

# BILANCIO SOCIALE 2020



teatro dell'elfo

Società Cooperativa  
Teatro dell'Elfo  
Impresa Sociale

c.so Buenos Aires 33  
20124 Milano

C.F. + P. IVA 03103010157

Indirizzo PEC  
[teatrodellelfo.impresasociale@legalmail.it](mailto:teatrodellelfo.impresasociale@legalmail.it)

Numero repertorio economico amministrativo (REA)  
MI - 919590

Capitale Sociale € 115,500,00

# BILANCIO SOCIALE 2020



# Sommario

## Premesse

---

Carissimo Elfo Puccini	8
Impresa sociale teatrale	14
Metodologia	15

## Identità aziendale

---

### PROFILO 20

Una forte struttura d'impresa	20
Principi e valori	21
Scopi	22
Principi e valori	22
Storia	23

### GOVERNANCE 24

Gli organi sociali	25
Organo di controllo	28
Partecipazioni	29
La gestione	29
Struttura organizzativa funzionale	31
Struttura operativa	34
Osservanza delle finalità sociali	37
Strumenti di partecipazione per i lavoratori	37

## Relazioni sociali

---

### L'ATTIVITÀ 42

2020: un anno di attività e di resilienza	43
Dal vivo, in scena	44
Il teatro online (e molto altro) per il pubblico	54
Eventi	58
Teatro d'arte contemporanea	59
Educazione e formazione "in rete"	60

### SOSTENITORI / PORTATORI D'INTERESSE 62

Enti e istituzioni pubbliche	62
Fondazioni, imprese e privati a sostegno dell'Elfo	64
Partner	66
Lavoratori	68
La fidelizzazione e il sostegno del pubblico	71

## Dimensione economica

---

Uno sforzo di tutto il nostro collettivo...	78
Bilancio	82
Prospettive	88

.....

Attestazione di conformità	92
----------------------------	----



# premesse

# carissimo elfo puccini,

Il teatro è una forma d'arte in perenne mutazione. Plasma costantemente i segni e il linguaggio che si utilizzano sulla scena trasformandoli in un veicolo in grado di toccare ogni singolo spettatore. Il teatro per noi acquista senso solo in questa relazione.

Sostiene Antonio Attisani (studioso e docente universitario) in una recente intervista: «Il modo in cui funziona il pubblico del teatro è completamente diverso dal pubblico che caratterizza qualsiasi altra arte (...). Il teatro può essere apprezzato solo da un pubblico contemporaneo e quindi deve fare i conti con la realtà concreta del proprio pubblico. Il successo è la condizione necessaria del teatro: deve dialogare con i suoi contemporanei che devono lasciare la sala contenti perché il teatro gli ha fatto capire qualcosa, ha fatto succedere e accadere qualcosa da tenersi dentro come un segno prezioso».

Il teatro trasforma la ritualità in atti concreti di responsabilità collettiva e individuale allo stesso tempo.

Quest'anno è stato essenzialmente un anno di assenza, ma non è stato un anno di silenzio. Il rapporto con la comunità di persone che si è creata intorno al nostro teatro in questo anno di chiusura paradossalmente si è rinsaldato e se al nostro interno il lavoro artistico e organizzativo non si è mai fermato, sono stati tanti i segnali di solidarietà e di vicinanza che abbiamo ricevuto dai nostri spettatori, i nostri principali stakeholders. Segnali concreti e indispensabili che ci hanno permesso di uscire da una situazione economica ovviamente complicata: l'apporto di 154.345,02 euro derivati dalla rinuncia a rimborsi di biglietti e abbonamenti, oltre ai contributi arrivati attraverso l'Art Bonus, sono stati un sostegno fondamentale per il nostro bilancio. Ma anche segnali di affetto e di vicinanza, forse ancora più importanti per superare questa difficilissima stagione.

Lasciamo spazio alla voce di alcuni fra i tantissimi che hanno voluto testimoniarcì l'importanza che per loro riveste il rapporto con noi e col nostro teatro.



*Carissimo Elfo Puccini,  
per me il teatro è un moltiplicatore di vite e di sensi:  
entro in sala con una vita e cinque sensi, ne esco con  
mille vite e cinquemila sensi.  
Spero di potervi rivedere presto.*

*Alessandro*

*La nostalgia e il desiderio di quando sarà la prossima  
volta non appena in metro si torna verso San Donato.  
Ma soprattutto, se pensiamo all'Elfo, torna la bella  
sensazione di trovarci in una grande famiglia dove si è  
accolti e coccolati.*

*Federico e Betty (Cremona)*

*Non ho solo parole per descrivere quanto mi manca il  
teatro, il teatro Elfo Puccini  
Ho iniziato sin da ragazzina a fare l'abbonamento a  
Invito a Teatro per merito di una mia collega che la  
domenica lasciava il marito andare allo Stadio ... ed è  
stata la ns fortuna culturale ! Grazie*

*Marina Walter*

*La bellezza, la condivisione, l'emozione, la vita.  
Siamo con voi, tornate presto!  
Del TEATRO manca tutto:  
Vi pensiamo.*

*Ornella*

*Cosa mi manca?*

*L'appuntamento all'Agip per riempire una sola auto;*

*Il "chi ritira i biglietti stasera?";*

*L'abbraccio con l'amico Stefano al Bistolinda;*

*La gentilezza di chi, ogni volta, mi spiega "destra e sinistra rispetto a cosa?";*

*La passione di voi tutti: attori, tecnici...;*

*La bellezza dei classici rivisitati e le emozioni forti del teatro civile;*

*La sensazione, all'uscita, di aver speso bene una serata e la voglia di comunicarlo agli artisti che incontriamo quasi sempre.*

*In una parola: TUTTO (eh! lo potevi dire prima!)*

*Grazie di cuore, a presto!*

*Tiziana*

*Mi mancano le storie, la fisicità e le voci degli attori, ma mi manca soprattutto quello che la mia fantasia elabora alla fine dello spettacolo.*

*Mauro*

*Ciao, giusto un'associazione di idee. Se penso all'Elfo penso a tutti gli insegnamenti di vita che mi ha dato. Mi mancano quindi i suoi insegnamenti, attraverso le grandi opere che ha messo a disposizione di tutti. In Libri da Ardere la protagonista ricordava che "L'inferno è il freddo" e senza cultura e senza condivisione ora l'inferno è la nostra realtà quotidiana.*

*Un grande abbraccio, sperando di potere imparare ancora mille cose nuove attraverso il dono della vostra professionalità e sensibilità, dal vivo, nell'abbraccio caloroso del buio di una sala e delle luci sul palcoscenico*

*Francesco*

*L'Elfopuccini è diventato la mia seconda casa.*

*Paola*

*Non avrei mai creduto di provare un tale senso di privazione, una nostalgia profonda, un vuoto, da quando i teatri sono inaccessibili.*

*Aver sempre potuto godere della bellezza e del conforto dell'arte, me l'avevano fatta dare per scontata (come moltissime altre cose, ho scoperto, in questi faticosi mesi).*

*L'espressione Pane e Rose avrà adesso un significato profondo.*

*Non vedo l'ora di tornare a vedervi. Sarà una emozione fortissima.*

*Resistete. Resistiamo.*

*Katia*

## Un'impresa sociale teatrale

In Italia quando si parla di **impresa sociale** - quando si analizzano le opportunità di crescita e di rilancio che questa forma imprenditoriale può offrire al paese - si prendono in esame quasi esclusivamente soggetti del terzo settore che operano nel settore socio-sanitario e assistenziale. Va invece sottolineato come l'impresa sociale rappresenti una grande innovazione in termini di 'produzione': un modo di produrre diverso tanto nelle motivazioni, quanto nei fini.

Il Teatro dell'Elfo, per primo, ha colto la portata di questa innovazione nel campo della produzione teatrale e della gestione partecipata di un teatro d'arte contemporanea. Oggi è la più avanzata impresa sociale nel mondo dello spettacolo a livello nazionale.

La realtà italiana dell'imprenditoria sociale è ampiamente in evoluzione, ma sconta purtroppo ritardi e complessità del quadro normativo che ne frenano la crescita. Per una panoramica sulla situazione di questi anni facciamo riferimento ai dati del **IV Rapporto sull'Impresa sociale pubblicato da Iris Network** e al sito [welforum.it](http://welforum.it)

Nel 2018:

- > 16.557 **imprese sociali di diritto**
- > 458.222 dipendenti

Se si allarga lo sguardo alle cosiddette **imprese sociali di fatto**, la platea dei soggetti si amplia notevolmente:

- > 22.516 Imprese sociali, includendo associazioni, cooperative sociali, fondazioni e altre forme
- > 648.794 dipendenti

Il Rapporto evidenzia infatti «come sia possibile descrivere l'insieme delle imprese sociali italiane anche riferendosi ad un diverso universo, definito a partire da criteri sostanziali, aggregando le imprese sociali di diritto che abbiano a libro paga almeno un dipendente, altri Enti di Terzo settore che (es. associazioni o fondazioni) svolgono in modo prevalente attività di impresa, nonché imprese non profit che non hanno mai richiesto il riconoscimento come imprese sociali, in tutti i casi avendo sempre almeno un lavoratore a libro paga».

«I motivi per cui una quota ampia di soggetti aventi le caratteristiche di impresa sociale non richiedano di essere riconosciuti come tali possono essere ricondotti primariamente alla perdurante assenza - a cinque anni dall'approvazione della Riforma! - delle norme attuative che determinerebbero la presenza di incentivi

anche per le imprese sociali non costituite in forma cooperativa e forse anche a fattori culturali che portano taluni soggetti del mondo associativo a non voler assumere tale qualifica».

## 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 2020 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 allo sviluppo di indicatori di performance utili al continuo miglioramento,
- > il rafforzamento dei rapporti di fiducia esistenti con gli stakeholder.

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha pubblicato, con un decreto del 4 luglio 2019, le nuove "Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore," previste dalla riforma di cui al D. Lgs del 3 luglio 2017 n. 112 "Revisione della disciplina in materia di impresa sociale".

Le disposizioni recate da questo decreto si applicano a partire dalla redazione del bilancio sociale relativo all'esercizio chiuso il 31/12/2020.

Il documento si articola nelle seguenti sezioni:

- > **PARTE I: premesse** della direzione, metodologia e scopi del Bilancio sociale.
- > **PARTE II: 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 III: relazione sociali**, quale rappresentazione qualitativa e quantitativa della nostra attività e delle relazioni con i principali sostenitori e portatori d'interesse.
- > **PARTE IV: dimensione economica**, 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, coordinato da Barbara Caldarini e supervisionato da Elio De Capitani, che ha visto il coinvolgimento partecipato dei dipendenti del teatro, ai quali va 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,
- > il sito web elfo.org nella sezione Trasparenza.





# identità aziendale

# PROFILO

## Una forte struttura d'impresa al servizio dell'arte e del bene comune

L'Elfo è un collettivo di pensiero e un ensemble artistico che ha perfezionato il suo modello di gestione partecipata, trasformandosi nel 2011 nella prima Impresa sociale creata in Italia in ambito teatrale. Coinvolge i lavoratori di tutti i comparti nella creazione di un innovativo modello di teatro d'arte indipendente e nella formazione permanente delle nuove generazioni di artisti, tecnici e organizzatori. Un collettivo aperto, centrato sull'arte e sugli artisti, sulla partecipazione motivante e sulla maggiore democrazia possibile nell'organizzazione del lavoro: un'organizzazione a rete e non piramidale, capace di dare risposte rapide e multiple ai complessi problemi di gestione di un'istituzione che ha ben tre fortissime identità intrecciate. È infatti 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 (TRIC).

**Nel 2020 questa forma organizzativa autogestita ha consentito di reagire efficacemente alle sfide poste dalla crisi, coinvolgendo i lavoratori nella ricerca**

### **di nuovi modelli di produzione e comunicazione, nonché nella gestione della salute e della sicurezza di tutti.**

L'organizzazione in forma d'impresa, 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. Il nostro modello si basa su un mix di circostanze personali e storiche non facilmente replicabili perché legate allo sviluppo dialettico di una forte deontologia solidaristica da un lato e di una altrettanto forte difesa del primato dell'arte dall'altro, perseguita come scelta volontaria dai nostri artisti fondatori.

Vi potremmo anche leggere una discendenza dal seme ideale del teatro d'arte per tutti del Piccolo Teatro, fatto crescere però in un contesto assai differente: una vocazione e funzione pubblica esercitata in una forma non giuridicamente pubblica e neppure privatistica, bensì nell'ambito di una innovativa terza via, quella dell'impresa sociale, fortemente ancorata all'etica che sottende il terzo settore.

## 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.

Un'ulteriore 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 e dalla 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 ha acquisito la qualifica di impresa sociale.

L'impresa sociale ne ha ereditato 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, 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.).

---

> Nel 1978 apertura della prima sede stabile della compagnia: un teatro di 500 posti in via **Ciro Menotti**.

---

> A metà degli anni ottanta l'Elfo è riconosciuto Teatro d'interesse pubblico a gestione privata dal Ministero dello spettacolo.

---

> Nel 1992 nasce **TEATRIDITHALIA S.C.** dalla fusione dei due progetti Teatro dell'Elfo e Teatro di Portaromana. Dispone 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.

---

> Nel 1994 **TEATRIDITHALIA S.C.** chiede al Comune di Milano di essere dotato di una sede adeguata, identificata nel Teatro Puccini in corso Buenos Aires.

---

> 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**.

---

> Nel 2011 la Cooperativa assume la qualifica di **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 teatro viene riconosciuto dal Ministero dei Beni e delle attività Culturali come **TRIC (Teatro di rilevante interesse culturale)**.

---

> Nel 2016 viene rinnovata la convenzione 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.**

---

> Nel 2018 il Ministero dei Beni e delle attività Culturali riconferma la qualifica di **TRIC** per il nostro organismo, collocandolo nel primo cluster di questa categoria, con il miglior punteggio sulla qualità artistica tra i teatri nazionali e i **TRIC**.

---

> Nel 2019 viene rinnovata la convenzione con il Comune di Milano valida fino al 2021.

---

# 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 rispetto scrupoloso delle formalità statutarie, 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.

Non è cosa di poco conto riuscire, nel gestire un teatro, a contemperare il perseguimento della finalità d'arte con quelle della sostenibilità economica. La sfida per gli amministratori e i direttori, di fronte a scelte complesse, è quella di evitare decisioni che, nel privilegiare una cosa, perdano di vista l'altra.

Con l'adozione di modalità di gestione 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, imprese efficienti in tutto e per tutto, ma a movente ideale, potremmo dire. 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.

Nel 2018 si è data concreta attuazione a quanto previsto dalla riforma dell'Impresa sociale con il Decreto legislativo 3 luglio 2017, n.112, recante "Revisione della disciplina in materia di impresa sociale, a norma dell'articolo 2, comma 2, lettera c) della legge 6 giugno 2016, n.106."

Il 15 gennaio 2019 l'assemblea dei soci ha deliberato le modifiche statutarie necessarie al recepimento delle suddette disposizioni e successive modifiche ed integrazioni. Inoltre l'assemblea, in ottemperanza alle nuove norme, ha nominato un Sindaco unico.

Nelle pagine seguenti viene descritto il 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

L'Assemblea 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 03/02/03

---

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

---

  - > **Nando Frigerio** tecnico, socio dal 01/02/17

---

  - > **Cesara Crippa** organizzativo, socio dal 23/07/19

---

  - > **Gianmaria Monteverdi** organizzativo, socio dal 23/07/19

---

## Il Consiglio di Amministrazione

La società è amministrata da un Consiglio di amministrazione composto da tre a sette membri, secondo il numero determinato dall'assemblea al momento della nomina.

La maggioranza degli amministratori deve essere scelta tra i soci cooperatori, o tra le persone giuridiche indicate dai soci.

Il CdA deve essere altresì composto in maggioranza da attori e registi o, comunque, da professionisti del teatro che prestano o hanno prestato la loro opera con qualifiche artistiche.

Il Consiglio nomina fra i suoi membri il presidente, quando a ciò non provvede l'assemblea; può inoltre nominare un vice presidente.

Al CdA competono tutti i poteri per la gestione della cooperativa. È inoltre suo compito redigere il bilancio di esercizio nei termini e in conformità alle disposizioni del Codice civile e provvedere alla sua pubblicazione depositandolo presso il Registro delle Imprese dopo l'approvazione dei soci. Redige inoltre il bilancio sociale secondo quanto previsto dall'art. 9 d.lgs. n.112/2017 e ne provvede alla pubblicazione presso il Registro delle Imprese e nel proprio sito internet dopo l'approvazione dei soci. Il bilancio sociale viene sottoposto all'approvazione dei soci unitamente al bilancio d'esercizio.

Il CdA ha la responsabilità di approvare le strategie organizzative, i progetti artistici annuali e triennali e i relativi budget, sviluppare una politica direzionale, assumere, supervisionare e remunerare i senior manager, nominare il Responsabile del servizio di prevenzione e protezione (RSPP) e redigere il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) in accordo e con la collaborazione del RSPP, del Medico Competente (MC) e del Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (RLS).

