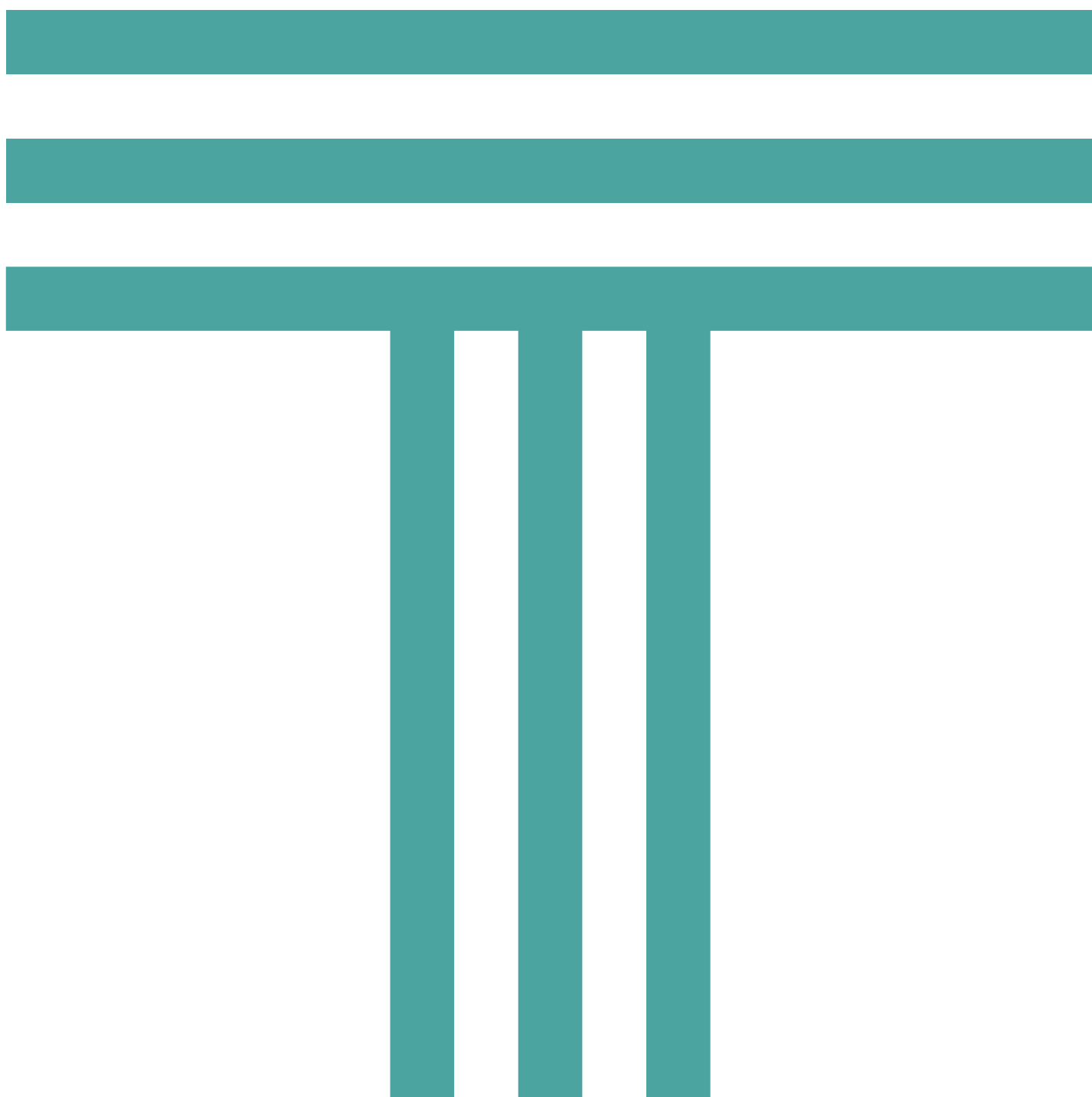


# Relazione al bilancio di esercizio

# Triennale Milano

## 2018



Fondazione  
La Triennale di Milano

**Presidente**  
Stefano Boeri

**Consiglio  
d'Amministrazione**  
Elena Vasco **Vicepresidente**  
Stefano Boeri  
Stefano Bordone  
Lorenza Bravetta  
Claudio Luti  
Vincenzo Ugo Manes  
Roberto Ernesto Maroni  
Elena Tettamanti  
Carlo Edoardo Valli

