEBBRAIO

AFGHANISTAN: IL GRANDE GIOCO

REGIA ELIO DE CAPITANI
E FERDINANDO BRUNI

26 GENNAIO - 5 FEBBRAIO

NATALINO BALASSO
FAUSTO RUSSO ALESI

SMITH & WESSON

DI ALESSANDRO BARICCO
REGIA GABRIELE VACIS

7 - 19 FEBBRAIO

STEFANIA ROCCA
FRANCO CASTELLANO

SCANDALO

DI ARTHUR SCHNITZLER
REGIA FRANCO PERÒ

7 - 12 FEBBRAIO

MARCIDO MARCIDORJS
E FAMOSA MIMOSA

BERSAGLIO SU MOLLY BLOOM

8 - 12 FEBBRAIO

ERMANN MONTANARI

MARYAM

DI LUCA DONINELLI
REGIA MARCO MARTINELLI

14 - 19 FEBBRAIO

Compagnia Berardi Casolari

LA PRIMA, LA MIGLIORE

ANTONIO REZZA, FLAVIA MASTRELLA

20 - 26 FEBBRAIO

FRATTO X

28 FEBBRAIO - 6 MARZO

ANELANTE

21 - 26 FEBBRAIO

LE BELLE BANDIERE

CONSPIRATORI

OVVERO PRIMA DELLA PENSIONE
DI THOMAS BERNHARD

21 - 26 FEBBRAIO

SARA BORSARELLI

NINA

TESTO E REGIA NICOLA RUSSO

28 FEBBRAIO - 5 MARZO

ROBERTO LATINI

I GIGANTI DELLA MONTAGNA

DI LUIGI PIRANDELLO



7 - 12 MARZO

CINZIA SPANÒ

LA MOGLIE

REGIA ROSARIO TEDESCO

9 - 19 MARZO

ENZO VETRANO, STEFANO RANDISI

ASSASSINA

DI FRANCO SCALDATI

10 - 12 MARZO

DEMONI

DI LARS NORÉN

REGIA MARCIAL DI FONZO BO

14 - 19 MARZO

ENRICO GUARNERI

I MALAVOGLIA

REGIA GUGLIELMO FERRO

20 - 26 MARZO

ANGELO DI GENIO, TINDARO GRANATA

GEPPETTO E GEPPETTO

DI TINDARO GRANATA

21 - 26 MARZO

FAUST

UNA RICERCA SUL LINGUAGGIO
DELL'OPERA DI PECHINO

DAL FAUST DI GOETHE
REGIA ANNA PASCHKE

27 MARZO - 2 APRILE

CARROZZERIA ORFEO

ANIMALI DA BAR

28 MARZO - 2 APRILE

SABINA GUZZANTI

COME NE VENIMMO FUORI

REGIA GIORGIO GALLIONE

28 MARZO - 9 APRILE

ANGELO DI GENIO

ROAD MOVIE

REGIA SANDRO MABELLINI

4 - 9 APRILE

TEATRO FILODRAMMATICI

N.E.R.D.S

TESTO E REGIA BRUNO FORNASARI

6 - 9 APRILE

BANDA OSIRIS

IL MASCHIO INUTILE

18 APRILE - 7 MAGGIO

ELIO DE CAPITANI

LEAR DI EDWARD BOND

REGIA LISA FERLAZZO NATOLI

18 APRILE - 7 MAGGIO | TEATRO DELLA CONTRADDIZIONE

CAFÉ BERLIN

DI MARCO MARIA LINZI

2 - 21 MAGGIO

FERDINANDO BRUNI

UNA SERIE DI STRAVAGANTI VICENDE

UNO SPETTACOLO DI BRUNI/FRONGIA
DA EDGAR ALLAN POE

3 - 21 MAGGIO

ELENA RUSSO ARMAN, LORENZO FONTANA

THE JUNIPER TREE

DAI FRATELLI GRIMM

GIULIA LAZZARINI

8 - 10 MAGGIO

MURI

PRIMA E DOPO BASAGLIA

11 - 14 MAGGIO

GORLA FERMATA GORLA

TESTI E REGIE RENATO SARTI

16 - 21 MAGGIO

MUSELLA MAZZARELLI

LE STRATEGIE FATALI

5 - 16 GIUGNO

CRISTINA CRIPPA, GABRIELE CALINDRI

FUGA IN CITTÀ SOTTO LA LUNA

DA TOMMASO LANDOLFI E BORIS VIAN

19 - 23 GIUGNO

MOTUS

MDLSX

19 - 23 GIUGNO

NINA'S DRAG QUEENS

VEDI ALLA VOCE ALMA

DI E CON LORENZO PICCOLO

20 OTTOBRE - 12 NOVEMBRE

ATTI OSCENI

I TRE PROCESSI DI OSCAR WILDE

DI MOISÉS KAUFMAN
REGIA BRUNI / FRONGIA

20 - 29 OTTOBRE

MICHELE SINISI

AMLETO 20 - 22 OTTOBRE
RICCARDO III 24 - 29 OTTOBRE

24 OTTOBRE - 5 NOVEMBRE | SALA FASSBINDER

ELIO DE CAPITANI NARRA

FRANKENSTEIN

IL RACCONTO DEL MOSTRO

DA MARY SHELLEY

31 OTTOBRE - 5 NOVEMBRE

IL TEATRO DI CHRIS THORPE

UN PROGETTO DI JACOPO GASSMANN
THERE HAS POSSIBLY BEEN
AN INCIDENT 31 OTTOBRE - 2 NOVEMBRE
CONFIRMATION 3 - 5 NOVEMBRE

7 - 12 NOVEMBRE

MILVIA MARIGLIANO

OMBRETTA CALCO

DI SERGIO PIERATTINI

10 - 12 NOVEMBRE

CINEMALTEATRO

9 FILM IN 3 GIORNI

14 - 19 NOVEMBRE

ELIO DE CAPITANI

RENATO SARTI

GOLI OTOK

13 - 19 NOVEMBRE

ROBERTO CASTELLO

ANDREA COSENTINO

TRATTATO DI ECONOMIA

17 NOVEMBRE - 10 DICEMBRE

IDA MARINELLI

L'IMPORTANZA DI CHIAMARSI ERNESTO

DI OSCAR WILDE
REGIA BRUNI / FRONGIA

21 NOVEMBRE - 3 DICEMBRE

BIANCOFANGO

IO NON HO MANI CHE MI ACCAREZZINO IL VISO

21 NOVEMBRE - 3 DICEMBRE

FERDINANDO BRUNI

IL FANTASMA DI CANTERVILLE

DI OSCAR WILDE

5 - 10 DICEMBRE

NATALINO BALASSO

MARTA DALLA VIA

DELUSIONIST

11 - 17 DICEMBRE

GEPPETTO E GEPPETTO

SCRITTO E DIRETTO
DA TINDARO GRANATA

12 - 31 DICEMBRE

CARROZZERIA ORFEO

COUS COUS KLAN

12 - 31 DICEMBRE

LUCA TORACCA

UNA PATATINA NELLO ZUCCHERO

DI ALAN BENNETT

Progetti speciali

Il nostro costante impegno a sensibilizzare la società su tematiche di importanza sociale e a rafforzare valori e diritti si esplicita tanto negli spettacoli che scegliamo di portare in scena, quanto nelle collaborazioni con associazioni, onlus e cooperative che lavorano sia in campo nazionale che internazionale.

> ARCIGAY Milano

Si conferma il nostro sostegno e la collaborazione con ArciGay Milano.

Appuntamento ormai fisso in occasione della **MilanoPride**, il *Pride on Stage all'Elfo Puccini* nel 2017 ha portato in scena lo spettacolo *Palloncini*, una tragicommedia che riflette sulla diversità, prendendo spunto dai tragici fatti di cronaca in cui le vittime sono i ragazzi più giovani.

> Parks – Liberi e uguali

Siamo membri dell'associazione Parks, che ha tra i suoi soci datori di lavoro, creata per aiutare le aziende a comprendere e realizzare al massimo le potenzialità di business legate allo sviluppo di strategie e buone pratiche rispettose della diversità.

> Medici senza frontiere

Nel 2017 si è consolidata la collaborazione con quest'associazione; abbiamo ospitato in diverse occasioni i Dialogatori MFS, con lo scopo di sensibilizzare il pubblico sulle missioni umanitarie della Onlus.

Durante le repliche dello spettacolo *Afghanistan: il grande gioco*, MSF ha raccolto «sottoscrizioni continuative per un importo pari a € 2.900,00 annui, che – spiega Michela Iacuzzi, responsabile del Dipartimento Raccolta Fondi - assicureranno un trattamento contro la malnutrizione grave per 58 bambini in pericolo di vita».

Tra le altre associazioni ospitate con banchetti info/espositivi:

- > Emergency
- > Save The Children
- > CISDA
- > LILA Milano Onlus - Lega italiana per la lotta contro l'AIDS.