Il Consiglio di amministrazione, nella sua qualità di datore di lavoro, può conferire la delega di funzione in materia di sicurezza sia ad un proprio dipendente che ad un professionista esterno.

L'assemblea dell'8 maggio 2019 ha eletto il nuovo CdA per il triennio 2019-2021 allargandolo a sette membri:

- 
- > **Ferdinando Bruni** vice presidente

---

  - > **Cristina Crippa** consigliere

---

  - > **Elio De Capitani** presidente

---

  - > **Francesco Frongia** consigliere

---

  - > **Fiorenzo Grassi** consigliere

---

  - > **Ida Marinelli** consigliere

---

  - > **Elena Russo Arman** consigliere

---

I consiglieri hanno presentato all'atto della loro nomina e regolarmente rinnovato il curriculum professionale e la dichiarazione di insussistenza di cause di incompatibilità, anche ai sensi dell'art.4 comma 3 del D.Lgs.112/2017.

L'Assemblea di nomina dell'8 maggio 2019 ha deliberato, con il consenso degli stessi, che agli amministratori non spetta alcun compenso per la loro carica.

Nel corso dell'assemblea dell'8 maggio 2019 al presidente Elio De Capitani ed al vice presidente Ferdinando Bruni sono stati conferiti, in via disgiunta, tutti i poteri di rappresentanza generale della società e i più ampi poteri di gestione; al consigliere delegato Fiorenzo Grassi sono stati conferiti i poteri di stipula e modifica di contratti in materia di produzione teatrale, locazione e comodato d'uso di spazi e locali destinati alle prove e rappresentazioni teatrali.

## Organo di controllo

La società è assoggettata al controllo di un Sindaco unico, avente i requisiti di cui all'articolo 2397, comma 2, e 2399 c.c. e nominato dall'assemblea.

Il Sindaco:

- > vigila sull'osservanza della legge e dello statuto;
- > sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, anche con riferimento alle disposizioni del D. Lgs. 231 del 2001, e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento;
- > a norma di legge partecipa alle riunioni del CdA e alle assemblee;
- > assolve a tutte le altre funzioni attribuite dalla legge.

Il Sindaco, inoltre:

- > esercita compiti di monitoraggio dell'osservanza delle finalità sociali da parte dell'impresa sociale, con particolare riguardo alle disposizioni di cui agli articoli 2, 3, 4, 11 e 13 del D. Lgs. 112/2017;
- > attesta che il bilancio sociale sia stato redatto in conformità alle linee guida di cui all'articolo 9, comma 2, D. Lgs. 112/2017;
- > esercita le funzioni di revisione legale dei conti.

L'assemblea del 15 gennaio 2019 ha deliberato di affidare il Controllo della Società ad un Sindaco unico che viene nominato per tre esercizi e cioè fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020, nella persona di Mauro Luigi Carlo Fugazza, iscritto nel Registro dei Revisori Legali.

Al Sindaco Unico rag. Mauro Fugazza, che ha svolto anche le funzioni di revisore legale dei conti, è stato corrisposto un compenso complessivo di euro 7.500.

Il compenso è stato deliberato dall'Assemblea del 28 maggio 2019 ed è stato determinato in conformità con il Regolamento per il calcolo degli onorari dei componenti del Collegio Sindacale dell'AIRCES.

Si attesta che gli atti di monitoraggio, ai sensi dell'art.10 c.3 del D.Lgs. 112/2017, sono stati eseguiti con esito positivo dall'organo di controllo.

## Partecipazioni

La Cooperativa detiene una partecipazione nell'Associazione Milano Oltre il cui fondo di dotazione è di 10.000 euro.

L'Associazione ha autonomia artistica e gestionale.

I rapporti tra Cooperativa e Associazione sono determinati:

- > da una convenzione sottoscritta il 10 ottobre 2009, integrata da un addendum sulla parte della sicurezza siglato il 13/7/2020;
- > da contratti annuali per la realizzazione del Festival Milano Oltre.

Dal 29 giugno 2020 Gianmaria Monteverdi è membro del Consiglio direttivo dell'Associazione, in rappresentanza del Teatro dell'Elfo.

## La gestione

### La Direzione

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

La Direzione dell'Elfo è attualmente composta da tre membri in carica fino al 31/12/2021: Ferdinando Bruni (Direttore artistico), Elio De Capitani (Direttore artistico), Fiorenzo Grassi (Direttore). La sua struttura collegiale è una caratteristica propria del modello di governance della nostra impresa.

I rapporti di rappresentanza istituzionale sia nei confronti degli Enti Pubblici che dell'Associazione di Categoria sono in carico al Direttore Fiorenzo Grassi. Per le questioni operative, a seconda degli argomenti, può delegare ai vari settori del teatro.

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

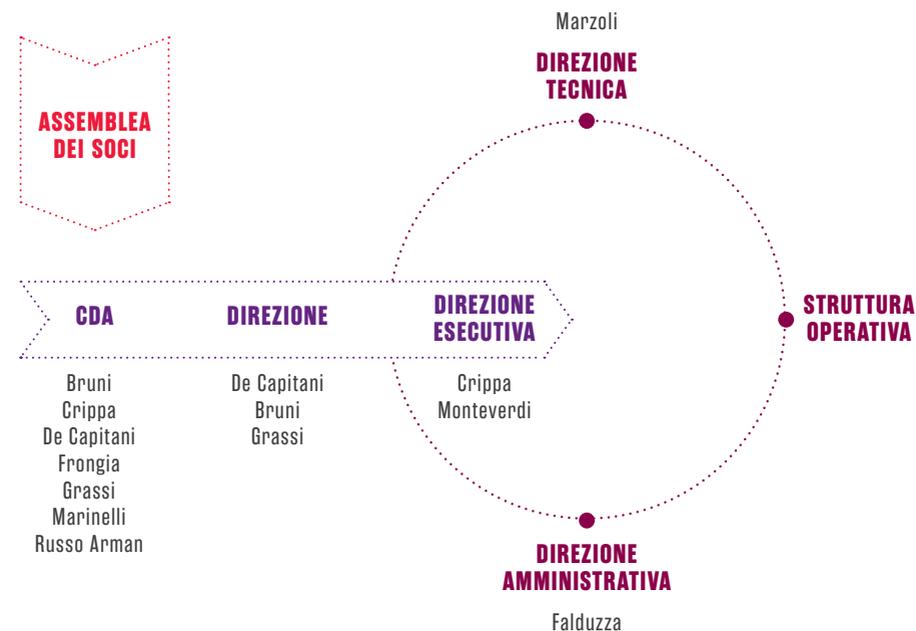
- > l'attenta valutazione delle condizioni date, al fine di sintonizzare le proprie scelte artistiche e di organizzazione dell'impresa con gli sviluppi epocali, orientando l'analisi all'anticipazione dei fenomeni e del mutamento continuo della condizioni storiche,

- politiche, culturali, ma anche legislative ed economiche del nostro Paese;
- > l'elaborazione di un piano di sviluppo dell'idea di teatro d'arte contemporanea, adeguato al mutamento delle condizioni date;
  - > l'elaborazione di un programma pluriennale 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 ai direttori esecutivi;
  - > il costante monitoraggio per obiettivi del mandato assegnato ai direttori esecutivi.

Funzioni e operatività straordinaria nel periodo dell'emergenza pandemica:

La normale operatività, anche nelle relazioni con le istituzioni pubbliche, è stata sospesa con l'emanazione di norme alternative ed emergenziali che hanno congelato nel 2020 e 2021 gran parte degli effetti e degli obblighi del Decreto 1 luglio 2017. È in discussione se la ripresa della normale operatività verrà ripristinata nel triennio 23/25 o anticipata al triennio 2022/24, con un primo anno di transizione, anche in vista dell'approvazione dei decreti attuativi della nuova legge denominata Codice dello spettacolo, per cui è stata recentemente rinnovata la delega al Governo (scaduta senza esito nel 2018).

## Struttura Organizzativa Funzionale



Nel 2020 la struttura operativa del teatro, e in particolare la direzione, è stata sostanzialmente riorganizzata. Si è completato un processo di rinnovamento, avviato nel 2019 in occasione del pensionamento di figure professionali che lavoravano da oltre trent'anni per la cooperativa. Non si è scelta la strada della mera sostituzione o riproduzione dei precedenti modelli, ma si sono individuate soluzioni più adeguate e rispondenti alle esigenze gestionali degli anni attuali. Il nuovo assetto si è adattato efficacemente alle continue sfide imposte dall'emergenza sanitaria, dalle chiusure e dalle restrizioni.

## Direzione esecutiva

Il CdA del 9 settembre 2020 ha confermato in via definitiva l'incarico di direttori esecutivi a **Cesara Crippa** e **Gianmaria Monteverdi**, che sono invitati permanenti senza diritto di voto al CdA stesso. Il consiglio ha contestualmente conferito alla direzione esecutiva ampie deleghe e mansioni.

La **Direzione esecutiva** ha il compito di far eseguire le deliberazioni del CdA della società, agendo sul piano organizzativo e gestionale in tutti i settori e assumendo anche i compiti di coordinamento che facevano capo all'ex direttrice amministrativa Carmelita Scordamaglia.

- > Contribuisce alla direzione dell'impresa, assistendo la Direzione nella definizione del piano pluriennale, del piano annuale di produzione, di distribuzione degli spettacoli e di ospitalità.
- > Pone in essere i piani stessi, nel rispetto degli obiettivi specifici assegnati dalla Direzione, con la responsabilità dei centri di costo e ricavo assegnati, avvalendosi del supporto e della stretta collaborazione della Direzione amministrativa.
- > Assiste la Direzione nella definizione del sistema di governo economico, fiscale e finanziario, rappresentando un supporto per la formulazione e l'applicazione delle politiche economiche e finanziarie e per la pianificazione strategica.
- > Opera in stretto contatto con il Presidente, le Direzioni e il CdA, con delega da parte degli amministratori a supportarli nel garantire la correttezza, completezza e trasparenza dei documenti rappresentativi delle dinamiche economiche, finanziarie e patrimoniali della società.
- > È responsabile dell'Osservatorio degli andamenti degli spettacoli, dello studio degli stessi e sovrintende allo studio delle previsioni di incasso e ai report settimanali, annuali e stagionali.
- > Dirige e coordina le attività dei settori aziendali e le attività con gli enti esterni.
- > Garantisce il coordinamento su due linee fondamentali
  - in linea orizzontale tra le varie aree di lavoro: Produzione, Ospitalità ed eventi, Amministrazione, Comunicazione marketing e promozione, Area tecnica, Biglietteria e gestione sale;
  - in linea verticale tra CdA, Direzione e base operativa del teatro.

## Direzione amministrativa

Il CdA del 9 settembre 2020 ha confermato, in via definitiva, l'incarico Direttrice amministrativa a **Patrizia Falduzza**.

La Direttrice amministrativa sovrintende tutta l'attività amministrativa, finanziaria, fiscale e contabile, riferendo il suo operato alla direzione esecutiva.

- > Contribuisce alla direzione dell'impresa, collaborando al suo sviluppo economico e alla conservazione del patrimonio.
- > Assiste la Direzione (in coordinamento con la Direzione esecutiva) nella definizione e nella direzione del sistema di governo economico, fiscale e finanziario, nella formulazione e l'applicazione delle politiche economiche e finanziarie e nella pianificazione strategica.
- > Opera in stretto contatto con il Presidente, le Direzioni e il CdA.

## Direzione tecnica

La Direzione tecnica, affidata a **Giuseppe Marzoli** (dal 2016), lavora in stretta collaborazione con la Direzione esecutiva ed ha la responsabilità dello staff tecnico e dei mezzi; cura e coordina tutte le attività legate agli allestimenti degli spettacoli, all'organizzazione del lavoro di palcoscenico in sede e in tour.

## Servizio di prevenzione e protezione

- La direzione esecutiva viene coadiuvata e lavora in stretta correlazione anche con:
- > il **Delegato del datore di lavoro** (DDL) alle funzioni relative alla sicurezza nominato dal CdA;
  - > il **Medico Competente** (MC), anch'egli nominato dal CdA;
  - > il **Responsabile del servizio di prevenzione e protezione** (RSPP) nominato dal CdA;
  - > il **Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza** (RLS, nella persona di Marco Tagliaferro, nominato dall'assemblea di lavoratori il 29/6/2020);
  - > la **Responsabile per i corsi per la sicurezza sul lavoro**, dottoressa Fulvia Candeloro.

Il CdA del 20 marzo 2019 ha nominato Nando Frigerio, professionista qualificato che ha svolto la funzione di direttore tecnico fino al 2015, DDL alla sicurezza e RSPP, conferendo con tale atto tutti i poteri di organizzazione, gestione e controllo e l'autonomia di spesa necessaria per il corretto svolgimento delle funzioni suddette. Dal 2020 la segreteria del **Servizio di Prevenzione Protezione** (SPP) è stata affidata a Vanja Vasiljevic.

### Comitato covid

Il 29 maggio 2020 è stato costituito il **Comitato per l'applicazione e la verifica delle regole del protocollo anti contagio sars cov-2** ai sensi dell'accordo del 24 aprile 2020.

Compongono il comitato: Cesin Crippa e Gianmaria Monteverdi (direttori esecutivi), Nando Frigerio (delegato dal datore di lavoro e RSPP), Marco Tagliaferro (RLS), il medico del lavoro, dottoressa Anna Stella Mauceri, Fulvia Candeloro (consulente esterno), Vanja Vasiljevic (segreteria); per rappresentanza sindacale territoriale Elisa Rebecchi (CGIL-SLC-SAD), Fausto Ghiazza (CISL-FISTEL), Giuseppe Veneziano (UIL-UILCOM).

## Struttura Operativa

### Produzione

Sovrintende alla produzione degli spettacoli e il relativo budget, dalla progettazione ai contratti con artisti e maestranze, dagli allestimenti fino al debutto; coordina e organizza il lavoro delle compagnie sia per l'attività in sede che in tour. Sviluppa accordi di coproduzione. In collaborazione con il settore ospitalità ed eventi programma le stagioni teatrali e i loro complessi calendari, sulla base delle indicazioni della direzione artistica.

Cesina Crippa (responsabile area), Michela Montagner, Antonia Proto Pisani, Vanja Vasiljevic.

### Ospitalità e eventi

Sovrintende agli accordi e ai contratti con le compagnie ospiti, anche in residenza, e con tutti i soggetti che organizzano eventi presso in teatro, siano essi di natura culturale

che commerciale. Gestisce e coordina la logistica di questi eventi in accordo con l'area tecnica. In collaborazione con l'area produzione programma le stagioni teatrali e i loro complessi calendari, sulla base delle indicazioni della direzione artistica. Gianmaria Monteverdi (responsabile area), Agnese Grassi, Daniela Spoldi.

### Amministrazione

Ha i compiti propri di gestione amministrativa, economica, finanziaria e fiscale di tutte le attività realizzate; non-ché della gestione amministrativa del personale.

Patrizia Falduzza (Direttrice amministrativa e coordinamento area), Roberta Belletti (responsabile paghe e con-tributi), Monica Aranzi, Marianna Caruso, Barbara Morgillo, Elisa Pavesi.

### Comunicazione, marketing, promozione

Gestisce e coordina la comunicazione istituzionale, come quella delle stagioni e degli spettacoli; pianifica le strategie di marketing e pubblicità; cura le pubbliche relazioni e sviluppa progetti di didattica e formazione rivolti a scuole e università.

Nicola Manfredi (coordinamento area), Barbara Caldarini (responsabile ufficio stampa ed editoriale), Barbara Chiodi, Flora Cucchi, Veronica Pitea, Alessia Rondelli.

### Area tecnica

Cura e coordina tutte gli aspetti scenotecnici legati agli allestimenti degli spettacoli, in sede e in tour, come anche gli aspetti tecnici e i rapporti con le compagnie ospiti e gli organizzatori degli eventi, nonché la manutenzione e la conservazione dei materiali illuminotecnici, delle scenografie e della sartoria.

Sovrintende anche al buon funzionamento dell'immobile, sia dal punto di vista tecnico che dal punto di vista manutentivo. Per gli interventi ordinari la squadra provvede direttamente, altrimenti segnala alle ditte in appalto le operazioni da effettuare per garantire la totale efficienza dei macchinari.

All'inizio del 2021, anche in questo settore, alcuni collaboratori sono andati in pensione, pertanto la manutenzione è stata esternalizzata e affidata alla società cooperativa CAMST, che già si occupava di buona parte degli impianti.

Giuseppe Marzoli (direttore tecnico), Michele Ceglia, Giancarlo Centola, Enrico Fiorentino, Nando Frigerio, Giuliano Gavazzi, Giacomo Marettelli Priorelli, Ortensia Mazzei, Luca Scalera, Tommaso Serra, Gianfranco Turco.