**Direttore Generale**  
Carlo Morfini

**Direttore Operativo**  
Carla Morogallo

**Direttore Artistico**  
Lorenza Baroncelli

**Comitato Scientifico**  
Umberto Angelini  
Teatro, Danza,  
Performance, Musica  
Lorenza Baroncelli  
Architettura, Rigenerazione  
Urbana, Città  
Joseph Grima  
Design, Moda, Artigianato

**Collegio dei Revisori  
dei Conti**  
Alessandra Bonifazi  
**Presidente**  
Pamela Palmi  
Annibale Porrone

Associazione Amici  
della Triennale

**Presidente**  
Elena Tettamanti

—  
Triennale di Milano  
Servizi Srl

**Presidente**  
Carlo Edoardo Valli

**Consiglio  
d'Amministrazione**  
Carlo Morfini  
**Consigliere Delegato**  
Angelo Lorenzo Crespi  
Carlo Edoardo Valli

**Organo di Controllo**  
Annibale Porrone  
**Presidente**  
Pamela Palmi  
Antonio Traviglia

Fondazione  
Museo del Design

**Presidente**  
Stefano Boeri

**Consiglio  
d'Amministrazione**  
Stefano Boeri  
Erica Corti  
Roberto Ernesto Maroni  
Claudio Moderini  
Gabriele Neri

**Direttore Generale**  
Carlo Morfini

**Direttore Operativo**  
Carla Morogallo

**Direttore Artistico**  
Joseph Grima

**Comitato Scientifico**  
Paola Antonelli  
Mario Bellini  
Andrea Branzi  
Antonio Citterio  
Michele De Lucchi  
Piero Lissoni  
Claudio Luti  
Fabio Novembre  
Patricia Urquiola

**Collegio dei  
Revisori dei Conti**  
Barbara Premoli **Presidente**  
Pamela Palmi  
Annibale Porrone

Fondazione  
CRT Teatro dell'Arte

**Presidente**  
Severino Salvemini

**Consiglio  
d'Amministrazione**  
Renato Besana  
Erica Corti  
Severino Salvemini  
Titti Santini  
Antonio Tazartes

**Direttore Generale**  
Carlo Morfini

**Direttore Operativo**  
Carla Morogallo

**Direttore Artistico**  
Umberto Angelini

**Comitato Artistico**  
Valeria Cantoni  
Davide Giannella  
Alina Marazzi  
Massimo Torrigiani

**Organo di Controllo**  
Salvatore Percuoco

#### **Esposizione Internazionale**

**Laura Agnesi Responsabile**  
**Marco Sammiceli**

—

#### **Produzione Culturale**

**Violante Spinelli Barrile**  
**Responsabile**

#### **Mostre e Collezione Permanente**

**Roberto Giusti**  
**Marina Gerosa**  
**Giorgio Galleani**  
**Laura Maeran**  
**Marilia Pederbelli**  
**Biagio Roberto Adamo**  
**Eugenia Fassati**  
**Gabriele Rosmino**

#### **Eventi**

**Alessandra Cadioli**  
**Luca Lipari**

#### **Laboratorio di Restauro**

**Rafaela Trevisan**  
**Alessandra Vannini**

—

#### **Assistenza alla Curatela**

**Damiano Gulli**  
**Caterina Monda**  
**Bianca Ramponi**

#### **Comunicazione**

**Alessandra Montecchi**  
**Responsabile**

**Damiano Gulli**  
**Marco Martello**  
**Dario Zampiron**  
**Micol Biassoni**  
**Gianluca Di Iorio**

—

#### **Fundraising e Servizi al Pubblico**

**Valentina Barzaghi**  
**Responsabile**

#### **Fundraising**

**Caterina Concione**  
**Olivia Ponzanelli**  
**Bianca Iannaccone**  
**Gabriele Savioli**  
**Caterina Bova**

#### **Promozione**

**Antonella La Seta**  
**Catamancio**

#### **Education**

**Michele Corna**

#### **Mediatori culturali**

**Tomás Enrique Davis**  
**De Luca**  
**Jasmin Jabbarpour**  
**Obler Luperi**  
**Daniela Sala**  
**Cristina Sturaro**  
**Carla Tozzi**