Eventi

- > 149 gli eventi extra-stagione ospitati nel 2017
- > 26.000 presenze

Il Teatro dell'Elfo finanzia l'arte e la produzione teatrale anche mettendo al servizio delle aziende e del vivace contesto imprenditoriale milanese le proprie competenze tecniche e organizzative e gli spazi della multisala di corso Buenos Aires per organizzare eventi.

Tra le convention aziendali, i convegni e le conferenze segnaliamo:

- > Roche Diagnostics SpA
- > Fondazione Cariplo
- > Gruppo CAP
- > Monte dei Paschi di Siena
- > Banca C.R. Asti
- > Istituto Italiano di Tecnologia
- > Mix Srl



L'evento commerciale più prestigioso del 2017 è stato lo **You Tube Pop-Up Space**, appuntamento ospitato per la prima volta a Milano, in cui la comunità di creator della piattaforma video si è riunita per creare legami e affinare le proprie competenze. Tre giorni di laboratori tenuti dagli influencer più famosi per capire come migliorare i propri prodotti, dalle tecniche di ripresa ai messaggi proposti. L'evento ha coinvolto tutti gli spazi del teatro, trasformando le diverse sale in veri e propri set fotografici e di riprese video, luoghi di aggregazione e di condivisione di competenze e creatività.

Per quanto riguarda gli eventi istituzionali, nell'ambito della convenzione con il **Comune di Milano**, tornano **MiTo Settembre Musica** e il Festival di **Milano Musica**. Oltre alla musica, nel 2017 Milano è stata protagonista anche dell'editoria, con **Bookcity Milano**, appuntamento ormai fisso presso il nostro teatro, e la nuova Fiera **Tempo di Libri**.

Nella sua prima edizione, il Teatro Elfo Puccini ha ospitato nella sala Shakespeare la terza anteprima di Tempo di Libri, che ha visto sul palco il giallista Jo Nesbø, in dialogo con Carlo Lucarelli, oltre alle letture di *Milano Ad Alta Voce*, in sala Fassbinder.

Teatro d'arte contemporanea

ALL'ELFO L'ARTE È IN SCENA E IN TEATRO

Lo scambio con le arti visive è da sempre sotteso alla nostra visione di teatro. Pittura, disegno, grafica e fotografia abitano i nostri spettacoli e gli spazi del nostro teatro e alcuni dei luoghi più significativi della nostra città grazie alle collaborazioni per mostre o interventi permanenti.

Uno dialogo che vogliamo rendere esplicito a partire dall'immagine iconografica con cui comunichiamo ogni nuova nostra stagione alla città.

Respira è il titolo dell'opera che l'artista **Antony Gormley** ha offerto all'Elfo Puccini come immagine per la stagione 2017/2018, suggerendo una metafora dell'idea di comunicazione teatrale: una sagoma-autobiografica del maestro inglese, che traduce così la sua idea spazio teatrale come luogo di vita. Un nuovo e prestigioso contributo, proveniente da un importante protagonista della New British Sculpture che allarga ulteriormente confini del nostro dialogo con le arti, dopo che **Mimmo Paladino** ha disegnato per noi un bellissimo logo.

ART@ELFO

Prosegue la collaborazione tra Elfo e Meetmuseum. Da questa sinergia è nato nell'autunno 2016 art@elfo, il progetto di Flavio Arensi e Ferdinando Bruni che trasforma l'ambiente del sottopalco della nostra sala Shakespeare in un luogo espositivo temporaneo che dialoga con le tematiche degli spettacoli in scena, sottolineando ancora una volta come l'identità dell'Elfo sia di essere un «teatro d'arte contemporanea».

A febbraio 2017 abbiamo realizzato l'esposizione intitolata **memores@elfo**, una meditazione sui temi bellici che includeva i lavori Pietro Masturzo, fotoreporter premiato al World Press Photo e dello scultore Roberto Fanari. La seconda mostra, **secondaombra@elfo**, allestita in concomitanza con lo spettacolo *Muri – Prima e dopo Basaglia*, ha visto protagonisti lo scultore Massimiliano Pelletti e lo scrittore Aldo Nove. Nell'autunno **face2face@elfo** ha aperto la stagione, in contemporanea con il progetto dedicato a Oscar Wilde: il lavoro del pittore vicentino Marco Fantini (1965) - un ritratto ispirato al *Ritratto di Dorian Gray* - era messo in relazione con due volti di bronzo del grande scultore napoletano Augusto Perez (1929-2000).



LEAR: DILATAZIONI E LINEE DI CONFINE

In occasione dello spettacolo *Lear* di Edward Bond, riscrittura contemporanea dell'opera shakespeariana e riflessione sul rapporto tra uomo e potere, l'Elfo con Lacasadiargilla di Roma ha ideato il progetto *Lear: Dilatazioni e Linee di confine* che ha incrociato diversi media e discipline. Un cantiere di arte diffusa che ha messo in comunicazione istituzioni, spazi culturali e architetture della città: Anteo Spazio Cinema, Base Milano, Cargo Milano, Casa Della Memoria, E.S.T.I.A., Mudec - Museo Delle Culture, Pac Padiglione D'arte Contemporanea, Touring Club Italiano.

Di grande impatto sulla città la mostra *Wallonwall*, che ha 'occupato' sei grandi muri dove sono state esposte fotografie 'fuori formato' del tedesco Kai Wiedenhöfer sulle frontiere del mondo.

PAC – PADIGLIONE D'ARTE CONTEMPORANEA

La collaborazione con PAC si è concretizzata attraverso due progetti. Il primo, intitolato *L'anarchia dell'immaginazione* illustrava la parabola di Oscar Wilde e il tema della libertà dell'artista attraverso una visita tra le opere della mostra *Io, Luca Vitone* del curatore Diego Sileo in dialogo con l'attore Giovanni Franzoni e Ferdinando Bruni e Francesco Frongia, registi dello spettacolo *Atti osceni*.

Arte e potere è il secondo progetto nel quale la forza delle opere di Santiago Sierra esposte nella mostra *Mea Culpa* hanno incontrato la potenza del *Lear* di Edward Bond.



Educazione e formazione

SCUOLE, UNIVERSITÀ E OLTRE

L'Elfo da sempre sostiene progetti di promozione e integrazione della conoscenza presso le scuole e le Università e, nel corso degli anni, è divenuto un ideale luogo di aggregazione per le giovani generazioni.

Il 2017 ha visto il nostro teatro al centro di due importanti progetti, diversi per generi ma affini nell'intento di creare competenze e sviluppare le potenzialità ancora nascoste degli studenti:

> abbiamo aderito all'Alternanza Scuola Lavoro, dal 2015 obbligatoria per le classi terze delle superiori per «incrementare le opportunità di lavoro e le capacità di orientamento degli studenti», ideando, grazie alle competenze del nostro ufficio scuole, un progetto formativo dedicato;

> abbiamo ospitato il Progetto Laiv, promosso da Fondazione Cariplo, che avvicina le medie superiori ai mestieri dell'arte.



ALTERNANZA SCUOLA LAVORO (MIUR)

Nella straordinaria esperienza dell'edizione 2017/2018, che ha visto la partecipazione di 533 studenti, il progetto di Alternanza Scuola Lavoro si è rivelato un'occasione di arricchimento sia per studenti che per docenti e lavoratori del teatro. Nel triennio accoglieremo studenti delle medie superiori per offrire un'opportunità di conoscenza del mondo del lavoro in un'azienda del settore culturale e arricchire la formazione scolastica grazie all'incontro con esperti del settore e grazie all'esperienza sul campo, favorendo l'acquisizione di competenze di base per operare in imprese pubbliche e private, educando al rispetto delle regole e all'imprenditorialità etica e sostenibile. Le richieste sono in costante aumento.

Il percorso formativo offerto agli studenti consiste nella visione degli spettacoli, affiancata da incontri, lezioni e momenti di confronto con maestranze artistiche, organizzative e promozionali. E si conclude con l'elaborazione da parte dei ragazzi di materiali di approfondimento relativi agli spettacoli visti: recensioni, programmi di sala, ideazione di campagne pubblicitarie, che noi affiancheremo ai nostri approfondimenti ufficiali sul sito.