## Biglietteria e servizi sala

Sovrintende e coordina i servizi di biglietteria (sia il 'tradizionale' botteghino che l'e-commerce) e sovrintende ai servizi per il pubblico, dall'accoglienza alla sicurezza. Marco Tagliaferro (responsabile direzione di sala), Luigi Caramia, Nicola Manfredi, Roberta Pirola, Valentina Arduini, Livia Marcomin, Francesca Siciliano, Beatrice Blasi, Luca Taiana, Franco Cocuzza, Matteo Allievi, Tommaso Bordone, Rebecca Cardellicchio, Melissa Cattiaux, Anna Clemente, Bruno Colò, Michele De Marinis, Alessio Gradi, Valery Melnik, Elenora Panisi, Carlotta Queirolo.



## Osservanza delle finalità sociali

### Attività svolta in via stabile e principale

Si può dichiarare, pur in mancanza dei decreti del Ministero dello Sviluppo Economico previsti dallo stesso terzo comma dell'art. 2, che i requisiti di attività stabile e principale sussistono, in quanto i ricavi delle attività caratteristiche sono la totalità dei ricavi complessivi.

### Trattamento economico dei lavoratori

Il trattamento economico dei lavoratori è regolato dai seguenti contratti di riferimento, rinnovati il 19 aprile 2018:

- > CCNL per il personale artistico, tecnico e amministrativo scritturato dai teatri nazionali, dai teatri di rilevante interesse culturale, dai centro di produzione e dalle compagnie teatrali professionali;
- > CCNL per gli impiegati e i tecnici dipendenti dai teatri.

Il trattamento economico non è mai stato inferiore a quello previsto dai contratti collettivi di competenza. Come rilevato nella Relazione sulla Gestione la differenza retributiva tra le diverse categorie dei lavoratori dipendenti della nostra impresa sociale non è mai stata superiore al rapporto uno a otto, ottemperando a quanto previsto dall'art.13 1.o comma del D.Lgs. 112/2017.

## Strumenti di partecipazione per i lavoratori dell'impresa

Non c'è relazione senza dialogo. La forma di organizzazione interna delle aree di lavoro, la cura delle relazioni e dello scambio di informazioni tra aree avviene attraverso uno stretto contatto che, sia i Direttori esecutivi sia la Direzione, hanno con gli operatori di ogni settore. E avviene attraverso mezzi qui sotto descritti.

- > Le assemblee dei lavoratori - dal 2020 anche svolte efficacemente e con ampia partecipazione grazie collegamenti web - che includono attori e staff artistico, tecnici, uffici, personale di sala e di cassa. Vengono convocate dalla Direzione in occasione di tutti i passaggi nodali per la vita dell'impresa (almeno una volta all'anno) 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).
- > Le riunioni di informazione e confronto convocate dai Direttori esecutivi, i quali, con lo specifico ruolo di snodo e cerniera, hanno il mandato di tenere un canale diretto di comunicazione con tutte le aree di lavoro. A tali riunioni in casi particolari viene chiesto di partecipare alla direzione stessa, così come ai Direttori esecutivi 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 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, tra l'altro, sul regolare pagamento degli stipendi.
- > Nel corso del 2020 sono state convocate riunioni per settore e riunioni di compagnia (per ogni produzione avviata), dedicate espressamente all'illustrazione dei protocolli in essere anti contagio Sars cov-2.



L'industria dello spettacolo

# Elfo Puccini, il teatro come media impresa: investire in sicurezza

Dal «buco nero» dei giorni di marzo raccontavano sul bilancio sociale lo choc della sala vuota e del silenzio sul palco. Ma in quello stesso documento — curato nei dettagli contabili ma non solo amministrativo — Elio De Capitani e Ferdinando Bruni, direttori artistici, attori, e rispettivamente presidente e vice presidente del consiglio di amministrazione del teatro Elfo Puccini di Milano, promettevano la ripresa. «Siamo costruttori di società e abbiamo doveri e responsabilità, il teatro ha una funzione pubblica», affermano i fondatori di quella che oggi è una media impresa dell'industria culturale pronta a ripartire. Con gli oltre cento dipendenti e un pubblico-community (che per lo più ha donato i soldi versati lo scorso anno per gli abbonamenti) che va allargando le sue file grazie alle co-produzioni in Italia e in Europa. L'Elfo Puccini, 50 anni nel 2023, da dieci impresa sociale, è uno dei primi nove teatri del Paese, l'unico con una maggioranza di artisti nel board.

«Come ci salveremo? Investendo come abbiamo fatto nella sicurezza del nostro pubblico e dei nostri colleghi — non è inutile dire che il ricambio d'aria nelle sale è totale — continuando a investire nei contenuti. E mettendo in scena opere corali. Ancora, con le co-produzioni e il ricambio generazionale: sono i figli, da noi, che spesso portano a teatro i padri», dicono De Capitani e Bruni con il socio e regista Francesco Frongia, alla vigilia della Prima. Sabato 16 il cartellone apre con «Diplomazia» di Cyril Gely, racconto epico sulle responsabilità individuali «ossia quello con cui fare i conti in questo tempo nuovo». Diplomazia porta tra le quinte, in totale sicurezza, una decina di attori e altrettanti tecnici. La stessa squadra si muove in questi giorni a Imola per le repliche di «Lo strano caso del cane ucciso a Mezzanotte». «Il lavoro è un valore prioritario. Non siamo certo «ceo», ma abbiamo sperimentato come capitale umano e talento portino beneficio al conto economico. Il «profitto» è la relazione tra i conti e l'attività artistica».

La sfida, ora, è quella dei posti a sedere e le misure del governo: «Il teatro è un luogo sicuro, se solo qualcuno volesse verificare spazi e protocolli prima di imporre nuove limitazioni».

157

mila  
gli spettatori  
dell' Elfo  
Puccini nella  
stagione 2019

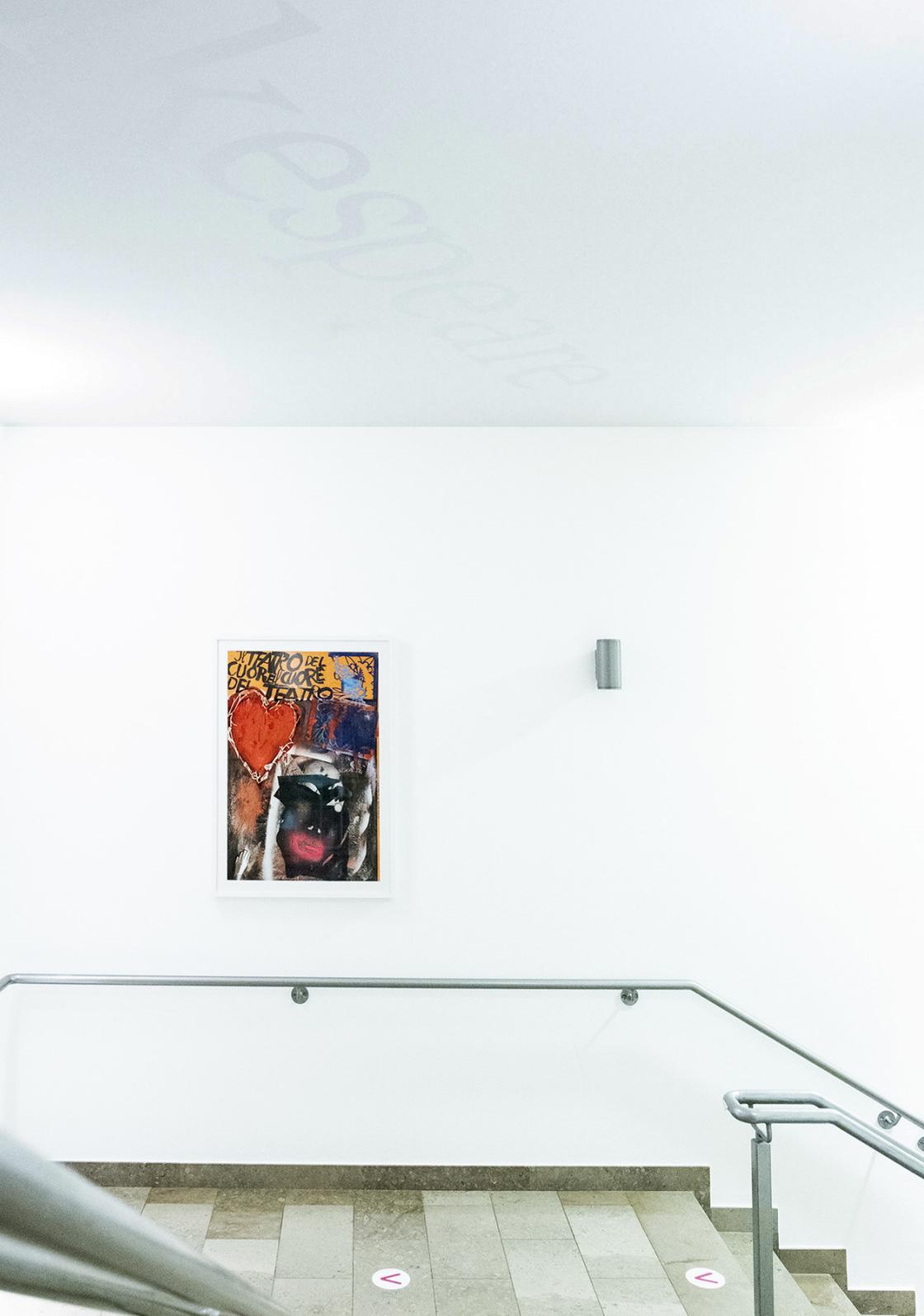


## Artisti

Da sinistra, Elio De Capitani, Francesco Frongia, Ferdinando Bruni

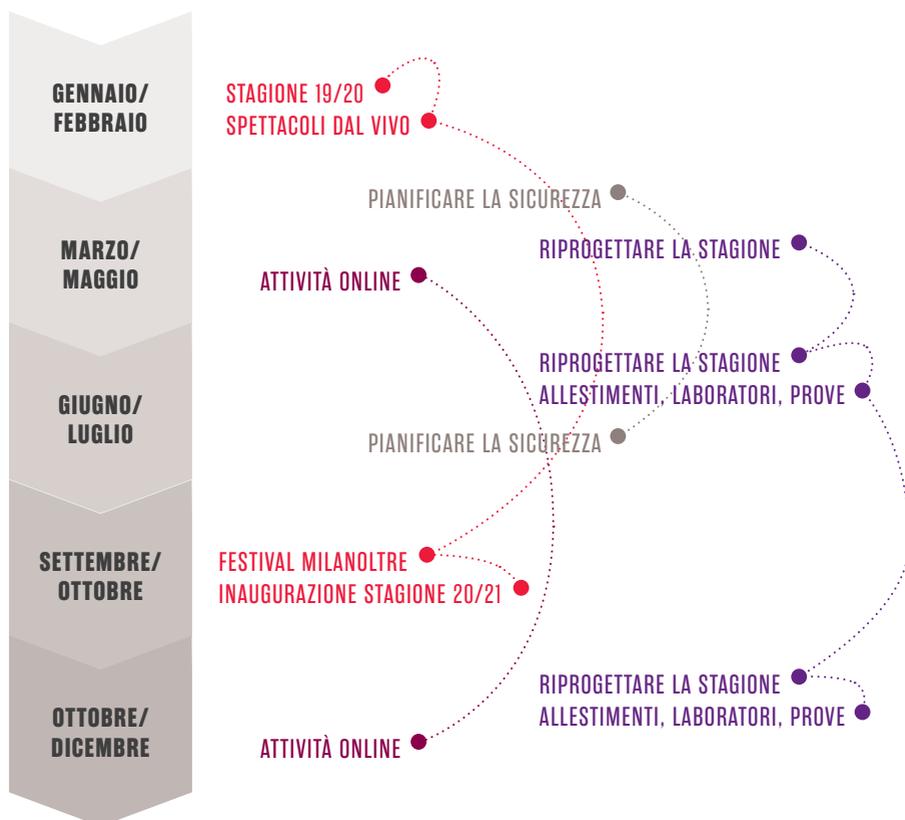
Paola Pica

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# relazioni sociali

# L'ATTIVITÀ

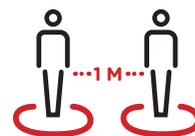


## 2020: un anno di resilienza attiva

Nonostante l'emergenza sanitaria, nonostante le chiusure dei teatri ripetutamente decretate (dapprima dal 23 febbraio al 17 giugno, quindi nuovamente in autunno), l'Elfo è stato attivo per tutto l'anno, in costante relazione con il pubblico e i suoi stakeholder. Il progetto artistico e operativo è stato più volte ridefinito per rispondere tempestivamente alle mutevoli esigenze delle fasi che abbiamo attraversato, mettendo in campo capacità di adattamento e di resilienza, competenze acquisite e idee innovative.

L'attività si è indirizzata lungo quattro direttrici:

- > **spettacoli dal vivo**, in scena nei primi mesi del 2020 (fino al 23 febbraio) e in seguito, quando è stata ammessa la riapertura al pubblico in autunno; sempre programmati garantendo la sicurezza di tutti i lavoratori e spettatori;
- > **progettazione e allestimento di nuovi spettacoli**: per puntare ancora una volta sull'arte e predisporre proposte di alta qualità per riapertura e la ripartenza delle stagioni, riaffermando nel contempo la centralità della tutela del lavoro;
- > **sviluppo dell'attività online, sia in streaming che on demand**, e adeguamento dei canali web per mantenere costante il rapporto con il pubblico e riprogettare la comunicazione del futuro;
- > **sicurezza dei lavoratori e degli spettatori tutti**: dalla costituzione del Comitato per l'applicazione e la verifica delle regole del protocollo di regolamentazione delle attività, alla predisposizione, approvazione, applicazione e costante aggiornamento dei protocolli previsti.



## Dal vivo, in scena

L'Elfo è tra i pochi teatri in Italia ad avere sviluppato costantemente una forte attività produttiva, anche nell'anno della crisi pandemica, come mostrano i dati seguenti, ovviamente in diminuzione rispetto al 2019. La descrizione degli spettacoli andati scena o allestiti e dell'attività online con e per il pubblico (che trovate nei capitoli seguenti) rende conto di un anno non solo di resistenza e resilienza, ma anche di fermento creativo.

**114** giornate recitative

di produzione, a Milano  
e in tour

a fronte delle

**411** preventivate

**27%** del 2019 (429)

**60** giornate recitative

di ospitalità

a fronte delle

**160** previste

**26%** del 2019

Una diminuzione del **69,53%** dell'attività preventivata.

## Le nuove produzioni

### IN PIEDI NEL CAOS

> Debutto 16 gennaio

> 18 repliche

"La pièce mette a nudo una cruda verità: esistono guerre di cui noi, sicuri nel nostro Occidente perfetto, non vogliamo sapere nulla e alcune di cui nulla ci viene detto, complice un'informazione veicolata e controllata dai potenti. (...) Ma è l'universo femminile che emerge con forza nello spettacolo, la guerra vista dall'altro lato del dolore."

KLPTeatro.it



### VERSO TEBE. VARIAZIONI SU EDIPO

> Debutto 11 febbraio

> 12 repliche fino al 23 febbraio (annullata l'ultima settimana di programmazione)

Un viaggio attraverso un mito che ci interroga da più di 2000 anni, nel quale è divenuta prepotentemente attuale anche la maledizione della pestilenza.



## QUEL CHE ACCADDE A JACK, JACK E JACK

> Debutto 14 gennaio

> 6 repliche

Una coproduzione con l'Accademia Silvio d'Amico di Roma, inizio di un rapporto che porterà a presentare nel 2022 la trilogia dei lavori diretti dal giovane autore e regista Francesco Petruzzelli.

## IL SEME DELLA VIOLENZA — THE LARAMIE PROJECT \*

> Debutto 21 luglio al Napoli Teatro Festival, dopo il periodo di prove a Milano

Lo spettacolo - coprodotto con la Fondazione Campania dei Festival (in collaborazione con Festival dei Due Mondi) - ha debuttato al festival in una prima versione di studio\*, compatibile con le norme Covid di distanziamento tra gli attori. La seconda versione è stata allestita nel 2021 per poi debuttare nel mese di giugno all'Elfo Puccini.

“È un racconto ampio quanto un romanzo di Philip Roth o George Saunders ed è una gran prova teatrale giacché su un palco tutto è affidato alla micromimica, alle pluritonalità e alle posture di otto attrici e attori che rendono in scena più di sessanta personaggi così rendendo, prima che la sequela criminosa dei fatti, la trama degli umori.”

ALESSANDRO TOPPI  
la Repubblica.it



## MIRACOLI METROPOLITANI

> Debutto 30 luglio al Napoli Teatro Festival

Creazione di Carrozzeria Orfeo, coprodotta con Marche Teatro, Teatro della Tosse di Genova, Teatro Bellini di Napoli. Attesa all'Elfo Puccini nel dicembre '20, riprogrammata nel dicembre 2021.

## DIPLOMAZIA

> Debutto 16 ottobre

Una coproduzione con il Teatro Stabile di Catania e con il LAC di Lugano, che ha dato il via alla stagione di prosa 2020/21, con 9 intense repliche, protagonisti Ferdinando Bruni ed Elio De Capitani, prima di essere sospesa.