#### **Affari Istituzionali**

**Carla Morogallo**  
**Responsabile**

#### **Affari Generali**

**Maria Eugenia Notarbartolo**  
**Helena Bocca Ozino**  
**Elena Quarantelli**  
**Franco Romeo**  
**Franco Olivucci**

#### **Risorse Umane**

**Marina Tuveri**  
**Paola Macri**

#### **Manutenzione e Gestione**

**Clara Angioletti**  
**Cristina Gatti**  
**Beppe Utano**  
**Antonio Cosenza**  
**Alessandro Cammarata**  
**Roberto Cirini**  
**Xhezair Pulaj**  
**Almir Aliaj**

#### **Biblioteca e Archivi**

**Tommaso Tofanetti**  
**Claudia Di Martino**  
**Elvia Redaelli**

—

#### **Amministrazione, Finanza e Controllo**

**Maria Luisa Bellizzi**  
**Responsabile**

**Paola Monti**  
**Isabella Micieli**  
**Antonia Vitucci**  
**Rossana Tamburrino**

#### **Teatro**

**Nicoletta Balestreri**  
**Responsabile**

#### **Produzione**

**Lidia Gavana**  
**Bianca Ramponi**

#### **Comunicazione e Promozione**

**Silvia Bovio**  
**Niki Theodoridi**  
**Matteo Torterolo**

#### **Ufficio Tecnico**

**Valentina Tescari**  
**Matteo Massocco**  
**Valeria Palermo**

#### **Personale Tecnico**

**Daniilo Tamburini**  
**Marcelo Guerra**  
**Filippo Ragone**

# Bilancio Consolidato 2018

## Relazione del Consiglio di Amministrazione

L'anno 2018 segna un cambiamento importante per la Fondazione La Triennale di Milano. Con il rinnovo del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Scientifico, l'istituzione ha iniziato a lavorare alla realizzazione di un nuovo progetto culturale, ampliando la propria missione e rinnovando la programmazione, nell'ottica di un rilancio a livello internazionale.

Il Bilancio Consolidato chiude con un risultato negativo di 218.853 euro, riconducibile sostanzialmente a un onere di ristrutturazione dell'assetto organizzativo delle Fondazioni.

I risultati economici delle gestioni 2018 sono i seguenti: Fondazione La Triennale di Milano (+ 1.409 euro), Fondazione Museo del Design (- 221.364 euro), Fondazione CRT/Teatro dell'Arte (+ 1.106 euro), Triennale di Milano Servizi S.r.l. (- 404.038 euro). Inoltre il risultato economico della Fondazione Museo della Fotografia Contemporanea chiude con un risultato negativo di 22.704 euro.

Il Patrimonio Netto di Triennale ammonta a 5.035.068 euro (nel 2017 era 5.188.842 euro).

La riduzione dei ricavi, che passano da 13.670.125 euro nel 2017 a 13.103.373 euro nel 2018, è dovuta principalmente alla volontà del Sistema Triennale di riqualificare la presenza degli eventi nel Palazzo dell'Arte e quindi di rinunciare a parte degli introiti delle cosiddette attività di marketing.

I costi della produzione sono stati pari a 13.059.819 euro, di cui 2.858.202 euro per spese del personale.

Gli ammortamenti a carico del Bilancio 2018 sono stati pari a 1.170.511 euro.

Nel corso dell'anno sono stati portati a termine con successo i progetti e le attività pianificati negli anni precedenti e sono state inoltre gettate le basi per la nuova programmazione, che a ottobre 2018 è stata presentata alla stampa e al pubblico.

La proposta culturale di Triennale ha incontrato l'interesse di un pubblico sempre più ampio, attraverso scelte curatoriali di alto livello e un approccio trasversale a linguaggi e discipline. Parallelamente all'attività culturale, è stata avviata una serie di nuovi progetti nell'ottica di rafforzare il dialogo con i visitatori e con la città di Milano.