FESTIVAL LAIV ACTION

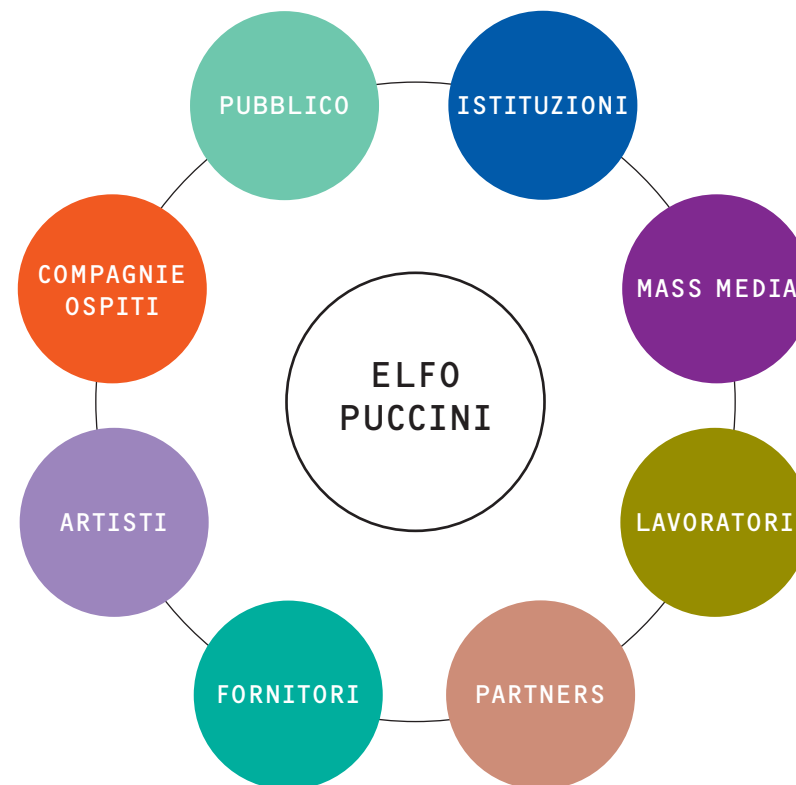
Per il terzo anno abbiamo ospitato il **Festival Laiv Action**, settimana in cui le scuole medie superiori che hanno partecipato nel corso dell'anno al progetto Laiv di Fondazione Cariplo, si esibiscono in spettacoli teatrali e musicali e partecipano a laboratori e incontri con aziende di giovani imprenditori.

I numeri dell'edizione '17:

- > 111 scuole,
- > 4.122 partecipanti tra studenti, docenti e operatori.

Fondazione Cariplo ha voluto rinnovare per un altro anno la collaborazione: l'Elfo Puccini nel 2018 è stato ancora la sede del Festival Laiv Action.

STAKEHOLDER



I nostri portatori d'interesse

È il **pubblico** il principale stakeholder del Teatro dell'Elfo, la garanzia della nostra libertà di artisti. Per noi è molto di più di un cliente o di un azionista. Le sale teatrali costantemente gremite, la crescita degli abbonati e di nuovi spettatori che ci scelgono sono il punto di partenza e il traguardo del nostro lavoro sul palcoscenico e dietro le quinte, dalla fase di progettazione a quella di governo delle economie e delle criticità.

A questo segmento importante di stakeholder si affianca quello delle **Istituzioni**:

- > il **Ministero dei Beni e della attività Culturali** (MIBACT) che finanzia il nostro progetto riconoscendo il 'rilevante interesse culturale' di cui siamo portatori e la nostra 'funzione pubblica';
- > gli **Enti Locali**:
 - > **Comune di Milano**, con cui stipuliamo una convenzione triennale che ci pone tra i principali Teatri Convenzionati
 - > Regione Lombardia.

A conferma dell'importanza che MIBACT riconosce all'Elfo, segnaliamo che la Commissione Consultiva Teatro ha ci assegnato 28 punti di Qualità Artistica nel triennio 2015/17 (unico soggetto in Italia, inferiore di soli due punti al Piccolo Teatro); mentre nel 2018/20 ci ha assegnato 31 punti, il massimo della valutazione di questo triennio, ponendoci al fianco di due prestigiose Fondazioni con bilanci ben più consistenti dei nostri (Fondazione del Teatro Stabile di Torino ed Emilia Romagna Teatro Fondazione).

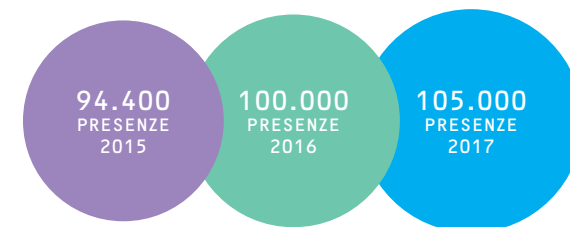
In una cooperativa fondata da **artisti** che da più di quarant'anni lavorano nell'impresa, un posto di rilievo tra gli stakeholder va riservato ai **soci** e a tutti i **lavoratori** - attori, registi, scenografi, traduttori, musicisti, impiegati, tecnici, personale di sala ecc - che contribuiscono in vario modo legati alla mission del teatro.

Imprescindibile infine il contributo portato alla nostra impresa dai **partner** principali: l'Associazione MilanOltre, l'Associazione Sentieri selvaggi e La fabbrica di Olinda.

Come già rilevato nei capitoli precedenti, l'attività del teatro si compone tanto dagli spettacoli prodotti direttamente dalla Cooperativa, quanto da quelli di artisti e **compagnie ospiti**, individuati tra i più significativi del panorama teatrale italiano: anche questi sono da annoverare tra gli stakeholder dell'Elfo.

Pubblico

PUBBLICO
ELFO PUCCINI



Raggiungere nuovi spettatori e al tempo stesso mantenere e consolidare il rapporto costruito con quanti ci seguono da tempo o hanno iniziato a seguirci negli ultimi anni, garantendo così una crescita costante del nostro pubblico: questi sono gli obiettivi su cui concentriamo le nostre azioni promozionali e di marketing. L'analisi dei dati confermano i buoni risultati delle strategie messe in atto. Gli intervenuti complessivi nelle nostre sale sono in **costante crescita**, grazie ad attività di fidelizzazione, la proposta di formule di abbonamento sempre più convenienti e il lavoro di formazione di nuovo pubblico.

Un risultato molto importante è stato raggiunto ancora una volta con il pubblico degli **abbonati** che consideriamo centrale, vero e proprio 'volano' per amplificare il radicamento e il consenso di cui godiamo nella città:

- > superamento per la stagione 2017/2018 dei 7.000 abbonati
- > 1.200 in più rispetto alla stagione precedente (e miglior risultato di sempre).

Consolidare il proprio pubblico con una crescita decisiva degli abbonamenti (i principali strumenti di fidelizzazione) è frutto di una strategia declinata nel tempo e di un'attenzione importante per i servizi nel loro complesso, con una cura per l'esperienza dello spettatore che va oltre lo spettacolo (facilità di acquisto dei biglietti, accoglienza, servizi, ecc.).

Ma se i fedelissimi, gli abbonati, restano la percentuale più rappresentativa dei nostri spettatori, è in fortissima crescita anche il **nuovo pubblico**, raggiunto tramite le iniziative declinate lungo tutta la stagione: il lavoro effettuato attraverso azioni di **comarketing** e attraverso il sito di biglietteria online Elfo Bazaar (introdotto a ottobre 2016) ci consente di proporre offerte mirate su date sensibili e rivolgerle a target specifici. Veicoliamo offerte sia tramite i canali di comunicazione dei partner sia

utilizzando i nostri strumenti, come la **newsletter settimanale** che vanta più di **15.000 utenti iscritti con un tasso di apertura superiore al 40%**.

L'apice del lavoro effettuato con il pubblico ha raggiunto il suo apice a ottobre con il progetto su Wilde: *Atti Osceni* e *L'importanza di chiamarsi Ernesto* sono i due titoli più visti del 2017:

- > 22.000 presenze complessive;
- > 22 sold out consecutivi per *L'importanza di chiamarsi Ernesto* che raggiunge i numeri più alti all'Elfo Puccini per spettatori intervenuti e incasso complessivo.

SODDISFAZIONE E LEALTÀ

Per approfondire e analizzare il grado di soddisfazione e di 'lealtà' del nostro pubblico, tra ottobre e dicembre 2017 è stata effettuata una ricerca coordinata dalla prof.ssa Chiara Paolino, docente di Economia e gestione dei beni culturali e dello spettacolo e condotta da Martina Maffezzini. L'interesse dello studio era analizzare il comportamento del pubblico del nostro teatro per valutarne il grado di soddisfazione e quindi la disponibilità a tornare.

Per farlo è stato deciso di utilizzare l'indice **Net Promoter Score (NPS)**, creato nel 2003 dal ricercatore americano Frederick Reichheld. Sono stati ideati e proposti al pubblico due questionari, uno cartaceo e uno online, tracciando tre differenti indici: **soddisfazione generale (customer satisfaction)**, **NPS** e **volontà di tornare a teatro**.

Lo studio dei 1.833 questionari raccolti ci ha riportato risultati estremamente confortanti. Citiamo dalla ricerca intitolata *Net Promoter Score: an empirical analysis in Italy*.