“È stato bello ritrovarsi a teatro per questo spettacolo coinvolgente che rievoca la drammatica notte in cui i destini di Parigi e dei suoi abitanti furono legati alla decisione di un solo uomo. Una pièce misurata e ben recitata, che segna l'inizio di una stagione quanto mai tribolata.”

MARIA GRAZIA GREGORI  
delteatro.it

## Le riprese

> **ATTI OSCENI**

> **LA SCUOLA DELLE MOGLI** (in coproduzione con Marche Teatro e Teatro Stabile di Napoli)

> **GENERICO UTILITÀ**

> Gli spettacoli per il pubblico dei più giovani: **SHAKESPEARE A MERENDA**, **LEONARDO, CHE GENIO!**

> I monologhi nella stagione estiva: **FAVOLA** (nell'ambito del festival estivo *La prima stella della sera*, organizzata dal A.T.I.R. presso il parco Chiesa Rossa), **ROAD MOVIE** (andato in scena nell'auditorium dell'Università IULM e trasmesso online in diretta il 25 giugno) e **FRANKENSTEIN, IL RACCONTO DEL MOSTRO**, proposto nella stagione estiva del Piccolo Teatro a settembre.

> **ASPETTANDO IL TELEGRAMMA** 4 repliche in novembre, poi interrotto.

> **TUTTO QUELLO CHE VOLEVO** 13 repliche tra Milano e tour.

## LO STRANO CASO DEL CANE UCCISO A MEZZANOTTE

> 13 recite in tour (a fronte delle 46 previste)

È lo spettacolo di maggior successo tra quelli delle ultime stagioni, sul quale l'Elfo con il coproduttore Teatro Stabile di Torino avevano investito con decisione. La nostra compagnia da anni è ben posizionata nel mercato teatrale italiano, fa circuitare le produzioni di punta traendone importanti guadagni e risorse. I ricavi da tournée costituiscono una voce determinante per la sostenibilità del nostro bilancio e per il rifinanziamento delle nuove produzioni. La cancellazione di questo spettacolo è un esempio emblematico del danno economico procurato dalla sospensione dell'attività teatrale nell'intero paese, che va ben oltre i mancati incassi da botteghino nella nostra sede. Aggravato dal fatto che i mancati ricavi provenienti dal mercato e dalla tournée non sono contemplati nel meccanismo dei ristori erogati ai teatri nel 2020, che hanno visto il Teatro dell'Elfo totalmente escluso.

## Puntare sull'arte, produrre: il Cantiere Elfo

In tempi di massima incertezza si è scelto caparbiamente di salvaguardare l'attività di progettazione, di allestimento e di messa in prova degli spettacoli. Con la sola esclusione del periodo di lockdown tra marzo e maggio, il teatro ha continuato ad essere un 'cantiere' dove sperimentare e letteralmente 'costruire':

- > laboratorio di scenografia e sartoria, progettazione e realizzazione di maschere;
- > prove a tavolino e in palcoscenico, prove di canto;
- > registrazioni audio e video, servizi fotografici.

Tutto finalizzato alla produzione di spettacoli che andranno poi in scena nel 2021 e 2022.

Perché l'obiettivo è:

- > investire sul futuro del teatro, garantendo proposte di alta qualità artistica al momento della riapertura al pubblico;
- > garantire e tutelare il lavoro di attori, tecnici, organizzatori (lavoratori con le maggiori difficoltà), nonché collaboratori, artisti e artigiani coinvolti come liberi professionisti.

Diversi spettacoli in particolare hanno impegnato tecnici, attori, assistenti, musicisti, registi, scenografi, costumisti, traduttori, che hanno lavorato in sicurezza grazie all'attivazione dei protocolli Covid approntati da Comitato preposto.

## MOBY DICK ALLA PROVA

La nuova produzione diretta da Elio De Capitani, un testo inedito di Orson Welles, che ha visto impegnati sul palcoscenico e nei laboratori più di 20 lavoratori, affiancati da un gruppo di una decina di giovani stagisti.

Un intenso lavoro che è stato condiviso con il pubblico in due serate streaming di grande successo.



## ANATOMIA COMPARATA

Il nuovo spettacolo scritto e diretto da Nicola Russo, una drammaturgia originale per due attrici, affiancate dai tecnici di suono e luci. Prove a porte chiuse raccontate sul sito dell'Elfo in una suggestiva gallery fotografica.



## CERCIVENTO

Lo spettacolo di Massimo Somaglino, prodotto dall'Elfo con il contributo del Comune di Cercivento e della Regione Friuli Venezia Giulia, in prova dapprima nel febbraio, quindi nell'autunno 2020.

## Le ospitalità

- > **COLA DEGLI ABISSI** prod. PhebeZeitgeist;
- > **LA RESA DEI CONTI** prod. Fondazione Teatro di Napoli;
- > **MENTRE LE OMBRE SI ALLUNGANO** La Crus; prod. G-Ro,
- > **DODICI BACI SULLA BOCCA** prod. Nest;
- > **ARLECCHINO SERVITORE DI DUE PADRONI** prod. Teatro Stabile di Torino;
- > **GUERRA SANTA** prod. Centro Teatrale Bresciano;
- > **FRATTO X** RezzaMastrella prod. La fabbrica dell'attore;
- > **SOSPETTI (SUS)** prod. Accademia Teatro Filodrammatici;
- > **TRASCENDI E SALI** di e con Alessandro Bergonzoni;
- > **PAOLO BORSELLINO. ESSENDO STATO** di e con Ruggero Cappuccio.

Questi ultimi titoli sono andati in scena a febbraio facendo registrare due settimane di 'tutto esaurito'.

## Festival e rassegne

### MILANOLTRE

Il Festival Milanoltre, tradizionalmente programmato al principio dell'autunno, ha potuto svolgersi regolarmente (seppur con le platee dimezzate dalle norme anti-Covid), confermando la grande voglia di teatro che attraversava la città: il fitto programma con compagnie italiane e straniere, masterclass e approfondimenti ha registrato numerosi sold-out.

### NUOVE STORIE

Al contrario del suddetto festival, la rassegna Nuove storie 2020, intitolata **Diritto di cronaca**, è stata interamente cancellata e riprogrammata nella primavera 2021.

LA RIPARTENZA

# Distanza o mascherina così l'Elfo riporterà gli artisti in scena

Presentata la nuova stagione con 22 titoli in cartellone da ottobre  
De Capitani: "Niente contro i monologhi. Ma l'arte deve dare lavoro"

di Sara Chiappori

With the help of your good hands, dice Prospero nell'epilogo della *Tempesta*, chiedendo sostegno al pubblico ora che tutti gli incantesimi sono rotti e la bacchetta magica è stata spezzata. E "Con le vostre mani" si intitola la stagione 2020/21 dell'Elfo, primo teatro milanese a gettare il cuore oltre l'ostacolo delle restrizioni imposte dal virus con un cartellone che scommette su un teatro di nuovo possibile. Confermato il festival "MilanOltre" in settembre, annunciati 22 titoli (ma se ne aggiungeranno altri), di cui quattro nuove produzioni, da ottobre a luglio. «È un modo per ringraziare i nostri spettatori - spiega Ferdinando Bruni, direttore artistico con Elio De Capitani - in questi mesi ci hanno dimostrato un'enorme solidarietà. Messaggi di incoraggiamento, donazioni, rinvii al rimborso. Il nostro pubblico è il nostro "maggior azionista". Quasi un migliaio gli abbonati che non hanno voluto farsi restituire nulla (per tutti gli altri, disponibili voucher da convertire nella prossima stagione), il poché non di soli monologhi può vivere il teatro, qui c'è l'irriprensibilità di immaginare spettacoli corali, per quanto compatibili con le norme. «Niente contro i monologhi, ne facciamo e ne faremo - dice Elio De Capitani - ma la nostra idea di teatro prevede tanta gente in scena. L'arte è anche un modo

per dare lavoro».

Si riparte da dove ci si era interrotti, ovvero da *Diplomazia*, cancellato dal lockdown alla vigilia del debutto e ora riposizionato in ottobre. Testo del francese Cyril Gély, regia di Francesco Frongia ed Elio De Capitani, anche in scena nel ruolo del generale tedesco Dietrich von Choltitz insieme a Ferdinando Bruni, che invece è il console svedese Raoul Nordling, nella notte dell'agosto 1944 in cui c'è da salvare Parigi dalla devastazione nazista. A Milano sarà in febbraio, ma il debutto di *Il seme della violenza* di Moises Kaufman, altra produzione di punta, è fra pochi giorni al Napoli Festival. Teatro documentario engage e molto emozionante. Al centro c'è l'assassinio del ventunenne Matthew Shepard, ammazzato dall'odio omofobico nel 1998. Il caso fece grande scalpore negli Stati Uniti, che per mesi tennero gli occhi puntati su Laramie, piccola città del profondo Wyoming. Kaufman e gli attori del newyorkese Teatonic Theater Group hanno passato lunghi periodi da quelle parti (*Laramie Project* è il titolo originale), raccogliendo testimonianze, storie, punti di vista per poi ricomporli in un copione che va oltre la cronaca per cercare l'origine della tragedia. «La legge contro i crimini d'odio negli Stati Uniti è stata approvata nel

2009, con Obama presidente, e porta il nome di Matthew Shepard - dice Francesco Frongia - In Italia se ne sta ancora dibattendo e molto probabilmente non passerà nemmeno questa volta». Aspettative alte anche *Moby Dick alla prova*, ovvero Melville riscritto da Orson Welles, con Elio De Capitani nei panni di Achab, ma anche dell'impresa teatrale che tenta di convincere una compagnia impegnata - nel teatro - a seguirlo sulla Pequod. E se *Miracoli metropolitani*, il nuovo spettacolo di Carozzeria Orfeo, è l'altra produzione importante, tra riprese e ospitalità segnalano Cesar Brice, Arturo Cirillo, Rosario Lisua, Eco di fondo.

Distanziamento fisico in platea (la sala Shakespeare passa da 500 a 250 posti, la Fasbinder da 200 a un'ottantina, ma sono previsti due spettacoli a sera, resta la chiusa la Bausen), ma anche in scena. Per *Il seme della violenza*, gli otto attori (che fanno una

sessantina di personaggi), saranno seduti a banchi di scena. Per *Moby Dick*, «dove il distanziamento proprio non è possibile», Marco Bonacci, uno degli interpreti, ha inventato delle maschere speciali.

## TEATRO & TEATRO

MASOLINO D'AMICO

### Gély, quando la "Diplomazia" salvò Parigi dai nazisti



Quando nell'agosto del '44 la resa di Parigi agli alleati sembrava inevitabile, il generale tedesco von Choltitz, comandante della piazza, disobbedì agli ordini di Hitler che erano, prima di arrendersi, di procedere alla distruzione totale della città, e negoziò con la Resistenza una sua consegna pacifica. A convincerlo a un passo per lui assai rischioso pare abbia potentemente contribuito l'intervento di tale Raoul Nordling, all'epoca console svedese, dunque neutrale, amico del generale e grande francofilo. Questo incontro decisivo fu abilmente drammatizzato da Cyril Gély, tra i cui successi più recenti c'è anche la sceneggiatura del film *Chocolat*. Anche *Diplomazia* dopo aver trionfato sui boulevards ed essere stata tradotta in molte lingue fini, con gli interpreti originali, in un film che ha avuto fortuna. Ecco dunque la notte cruciale. Nella suite all'hotel Meurice dove ha il quartier generale, il generale

ordina di far saltare 32 dei 33 ponti di Parigi, così provocando tra l'altro una apocalittica inondazione della Senna. Il momento è disperato, come mostra anche l'incarico che von Choltitz dà a un subalterno, di partire subito per raggiungere moglie e figli, che Hitler tiene praticamente in ostaggio, con un estremo saluto. Quando però il nostro è rimasto solo, ecco che si apre una porta segreta (dove sarebbe la narrativa senza questi espedienti?) e nella camera gli piomba, senza preavviso, il soave e a lui malgrado tutto non sgradito console svedese. Segue, durante la faticosa notte, lo scontro tra i due, di cui conosciamo la conclusione - Parigi è ancora lì, più bella di prima - ma le cui peripezie sono sufficientemente articolate per intrattenerci durante poco meno di 90' filati. All'inizio pare un dialogo tra opposti, autoritario, inflessibile, legato al dovere il militare, elegante, ironico, fine psicologo, il civile innamorato dell'arte e deciso a battersi per salvarla. Ma si tratta in realtà di due complici come Elio De Capitani e Ferdinando Bruni, calati nelle rispettive parti col gusto di chi propone volentieri a spettatori che in un momento difficile apprezzano le cose semplici, una solida commedia all'antica, buona per rilassarsi. —

## Il teatro online (e molto altro) per il pubblico

L'isolamento prodotto dal lockdown ha generato una forte reazione di smarrimento e un'altrettanto forte bisogno di risaldare i legami e il senso di 'comunità', di condividere emozioni e di 'socializzare', sebbene a distanza.

È subito stato chiaro che anche dagli spettatori teatrali arrivava questa richiesta, alla quale si doveva e poteva rispondere grazie ai canali di comunicazione e gli strumenti offerti dal digitale:

- > streaming
- > repertorio video
- > nuove produzioni video
- > podcast

Rispondendo dunque a un'esigenza che attraversava le vite di tutti l'Elfo ha fatto arrivare il teatro e la cultura nelle case:

- > per mantenere vivo e costate il dialogo con la community degli spettatori;
- > per offrire occasioni di pensiero e cultura;
- > per condividere, almeno virtualmente, passioni ed emozioni.

Il teatro ha riaffermato attraverso la rete la sua dimensione sociale e collettiva, offrendo un imprescindibile contributo a rafforzare le capacità di resilienza di ciascuno di noi.

## Passato, presente e futuro: repertorio, streaming, video e podcast

### I CLASSICI DELL'ELFO

- > Un archivio video di più di trent'anni di spettacoli
- > 15 puntate gratuite, pubblicate settimanalmente dal 19 marzo
- > 34.000 visualizzazioni

La serie, divulgata attraverso newsletter, canali social e stampa, ha avuto un'ottima accoglienza in termini di visualizzazioni e di coinvolgimento testimoniato dal pubblico. Monografie dedicate a Shakespeare, a Oscar Wilde o agli autori italiani di

oggi; puntate per pubblico dei più piccoli; clip, approfondimenti e video messaggi dei registi a introdurre le puntate. Sono stati attivati prestigiosi accordi di partnership per assicurare una più ampia fruizione delle proposte: con il portale **YesMilano** e con l'**Istituto Italiano di Cultura a Parigi** per il video dello spettacolo *Coefere, appunti per un'orestiade italiana*, sottotitolato in francese per l'occasione.

### L'ELFO E GLI ANNI DIECI dai versi al sesso a dio senza punteggiatura

> podcast realizzato per Radio3

> 5 puntate dal 26 luglio 2020

Un racconto sonoro a cura di Ferdinando Bruni e Elio De Capitani, andato in onda nell'ambito di *Storie teatrali 50*, un ciclo dedicato a quattro compagnie italiane che hanno segnato la scena degli ultimi cinquanta anni. Il lungo percorso del Teatro dell'Elfo, dalla sua fondazione nel 1973 ad oggi, concentrando sugli ultimi, intensi, 10 anni.

### IN STREAMING DALL'UNIVERSITÀ IULM

> Lo spettacolo *Road Movie*, successo personale di Angelo Di Genio prodotto dal Teatro dell'Elfo, riapre l'auditorium dell'Università dopo il lockdown.

> La conversazione *Il virus e la forza dell'arte*, tra Elio De Capitani e Gianni Canova, rettore dell'Università, viene seguita online da 5.370 partecipanti.



## CANTIERE MOBY DICK

### Uno streaming che invita il pubblico 'partecipare' virtualmente alle prove

Interviste, racconti e approfondimenti per svelare quanto avviene sul palco e dietro le quinte. Mentre il teatro è chiuso al pubblico (nell'autunno 2020), al suo interno prosegue intenso il lavoro per 'costruire' nuovi spettacoli. L'allestimento di *Moby Dick alla prova* di Orson Welles, per la regia di Elio De Capitani è un vero e proprio 'cantier' che vede impegnati scenografi, sarte, macchinisti, elettricisti. Sui social sono vengono condivise testimonianze fotografiche dell'artigianato teatrale al lavoro.

## LA NATURA IMPERFETTA DELL'AMORE

Un documentario, sottotitolato anche in inglese, sugli spettacoli di R. W Fassbinder che hanno segnato le svolte artistiche dell'Elfo, rivisti con lo sguardo di oggi dal regista Francesco Frongia. Interviste e riflessioni dei protagonisti, oltre a immagini e interviste di repertorio.