La costruzione della nuova sede dell'Urban Center all'interno di Triennale, la riorganizzazione degli spazi del Palazzo dell'Arte, la rete del Parco delle Culture confermano l'intenzione di sviluppare progetti in grado di portare l'istituzione al centro dello spazio cittadino e al contempo di metterla in connessione con un pubblico internazionale.

Nel 2018 sono stati intrapresi, attraverso un processo di selezione in due fasi, i lavori per la realizzazione del nuovo Urban Center negli spazi di Triennale. Questa scelta, frutto del dialogo con il Comune di Milano, rappresenta una grande opportunità

per creare in Triennale un centro di documentazione e ricerca su Milano e sul futuro delle città del mondo.

Altra iniziativa di rilievo è la costituzione della rete del Parco della Culture, che promuove la collaborazione tra alcuni spazi emblematici della cultura milanese che affacciano su Parco Sempione. La prima iniziativa del Parco delle Culture si è svolta il 30 settembre 2018 e ha proposto una ricca programmazione di incontri, spettacoli e visite guidate, che verrà ulteriormente arricchita per l'estate 2019.

Confronti e collaborazioni sono stati avviati con importanti istituzioni italiane, tra cui la Scala di Milano, il Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia "Leonardo da Vinci", la Pinacoteca di Brera, la Fondazione Furla, la Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, il Politecnico di Milano, e internazionali, tra cui il Museum of Modern Art di New York, grazie al coinvolgimento di Paola Antonelli, a cui è stata affidata la curatela della XXII Esposizione Internazionale, e le Serpentine Galleries di Londra. Altre collaborazioni progettuali sono in fase di definizione e verranno sviluppate nei prossimi mesi.

Triennale vuole essere sempre di più un hub culturale, che accoglie e promuove festival tutto l'anno. Tra le manifestazioni più apprezzate nel 2018, ricordiamo la Milano Arch Week, che ha coinvolto un pubblico giovane e internazionale, e la prima edizione di Milano CalcioCity.

Dal 2018, al ricco programma di Triennale Teatro dell'Arte, si è aggiunto anche il festival FOG Triennale Milano Performing Arts, che nella sua prima edizione ha coinvolto 20.000 persone in tre mesi, dando vita a un nuovo format in cui il teatro, la danza e la musica dialogano con l'architettura, il design e lo spazio urbano.

Nel corso del 2018 l'istituzione si è inoltre dedicata all'attività preparatoria per la XXII Esposizione Internazionale e per l'apertura del Museo del Design Italiano, entrambi inaugurati nel 2019. Il nuovo Comitato scientifico della Fondazione Museo del Design, nominato nell'ottobre 2018, ha partecipato attivamente alla fase di lavoro preparatorio sul Museo.

Infine, per favorire una comunicazione coerente e uniforme dell'istituzione e della sua programmazione culturale, di pari passo con il suo rilancio, Triennale ha avviato due procedure per la progettazione del nuovo sistema di identità visiva e per la realizzazione del nuovo sito web.

Descrizione	Esercizio precedente	Variazione	Esercizio corrente
Immobilizzazioni	15.392.186	-698.444	14.693.742
Attivo circolante	4.150.716	32.928	4.183.644
Ratei e risconti	408.172	671.333	1.079.505
<b>Totale attivo</b>	<b>19.951.074</b>	<b>5.817</b>	<b>19.956.891</b>
Patrimonio netto:	5.188.842	-153.774	5.035.068
- di cui utile (perdita) di esercizio	-42.774	-176.079	-218.853
Fondi rischi ed oneri futuri	40.000	-5.000	35.000
TFR	853.891	-67.119	786.772
Debiti a breve termine	9.316.861	-74.948	9.241.913
Debiti a lungo termine	1.514.924	469.226	1.984.150
Ratei e risconti	3.036.556	-162.568	2.873.988
<b>Totale passivo</b>	<b>19.951.074</b>	<b>5.817</b>	<b>19.956.891</b>