«È possibile dire che l'obiettivo di scoprire se il pubblico del Teatro Elfo Puccini fosse soddisfatto e leale è stato raggiunto con un risultato molto positivo. Si ha la certezza che mediamente gli spettatori vogliono tornare a vedere uno spettacolo. Soprattutto è da aggiungere che leggendo le risposte alle domande aperte che chiedevano di giustificare i punteggi dati, traspare un entusiastico apprezzamento della programmazione e della qualità artistica degli spettacoli, sia per temi trattati che per i diversi cast».

«Per quanto concerne le ipotesi di ricerca invece si può concludere che, il grado di soddisfazione è un antecedente del grado di lealtà che a sua volta causa la volontà di tornare a teatro».

«Il punteggio medio di tutti gli indici è superiore a 8 su una scala da 0 a 10, questo vuol dire che **possiamo effettivamente affermare che il pubblico è soddisfatto, leale e vuole tornare all'Elfo**. Questo può assicurare una certa stabilità e crescita al teatro se adeguatamente valorizzato e sfruttato. In generale, sapendo che un'azienda è considerabile una **'leading company' di un settore quando raggiunge un NPS di almeno 50, secondo gli studi di Reichheld, si può dire che il Teatro Elfo Puccini è un teatro cardine del mercato milanese**».

Lavoratori

L'organizzazione in forma d'impresa, secondo il modello di teatro d'arte indipendente dell'Elfo, **discende come necessità dalla pratica artistica, è uno strumento** per rispondere alle sue esigenze via via più complesse. Sappiamo che non esiste una soluzione definitiva al problema di un corretto rapporto tra imprenditorialità privata efficiente e teatro d'arte: gran parte dei teatri d'arte sono pubblici e la sostenibilità è garantita da coperture economiche dei soci pubblici e di eventuali partners privati. L'Elfo ha imposto, a partire dai primi anni ottanta, l'idea che funzione pubblica e proprietà pubblica non fossero sinonimi. Vi erano teatri a gestione pubblica che non assolvevano le funzioni di un teatro d'arte al servizio della collettività e della sua emancipazione culturale nella stessa misura in cui l'assolveva l'Elfo. La conquista definitiva della parità di riconoscimento delle funzioni pubbliche per i teatri indipendenti è tra le cose positive del decreto 1° luglio 2014, per altri versi purtroppo assai meno positivo.

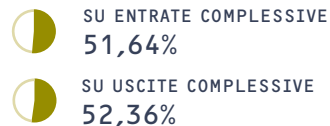
Abbiamo deciso di affrontare le contraddizioni faticosissime del trasformarci in un'Impresa (sociale) molto strutturata, un collettivo d'aggregazione di **alto artigianato tecnico, organizzativo e amministrativo** dove l'integrazione - non la separazione - tra le professionalità fosse la garanzia di efficacia e innovazione continua. Collettivo aperto dunque, centrato sull'arte e sugli artisti, sulla partecipazione motivante e sulla maggiore democrazia possibile nella organizzazione del lavoro: a rete e non piramidale, questa è l'innovativa forma di organizzazione scelta che si è dimostrata e sempre più dovrà dimostrarsi capace di dare risposte rapide e multiple ai complessi problemi di gestione organizzativa.

La centralità degli artisti e dei lavoratori nel nostro modello d'impresa si rispecchia con evidenza nel numero delle assunzioni e nei costi del personale. Il costo del personale

e relativi oneri sociali e previdenziali è il più rilevante, arrivando oltre il 52% dei costi complessivi e impegnando una quota analoga delle nostre entrate.

COSTO PERSONALE COMPLESSIVO

2.242.872



Nel 2017 sono 194 le persone che hanno prestato la loro opera per il teatro, così suddivise:

PERSONALE	GIORNATE LAVORATE	ASSUNTI TOTALI	GIOVANI	DONNE
ARTISTICO	3.824	93	41	37
TECNICO	9.180	86	42	32
AMMIN/ORGANIZZ.	1.958	15	12	9
TOTALI	14.962	194	95	78

Considerando le quasi 15.000 giornate lavorative si possono evidenziare i singoli costi:

N. ASSUNTI 194

COSTO MEDIO PER LAVORATORE **11.561 €**
 COSTO MEDIO PER GIORNO **149,90 €**

Il costo risulta così composto:

RETRIBUZIONI



Rispetto alle mansioni si ha questa composizione:

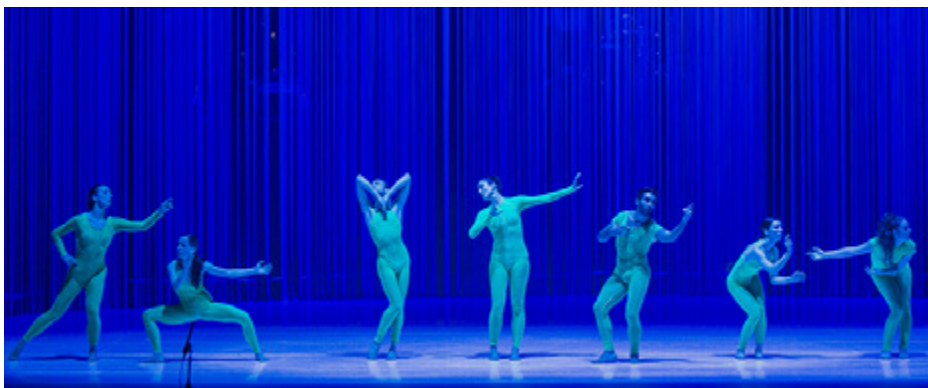
PERSONALE PER MANSIONE



Partner

MILANOLTRE

Nel 1986 l'Elfo ha fondato il Festival MilanOltre per dare progettualità e sviluppo strategico al suo impegno per la danza. Il festival è gestito dall'associazione omonima e tutt'oggi sostenuto dal nostro teatro attraverso una convenzione rinnovata triennialmente. La Cooperativa e individualmente alcuni suoi componenti ne sono soci e ne sposano la mission: promuovere diversi linguaggi della danza dal balletto, alla danza contemporanea, al teatro danza e non ultima la performance fisica. Anche nel 2017 l'Elfo ha riconosciuto questo legame con il progetto MilanOltre, ribadendo il pieno sostegno: dal 28 settembre al 31 ottobre si è svolta con successo la trentunesima edizione del Festival.



SENTIERI SELVAGGI

Questo ensemble di musica contemporanea porta gli spettatori alla scoperta delle maggiori realtà mondiali di musica contemporanea. Con Sentieri selvaggi, 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. Con il titolo *La rosa dei venti – concerti di musica contemporanea 2017*, Sentieri selvaggi ha voluto festeggiare vent'anni di musica a Milano, in Italia e nel mondo «forte di numerose stagioni, del supporto del Teatro dell'Elfo, dove siamo ensemble in residenza – hanno dichiarato presentando il programma – di tante persone e professionisti che hanno creduto in questo progetto».



LA FABBRICA DI OLINDA

Il nostro Teatro diventa centro di aggregazione diffusa grazie alla partnership che abbiamo con La fabbrica di Olinda, cooperativa sociale che da anni opera presso l'ex Paolo Pini di Milano per inserire al lavoro persone svantaggiate. La cooperativa gestisce il ristorante del teatro – **BistrOlinda** - contribuendo ad aprirlo alla città e mettendo in relazione centro e periferia, dentro e il fuori, spettatori e cittadini di passaggio.



MARKETING E COMUNICAZIONE

Da alcuni anni puntiamo sull'innovazione in campo digitale, mantenendo sempre al centro del nostro agire la concretezza delle relazioni umane.

Abbiamo dapprima investito sui social media, quindi, nel 2016 abbiamo dedicato le nostre risorse al progetto di un nuovo negozio online - Elfo Bazaar - sviluppato dal nostro ufficio marketing con la start up Mentelocale, società di comunicazione e ticketing. Un unicum in Italia insieme al progetto del Piccolo Teatro. Inoltre è stata fondamentale anche l'implementazione del sistema di pubblicità Google Ad Grants.

La comunicazione digitale non è per noi esaustiva. Nel 2017 la visibilità del Teatro dell'Elfo a Milano è aumentata anche grazie all'investimento per importanti campagne outdoor: affissioni mappate per la maggior parte degli spettacoli, capaci di parlare ai cittadini con immagini dai contenuti coinvolgenti. A queste si è aggiunta la realizzazione di un nuovo megaschermo su corso Buenos Aires, quasi un ponte rivolto alla città.