## IL RACCONTO DI NATALE DI CHARLES DICKENS

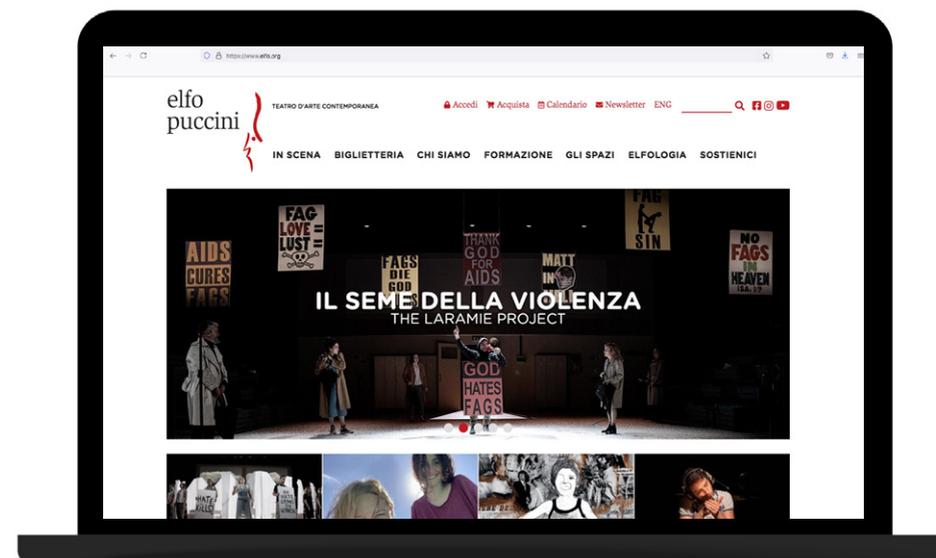
La lettura del celebre racconto per la voce di Ferdinando Bruni. Un montaggio video con illustrazioni e disegni dello stesso Bruni.

## Un nuovo sito web interamente riprogettato

- > Per veicolare in modo chiaro e tempestivo contenuti di ogni tipo, rendendo disponibili descrizioni, immagini e video degli spettacoli del passato, del presente e del futuro.
- > E per avere, alla ripresa dall'attività teatrale, uno strumento funzionale, efficiente e semplice per acquisti e prenotazioni.

Un anno di distanziamento sociale e di comunicazione virtuale ha reso ancora più manifesta l'importanza del sito per ogni istituzione e organizzazione. Per l'Elfo è da anni un canale di comunicazione imprescindibile, ma si è fatta urgente l'esigenza di ampliare e articolare la sua funzione.

**Elfo.org** è stato riprogettato, affidando la realizzazione a **Mentelocale Web** e la consulenza grafica a **Plumdesign**, nostri collaboratori abituali. È diventato un mosaico le cui tessere raccontano un'identità, capace di veicolare giorno per giorno, ora per ora, progetti, idee, messaggi complessi.



L'attualità e il futuro sono nella homepage e nella sezione *In scena*, con gli spettacoli, i video, le interviste, ma anche le immagini e le descrizioni di tutte le opere esposte permanentemente in teatro (*art@elfo*), frutto del nostro lavoro sull'arte contemporanea.

Le tracce di tutto quello che ha prodotto l'Elfo nei suoi quasi cinquantanni di storia sono nella sezione *Elfologia*, che viene via via arricchita con la digitalizzazione di foto, programmi, manifesti. Ma ci sono anche una sezione dedicata ai progetti con e per le scuole e le università (*Formazione*), una dedicata a illustrare gli *Spazi* (anche dal punto di vista tecnico e dei servizi), una dedicata all'*Impresa sociale* (nella sezione *Info*) e tanto altro.

## Eventi

**46** eventi

nel 2020

**129** eventi

nel 2019

A seguito dell'emergenza Covid anche gli eventi culturali, come pure gli affitti sala commerciali, in cui era prevista presenza di pubblico, hanno subito una battuta di arresto. La maggior parte delle convention aziendali, seminari, eventi, sono stati annullati, spostando la loro attività, come per tanti altri settori, sulle piattaforme online.

L'arresto dell'attività di spettacolo e la conseguente disponibilità degli spazi ha aperto però dei nuovi scenari; le nostre sale teatrali sono stati infatti utilizzati come set per riprese video di vario genere, dirette streaming e registrazioni audio, tutto rigorosamente senza spettatori e rispettando le normative anti-covid.

Un esempio sono le registrazioni di podcast di **Audible** e **LibriVivi** e la diretta streaming di alcuni appuntamenti del **Salone del Libro di Torino**, a fine 2020.

## Teatro d'arte contemporanea

L'Elfo Puccini è un luogo di esposizione, oltre che di spettacolo, aperto a interventi di artisti di ogni generazione. Gli spettatori incontrano l'arte in ogni spazio del teatro, che di anno in anno si arricchisce di nuove opere e interventi *site specific*.

L'epidemia ha impedito anche lo sviluppo di questa missione, che tuttavia è stata riaffermata e raccontata nel nuovo sito *elfo.org* dove la sezione *art@elfo* illustra e racconta tutte le opere esposte negli spazi del teatro.

- > **IL TEATRO DEL CUORE, IL CUORE DEL TEATRO** di Giosetta Fioroni
- > **LA FOLLA CHE NON SA** di Antonio Marras
- > **IL TRIONFO DELLA MORTE** di Sergio Battarola
- > **FAVOLE DELLA BUONANOTTE** di Ferdinando Bruni
- > **STASI DEL TEMPO** di Ferdinando Bruni
- > **LA PROSSIMA VOLTA** di Pierluigi Calignano
- > **I DUE GEMELLI** di Giovanni De Francesco
- > **TEMPESTE** di Giovanni De Francesco, Ferdinando Bruni
- > **MEMORES** di Roberto Fanari
- > **BROKEN CAPITALISM** di Andrei Molodkin
- > **SCENA PARADISO** di Paolo Poli



## Educazione e formazione ‘in rete’

Il periodo di chiusura dei teatri ha coinciso in buona parte con la chiusura delle scuole. I docenti hanno dovuto rapidamente attrezzarsi per attivare e sviluppare nuovi modelli d'insegnamento basati sulla tecnologia digitale e sulle opportunità offerte dai prodotti multimediali. La cultura, sebbene fruita a distanza, nel periodo del lockdown ha rappresentato, a vari livelli, un importante fattore di coesione sociale, rafforzando la capacità di ‘resilienza’ di ciascuno di noi.

Il Teatro dell'Elfo ha avviato un'ampia riflessione sulle opportunità offerte dal web anche nell'ambito della formazione del pubblico, nella didattica e dell'*audience development*.

Già dai primi mesi del 2020 ha attivato un servizio di supporto e consulenza per le scuole, uno ‘sportello’ permanente di confronto dove i docenti, che affrontavano il difficile compito di programmare la didattica a distanza, potevano reperire materiali audio e video dall'archivio dell'Elfo e non solo.

Da *Leonardo, che genio!* per scuole elementari e medie, a *La lingua langue, una lezione del prof. Stravalcioni su come imparare l'italiano e vivere felici* per medie e superiori, dai titoli shakespeariani alle letture di alcuni classici della narrativa realizzate dai nostri attori per Radio Rai.

Fondamentale anche il lavoro di progettazione di un'innovativa proposta di **PCTO** (Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento del Miur) da svolgersi online, che ha poi aggregato più di 580 studenti nel 2021.

### L'ELFO SOCIAL

#### FACEBOOK



**54.861**  
LIKE



**5.0/5.0**  
PUNTEGGIO  
RECENSIONI

#### YOUTUBE



**418.115**  
VISUALIZZAZIONI



**1.070**  
ISCRITTI



**330**  
VIDEO CARICATI

#### INSTAGRAM



**11.100**  
FOLLOWER

#### NEWSLETTER



**19.000**  
UTENTI ISCRITTI

# SOSTENITORI / PORTATORI D'INTERESSE

## Enti e Istituzioni Pubbliche

---

### Ministero della Cultura

€ 1.381.807 contributo Fus 2020

---

### Comune di Milano

€ 393.000 contributo annuale come teatro convenzionato

---

### Regione Lombardia

€ 162.500 contributo annuale

---

### Stato - contributi governativi ristoro

€ 91.925 a fondo perduto

---

### INPS

€ 437.924 oneri sociali complessivi

---

Dal 1975 ad oggi lo Stato italiano ha progressivamente riconosciuto e sancito, attraverso varie fasi, l'importante funzione culturale e sociale svolta dal Teatro dell'Elfo. A partire dal 2015 gli è stata attribuita la qualifica di TRIC - Teatro di rilevante interesse culturale - riconfermata nel triennio 2018/20. Un'ulteriore testimonianza dell'importanza che il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali (denominato Ministero della Cultura dal 2021) attribuisce all'Elfo è il punteggio di 'qualità artistica' assegnato dalla Commissione Consultiva Teatro: **31 punti, il massimo della valutazione di questo triennio**. Un risultato che ci pone al fianco di due prestigiose Fondazioni con bilanci ben più consistenti dei nostri (Fondazione del Teatro Stabile di Torino ed Emilia Romagna Teatro Fondazione) appartenenti al gruppo dei Teatri Nazionali.

Nel 2020 il MIBAC ha sostanzialmente confermato ai teatri sostenuti dal Fus (Fondo unico dello spettacolo) i livelli di contribuzione del 2019, sebbene l'attività preventivata abbia potuto svolgersi solo in parte.

Ha altresì erogato ad alcuni soggetti del sistema teatrale cospicui 'ristori' straordinari, con criteri legati unicamente agli incassi da 'bigliettazione in sede' del 2019. Non essendo state contemplate le perdite delle entrate da tour (importanti per il nostro bilancio), l'Elfo è rimasto escluso e gravemente penalizzato, sebbene impegnato per tutto il 2020 a investire sulle nuove produzioni e creare lavoro.

Anche i contributi del **Comune di Milano** e della Regione Lombardia sono stati fortunatamente confermati nel 2020.

Dal 1979 il Comune di Milano riconosce nell'Elfo un'istituzione culturale permanente di alto profilo artistico e dal forte valore sociale per la città. Come tale lo sostiene attraverso due convenzioni pluriennali:

- > la concessione ventennale del teatro Elfo Puccini con scadenza nel 2031;
- > la convenzione triennale per l'attività, rinnovata per il 2019/21 e in via di proroga fino al 2022.

Analogo riconoscimento e provvedimento è in atto con la **Regione Lombardia** da oltre 10 anni. Il contributo regionale è stato incrementato dal 2019 e questo rappresenta un importante segnale di riconoscimento nei confronti della nostra Impresa e del suo ruolo sociale nel territorio. In prospettiva auspichiamo che dia luogo a un piano di stabilizzazione.

Considerato lo stato di crisi che ha colpito il settore dello spettacolo, la nostra Regione ha voluto altresì sostenere la creatività artistica confermando anche nel 2020 il progetto **NEXT - Laboratorio di idee per la produzione e distribuzione dello**

**spettacolo dal vivo lombardo**, realizzato in collaborazione con Fondazione Cariplo. La vetrina di spettacoli, eccezionalmente per questa edizione, si è svolta online e la produzione dell'Elfo *Diplomazia* ha ottenuto 18.000 euro di contributo.

La missione artistica, culturale e sociale, che il nostro teatro persegue nella sua autonomia, è strettamente correlata alla sua funzione pubblica complessiva, agli obiettivi e ai compiti che le istituzioni prevedono, nonché agli standard richiesti dalle normative di settore.

## Fondazioni, imprese e privati a sostegno dell'Elfo

### FONDAZIONE CARIPLO

**Fondazione Cariplo** sostiene ormai da anni i nostri sforzi produttivi attraverso i suoi bandi con i contributi assegnati.

L'ultimo progetto di lungo respiro realizzato grazie al suo contributo è stato

**ECONOMIE DI SERIE: la buona gestione tra format e realtà** che si è concluso, dopo un triennio, nell'aprile 2020. Prevedeva di sviluppare efficienze nella gestione teatrale a partire dalla programmazione di spettacoli caratterizzati dall'elemento della serialità. Gli obiettivi raggiunti sono stati ampiamente divulgati in una guida e in un video: sono esempi di buone pratiche nel ridurre lo spreco di risorse e nel migliorare l'efficienza della produzione. I materiali si possono consultare sul nostro sito.

Nel 2020 la Fondazione Cariplo ha sostenuto il Teatro dell'Elfo anche attraverso i contributi assegnati con il bando **Let's go**, destinato agli 'enti del Terzo Settore in sofferenza economica determinata dalla sospensione delle attività o dagli extra-costi generati dalla riorganizzazione dei servizi per lavorare in sicurezza causa dell'emergenza COVID 19'.

### COOP LOMBARDIA

Si conferma nel 2020 anche la collaborazione con **COOP Lombardia** che attraverso la concessione di un contributo può contare sulla divulgazione del proprio marchio sui materiali pubblicitari da noi prodotti.

### ART BONUS

Dal 2018 l'Elfo ha attivato **Art Bonus**. È una misura particolarmente interessante per l'incentivazione fiscale offerta agli spettatori e ai privati cittadini che manifestano un'attenzione alla sostenibilità economica dei presidi culturali del nostro Paese. Nel 2020 e 2021 si è reso particolarmente urgente sviluppare strategie di fundraising e comunicazione per sfruttare a pieno le opportunità offerte da questo strumento ancora poco noto in Italia.

### L'indotto economico nell'anno del Covid

Gli stakeholder del nostro teatro si distribuiscono nei settori più diversi. Alcuni sono strettamente legati all'ambito nel quale operiamo - e tra questi vanno segnalate le compagnie indipendenti che ospitiamo e sosteniamo, come anche i grandi teatri nazionali e i festival con cui co-produciamo - altri appartengono ai più diversi settori economici, dell'industria, del commercio e dei servizi. Alcuni di questi appaiono emblematici per esemplificare la grave crisi che abbiamo attraversato: tra questi figurano senz'altro i trasportatori, incaricati della movimentazione dei materiali scenotecnici nelle tournée (che quest'anno ha subito un drastico tracollo) nonché i fornitori di pubblicità. Per citarne solo alcuni.

Nel 2020 abbiamo investito in pubblicità 64.787,62 euro contro i 185.292,83 euro del 2019.

Per un teatro che mette al centro della propria attività la drammaturgia più attuale, i nuovi autori, la musica e la danza contemporanea la **Società italiana autori ed editori** è uno stakeholder particolarmente significativo. E assume notevole interesse il raffronto tra quanto il Teatro dell'Elfo versa alla SIAE in un anno di attività 'a pieno regime' (come il 2019) e quanto ha versato nell'anno del Covid.

### SIAE

2020

€ 56.881 diritto d'autore

2019

€ 173.596 diritto d'autore

## Partner

Tre partner associano stabilmente la propria attività a quella del Teatro dell'Elfo, trovando casa nella sede di corso Buenos Aires: il Festival MilanOltre, l'ensemble di musica contemporanea Sentieri selvaggi e la Fabbrica di Olinda. Le forme di collaborazione e partnership, che adattiamo alle diverse esigenze e circostanze, e la costante ricerca di sinergie e punti d'incontro ci hanno permesso di trovare soluzioni efficaci per superare insieme le tante difficoltà del 2020.

### MILANOLTRE

L'Associazione Culturale Milano Oltre, fondata dal Teatro dell'Elfo e dal Teatro Portaromana nel 1986, cura ogni anno il festival omonimo, diretto da Rino De Pace. A conclusione di un triennio che ha gettato lo sguardo verso Oriente, l'edizione 2020, sostenuta dalla Fondazione Cariplo, era stata concepita come un ponte tra culture coreutiche, *Dal bacino del Mediterraneo alla Via della seta*. Il festival MILANOLTRE 2020, nonostante alcune rinunce obbligate, in particolare delle compagnie provenienti dalla Cina (comunque ospitate in modalità streaming), ha ottenuto un sorprendente successo di pubblico, dimostrando con i numerosi sold out la voglia di teatro che attraversa la nostra città.

Il programma ha dedicato ampio spazio alla scena nazionale, arricchita dalla presenza dello straordinario ensemble "mediterraneo" della Compagnie Hervé Koubi (con sede a Cannes, ma di estrazione multiculturale).



### SENTIERI SELVAGGI

**Sentieri Selvaggi**, storico ensemble di musica contemporanea diretto dal M<sup>o</sup> Carlo Boccadoro, è residente presso il nostro teatro dove programma il festival omonimo. Il festival 2020, dal titolo ELETTRICITÀ, ha visto cancellati tutti i 7 titoli in programma in attesa di riprogrammazione alla riapertura delle sale.

### LA FABBRICA DI OLINDA

**La Fabbrica di Olinda Società Coop. Sociale Onlus** è uno progetto collettivo nato nel 1996 nell'ambito dell'ex Ospedale Psichiatrico Paolo Pini di Milano. È divenuta un'eccellenza impegnata in molti campi, perseguendo sempre la mission di fare inclusione sociale e salute mentale, connettere luoghi dell'esclusione con luoghi della vita, combinare luoghi e pratiche sanitarie e sociali con luoghi e pratiche culturali. Olinda dal 2010 gestisce il ristorante dell'Elfo Puccini per mescolare la cultura dell'accoglienza con il buon cibo.