Descrizione	Esercizio precedente	% sui ricavi	Esercizio corrente	% sui ricavi
Ricavi della gestione caratteristica	7.337.196		7.049.049	
Variazioni rimanenze prodotti in lavorazione, semilavorati, finiti e incremento immobilizzazioni	-139.504	-1,90	-21.945	-0,31
Acquisti e variazioni rimanenze materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	68.834	0,94	104.253	1,48
Costi per servizi e godimento beni di terzi	8.523.062	116,16	8.197.931	116,30
<b>Valore aggiunto</b>	<b>-1.394.204</b>	<b>-19,00</b>	<b>-1.275.080</b>	<b>-18,09</b>
Ricavi della gestione accessoria	6.472.433	88,21	6.076.269	86,20
Costo del lavoro	2.768.273	37,73	2.858.202	40,55
Altri costi operativi	843.286	11,49	659.350	9,35
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>1.466.670</b>	<b>19,99</b>	<b>1.283.637</b>	<b>18,21</b>
Ammortamenti, svalutazioni e altri accantonamenti	1.277.664	17,41	1.240.083	17,59
<b>Risultato operativo</b>	<b>189.006</b>	<b>2,58</b>	<b>43.554</b>	<b>0,62</b>
Proventi e oneri finanziari e rettifiche di valore di attività e passività finanziarie	-163.802	-2,23	-152.804	-2,17
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>25.204</b>	<b>0,34</b>	<b>-109.250</b>	<b>-1,55</b>
Imposte sul reddito	67.978	0,93	109.603	1,55
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>-42.774</b>	<b>-0,58</b>	<b>-218.853</b>	<b>-3,10</b>

Descrizione	Esercizio precedente	Variazione corrente	Esercizio
<b>a) Attività a breve</b>			
Depositi bancari	175.743	345.103	520.846
Danaro e altri valori in cassa	21.335	-13.196	8.139
<b>Disponibilità liquide e titoli dell'attivo circolante</b>	<b>197.078</b>	<b>331.907</b>	<b>528.985</b>
<b>b) Passività a breve</b>			
Debiti verso banche (entro 12 mesi)	2.432.921	112.049	2.544.970
<b>Debiti finanziari a breve termine</b>	<b>2.432.921</b>	<b>112.049</b>	<b>2.544.970</b>
<b>Posizione finanziaria netta di breve periodo</b>	<b>-2.235.843</b>	<b>219.858</b>	<b>-2.015.985</b>
<b>c) Attività di medio/lungo termine</b>			
Crediti finanziari oltre i 12 mesi	676.627	-6.830	669.797
<b>Totale attività di medio/lungo termine</b>	<b>676.627</b>	<b>-6.830</b>	<b>669.797</b>
<b>d) Passività di medio/lungo termine</b>			
Debiti verso banche (oltre 12 mesi)	1.514.924	279.743	1.794.667
<b>Totale passività di medio/lungo termine</b>	<b>1.514.924</b>	<b>279.743</b>	<b>1.794.667</b>
<b>Posizione finanziaria netta di medio e lungo termine</b>	<b>-838.297</b>	<b>-286.573</b>	<b>-1.124.870</b>
<b>Posizione finanziaria netta</b>	<b>-3.074.140</b>	<b>-66.715</b>	<b>-3.140.855</b>

I seguenti prospetti forniscono, invece, una riclassificazione dello Stato patrimoniale sulla base degli impieghi e delle fonti della liquidità.

Impieghi	Valori	% sugli impieghi
Liquidità immediate	528.985	2,65
Liquidità differite	4.693.923	23,52
Disponibilità di magazzino	40.241	0,20
<b>Totale attivo corrente</b>	<b>5.263.149</b>	<b>26,37</b>
Immobilizzazioni immateriali	6.337.320	31,76
Immobilizzazioni materiali	7.686.625	38,52
Immobilizzazioni finanziarie	669.797	3,36
<b>Totale attivo immobilizzato</b>	<b>14.693.742</b>	<b>73,63</b>
<b>Totale impieghi</b>	<b>19.956.891</b>	<b>100,00</b>
<b>Fonti</b>		
	<b>Valori</b>	<b>% sulle fonti</b>
Passività correnti	12.115.901	60,71
Passività consolidate	2.805.922	14,06
<b>Totale capitale di terzi</b>	<b>14.921.823</b>	<b>74,77</b>
Capitale sociale	4.123.749	20,66
Riserve e utili (perdite) a nuovo	1.130.172	5,66
Utile (perdita) d'esercizio	-218.853	-1,10
<b>Totale capitale proprio</b>	<b>5.035.068</b>	<b>25,23</b>
<b>Totale fonti</b>	<b>19.956.891</b>	<b>100,00</b>