L'ELFO SOCIAL

SITO WEB



360.000

VISITATORI
DIVERSI



1.200.000

PAGINE
VISUALIZZATE

NEWSLETTER



15.000

UTENTI ISCRITTI
TASSO DI APERTURA
SUPERIORE AL 40%

YOUTUBE



319.000

VISUALIZZAZIONI



460

ISCRITTI



275

VIDEO

FACEBOOK



35.000

LIKE



4.8/5.0

PUNTEGGIO
RECENSIONI

INSTAGRAM



4.163

FOLLOWER

(DATI AGGIORNATI A MAGGIO 2018)

IL TEATRO DELL'ELFO 'INCLUDE'

Se le strategie di marketing e comunicazione sopra descritte restano imprescindibili in un'epoca di consumatori digitale, per noi devono integrarsi e armonizzarsi con lo status che caratterizza il teatro in senso lato e il nostro teatro in particolare: la relazione tra spettatore e attore, fondata sulla presenza in carne e ossa nel 'qui e ora' dello spettacolo. Lo slogan che campeggia nel nostro foyer recita 'il teatro dovrebbe essere soltanto un incontro tra esseri umani' e oggi più che mai siamo convinti che il contesto sociale in cui operiamo abbia bisogno di questo.



Crediamo quindi sempre nella forza della comunicazione fisica e diretta, nella necessità di ritorno all'abitudine al rapporto umano. La nostra idea di comunicazione parte quindi dal filo diretto tra attori e spettatori in sala e passa attraverso tutti i nostri canali, fino ad arrivare alla biglietteria, una sorta di biglietto da visita rivolto alla città. Un

luogo dove gli spettatori si 'affezionano' e quelli più affezionati amano recarsi per la qualità dei servizi, la competenza del personale e la qualità della relazione: un luogo reale di socializzazione.

La qualità della nostra strategia di comunicazione, della nostra capacità di creare relazioni e di condividere contenuti è testimoniata anche dalla costante 'presenza' del Teatro dell'Elfo sui maggiori mass media che di volta in volta mettono in evidenza la coerenza del progetto culturale, il valore delle proposte, il solido rapporto con il pubblico. Voci e firme delle più diverse testate raccontano il nostro impegno nel territorio della città e sanciscono il nostro ruolo di testimoni nelle piazze italiane di un teatro che parla un linguaggio contemporaneo.



ELIO DE CAPITANI
LEAR DI EDWARD BOND
 REGIA DI **LISA FERLAZZO NATOLI**

TEATRO ELFO PUCCINI | 19 APRILE - 7 MAGGIO

TEATRO ELFO PUCCINI 17 GENNAIO - 5 FEBBRAIO

REGIA
Ferdinando Bruni
Elio De Capitani

AFGHANISTAN
IL GRANDE GIOCO

TEATRO ELFO PUCCINI

THE JUNIPER TREE
 DAI FRATELLI GRIMM

TEATRO ELFO PUCCINI, SALA BAUSCH

ELFO PUCCINI
 20 OTTOBRE / 12 NOVEMBRE

ATTI SCENI
 TRE PROCESSI DI **OSCAR WILDE**
 di **Moisés Kaufman**

BRUNI / FRONGIA

TEATRO ELFO PUCCINI

TEATRO ELFO PUCCINI | 12 - 31 DICEMBRE

UNA PATATINA NELLO ZUCCHERO

DI **ALAN BENNETT**
 UNO SPETTACOLO DI E CON **LUCA TORACCA**
 COLLABORATORE ALLA REGIA **Ferdinando Bruni**
 UNO **GIACOMO MARETTI PRIORELLI**
 PRODUZIONE **TEATRO DELL'ELFO**

TEATRO ELFO PUCCINI

TEATRO ELFO PUCCINI 2-21 MAGGIO

UNA SERIE DI STRAVAGANTI VICENDE
 Bruni/Frongia/Teardo

un omaggio a **Edgar Allan Poe**

TEATRO ELFO PUCCINI

ELFO PUCCINI 17 NOVEMBRE / 10 DICEMBRE

L'IMPORTANZA di CHIAMARSI ERNESTO
 DI **OSCAR WILDE**

BRUNI / FRONGIA

TEATRO ELFO PUCCINI

ELIO DE CAPITANI
FRANKENSTEIN
 il racconto del MOSTRO

TEATRO ELFO PUCCINI

ELFO PUCCINI 12-31 DICEMBRE

COUS COUS KLAN

UNO SPETTACOLO DI **CARROZZERIA ORFEO**

TEATRO ELFO PUCCINI

ELIO DE CAPITANI
MORTE DI UN COMMESO VIAGGIATORE
 (INSIDE HIS HEAD) DI **ARTHUR MILLER**

TEATRO ELFO PUCCINI

BIANCOFANGO

10 NON HO MANI CHE MI ACCAREZZINO IL VISO

TEATRO ELFO PUCCINI | SALA FASSBINDER
 21 NOVEMBRE - 3 DICEMBRE

TEATRO ELFO PUCCINI

TEATRO ELFO PUCCINI 5-16 GIUGNO

Fuga in città sotto la luna
 da **TOMMASO LANDOLFI** e **BORIS VIAN**

REGIA DI **CRISTINA CRIPPA**
GABRIELE CALINDRI

TEATRO ELFO PUCCINI

ELFO PUCCINI 12-31 DICEMBRE

COUS COUS KLAN

UNO SPETTACOLO DI **CARROZZERIA ORFEO**

TEATRO ELFO PUCCINI

Il teatro Repertorio e nuove avventure la sfida artistica dell'Elfo

DI ANNA GIUFFRÈ

Il teatro Elfo, che si avvia alla stagione 2017/18, è un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo. Ha una storia che si è costruita nel tempo, con una serie di scelte che lo hanno portato a essere un teatro di avanguardia, un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo. Ha una storia che si è costruita nel tempo, con una serie di scelte che lo hanno portato a essere un teatro di avanguardia, un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo.

Il teatro Elfo, che si avvia alla stagione 2017/18, è un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo. Ha una storia che si è costruita nel tempo, con una serie di scelte che lo hanno portato a essere un teatro di avanguardia, un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo.

Il teatro Elfo, che si avvia alla stagione 2017/18, è un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo. Ha una storia che si è costruita nel tempo, con una serie di scelte che lo hanno portato a essere un teatro di avanguardia, un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo.



Stagione
Nel 2017/18
cinquanta
titoli, tra cui
dieciotto
produzioni
e ospitalità

Intervista
Al teatro grande
Giuseppe Penone
in "L'Esprit" di
Oscar Wilde. A
così, è il teatro
che ha fatto della
ricerca e della
sperimentazione
il suo tratto
distintivo.



Apertura nel segno di Wilde con un dittico firmato da Bruni e Frongia. De Capitani-Frankenstein

L'evento Teatro dell'Elfo inquietudini e futuro

Olga Bulaglia

Il teatro Elfo, che si avvia alla stagione 2017/18, è un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo. Ha una storia che si è costruita nel tempo, con una serie di scelte che lo hanno portato a essere un teatro di avanguardia, un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo.



Le stagioni de l'Elfo Puccini nel segno di Oscar Wilde (foto) col dittico di Bruni e Frongia

A Oscar Wilde sono dedicate due delle produzioni di punta del cartellone, entrambe firmate da Ferdinando Bruni e Francesco Frongia: "Attori neri" di Moses Kaufman che racconterà la storia di un neobrechtiano che si impegna a interpretare il suo ruolo per una compagnia di teatro. E "De Capitani è Frankenstein" di De Capitani e Bruni, che racconta la storia di un neobrechtiano che si impegna a interpretare il suo ruolo per una compagnia di teatro.

Ricerca e classici aggiornati Aprire "Wilde" di Bruni-Frongia E De Capitani è Frankenstein

Il teatro Elfo, che si avvia alla stagione 2017/18, è un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo. Ha una storia che si è costruita nel tempo, con una serie di scelte che lo hanno portato a essere un teatro di avanguardia, un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo.

Il teatro Elfo, che si avvia alla stagione 2017/18, è un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo. Ha una storia che si è costruita nel tempo, con una serie di scelte che lo hanno portato a essere un teatro di avanguardia, un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo.

Il teatro Elfo, che si avvia alla stagione 2017/18, è un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo. Ha una storia che si è costruita nel tempo, con una serie di scelte che lo hanno portato a essere un teatro di avanguardia, un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo.

Il teatro Elfo, che si avvia alla stagione 2017/18, è un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo. Ha una storia che si è costruita nel tempo, con una serie di scelte che lo hanno portato a essere un teatro di avanguardia, un teatro che ha fatto della ricerca e della sperimentazione il suo tratto distintivo.

segue a pagina 15

In copertina CLASSIFICHE

Teatro



4 Quando Oscar Wilde finì ai lavori forzati

Ferdinando Bruni e Francesco Frongia proseguono l'indagine sul mondo di Oscar Wilde. Un percorso rigoroso che ora approda al bel testo autobiografico del drammaturgo americano Moises Kaufman, incentrato sui tre processi a Wilde e la condanna, per omosessualità, ai lavori forzati. Non priva di squarci satirici, l'avvincente dibattito giudiziario diventa lo spunto per riflettere su arte, libertà, teatro, sesso e passione.