Nel 2020, durante i mesi di chiusura al pubblico, l'Elfo ha supportato BistrOlinda nel riconvertire la sua attività avviando un servizio di catering e asporto per clienti esterni e per i lavoratori del teatro.



## Lavoratori

### 2020

costo complessivo

€ 1.853.079

oneri sociali complessivi versati

€ 437.924

numero lavoratori

183

numero giornate lavorative

12.054

### 2019

costo complessivo

€ 2.235.743

oneri complessivi versati

€ 695.291

numero lavoratori

182

numero giornate lavorative

16.487

I lavoratori del Teatro dell'Elfo sono da sempre stakeholder la cui centralità è motore di sviluppo e anche di rinnovamento delle metodologie di conduzione dell'azienda. La trasformazione della Cooperativa Teatro dell'Elfo in Impresa sociale (accompagnata da tutte le necessarie modifiche sia statutarie che di prassi operativa) si è dimostrata perfettamente coerente con i principi che la governano dalla nascita e che sanciscono la centralità del lavoro e del patto reciproco tra lavoro e cultura. Questa trasformazione, avvenuta nel 2011, ha allargato a tutti i lavoratori la funzione di stakeholder principali, precedentemente riservata ai lavoratori soci, attuando inoltre l'obiettivo prioritario di elevare costantemente la qualità della partecipazione.

Nel 2020 è dimostrato fondamentale l'**impegno di tutti i lavoratori** nella ricerca di strategie per superare la crisi causata dalla chiusura dei teatri, per riprogrammare l'attività e la stagione, garantire la riapertura in sicurezza, dialogare costantemente con il pubblico e gli altri stakeholder. In sintesi: **attivare tutte le risorse necessarie alla resilienza.**

La cooperativa ha costantemente cercato soluzioni che tutelassero il **lavoro** e la **sicurezza** di tutti - artisti, tecnici o organizzativi o amministrativi - obiettivi primari che, dopo aver condizionato fortemente il 2020, restano nodali anche nel 2021.

Come si può notare da un raffronto tra il 2019 e il 2020, la chiusura dei teatri ha, nonostante tutti gli sforzi, determinato una diminuzione delle giornate lavorative del 27%, come anche del costo complessivo del 17%. Ma il numero di lavoratori è aumentato di 1 unità, a dimostrazione che la tutela dei posti di lavoro non ha subito arretramenti.



## Tutela occupazionale: dare lavoro e non solo sussidi.

L'Elfo è ricorso il meno possibile al Fondo Integrazione Salariale (FIS) e, quando è stato inevitabile, l'azienda ha scelto di anticipare ai lavoratori i sussidi. Ha messo in atto misure di tutela occupazionale nei confronti di dipendenti, inclusi lavoratori autonomi, contratti a tempo determinato e scritturati.

Solo nel periodo del lockdown più severo di primavera, a teatro totalmente chiuso sia al pubblico sia ai lavoratori, l'impresa ha dovuto ridurre al minimo il personale

attivo, al fine di garantire la continuità aziendale, organizzando in smartworking i dirigenti, il settore amministrativo e pochi altri. Per il personale tecnico, organizzativo e artistico (ove possibile), dopo aver erogato quanto previsto dal CCNL, la cooperativa ha richiesto ed ottenuto il FIS, che ha anticipato ai lavoratori. Tale richiesta è stata effettuata previa sottoscrizione di accordo sindacale. Al termine del lockdown è stata gradualmente riavviata l'attività di tutti i settori.

Tutt'altra realtà nel periodo autunno/inverno, in cui i teatri erano chiusi solo al pubblico, ma non ai lavoratori: l'Elfo ha scelto di stare in piena attività per allestimenti e prove, lavoro organizzativo e amministrativo, editoriale e di comunicazione web. Per le compagnie che hanno dovuto interrompere le recite, il teatro ha agito con la riprogrammazione delle repliche, l'immediata anticipazione del FIS ove possibile, o con i risarcimenti previsti dal CCNL.

## Tutela della sicurezza dei lavoratori

Nella primavera 2020 è stata affrontata la gestione delle riaperture in sicurezza, costituendo tra i primi in Italia il **Comitato per l'applicazione e la verifica delle regole del protocollo di regolamentazione delle attività** composto, come da norma, dai direttori esecutivi in rappresentanza del datore di lavoro, dal RSPP, dal RLS, dal Medico del lavoro, dalla nostra consulente alla sicurezza e dai rappresentanti sindacali territoriali CGIL-CISL -UIL (cfr. il paragrafo dedicato nel capitolo Governance). Il Comitato ha elaborato e approvato i protocolli predisposti, sia per il riavvio del lavoro del personale sia per l'accoglienza di ospiti e fornitori, sia per la riapertura al pubblico. I protocolli sono stati successivamente adottati con delibera dal CdA. Particolare rilievo ha avuto l'implementazione di un nuovo processo di riciclo dell'aria al 100 % nell'intero edificio, con costante sanificazione dei filtri.

Come si evince dalla gestione del lavoro nel periodo dell'emergenza Covid, che abbiamo qui riassunto, il valore del lavoro nel nostro modello d'impresa rispecchia con evidenza i principi e valori sanciti dallo statuto (vedi pag. ...). Anche nel 2020 è stato incessante lo sforzo di garantirne l'attuazione concreta.

## La fidelizzazione e il sostegno del pubblico

importo delle rinunce ai rimborsi e ai voucher degli abbonamenti 2019/20

**€ 138.005**

abbonati, di cui 1066 rinnovati per la stagione 2020/2021

**4.203**

Il teatro non esiste in assenza di pubblico, vive della relazione tra palco e platea. Questo è vero tanto più per il Teatro dell'Elfo che, in quasi cinquant'anni di storia, ha saputo creare una vera e propria comunità di spettatori con la quale è in costante dialogo. Forse si può affermare che gli spettatori sono i principali stakeholder per un teatro d'arte contemporanea, che garantiscono la libertà delle scelte artistiche. Va segnalata ancora una volta l'alta partecipazione del pubblico, anche nel 2020, sia agli spettacoli andati in scena sia alle proposte online (come già evidenziato): dall'inizio dell'anno fino alla chiusura del 23 febbraio abbiamo proposto 4 spettacoli in sala Shakespeare che hanno registrato più di 400 spettatori di media (*Atti Osceni*, *Arlecchino servitore di due padroni*, *Fratto X* e *Trascendi e sali*). Anche all'avvio della stagione 2020/2021 (tra il 16 e il 25 ottobre), nonostante le importanti limitazioni di capienza, sono stati raggiunti ottimi dati, con presenze che esaurivano la capienza concessa: per lo spettacolo *Diplomazia* 200 spettatori di media.

Ma i dati più sorprendenti e incoraggianti sono quelli che testimoniano il sostegno concreto e attivo del nostro pubblico. Dall'aprile 2020 infatti abbiamo avviato una campagna web per chiedere il supporto degli spettatori per superare l'inevitabile crisi che stavamo affrontato. In moltissimi hanno deciso di rinunciare ai rimborsi, sia relativi ai biglietti che agli abbonamenti. Con questo decisivo contributo a sostegno del nostro teatro sono stati gli spettatori a permetterci di non chiudere il 2020 con forti perdite e soprattutto a permetterci di poter continuare a produrre guardando al futuro.

La stagione 2020/2021 registra 4.203 abbonati di cui tre quarti circa composti da recuperi di abbonamenti non utilizzati nella stagione precedente. 1.066 spettatori (un

quarto della stagione precedente) hanno deciso di rinnovare il proprio abbonamento nonostante l'incertezza della situazione. Un ottimo segnale soprattutto se si considera che la campagna abbonamenti è stata aperta solo nei mesi di settembre e ottobre e la stagione è stata sospesa il 25 ottobre, dopo meno di due settimane dall'avvio. Il calo degli abbonati rispetto alle stagioni precedenti è rappresentato principalmente dall'assenza delle scuole che non sono autorizzate a svolgere attività fuori dagli istituti.

## La sicurezza del pubblico e le norme per il contrasto del Covid

A partire da settembre 2020 le sale e gli altri spazi sono stati riorganizzati, così da garantire l'apertura del teatro e l'accoglienza del pubblico in piena sicurezza, nonché il pieno rispetto delle norme di distanziamento interpersonale (almeno 1 metro), disposte dalle linee guida del ministero e dalle ordinanze regionali. I posti a sedere sono stati sempre assegnati con una distribuzione a scacchiera, riducendo la capienza delle tre sale ben oltre il 50%.

Per poter comunque offrire nella stagione 2020/21 una programmazione ricca e poter recuperare gli spettacoli annullati in primavera, avevamo anche previsto di mettere in scena ben due spettacoli a serata nella stessa sala in orari differenti. Purtroppo tutti questi provvedimenti non sono stati sufficienti a scongiurare una seconda chiusura. La salute del pubblico, come quella dei lavoratori, è tutelata dal **Comitato per l'applicazione e la verifica delle regole del protocollo anti contagio sars cov-2**. Il protocollo predisposto dalla commissione regolamenta sia l'accesso che la permanenza in teatro e ha previsto, tra gli altri investimenti e misure, la realizzazione di una segnaletica dedicata, la dislocazione di gel igienizzanti in tutti gli ambienti del teatro, la presenza potenziata e costante di maschere che vigilano affinché tutti gli spettatori misurino la temperatura ai termoscanner, indossino correttamente la mascherina e rispettino le distanze evitando assembramenti.



## LE NUOVE INIZIATIVE

## L'Elfo Puccini mette in scena l'archivio E sul web si affida al «Natale» di Dickens

Il nuovo sito adesso funzionerà come vetrina e come «salotto» culturale

Antonio Bozzo

C'è poco da arricciare il naso: il teatro - inteso come rito in presenza, con gli attori a respirare e sudare in palcoscenico - è ancora proibito, dobbiamo accontentarci dei suoi succedanei. Uno è per esempio il sito dell'Elfo (elfo.org), da inizio dicembre nuovo di pacca. Funziona come una vetrina sugli spettacoli prossimi venturi e come «salotto» nel quale discutere di progetti e idee, che sempre scaturiscono dal fervido mondo delle scene.

Presente, passato e futuro vanno online, sul sito ripensato e realizzato da Mentelocale Web con consulenza grafica di Plumdesign. Quando, si spera presto, riprenderà l'attività a pieno ritmo al Puccini di corso Buenos Aires, il sito verrà usato anche come strumento per acquisti dei biglietti e prenotazioni.

Ma la compagnia dell'Elfo ha storia gloriosa: non c'è milanese che non abbia interagito con quella realtà, anche non fosse mai entrato in una sala teatrale. Così sul sito si pos-

sono vedere immagini e descrizioni delle opere esposte in permanenza in teatro (art@elfo), tappe di una vicenda lunga cinquant'anni.

Diventata una sorta di materia da studiare: Elfologia, in continuo aggiornamento, con foto, manifesti, programmi, e rafforzata con l'Elfoteca, costituita da video nuovi e di repertorio. Non mancano la sezione dedicata a scuole e università (Formazione) e una ritagliata sull'impresa sociale. A partire da oggi alle ore 18 è visibile sul sito «Gli elfi raccontano l'assbinder: la natura imperfetta dell'amore».

Si tratta di un video sul lavoro del compianto regista tedesco, troppo presto dimenticato, pur essendo uno dei massimi europei, al pari di star come Fellini, Bergman, Wenders.

La settimana prossima, da venerdì 11 alle ore 18, si impone il clima delle feste con «Il Natale secondo Charles Dickens», la cui celebre e amara fiaba morale, con l'arido Scrooge redento, insegna da generazioni a ritrovare il vero spirito della Notte Santa. La voce è di Ferdinando

Bruni, nell'audio illustrato con i disegni dello stesso Bruni, il quale ha ampliato la serie di tavole rispetto allo spettacolo che andò in scena al Puccini in Sala Bausch.

Il teatro è chiuso al pubblico, ma dentro si lavora, intorno al prossimo spettacolo di Elio De Capitani: «Moby Dick alla prova di Orson Welles». Sul sito, dal 17 dicembre alle ore 21 (streaming gratuito da prenotare online), potremo spiare come lavorano scenografi, sarte, elettricisti, macchinisti che stanno creando le scene. Il «Cantiere Moby Dick» raggiungerà l'acme dopo Natale, il 26, quando sul sito si vedrà all'opera la compagnia completa per le prove. La nave che andava a caccia della Balena Azzurra, il Pequod, era mossa dalla speranza di raggiungere l'obiettivo, attraversando mari e tempeste.

Quegli uomini affrontavano parimenti le caligini interiori, che spinsero il protagonista Ismaele a prendere l'oceano. Una vastità incognita, come il futuro dell'attuale presente procelloso, dove le ondate del virus sono più spaventose del marosi oceanici.



**PROVE TECNICHE**  
Ferdinando Bruni nel «Racconto di Natale» di Dickens che andrà in scena (sul web) a partire da venerdì

succede  
in città



Ferdinando Bruni

la nostra top 6

DA VENERDÌ LETTURE DAL TEATRO DELL'ELFO

## DICKENS IN STREAMING

di Claudia Cannella

**1.** Un classico natalizio torna sul sito del Teatro dell'Elfo da venerdì 11 alle ore 18: «Gli elfi raccontano: il Natale secondo Charles Dickens», la lettura del celebre «Racconto di Natale» per la voce di Ferdinando Bruni, un audio illustrato dai disegni dello stesso Bruni, che ha ampliato apposta per questa «messa in onda online» la serie di tavole già preparate per lo spettacolo andato in scena all'Elfo. Protagonista l'avarò Ebenezer Scrooge, che si ravvedrà delle sue malefatte dopo aver ricevuto la visita di inquietanti presenze, che rappresentano il Natale del passato, del presente e del futuro. Rinnovato lo spettacolo, e nuovo il sito dell'Elfo: con tutti i suoi disagi, il lockdown è servito a mettere ordine anche nelle case teatrali. L'Elfo da pochi giorni ha lanciato il suo nuovo sito, arricchendolo di nuovi contenuti. La

sezione «In Scena» ospita informazioni sugli spettacoli futuri, video, interviste agli artisti, ma anche immagini e descrizioni di tutte le opere esposte in teatro, mentre la parte storica è raccolta in «Elfologia» ed «Elfoteca», cui si aggiungono una sezione dedicata ai progetti per gli studenti («Formazione») e una, «Spazi», per illustrare gli spazi del teatro anche dal punto di vista tecnico e dei servizi. Intanto, per chi volesse andare a scoprire qualche contenuto «storico» già online, si consiglia la pagina «Gli elfi raccontano l'assbinder: La natura imperfetta dell'amore», con interviste, riflessioni dei protagonisti, immagini e interviste di repertorio che riguardano il lavoro dell'Elfo sull'autore tedesco.

◀ **Gli elfi raccontano: il Natale secondo Charles Dickens** Online su elfo.org

**Quando** Da ven. 11. Dalle ore 18  
**Prezzi** Partecipazione gratuita

### Cos'è

La versione online rinnovata del classico festivo dell'Elfo: «Il racconto di Natale»

### Scelto perché

Per la magia dello spettacolo e per scoprire i tesori teatrali nel nuovo sito del teatro dell'Elfo



dimensione  
economica

## Uno sforzo di tutto il nostro collettivo per superare la crisi, con il forte sostegno del nostro pubblico

A chi dire grazie, se i conti del bilancio 2020 tornano nonostante le scelte impegnative fatte?

Sicuramente ai nostri spettatori. Loro hanno fatto la differenza. Senza il loro sostegno economico generoso (e giunto prima ancora di essere da noi sollecitato), ci troveremmo con un bilancio in rosso tra il 150 e i 200mila euro, a causa della pandemia. Quindi capite perché abbiamo lanciato la stagione 2020/2021 con lo slogan **Con le vostre mani**, dedicato proprio a loro, ai nostri spettatori.

Poi anche grazie al Ministero della Cultura (questa la sua denominazione dal 2021) che ha mantenuto il 100% dei contributi del 2019 anche per il 2020. Ma che, purtroppo, ci ha fatto mancare l'ulteriore sostegno dei ristori – e questo è un serio vulnus alla giustizia e all'equità nel nostro settore – adottando criteri illogici e discriminanti per la loro assegnazione. Una scelta maturata senza un confronto con le associazioni di categoria in merito ai criteri stessi, che sono stati, di conseguenza, diffusamente censurati nel settore.

Il Comune di Milano e l'assessorato alla Cultura sono sempre stati al nostro fianco sia con il contributo ordinario e il rinnovo della Convenzione con il nostro teatro, che provvedendo a sostegni straordinari (e provvidenziali), che hanno – benché solo in minima parte - alleggerito il peso dell'assenza di quelli statali. Anche la Regione Lombardia - cui contributi, va detto, sono purtroppo storicamente inadeguati e insufficienti rispetto a quelli analoghi di altre regioni anche meno ricche della nostra - ha meritoriamente confermato sia il contributo istituzionale, sia il bando relativo all'adeguamento tecnologico delle sale di spettacolo, permettendoci di effettuare investimenti per migliorare le performance della nostra strumentazione tecnica, alzando la quota di cofinanziamento dal 30 al 50%. La Regione ha inoltre tenuto vivo il progetto Next, ideando un'edizione in modalità web.