Indici di struttura	Significato	Esercizio precedente	Esercizio corrente
<b>Quoziente primario di struttura</b>		0,34	0,34
Patrimonio Netto Immobilizzazioni esercizio	L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con mezzi propri.		
<b>Quoziente secondario di struttura</b>		0,49	0,53
Patrimonio Netto + Pass. consolidate Immobilizzazioni esercizio	L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con fonti a lungo termine.		
<b>Indici patrimoniali e finanziari</b>	<b>Significato</b>	<b>Esercizio precedente</b>	<b>Esercizio corrente</b>
<b>Leverage (dipendenza finanz.)</b>		3,84	3,96
Capitale Investito Patrimonio Netto	L'indice misura l'intensità del ricorso all'indebitamento per la copertura del capitale investito.		
<b>Elasticità degli impieghi</b>		22,85	26,37
Attivo circolante Capitale investito	Permette di definire la composizione degli impieghi in %, che dipende sostanzialmente dal tipo di attività svolta dall'azienda e dal grado di flessibilità della struttura aziendale. Più la struttura degli impieghi è elastica, maggiore è la capacità di adattamento dell'azienda alle mutevoli condizioni di mercato.		
<b>Quoziente di indebitamento complessivo</b>		2,84	2,96
Mezzi di terzi Patrimonio Netto	Esprime il grado di equilibrio delle fonti finanziarie.		

Indici gestionali	Significato	Esercizio precedente	Esercizio corrente
<b>Rendimento del personale</b>		2,65	2,47
Ricavi netti esercizio	L'indice espone la produttività del personale, misurata nel rapporto tra ricavi netti e costo del personale.		
Costo del personale esercizio			
<b>Rotazione dei debiti</b>		240	255
Debiti vs. Fornitori * 365	L'indice misura in giorni la dilazione commerciale ricevuta dai fornitori.		
Acquisti dell'esercizio			
<b>Rotazione dei crediti</b>		81	67
Crediti vs. Clienti * 365	L'indice misura in giorni la dilazione commerciale offerta ai clienti.		
Ricavi netti dell'esercizio			
<b>Indici di liquidità</b>	<b>Significato</b>	<b>Esercizio precedente</b>	<b>Esercizio corrente</b>
<b>Indice di durata del magazzino - semilavorati e prodotti finiti</b>		10	6
Scorte medie semilavorati e prodotti finiti * 365	L'indice esprime la durata media della giacenza di semilavorati e prodotti finiti di magazzino.		
Ricavi dell'esercizio			
<b>Quoziente di disponibilità</b>		0,37	0,43
Attivo corrente	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo e smobilizzo del magazzino.		
Passivo corrente			
<b>Quoziente di tesoreria</b>		0,36	0,43
Liquidità imm. + Liquidità diff.	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo.		
Passivo corrente			



Indici di redditività	Significato	Esercizio precedente	Esercizio corrente
<b>Return on debt (R.O.D.)</b>		4,28	3,45
Oneri finanziari es. Debiti onerosi es.	L'indice misura la remunerazione in % dei finanziatori esterni, espressa dagli interessi passivi maturati nel corso dell'esercizio sui debiti onerosi.		
<b>Return on sales (R.O.S.)</b>		2,58	0,62
Risultato operativo es. Ricavi netti es.	L'indice misura l'efficienza operativa in % della gestione corrente caratteristica rispetto alle vendite.		
<b>Return on investment (R.O.I.)</b>		0,95	0,22
Risultato operativo Capitale investito es.	L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità della gestione corrente caratteristica e della capacità di autofinanziamento dell'azienda indipendentemente dalle scelte di struttura finanziaria.		
<b>Return on Equity (R.O.E.)</b>		-0,82	-4,35
Risultato esercizio Patrimonio Netto	L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità globale della gestione aziendale nel suo complesso e della capacità di remunerare il capitale proprio.		