■ ATTI OSCENI, TEATRO ELFO PUCCINI, DAL 20 OTTOBRE AL 12 NOVEMBRE



10 Anarchia e malinconia di una società in crisi

Una commedia venata di follia anarchica, un'indagine clinica e provocatoria, ma non priva di malinconia. Questi i tratti delle caustiche commedie di Carrozzeria Orfeo, giovane e brillantissima compagnia che collaziona sold out. Un ex proteo e il fratello sordomuto, la sorella convertita all'Islam e un imperatore filotto, che vivono in tempi e roulotte, sono i protagonisti de "L'ultimo lavoro, spaccato di una società in crisi e dei suoi conflitti".

■ COUS COUS KLAN, ELFO PUCCINI, DAL 12 AL 31 DIC

19

Oscar De Summa a voce sola

Gioventù bruciata nella Puglia anni '80. Il talentuoso Oscar De Summa scrive e interpreta un trittico per voce sola che racconta, con ironia impietosa e sprazzi drammatici, i primi vent'anni della sua vita e i chiaroscuri di una terra, la sua, che è anche geografia dell'anima.

■ TRILOGIA DELLA PROVINCIA, TEATRO ELFO PUCCINI, DAL 6 ALL'11 MARZO

Danza&musical



3 Grandi nomi e passi nuovi al festival «MilanoItre»

Refinato, variegato, capace di offrire uno sguardo acuto e intelligente si è guadagnato, nazionale e internazionale, sui grandi nomi e sulle voci emergenti: «MilanoItre» si conferma appuntamento obbligato per gli amanti della danza. Fra i must della XXXI edizione i focus dedicati a Roberto Zappalà, al Canzoni (spazio particolare per l'intramontabile Louise Lecavalier, vedi notizia a pag. 42), a Enzo Cosimi e alla giovane Fátima Viladín.

■ MILANOITRE, TEATRO ELFO PUCCINI, FINO AL 25 OTT

TEATRO

Afghanistan a quadri

La pièce all'Elfo ragiona con notevole inventiva sull'estrema difficoltà di esportare la nostra idea di democrazia

di Renato Palazzi

Con un gusto quasi quasi troppo inventivo nella costruzione di un'indagine sul mondo afgano, il teatro di Carrozzeria Orfeo, giovane e brillantissima compagnia che collaziona sold out, produce un testo del 2014, un'opera in tre atti, che si apre in scena con la seconda fatica prodotta che ha tenuto negli ultimi mesi di stagione il teatro di Carrozzeria Orfeo. «L'ultimo lavoro», spaccato di una società in crisi e dei suoi conflitti, è stato presentato anche al di fuori dell'Elfo, in teatro, e in sala, e ha ottenuto un grande successo di pubblico.

Il testo è stato scritto da Ferdinando Bruni e Francesco Frongia, due autori che hanno lavorato insieme per un progetto nato nel 2008 al Teatro Elfo di Carrozzeria Orfeo. Il testo è stato scritto in un periodo di tempo molto breve, per un'occasione di lavoro molto importante nel mondo del teatro di Carrozzeria Orfeo.

Il testo è stato scritto da Ferdinando Bruni e Francesco Frongia, due autori che hanno lavorato insieme per un progetto nato nel 2008 al Teatro Elfo di Carrozzeria Orfeo. Il testo è stato scritto in un periodo di tempo molto breve, per un'occasione di lavoro molto importante nel mondo del teatro di Carrozzeria Orfeo.

IN RICORDO DI SCUOLA

Ad un anno dalla scomparsa di un grande attore, si ricorda il suo lavoro e il suo impegno. Un'indagine sul mondo afgano, il teatro di Carrozzeria Orfeo, giovane e brillantissima compagnia che collaziona sold out, produce un testo del 2014, un'opera in tre atti, che si apre in scena con la seconda fatica prodotta che ha tenuto negli ultimi mesi di stagione il teatro di Carrozzeria Orfeo.



UNA SCENA DI «L'ULTIMO LAVORO»

LA PIENA

di Roberto

UNA SCENA DI «L'ULTIMO LAVORO»

UNA SCENA DI «L'ULTIMO LAVORO»

UNA SCENA DI «L'ULTIMO LAVORO»

BILANCIO SOCIALE



T E A T R O : E L F O : P U C C I N I

2017

dimensione
ECONOMICA

VALORI ECONOMICI

Premessa: una forte struttura d'impresa al servizio dell'arte e del bene comune

Il Teatro dell'Elfo è un fenomeno artistico e culturale unico, duraturo, in perenne mutamento, ma è soprattutto il rapporto di scambio e simbiosi con il suo territorio e il suo pubblico che lo caratterizza per originalità.

Riuscire a mettere sempre al centro l'arte – l'arte è la priorità, gli artisti sono alla guida all'Elfo, lo statuto prevede che nel Consiglio di amministrazione siedano in maggioranza artisti – non è tuttavia cosa facile.

Come già accennato nell'editoriale che introduce questo Bilancio, la dimensione della nostra impresa vede ormai la complessità della nostra missione articolata in tre livelli, strettamente intrecciati:

- > il **progetto artistico** come **teatro d'arte contemporanea**;
- > il **progetto imprenditoriale** - che per scelta di vita è anche *progetto esistenziale* -

come cooperativa fino al 2011 e ora anche come innovativa impresa sociale;
> il **progetto istituzionale** come **Teatro di Rilevante Interesse Culturale (TRIC)** riconosciuto nel 2015 dal Ministero dei Beni e delle attività Culturali (MIBACT), dalla Regione Lombardia e dal Comune di Milano.

Per quanto riguarda quest'ultimo, il **progetto istituzionale**, le norme introdotte dal DM 1 luglio 2014 hanno portato tutti i teatri alla spietata concorrenza sulla quantità, (meglio: parametri quantitativi) che ha richiesto anche a noi, un grande aumento di attività, ottenendo dal ministero una parità sostanziale di risorse se non una diminuzione. La lotta per la competizione sui volumi di attività tra teatri, imposta dal decreto, richiede - per non cedere posizioni difficilmente recuperabili nelle classifiche del finanziamento MIBACT - ingenti investimenti produttivi, di cui si opererà il recupero con lo sfruttamento pluriennale del repertorio. Questo aumento nel volume di attività - notevolissimo quello delle recite, un parametro che incide parecchio - **ci ha permesso nel 2016 di recuperare il taglio 2015 del contributo del MIBACT e ottenere un ulteriore aumento di circa 7% nel 2017.**

Ma la pressione a fare di più non è organica ed equilibrata. Gli effetti negativi del decreto sono verificabili anche nel notevolissimo aumento della attività di **produzione propria con attività svolta in sede** e nella conseguente e parallela contrazione delle tournée nel territorio nazionale per la carenza di 'piazze'. Tutti i teatri italiani hanno ridotto lo spazio alle ospitalità, la circuitazioni degli spettacoli si è ridotta a favore di una forzata stabilità, innaturale per il sistema teatrale italiano. La contrazione degli incassi da tournée è stata in parte compensata dall'incremento degli incassi a botteghino dell'Elfo Puccini.

Nel 2017, per prepararci anche al triennio successivo 2018-2020, abbiamo deciso di mettere a frutto la grande stima di cui godiamo nel nostro settore dando un grande incremento alle attività di co-produzione (con riscontri e risultati via via sempre più positivi) preferendola alla attività di scambio di semplice ospitalità tra noi e gli altri teatri. I partner coproduttivi saranno i principali festival italiani (Festival di Spoleto e Napoli Teatro Festival) e i più importanti Teatri Nazionali (Teatro Stabili di Torino, ERT Emilia Romagna Teatro Fondazione, Teatro di Roma, Fondazione Teatro della Toscana) A rendere economicamente sostenibile la spinta all'ipertrofia produttiva ci viene in soccorso una pratica artistica assai diffusa nei grandi teatri d'arte europei, ma non presente nel panorama teatrale italiano: la nostra consolidata politica del repertorio che ci permette di mantenere a lungo in vita e riproporre periodicamente i nostri spettacoli, trasformandoli in long-seller e ammortizzandone i costi in più anni. Se fossimo stati liberi di agire senza l'assillo della competizione burocratica sui numeri e sui parametri,

avremmo programmato diversamente, avremmo sviluppato programmi più organici alle strategie intrinseche della programmazione artistica. Tuttavia siamo estremamente soddisfatti dei compromessi che abbiamo scelto e della duttilità della nostra programmazione, anche se contrariati dal vederci eterodiretti da criteri burocratici impropri.