Absolutamente da lodare Fondazione Cariplo che oltre ai bandi già citati, ha sostenuto la ripartenza delle attività nel periodo più critico dell'anno anche con il contributo a fondo perduto assegnato con il bando straordinario *Let's go!*.

Speriamo allora che per il 2021 il MiC trovi un meccanismo perequativo per tutte le realtà indipendenti, come la nostra, che sono state escluse dai ristori nel 2020. Sarebbe un sostegno importante alla ripartenza. Non aver ricevuto ristori, a differenza di altre realtà del mondo teatrale che hanno ricevuto somme ingenti, fino a 800mila euro, non solo è fortemente discriminante, ma può renderci meno competitivi rispetto ai concorrenti, sia sul territorio locale sia su quello nazionale. Troviamo tanto più illogica la nostra esclusione da tali finanziamenti straordinari, poiché abbiamo favorito un'economia circolare virtuosa anche in periodo di lockdown, dando lavoro non solo al personale tecnico o organizzativo, ma anche agli artisti, in particolare gli attori. Siamo un ente del terzo settore senza scopo di lucro e moltiplichiamo sempre le ricadute occupazionali ed economiche per ogni euro pubblico che riceviamo: non capiamo la nostra esclusione.

Al grande pubblico non è spesso chiaro quali siano state le buone o le cattive pratiche nel nostro settore in tempo di lockdown. Questo Bilancio sociale dà conto delle nostre buone pratiche a tutti i nostri portatori di interesse, dagli spettatori ai lavoratori, dalle istituzioni locali e nazionali a tutte le imprese dell'indotto (non dimentichiamole), siano esse grandi banche o piccoli autotrasportatori, fornitori di servizi o di beni strumentali. Abbiamo governato l'impresa per produrre arte al massimo livello e, al tempo stesso, un impatto positivo sulle persone e su tutto il territorio, interpretando - a nostro avviso nel migliore dei modi possibile - lo spirito dell'*impresa sociale*.

Nonostante le grandi difficoltà determinate dalle limitazioni dell'attività a seguito della pandemia, siamo riusciti a gestire questo 2020 assai difficile in maniera estremamente soddisfacente: abbiamo conservato l'intera struttura operativa e abbiamo addirittura potenziato la nostra capacità produttiva, dando alle nostre sale, improvvisamente libere a causa della chiusura dei teatri, la funzione alternativa - qualificata e in assoluta sicurezza - di "cantieri artistici di produzione" a ciclo continuo. E siamo riusciti a chiudere - nonostante i grandi investimenti in produzioni nuove - il Bilancio d'esercizio con risultati eccellenti.

Non aver potuto godere di un solo euro dei ristori economici previsti dal MIBAC, ci ha fatto prendere la decisione di 'auto-ristorarci' per restare competitivi, immettendo le risorse finanziarie necessarie per non bloccare la crescita artistica e d'impresa del Teatro dell'Elfo e dare impulso ai nostri progetti.

In apertura del 2021 abbiamo dunque contratto un prestito di 800mila euro (pari al massimo ristoro ricevuto da altri teatri), restituibile in 72 mesi con 18 mesi di preammortamento prudenziale, dato il prevedibile lento ritorno alla normalità. Siamo certi che sia la scelta migliore - come argomentremo nello scritto conclusivo Prospettive, che troverete a chiusura di questo Bilancio sociale - perché la migliore via d'uscita dalle crisi l'abbiamo sempre trovata rilanciando e puntando sull'arte: la nostra carta vincente.

Ma veniamo ai dati concreti di bilancio, ai costi e ricavi di Conto economico ed alla Situazione patrimoniale determinatasi.

Come già rilevato in precedenza, abbiamo potuto contare sul sostegno degli spettatori, che in larga parte hanno rinunciato a rimborsi di biglietti e abbonamenti ed abbiamo ottenuto alcuni contributi statali stabiliti con i Decreti di Sostegno del Governo, dal Comune di Milano e dal bando *Let's go!* di Fondazione Cariplo.

La consistente dimensione dei contributi, sui quali non vi sarà il solito carico di imposte, ed il sostegno del pubblico con le notevoli donazioni che si uniscono alla crescita del gettito dell'ART BONUS, ci consentirà di realizzare un utile di esercizio di 17.915 euro e di avviare, di conseguenza, un riassetto del patrimonio netto.

Tutta l'attività di programmazione degli Amministratori è tesa a

- > accrescere gli investimenti;
- > investire sulla programmazione;

- > rafforzare la solidità patrimoniale della nostra impresa sociale ;
- > prevenire ogni squilibrio economico.

Ricordiamo che l'Elfo è tra le prime nove istituzioni teatrali del paese e che, mentre le altre otto sono a gestione pubblica, il nostro teatro è la prima tra quelle indipendenti (non riconducibili né al settore pubblico, né alle imprese commerciali, ma al terzo settore, il *non-profit*, una realtà sociale, economica e culturale in continua evoluzione). È chiaro che - per mantenere questa posizione in futuro - dobbiamo da un lato tenere alta la qualità artistica del nostro lavoro, anche per essere partner sempre più imprescindibili delle grandi istituzioni teatrali del paese, dall'altro sostenere la crescita di nuove realtà e artisti emergenti per favorire il ricambio generazionale permanente.

I contributi pubblici e privati alla nostra attività sono stati confermati e in alcuni casi incrementati e non si discostano significativamente dai **2 milioni di euro** anche per il 2020, costituendo la base essenziale per la sopravvivenza del progetto, anche con il crollo dei ricavi della attività di spettacolo, in sede e in tour.

L'arte trova soluzioni attraverso i problemi, i limiti, gli ostacoli. Questo istinto ci ha sempre guidato controcorrente - di fronte alle difficoltà - permettendoci di fare scelte molto coraggiose, anche durante la crisi pandemica. Fidarsi sempre del talento e della creatività, puntare costantemente sull'arte e sugli artisti, per moltiplicare le possibilità future. Questa strategia, anziché costituire un accrescimento del rischio, risulta un'attenta e ponderata valutazione che ci ha permesso di uscire più forti da ogni crisi e con una visione originale e inimitabile. A livello di visione artistica e culturale prospettica, l'impresa è strumento, la gestione economica è strumento, non sono mai fini a se stessi. Significa esattamente questo essere un teatro d'arte e un'impresa sociale assieme.

È una grande soddisfazione constatarlo a consuntivo: il bilancio del 2020 non è un frutto del caso, bensì di un lavoro di squadra costante, esemplare, teso al meglio, a puntare sempre sulle persone, sulla **forza emancipativa del lavoro, sulla trasmissione dei saperi, sulla certezza della funzione dell'arte nella società.**

# Bilancio

[Bilancio espresso in euro]

## Stato patrimoniale attivo

	31/12/2020	31/12/2019
<b>A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI</b>		<b>1.500</b>
<b>B) IMMOBILIZZAZIONI</b>		
<b>I. IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>		
1) COSTI DI IMPIANTO E DI AMPLIAMENTO	0	0
2) COSTI DI SVILUPPO	0	0
3) DIRITTI DI BREVETTO INDUSTRIALE E DIRITTI DI UTILIZZAZIONE DELLE OPERE DELL'INGEGNERIA	0	1.680
4) CONCESSIONI, LICENZE, MARCHI E DIRITTI SIMILI	2.754	16.528
5) AVVIAMENTO	0	0
6) IMMOBILIZZAZIONI IN CORSO E ACCONTI	6.500	0
7) ALTRE	215.937	226.382
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>225.191</b>	<b>244.590</b>
<b>II. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>		
1) TERRENI E FABBRICATI	0	0
2) IMPIANTI E MACCHINARI	75.866	58.684
3) ATTREZZATURE INDUSTRIALI E COMMERCIALI	0	0
4) ALTRI BENI	39.058	17.079
5) IMMOBILIZZAZIONI IN CORSO E ACCONTI	3.795	0
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>118.719</b>	<b>75.763</b>
<b>III. IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>		
1) PARTECIPAZIONI IN:		
A) IMPRESE CONTROLLATE	10.000	10.000
B) IMPRESE COLLEGATE	0	0
C) IMPRESE CONTROLLANTI	0	0
D) IMPRESE SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI	0	0
Dbis) ALTRE IMPRESE	0	0
<b>TOTALE PARTECIPAZIONI</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
2) CREDITI		
A) VERSO IMPRESE CONTROLLATE	0	0
B) VERSO IMPRESE COLLEGATE	0	0
C) VERSO IMPRESE CONTROLLANTI	0	0

D) VERSO IMPRESE SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI	0	0
Dbis) VERSO ALTRI		
ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	49.603	54.817
<b>TOTALE CREDITI</b>	<b>49.603</b>	<b>54.817</b>
3) ALTRI TITOLI	0	0
4) STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI ATTIVI	0	0
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>59.603</b>	<b>64.817</b>
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (B)</b>	<b>403.513</b>	<b>385.170</b>
<b>C) ATTIVO CIRCOLANTE</b>		
<b>I. RIMANENZE</b>		
1) MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE E DI CONSUMO	0	0
2) PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE E SEMILAVORATI	0	0
3) LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	9.058	111.433
4) PRODOTTI FINITI E MERCI	0	0
5) ACCONTI	0	0
<b>TOTALE RIMANENZE</b>	<b>9.058</b>	<b>111.433</b>
<b>II. CREDITI</b>		
1) VERSO CLIENTI		
ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	261.589	377.060
OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
2) VERSO IMPRESE CONTROLLATE	0	0
3) VERSO IMPRESE COLLEGATE	0	0
4) VERSO CONTROLLANTI	0	0
5) VERSO IMPRESE SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI	0	0
5bis) PER CREDITI TRIBUTARI		
ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	341.029	101.619
OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
5ter) PER IMPOSTE ANTICIPATE	0	0
5quater) VERSO ALTRI		
ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	677.092	1.100.085
OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
<b>TOTALE CREDITI</b>	<b>1.279.710</b>	<b>1.578.764</b>
<b>III. ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI</b>		
1) PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE	0	0
2) PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE	0	0
3) PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLANTI	0	0
3bis) PARTECIPAZIONI IN IMPRESE SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI	0	0

4) ALTRE PARTECIPAZIONI	0	0
5) STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI ATTIVI	0	0
6) ALTRI TITOLI	74.818	74.777
7) ATTIVITÀ FINANZIARIE PER LA GESTIONE ACCENTRATA DELLA TESORERIA	0	0
<b>TOTALE ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>	<b>74.818</b>	<b>74.777</b>
<b>IV. DISPONIBILITÀ LIQUIDE</b>		
1) DEPOSITI BANCARI E POSTALI	388.561	177.509
2) ASSEGNI	0	0
3) DENARO E VALORI IN CASSA	9.721	22.504
<b>TOTALE DISPONIBILITÀ LIQUIDE</b>	<b>398.282</b>	<b>200.013</b>
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (C)</b>	<b>1.761.868</b>	<b>1.964.987</b>
<b>D) RATEI E RISCONTI</b>	<b>16.069</b>	<b>181.344</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>2.181.450</b>	<b>2.533.001</b>

## Stato patrimoniale passivo

	31/12/2020	31/12/2019
<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>		
1) CAPITALE	115.500	111.500
2) RISERVA LEGALE	909	909
3) ALTRE RISERVE		
VERSAMENTI IN CONTO CAPITALE	96.500	96.500
DIFFERENZA DA ARROT. ALL'UNITÀ DI EURO	2	-1
4) RISERVA PER OPERAZIONI DI COPERTURA DEI FLUSSI FINANZIARI ATTESI	0	0
5) UTILE (PERDITE) PORTATI A NUOVO	-123.841	-126.323
6) UTILE D'ESERCIZIO	17.915	2.482
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)</b>	<b>106.985</b>	<b>89.067</b>
<b>B) FONDI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>	<b>397.545</b>	<b>389.722</b>

<b>D) DEBITI</b>		
1) OBBLIGAZIONI	0	0
2) OBBLIGAZIONI CONVERTIBILI	0	0
3) VERSO SOCI PER FINANZIAMENTI	0	0
4) DEBITI VERSO BANCHE		
ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	511.902	471.368
OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	29.693	138.387
5) VERSO ALTRI FINANZIATORI	0	0
6) ACCONTI		
7) VERSO FORNITORI		
ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	460.000	770.983
OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
8) RAPPRESENTATI DA TITOLI DI CREDITO	0	0
9) VERSO IMPRESE CONTROLLATE		
ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	8.977
OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
10) VERSO IMPRESE COLLEGATE	0	0
11) VERSO CONTROLLANTI	0	0
11bis) VERSO IMPRESE SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI	0	0
12) TRIBUTARI		
ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	185.465	97.950
OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
13) VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA E DI SICUREZZA SOCIALE	0	0
ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	117.182	58.573
OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
14) ALTRI DEBITI	0	0
ENTRO L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	293.732	452.644
OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO	0	0
<b>TOTALE DEBITI (D)</b>	<b>1.597.974</b>	<b>1.998.882</b>
<b>E) RATEI E RISCONTI</b>	<b>78.946</b>	<b>55.330</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>2.181.450</b>	<b>2.533.001</b>

## Conto economico

	31/12/2020	31/12/2019
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		
1) RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	785.929	2.097.344
2) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE, SEMILAVORATI E FINITI	0	0
3) VARIAZIONE LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	9.058	111.433
4) INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0	0
5) ALTRI RICAVI E PROVENTI, CON SEPARATA INDICAZIONE DEI CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO		
VARI	384.182	510.177
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	2.128.767	2.046.047
<b>TOTALE VALORE PRODUZIONE</b>	<b>3.307.936</b>	<b>4.765.001</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		
6) PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	103.792	112.178
7) PER SERVIZI	917.438	1.663.737
8) PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	138.644	152.456
9) PER IL PERSONALE		
SALARI E STIPENDI	1.501.288	1.853.833
ONERI SOCIALI	299.761	493.481
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	9.077	13.071
TRATTAMENTO DI QUIESCENZA E SIMILI	0	0
ALTRI COSTI	42.954	61.733
<b>TOTALE COSTI PER IL PERSONALE</b>	<b>1.853.080</b>	<b>2.422.118</b>
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		
AMMORTAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	39.448	38.092
AMMORTAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	15.905	28.711
ALTRE SVALUTAZIONI DELLE IMMOBILIZZAZIONI	0	0
SVALUTAZIONI DEI CREDITI COMPRESI NELL'ATTIVO CIRCOLANTE E DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE	35.348	1.900
<b>TOTALE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>90.701</b>	<b>68.703</b>
11) VARIAZIONI DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	111.433	259.245
12) ACCANTONAMENTO PER RISCHI	0	0
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	29.908	37.415
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)</b>	<b>3.244.996</b>	<b>4.715.852</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>62.940</b>	<b>49.149</b>

<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>		
15) PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	0	0
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI		
A) DA CREDITI ISCRITTI NELLE IMMOBILIZZAZIONI	0	0
B) DA TITOLI ISCRITTI NELLE IMMOBILIZZAZIONI CHE NON COSTITUISCONO PARTECIPAZIONI	41	0
C) DA TITOLI ISCRITTI NELL'ATTIVO CIRCOLANTE CHE NON COSTITUISCONO PARTECIPAZIONI	0	0
D) PROVENTI DIVERSI DAI PRECEDENTI		
DA IMPRESE CONTROLLATE	0	0
DA IMPRESE COLLEGATE	0	0
DA CONTROLLANTI	0	0
DA IMPRESE SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI	0	0
ALTRI	32	10
<b>TOTALE ALTRI PROVENTI FINANZIARI</b>	<b>73</b>	<b>10</b>
17) INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI		
A) VERSO IMPRESE CONTROLLATE	0	0
B) VERSO IMPRESE COLLEGATE	0	0
C) VERSO IMPRESE CONTROLLANTI	0	0
D) VERSO IMPRESE SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI	0	0
E) ALTRI	15.278	21.750
<b>TOTALE INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI</b>	<b>15.278</b>	<b>21.750</b>
17bis) UTILI E PERDITE SU CAMBI	0	0
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)</b>	<b>15.205</b>	<b>21.740</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ E PASSIVITÀ FINANZIARIE</b>		
18) RIVALUTAZIONI	0	0
19) SVALUTAZIONI	0	0
<b>TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ E PASSIVITÀ FINANZIARIE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D)</b>	<b>47.735</b>	<b>27.409</b>
20) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO, CORRENTI, DIFFERITE E ANTICIPATE		
A) IMPOSTE CORRENTI	29.820	24.927
B) IMPOSTE DI ESERCIZI PRECEDENTI	0	0
C) IMPOSTE DIFFERITE E ANTICIPATE		
IMPOSTE DIFFERITE	0	0
IMPOSTE ANTICIPATE	0	0
D) PROVENTI (ONERI) DA ADESIONE AL REGIME DI CONSOLIDATO FISCALE / TRASPARENZA FISCALE	0	0
<b>TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO</b>	<b>29.820</b>	<b>24.927</b>
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>	<b>17.915</b>	<b>2.482</b>

# Prospettive

Abbiamo di fronte a noi tre fasi.