Il 2018 ha visto il totale rinnovo della Governance di Triennale Milano. Il 16 febbraio 2018 si è insediato il nuovo Consiglio di Amministrazione della Fondazione La Triennale di Milano, sono stati rinnovati anche i Consigli di Amministrazione della Triennale di Milano Servizi S.r.l. e della Fondazione Museo del Design.

Il 20 aprile 2018 è stato nominato il nuovo Direttore Generale della Fondazione La Triennale di Milano, reclutato con una "call" pubblicata sul sito di Triennale il 16 marzo 2018 e pubblicata mezzo stampa.

Il Direttore Generale della Fondazione La Triennale di Milano ha assunto, come previsto dai rispettivi Statuti, la direzione generale delle Fondazioni collegate e la carica di Amministratore Delegato della Triennale di Milano Servizi S.r.l., di proprietà 100% della Fondazione La Triennale di Milano.

In conseguenza a questo profondo cambiamento della gestione si è intervenuti sull'assetto organizzativo di Triennale creando cinque settori di attività, a capo di ognuno è stato nominato un responsabile attingendo a personale di comprovata esperienza in ciascun ambito. I settori sono così definiti:

- Produzione Culturale;
- Comunicazione;
- Promozione Culturale;
- Affari Istituzionali e Risorse Umane;
- Amministrazione, Finanza e Controllo.

Al 31 dicembre 2018 il numero delle persone impiegate è pari a n. 70,8 come media forza lavoro dipendenti (tempo indeterminato + determinato).

Anche nel 2018 è continuata la collaborazione con l'Università IULM per la realizzazione del secondo anno del Corso di Laurea Magistrale "Arte Patrimonio Mercati" che ha visto coinvolta Triennale come struttura e il personale come corpo docente.

## Informazioni attinenti all'ambiente e al personale

Tenuto conto del ruolo sociale dell'impresa, come evidenziato anche dal documento sulla relazione sulla gestione del Consiglio Nazionale dei Dottori commercialisti e degli esperti contabili, si ritiene opportuno fornire le seguenti informazioni attinenti l'ambiente e al personale.

### Personale

La società opera in tutti i suoi ambienti in conformità alle disposizioni del D. Lgs. 81/08 per la sicurezza dei lavoratori. Nel corso dell'esercizio non si sono verificate morti sul lavoro del personale iscritto al libro matricola. Nel corso dell'esercizio non si sono verificati infortuni gravi sul lavoro che hanno comportato lesioni gravi o gravissime al personale iscritto al libro matricola.

Nel corso dell'esercizio non si sono registrati addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing, per cui la società è stata dichiarata definitivamente responsabile.

La società non ha attualmente alcun contenzioso verso dipendenti o ex dipendenti di alcun tipo.

### Ambiente

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati danni causati all'ambiente per cui la società è stata dichiarata colpevole in via definitiva.

Nel corso dell'esercizio alla società non sono state inflitte sanzioni o pene definitive per reati o danni ambientali.

### Contenzioso ambientale

La società non ha attualmente alcun contenzioso civile o penale verso terzi per danni causati all'ambiente o reati ambientali.

## Costo personale consolidato

### media forza lavoro dipendenti

#### (tempo indeterminato + tempo determinato)

	2016	2017	2018
compensi personale	3.191.005	2.768.272	2.858.202
media unitaria	39.153	37.460	40.370
media forza lavoro cocopro	0,00	0,75	0,84
compensi cocopro	0	9.183	17.438
media unitaria	0	12.244	20.759

# Stato patrimoniale

## Descrizione dei principali rischi e incertezze a cui la Fondazione è esposta

Nell'effettuazione delle proprie attività, la Fondazione è esposta a rischi ed incertezze, derivanti da fattori esogeni connessi al contesto macro economico generale o specifico dei settori operativi in cui opera, nonché a rischi derivanti da scelte strategiche e a rischi interni di gestione.

Nell'ambito dei rischi di impresa, i principali rischi identificati dalla Fondazione sono i seguenti:

- rischi dipendenti da variabili esogene;
- rischio legato alla gestione finanziaria;
- rischio di credito.

### Rischi dipendenti da variabili esogene

Un eventuale peggioramento della congiuntura economica potrebbe determinare una riduzione dei contributi non istituzionali con conseguenze negative sul conto economico.