I fatti principali

Il 2017 è stato caratterizzato da diversi fattori positivi:

- > positivo incremento del 7% del contributo da parte del MIBACT;
- > positivo incremento del contributo della Regione Lombardia (+ € 4.000), pur ancora largamente insufficiente in rapporto a quello della convenzione con il Comune di Milano, confermato in € 390 mila;
- > incremento del 9,06% al botteghino (€ 1.161.797 nel 2017, € 1.065.283 nel 2016)
- > notevoli investimenti produttivi: magazzino creato nel 2017 per € 720.000;
- > svolta nel modello di produzione e circuitazione, nata dalla analisi delle condizioni di mercato e operative, con la scelta di selezionare il tour degli spettacoli, per evitare i rischi di insolvenza o di ritardi insostenibili nei pagamenti, e creare in alternativa una rete di coproduzioni con i due più importanti festival di settore (Festival di Spoleto, Napoli Teatro Festival) e Teatri Nazionali (Teatro di Roma, Teatro Stabile di Torino, ERT Emilia Romagna Teatro Fondazione, etc.) che sostengano adeguatamente lo sforzo produttivo e la circuitazione nazionale degli spettacoli, anche in vista dei traguardi ambiziosi che ci proponiamo del futuro triennio 2018-2020;
- > avvio di un piano di investimenti per adeguamento tecnologico, realistico e quindi nel 2017 ancora modesto rispetto alle potenzialità del settore e con incidenza sul totale del bilancio ancora ridotta. Se ne prevede l'ampliamento progressivo nel triennio a venire.

Nel corso dell'esercizio il Teatro dell'Elfo ha vinto il bando promosso da Fondazione Cariplo "Cultura Sostenibile" ottenendo un finanziamento di € 350 mila con il progetto **Economie di serie**. *La buona gestione tra format e realtà. Produzione, ospitalità e servizi a teatro*. Alla formazione dei proventi di esercizio concorre la prima quota del triennio, pari a € 103.737,36.

È un progetto di sperimentazione e modellizzazione di nuove pratiche di produzione e gestione teatrale, con l'obiettivo di provare a dare risposta alle tre sfide poste dall'avviso, e vale a dire:

1. la buona gestione delle attività;
2. il rinnovamento dell'offerta culturale;
3. l'estensione del pubblico di riferimento.

L'ipotesi di partenza è che, mettendo a punto un sistema di buone pratiche orientate all'efficienza nelle *routine* lavorative del teatro che faccia perno sulla buona gestione delle attività, sia possibile innescare un processo di rinnovamento dell'offerta culturale e di innalzamento complessivo della qualità, così da incidere, plausibilmente ed in ultima analisi, anche sull'estensione del pubblico.

Il contributo ottenuto dalla Fondazione Cariplo è finalizzato:

1. alla **sperimentazione di tre tipologie di interventi orientati alla "buona gestione"** e afferenti ad altrettanti ambiti d'azione propri del teatro (produzione teatrale, ospitalità, gestione degli spazi);
2. allo sviluppo di una **modellizzazione ("format") delle buone pratiche** emergenti dagli interventi oggetto di sperimentazione;
3. al **trasferimento delle buone pratiche modellizzate ("format")** ad altri gestori di attività assimilabili a quelle del Teatro per complessità e difficoltà gestionali esperite. La divulgazione guarda, in primo luogo, ai giovani talenti e agli emergenti operatori teatrali.

La sperimentazione nell'ambito della **produzione di spettacoli teatrali** interesserà due macro - progetti:

1. **Il progetto Wilde:** *Atti Osceni, L'importanza di chiamarsi Ernesto* e la ripresa de *Il fantasma di Canterville*;
2. **Le serie teatrali:** *Afghanistan – Il grande gioco, Angels in America*

RICAVI

Le entrate 2017 ammontano complessivamente a € 4.343.503,14 così suddivise:

CONTRIBUTI PUBBLICI	1.702.738,84
RISORSE PROPRIE	2.429.489,30
RIMANENZE	351.250,00
TOTALI	4.483.478,14

Visualizzando graficamente i dati si nota come il 62% dei ricavi derivi dalla nostra attività:

RICAVI COMPLESSIVI



In particolare i contributi pubblici sono dettagliati in:

MINISTERO T. E SPETTACOLO	1.196.371,00
CONTRIBUTI REGIONE LOMBARDIA	109.000,00
CONTRIBUTI COMUNE DI MILANO	390.000,00
ALTRI CONTRIBUTI	7.367,84
ALTRI CONTRIBUTI	1.702.738,84

Le risorse proprie e le rimanenze risultano invece così composte:

INCASSI AL BOTTEGHINO	1.161.797,87
RICAVI DA TOUR E COPRODUZIONI	622.096,05
RICAVI DA EVENTI ELFO PUCCINI	424.698,27
RIMBORSI PER SERVIZI DIVERSI	220.221,66
RIMANENZE E ALTRI RICAVI	351.925,45
RISORSE PROPRIE	2.780.739,30

Esaminando poi i ricavi propri si evidenzia come l'64% proviene dall'attività propria della cooperativa mentre il 36% è dato da ricavi da attività generale:

RISORSE PROPRIE



I ricavi dell'esercizio 2017, nonostante una notevole riduzione dell'attività in tour, sono aumentati del 8,05%: una non piccola percentuale, ed esaminando le singole voci si evidenziano ulteriori interessanti variazioni.

A fronte di una riduzione del 10,65% dei ricavi di tournée si evidenzia un aumento di oltre il 9% dei ricavi al botteghino e di oltre il 23% dei ricavi propri: un meritato risultato degli sforzi di tutta la struttura per confermare ed espandere la nostra attività.

RICAVI 2016	4.149.609,46
RICAVI 2017	4.483.478,14
INCREMENTO RICAVI	333.868,68 8,05%

La composizione degli incrementi e/o decrementi dei ricavi rispetto al 2016 è rappresentata dalla seguente tabella:

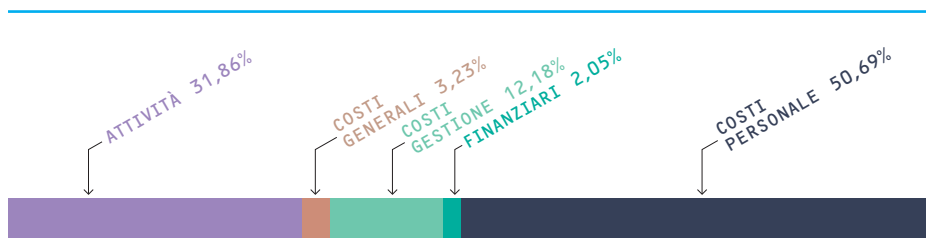
CONTRIBUTI ISTITUZIONALI	74.949,73
BOTTEGHINO	96.514,00
RICAVI DA TOUR E COPRODUZIONI	-74.175,87
RICAVI DA EVENTI	80.906,84
RIMBORSI PER SERVIZI DIVERSI	27.964,52
ALTRI RICAVI E RIMBORSI	127.709,46
	333.868,68

COSTI

I costi 2017 ammontano a € 4.424.979 così dettagliati:

ALLESTIMENTO SPETTACOLI	391.581
COMPAGNIE OSPITI	647.051
SIAE	170.331
PUBBLICITA'	200.650
GESTIONE SALE	411.173
MATERIALI	72.302
AMMORTAMENTI	55.449
COSTI GENERALI	136.893
AUTOMEZZI	6.004
ALTRI ONERI DI GESTIONE	90.672
PAGHE	2.242.872
TOTALI	4.424.979

Visualizziamo graficamente le composizioni delle voci:



Di particolare evidenza è l'incidenza del costo del personale che rappresenta oltre il 50% delle uscite, così come impegna oltre il 50% delle entrate.

Parimenti alle entrate, anche le uscite hanno registrato nel 2017 un aumento del 6,67%. Anche qui esaminando il dettaglio si evidenzia come gli aumenti siano stati dedicati alla produzione, alla ospitalità e soprattutto alla ripresa degli investimenti per aggiornamenti dei materiali (+ 100%) in termini incrementali ma pari a una cifra

assoluta ancora molto contenuta rispetto alle esigenze di disporre di attrezzature tecniche adeguate alla qualità artistica che da sempre perseguiamo.