- > La ripresa attuale, post-emergenziale, con il distanziamento di un metro tra gli spettatori, che riduce la capienza della sala Shakespeare al 50% e quella delle due sale più piccole a un terzo dei posti.
- > A settembre il lancio della stagione 2021/22. Con le stesse limitazioni? Fino a quando? Difficile fare previsioni d'incasso, pianificare la campagna abbonamenti, gestire le prenotazioni. Sono nodi al momento irrisolti che rendono la stagione carica di incognite, complicando una programmazione meditata.
- > Ma la prospettiva finale, il nostro obiettivo strategico, è celebrare nel 2023 i 50 anni dell'Elfo in modo degno e con una stagione ricca e a pieno regime.

Essere riusciti a tenere i conti in ordine nel 2020, grazie anche a un sostegno così motivato e caloroso da parte del nostro pubblico, e aver continuato a produrre spettacoli per il futuro ci rende pronti ad affrontare i mesi a venire, da qui al 2023, con un repertorio di grande qualità e molto differenziato. Tutto si gioca sulla possibilità di tenere aperti i teatri e permettere agli spettatori di riabituarsi ad uscire e a riempire le sale in tutta tranquillità.

Passato il 2020 e a metà del 2021 con i teatri finalmente riaperti, possiamo dirci sereni? Nel giugno 2021, mentre scriviamo questa nota sulle prospettive, le regioni sono tornate tutte in zona bianca, oltre il 58% degli italiani è vaccinato con la prima dose e il 41% che ha completato il ciclo. Il mondo reale, fatto di malati e non solo di dati, sembra andare nella giusta direzione, con i reparti Covid che si svuotano, molti vengono chiusi e anche i vari Rt, R0, tasso di positività volgono tutti al meglio.

E allora va tutto bene? Sì, certo, ma a non riusciamo a essere del tutto sereni. Perché sebbene oggi abbiamo un'arma formidabile, i vaccini, sappiamo anche di avere le varianti in agguato.

Nell'estate 2020 ci eravamo illusi, tutto ci faceva credere che l'incubo stesse finendo, poi, da settembre, abbiamo cominciato a vedere i numeri della pandemia decollare di nuovo, i ricoveri crescere nell'indifferenza generale, una salita che da lenta si è poi trasformata in una marea montante che ci ha travolto con la seconda e poi la terza ondata.

Sapremo, noi cittadini italiani, essere vigili? Riusciremo a non farci trascinare da

un'euforia più che comprensibile, ma rischiosa? Ecco perché, malgrado tutto, anche se ci piacerebbe vedere solo l'azzurro del cielo, non riusciamo a scordare il nero, sia per il rispetto a tutti quelli che ci hanno lasciato, sia per le incertezze che restano in un Paese che solo adesso comincia davvero a capire cosa è accaduto e si interroga su come ripartire.

Per quel che ci riguarda siamo pronti ad ogni alternativa, pur sperando per il meglio. E se nel 2020 abbiamo reagito, con prontezza, ad ogni mutamento, è stato grazie all'allenamento di una vita da teatranti, che nel nostro paese è da sempre un percorso ad ostacoli, una sorta di corso di sopravvivenza.

Occorre quindi – per capire la nostra fiducia nel futuro – fare riferimento agli opposti dialettici che sono l'origine della nostra grande forza.

## Gli opposti dialettici della visione elfica

> **L'esperienza antica:** gli storici fondatori dell'Elfo hanno 48 anni di esperienza teatrale alle spalle e Fiorenzo Grassi toccherà i 60 anni di attività nel 2023.

**La trasmissione dell'esperienza ai giovani:** la forza maieutica trasforma l'esperienza degli elfi antichi in nuovo sapere, attraverso le nuove generazioni che stiamo formando per sostituirci in ogni branca dell'arte, della tecnica e del governo di impresa; possiamo già contare sulle forze nuove che abbiamo cresciuto e che stiamo crescendo, perché sul ricambio generazionale lavoriamo da anni, con maggiore intensità dal 2010, fin dall'inaugurazione della nuova sede dell'Elfo Puccini.

> **La capacità di visione strategica e il coraggio di investire a lungo termine in arte e mezzi di produzione**

Il mutuo di 800.000 euro, che l'Elfo ha contratto nel 2020, continua la strategia con cui in passato – anche attraverso grandi sacrifici economici - abbiamo realizzato il progetto di creare il primo grande teatro d'arte contemporanea a Milano.

Queste le tappe che ci hanno portato fin qui:

- la fusione con il Portaromana nel 1992 che ha significato affrontare un piano di rientro dei suoi debiti durato sei anni;
- l'investimento effettuato per donare alla città di Milano il progetto architettonico completo (preliminare, definitivo ed esecutivo) dell'Elfo Puccini, che è ammontato a 1 miliardo e 150 milioni di lire nel 2000 e che abbiamo pagato in dieci anni e stiamo ammortizzando dal 2010 per tutta la durata della concessione ventennale dello spazio (2030);

- l'investimento per il lancio delle nuove produzioni, una volta inaugurato l'Elfo Puccini nel 2010, con un mutuo di 840 mila euro pagato in 60 mesi (5 anni).

#### **La rapidità di adattamento anche nel breve termine al mutare delle circostanze**

Possiamo attuare rapidi cambi di programmi, consentiti da:

- il patrimonio di spettacoli, la ricchezza del repertorio e la nostra capacità di riportarlo in scena in velocità;
- il talento creativo dei nostri artisti che tiene pronte diverse idee e progetti, permettendo un'adattabilità inusuale in un paese dove vince l'inerzia, la lentezza e uno spirito conservatore;
- il ciclo virtuoso della sostenibilità attraverso le coproduzioni e la circuitazione degli spettacoli nei principali Teatri Nazionali, Festival e Teatri di Rilevante Interesse Culturale, garantita da una salda reputazione artistica e manageriale e dalla nostra serietà, onestà e assoluta correttezza negoziale.

Tutto questo è garanzia di futuro e di continuità per la avventura artistica, unica nel suo genere, rafforzata dall'essere un collettivo dotato di una capacità creativa, immaginativa, generativa e di adattamento che - ci permettiamo di definire - esemplari.

**Per tutte queste ragioni con fiducia stiamo progettando di celebrare nel 2023 il 50° anniversario della fondazione del Teatro dell'Elfo (1973-2023) con un progetto speciale che prevede finanziamenti straordinari e che permetterà un ulteriore rilancio della nostra creatività artistica, anche nella sua dimensione di impresa sociale orientata al bene collettivo.**

**ELIO DE CAPITANI**



## ATTESTAZIONE DI CONFORMITÀ

Il decreto 4 luglio 2019 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali “Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del terzo settore” recita tra l’altro:

“...ai sensi dell’art. 30, comma 7 del CTS, il bilancio sociale dà atto degli esiti del monitoraggio svolto dai sindaci sull’osservanza «delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, avuto particolare riguardo alle disposizioni di cui agli articoli 5, 6, 7 e 8» e **contiene l’attestazione dei sindaci stessi circa la conformità del documento alle linee guida di cui all’art. 14; analoga previsione è rinvenibile all’art. 10, comma 3 del decreto legislativo n. 112/2017 relativamente alle imprese sociali** (con esclusione delle cooperative sociali alle quali non sono applicabili le disposizioni di cui all’art. 10 citato)...

...8) Monitoraggio svolto dall’organo di controllo (modalità di effettuazione ed esiti):....

...Il bilancio sociale dovrà pertanto dare conto del monitoraggio posto in essere per ciascuno dei punti sopra indicati e degli esiti dello **stesso mediante la relazione dell’organo di controllo, costituente parte integrante del bilancio sociale stesso**”.

*Le attestazioni previste dalle Linee Guida sono contenute nella Relazione del Sindaco Unico*

## RELAZIONE UNITARIA DEL SINDACO UNICO

Signori soci,  
il Sindaco Unico, nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, ha svolto sia le funzioni previste dagli artt. 2403 e segg. c.c. che quelle previste dall’art. 2409-bis c.c.  
La presente relazione unitaria contiene nella prima parte la “*Relazione del revisore indipendente ai sensi dell’art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39*” e nella seconda parte la “*Relazione ai sensi dell’art. 2429, comma 2, c.c.*”

### PARTE PRIMA Relazione ai sensi dell’art. 14, primo comma, lettera a) del D. Lgs. n. 39/2010

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d’esercizio

#### Giudizio

Ho svolto la revisione legale dei conti del bilancio d’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 della Società Cooperativa Teatro dell’Elfo Impresa Sociale costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico per l’esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa. Inoltre pur essendo il bilancio redatto in forma abbreviata – sussistendo i requisiti di cui all’art. 2435 bis c.c. - gli amministratori hanno provveduto anche alla redazione facoltativa della relazione sulla gestione.

A mio giudizio il bilancio d’esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società Cooperativa Teatro dell’Elfo Impresa Sociale al 31 dicembre 2020 e del risultato economico in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

#### Elementi alla base del giudizio

Ho svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia. Le mie responsabilità ai sensi di tali principi sono descritte nella sezione Responsabilità dei revisori per la revisione contabile del bilancio d’esercizio della presente relazione. Sono indipendente rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell’ordinamento italiano alla revisione

contabile del bilancio e ritengo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il mio giudizio.

### **Responsabilità degli amministratori e del sindaco unico per il bilancio d'esercizio**

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il sindaco unico ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

### **Responsabilità del revisore**

Obiettivi del revisore sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il suo giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia ho esercitato il giudizio professionale e ho mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

> ho identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; ho definito e svolto procedure di

revisione in risposta a tali rischi; ho acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il mio giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;

> ho acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;

> ho valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;

> sono giunto ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possano far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, sono tenuto a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del mio giudizio. Le mie conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;

> ho valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

> ho comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

> il Consiglio di Amministrazione, pur non sussistendone l'obbligo, ha ritenuto di redigere la Relazione sulla Gestione per fornire una più ampia informativa; ho quindi ritenuto opportuno svolgere le procedure indicate nel principio di revisione ISA Italia n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio della Società Cooperativa Teatro dell'Elfo Impresa Sociale al 31 dicembre 2020 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi. A mio giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Società Cooperativa Teatro dell'Elfo Impresa Sociale al 31 dicembre 2020 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

## PARTE SECONDA

### Relazione ai sensi dell'art. 2429, comma 2 del codice civile

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 la mia attività è stata ispirata alle disposizioni di legge e alle norme di comportamento del collegio sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

#### **B1) Attività di vigilanza ai sensi dell'art. 2403 e ss., c.c.**

Ho vigilato sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.

Ho partecipato alle assemblee dei soci ed alle riunioni del consiglio di amministrazione e, sulla base delle informazioni disponibili, non ho rilevato violazioni della legge e dello statuto, né operazioni manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Ho acquisito dall'organo amministrativo, anche durante le riunioni svolte, informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni e caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate e, in base alle informazioni acquisite, non ho osservazioni particolari da riferire.

Ho acquisito conoscenza e vigilato sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento anche in funzione della rilevazione tempestiva di situazioni di crisi o di perdita di continuità, anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni e a tale riguardo non ho osservazioni particolari da riferire.

Ho acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di mia competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni e l'esame dei documenti aziendali e, a tale riguardo, non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Non sono pervenute denunce dai soci ex - art. 2408 c.c.

Nel corso dell'esercizio non ho rilasciato pareri previsti dalla legge.

Nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi altri fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione.

#### **B2) Osservazioni in ordine al bilancio d'esercizio**

Ho esaminato il bilancio d'esercizio chiuso al 31/12/2020. Per l'attestazione che il bilancio d'esercizio al 31/12/2020 rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Vostra Società ai sensi dell'articolo 14 del D. Lgs.

n. 39/2010 rimando alla prima parte della mia relazione.

Il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2020 è stato approvato dall'organo amministrativo e risulta costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dalla nota integrativa e, seppur non obbligatoria, dalla relazione sulla gestione.

Inoltre tali documenti sono stati consegnati al Sindaco Unico in tempo utile affinché siano depositati presso la sede della società corredati dalla presente relazione.

Nei documenti del bilancio sono fornite inoltre le seguenti ulteriori informazioni:

- > gli amministratori hanno fornito adeguata informativa ai sensi della L. 124/2017 circa i contributi e le sovvenzioni erogate dagli Enti Pubblici;
- > gli amministratori hanno illustrato i criteri seguiti nella gestione sociale per il conseguimento degli scopi statutari in conformità con il carattere cooperativo della Società, come prevede l'art. 2 della L. 31 gennaio 1992 n. 59;
- > gli amministratori hanno dato atto della sussistenza dei requisiti dell'impresa sociale regolata dal D. Lgs. 3 luglio 2017 n. 112 pur in assenza del decreto del Ministero dello Sviluppo Economico previsto dal terzo comma dell'art. 2.

#### **B3) Osservazioni e proposte in ordine all'approvazione del bilancio**

Considerando le risultanze dell'attività svolta il Sindaco unico ritiene che non sussistano ragioni ostative alla approvazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31/12/2020, così come redatto dagli Amministratori.

Il Sindaco unico concorda con la proposta di destinazione del risultato d'esercizio fatta dagli Amministratori nella Relazione sulla Gestione che risulta coerente al dettato statutario e conforme ai commi 1 e 2 dell'art. 3 D.Lgs 112/2017.

Gli amministratori hanno fornito, nella nota integrativa, esaustive informazioni sull'andamento della gestione in conseguenza della pandemia da Covid-19 che ha comportato lunghi periodi di chiusura al pubblico e conseguente sospensione dell'attività così come ha debitamente riferito sull'avvenuta adozione di due protocolli anti Sars Cov-2 (il primo per le attività interne del teatro in assenza di pubblico ed il secondo per la riapertura al pubblico avvenuta nel periodo luglio – ottobre) e sugli effetti che la stessa ha avuto sul risultato dell'esercizio anche alla luce delle misure a sostegno di cui la società ha potuto beneficiare.

#### **Bilancio sociale**

La Società Cooperativa Teatro dell'Elfo Impresa Sociale, già soggetta alle norme sul bilancio sociale ai sensi dell'abrogato D. Lgs 155/2006, ha provveduto a redigere il bilancio sociale al 31 dicembre 2020 secondo il dettato delle linee guida adottate con Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019.

Per quanto riguarda i compiti che le linee guida attribuiscono all'organo di controllo

posso attestare di aver compiuto il monitoraggio:

- > sullo svolgimento in via stabile e principale dell'attività sociale che rientra tra quelle previste dall'art. 2 primo comma del D.Lgs 112/2017;
  - > sulla destinazione esclusiva degli utili allo svolgimento dell'attività statutaria o all'incremento del patrimonio;
  - > sull'osservanza del divieto di distribuzione anche indiretta di utili e/o riserve a soci, lavoratori e collaboratori, organi sociali nel rispetto delle previsioni dell'art. 3 comma 2 del D.Lgs 112/2017;
  - > sulla circostanza che l'impresa non faccia parte di alcun gruppo di imprese e non sia soggetta a direzione e coordinamento da parte di enti terzi;
  - > sul coinvolgimento dei lavoratori, realizzato attraverso apposite assemblee dei lavoratori (che nell'anno 2020 si sono prevalentemente svolte con collegamenti da remoto), riunioni periodiche informative e di confronto generali e di settore, informative periodiche via mail e partecipazione attiva dei lavoratori alla formazione dello stesso bilancio sociale anche in conformità all'art. 40 dello Statuto Sociale;
  - > sull'adeguatezza del trattamento economico e normativo dei lavoratori e sul rispetto di quanto previsto dall'art. 13 primo comma del D.Lgs 112/2017;
- e di non aver dato luogo ad alcun rilievo.

Milano, 8 giugno 2021

Il Sindaco Unico  
**Mauro Luigi Fugazza**

Il sottoscritto dott. Giorgio Gabriele Cavalca iscritto al n.1099 dell'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano, quale incaricato della società, ai sensi dell'art. 31, comma 2-quater e quinquies della L. 340/2000 dichiara che il presente documento è conforme ai corrispondenti documenti originali depositati presso la società.

Referenze fotografiche e delle opere

**Luca Del Pia**  
pagina 45 in alto

**Marcella Foccardi**  
pagine 17, 49, 69

**Thomas Inghilterra**  
pagina 6

**Sara Meliti**  
pagine 10, 18, 40, 59, 73, 76

**Laila Pozzo**  
pagine 45 in basso, 46 e 50

*Memores*  
scultura di Roberto Fanari  
a pagina 18

*Il teatro del cuore, il cuore del teatro*  
dipinto di Giosetta Fioroni  
a pagina 40

*Broken Capitalism*  
scultura di Andrei Molodkin  
a pagina 76

Progetto grafico e impaginazione

PLUM  
plumdesign.it



ANTONIO MARRAS per il teatro dell'elfo