COSTI 2016	4.148.440,51	
COSTI 2017	4.424.979,30	
INCREMENTO COSTI	276.538,79	6,67%

La composizione degli incrementi e/o decrementi dei costi rispetto al 2016 è rappresentata dalla seguente tabella:

ALLESTIMENTO SPETTACOLI	98.626,68
COMPAGNIE OSPITI	103.555,31
SIAE	33.233,74
PUBBLICITA'	11.069,92
GESTIONE SALE	-3.444,47
COSTI GENERALI	-24.597,22
MATERIALI	36.184,91
AUTOMEZZI	-366,99
PAGHE	-5.134,38
AMMORTAMENTI	-982,36
ALTRI ONERI DI GESTIONE	28.393,65
	276.538,79

Bilancio

STATO PATRIMONIALE ATTIVO

	2017	2016
A) CON SEPARATA INDICAZIONE DELLA PARTE GIÀ RICHIAMATA	0	1.000
B) IMMOBILIZZAZIONI		
I. IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		
COSTI DI IMPIANTO E DI AMPLIAMENTO	0	0
COSTI DI RICERCA, SVILUPPO E PUBBLICITÀ	0	0
DIRITTI DI BREVETTO IND. E UTILIZZO OPERE DI INGEGNO	5.040	6.720
CONCESSIONI, LICENZE, MARCHI E DIRITTI SIMILI	0	1.408
AVVIAMENTO	0	0
IMMOBILIZZAZIONI IN CORSO E ACCONTI	0	0
ALTRE	271.659	294.297
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	279.699	302.425
II. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		
TERRENI E FABBRICATI	0	0
IMPIANTI E MACCHINARI	59.180	32.085
ATTREZZATURE INDUSTRIALI E COMMERCIALI	0	0
ALTRI BENI	23.978	33.370
IMMOBILIZZAZIONI IN CORSO E ACCONTI	0	0
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	83.158	65.455
III. IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		
PARTECIPAZIONI		
A) IMPRESE CONTROLLATE	10.000	10.000
B) IMPRESE COLLEGATE	0	0
C) IMPRESE COOPERATIVE E CONSORZI	0	0
D) ALTRE IMPRESE	0	0
CREDITI		
A) VERSO IMPRESE CONTROLLATE	0	0
B) VERSO IMPRESE COLLEGATE	0	0
C) VERSO IMPRESE COOPERATIVE E CONSORZI	0	0
D) VERSO SOCI	0	0
E) VERSO ALTRI		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	38.778	29.803

	2017	2016
ALTRI TITOLI	0	0
AZIONI PROPRIE (VALORE NOMINALE COMPLESSIVO)	0	0
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	48.778	39.803
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (B)	408.635	407.683
C) ATTIVO CIRCOLANTE		
I. RIMANENZE		
LAVORI IN CORSO SU ORDINANZE	351.250	143.477
TOTALE RIMANENZE	351.250	143.477
II. CREDITI		
VERSO CLIENTI		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	215.861	138.445
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
PER CREDITI TRIBUTARI		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	90.479	132.007
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
PER IMPOSTE O ANTICIPATE	0	0
VERSO ALTRI		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	751.595	1.125.563
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
TOTALE CREDITI	1.057.935	1.396.015
III. ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COST IMMOBILI		
ALTRE PARTECIPAZIONI	4.394	4.394
ALTRI TITOLI	76.972	77.248
TOTALE ATTIVITÀ FINANZIARIE	81.366	81.642
IV. DISPONIBILITÀ LIQUIDE		
DEPOSITI BANCARI E POSTALI	92.282	245.510
DENARO E VALORI IN CASSA	26.342	17.227
TOTALE DISPONIBILITÀ LIQUIDE	118.624	262.737
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (C)	1.609.175	1.883.871
D) RATEI E RISCONTI	69.489	81.014
TOTALE ATTIVO	2.087.299	2.373.568

PASSIVO E PATRIMONIO NETTO

	2017	2016
A) PATRIMONIO NETTO		
CAPITALE	111.500	109.500
RISERVA LEGALE	909	909
ALTRE RISERVE	96.500	96.502
UTILE (PERDITE) PORTATI A NUOVO	-130.675	-97.180
UTILE D'ESERCIZIO	2.490	-33.496
TOTALE PATRIMONIO NETTO	80.724	76.235
B) FONDI PER RISCHI E ONERI		
FONDI PER IMPOSTE DIFFERITE	0	0
TOTALE PER RISCHI E ONERI	0	0
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO		
FONDO TRATTAMENTO DI FINE LAVORO	374.865	365.268
TOTALE TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	374.865	365.268
D) DEBITI		
DEBITI VERSO BANCHE		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	249.865	776.857
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	350.719	0
ACCONTI		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	33	0
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
DEBITI VERSO FORNITORI		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	533.396	608.287
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	22.553	52.553
DEBITI VERSO IMPRESE CONTROLLATE		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	10.375	0
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
DEBITI TRIBUTARI		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	67.917	64.988
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0

	2017	2016
DEBITI VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	54.646	68.400
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
ALTRI DEBITI		
- ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	293.889	281.473
- OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
TOTALE DEBITI	1.583.139	1.852.558

C) RATEI E RISCONTI		
VARI	48.571	79.507
TOTALE DEBITI	48.571	79.507

TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO **2.087.299** **2.373.568**

CONTO ECONOMICO

	2017	2016
A) VALORE PRODUZIONE		
VARIAZIONE LAVORI IN CORSO	351.250	143.477
ALTRI RICAVI		
- VARI	541.865	616.691
- CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	1.970.935	1.752.789
TOTALE VALORE PRODUZIONE	4.483.464	4.149.507
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
MATERIE PRIME	-123.122	-175.857
PER SERVIZI	-1.766.957	-1.596.948
GODIMENTO BENI DI TERZI	-186.033	-183.292
PER IL PERSONALE	-2.056.119	-2.070.748
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-55.448	-57.166
- SVALUTAZIONI DEI CREDITI COMPRESI NELL'ATTIVO	-1.127	0
VARIAZIONI MATERIE PRIME	-143.477	0
ACCANTONAMENTO PER RISCHI	0	0
ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-48.870	-38.638
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	-4.381.153	-38.638
DIFFERENZA TRA A-B	102.311	26.858
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	0	0
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	15	103
INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI	-43.827	-25.792
UTILI E PERDITE SU CAMBI	0	0
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-43.812	-25.689
D) RETTIFICHE DI VALORE ATT. FINANZIARI		
RIVALUTAZIONI	0	0
SVALUTAZIONI	0	0
TOTALE DI VALORI FINANZIARI	0	0

	2017	2016
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINATI		
PROVENTI	0	0
ONERI	0	0
TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	58.499	1.169
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	56.009	34.665
IMPOSTE DIFFERITE	0	0
RISULTATO D'ESERCIZIO	2.490	-33.496

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

RICAVI 2017

RICAVI VENDITE	1.619.414,00
VARIAZIONI RIMANENZE	351.250,00
ALTRI RICAVI	817.429,00

VALORE DELLA PRODUZIONE	2.788.093,00
--------------------------------	---------------------

MATERIE PRIME	123.122,00
SERVIZI	1.766.957,00
GODIMENTO	186.033,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	48.870,00

COSTI DELLA PRODUZIONE	2.124.982,00
-------------------------------	---------------------

RISORSE INTERNE (VALORE AGGIUNTO LORDO CARATTERISTICO)	663.111,00
RISORSE INTERNE (CONTRIBUTI ISTITUZIONALI)	1.695.371,00
VALORE AGGIUNTO GLOBALE (RISORSE COMPLESSIVE)	2.358.482,00

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.

Distribuzione della ricchezza

La modalità di distribuzione delle **risorse complessive**, alle diverse categorie di portatori di interesse è evidenziata nella tabella sottostante:

RETRIBUZIONI



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 al 31% del nostro pubblico ingressi a prezzi agevolati.

Anche il 48% di abbonati ha 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. Rispetto al 2016 c'è stato un incremento del 24,24% di versamento delle quote DOR + DEM alla Siae

> **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 e il pagamento dei cachet, anch'esso fonte di distribuzione delle risorse per il 51% nel corso dell'anno.

> **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



CONCLUSIONI



Questi ottimi risultati di bilancio dati vanno considerati ancora più rilevanti e sorprendenti se considerate in relazione alle finalità sociali e non lucrative della nostra Impresa sociale.

Prendiamo quest'anno ad esempio la redistribuzione di risorse alle compagnie ospiti:

€ 647.051

E un dato importante, ma assume maggior rilievo se messo in relazione alle scelte artistiche che facciamo e alle realtà teatrali che ospitiamo: è significativa per la prevalenza tra i soggetti ospitati di compagnie e spettacoli caratterizzati da quello che gli esperti del settore chiamano “alto rischio culturale”, ovvero di altissima qualità artistica ma di minore attrattività secondo i criteri del marketing commerciale del sistema dell'entertainment.

L'Elfo ha una elevata capacità di promozione culturale per favorire l'incontro più fecondo possibile tra spettatori e compagnie e teatri d'arte. La capacità di trasferimento di risorse non è solo un aspetto economico ma contiene in sé un plus di esternalità positiva verso le compagnie e i teatri ospitati, riscontrabile anche nella cura dell'accoglienza e della assistenza tecnica (per favorire la qualità del lavoro degli artisti ospiti e il loro benessere) e nella grande passione nella promozione degli spettacoli (per favorire al massimo l'incontro con il pubblico).

Siamo molto orgogliosi di questo valore aggiunto che ha riscontro nelle lettere di ringraziamento che riceviamo e nei report di customer satisfaction che i nostri uffici predispongono.

Società cooperativa
Teatro dell'Elfo
Impresa Sociale

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