### Rischio legato alla gestione finanziaria

La Società presenta una situazione finanziaria caratterizzata dalla presenza di un elevato indebitamento finanziario. Questo, insieme alla presenza di un capitale circolante netto negativo

e di un ammontare significativo dei debiti scaduti, può determinare situazioni di tensione finanziaria.

### Rischio di credito

La qualità dei crediti non coperti dal Fondo rischi è tale da non destare preoccupazioni.

### Continuità aziendale

In un contesto di recuperato equilibrio economico, la continuità aziendale è garantita, oltre che dagli impegni assunti dai soci, dall'attività del Consiglio di Amministrazione che dovrà assicurare le risorse necessarie per la realizzazione dei compiti istituzionali e delle attività programmate oltre il rispetto degli impegni assunti.

### I fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Non si segnalano fatti di rilievo intervenuti nella prima parte del corrente esercizio.

## Stato patrimoniale Attivo

31-12-2018

31-12-2017

### B) Immobilizzazioni

#### I - Immobilizzazioni immateriali

1) costi di impianto e di ampliamento	0	2.842
2) costi di sviluppo	0	0
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	15.914	23.871
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	12.466	18.439
5) avviamento	113.959	125.399
6) immobilizzazioni in corso e acconti	86.145	0
7) altre	6.108.836	6.680.265
Totale immobilizzazioni immateriali	6.337.320	6.850.816

## II - Immobilizzazioni materiali

1) terreni e fabbricati	0	0
2) impianti e macchinario	848.037	1.126.340
3) attrezzature industriali e commerciali	35.232	46.174
4) altri beni	6.728.385	6.692.229
5) immobilizzazioni in corso e acconti	74.971	0
Totale immobilizzazioni materiali	7.686.625	7.864.743

## III - Immobilizzazioni finanziarie

2) crediti		
d-bis) verso altri		
esigibili oltre l'esercizio successivo	669.797	676.627
Totale crediti verso altri	669.797	676.627
Totale crediti	669.797	676.627
Totale immobilizzazioni finanziarie	669.797	676.627
Totale immobilizzazioni (B)	14.693.742	15.392.186

## C) Attivo circolante

### I - Rimanenze

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	0	0
4) prodotti finiti e merci	40.241	33.783
5) acconti	0	0
Totale rimanenze	40.241	33.783

### II - Crediti

1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.301.021	1.628.508
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso clienti	1.301.021	1.628.508
2) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso imprese controllate	0	0
3) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso imprese collegate	0	0
4) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso controllanti	0	0
5) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-

esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
<b>Totale crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>5-bis) crediti tributari</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	253.055	155.783
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
<b>Totale crediti tributari</b>	<b>253.055</b>	<b>155.783</b>
<b>5-ter) imposte anticipate</b>	<b>205.150</b>	<b>193.055</b>
<b>5-quater) verso altri</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.822.195	1.906.536
esigibili oltre l'esercizio successivo	32.997	35.973
<b>Totale crediti verso altri</b>	<b>1.855.192</b>	<b>1.942.509</b>
<b>Totale crediti</b>	<b>3.614.418</b>	<b>3.919.855</b>
<b>IV - Disponibilità liquide</b>		
1) depositi bancari e postali	520.846	175.743
2) assegni	2.000	7.000
3) danaro e valori in cassa	6.139	14.335
<b>Totale disponibilità liquide</b>	<b>528.985</b>	<b>197.078</b>
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>4.183.644</b>	<b>4.150.716</b>
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>1.079.505</b>	<b>408.172</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>19.956.891</b>	<b>19.951.074</b>

## Passivo

### A) Patrimonio netto

I - Capitale	4.123.749	4.106.049
II - Riserva da soprapprezzo delle azioni	0	0
III - Riserve di rivalutazione	0	0
IV - Riserva legale	0	0
V - Riserve statutarie	1.270.975	1.270.915
VI - Altre riserve, distintamente indicate		
Riserva straordinaria	0	0
Riserva da deroghe ex articolo 2423 codice civile	0	0
Riserva azioni (quote) della società controllante	0	0
Riserva da rivalutazione delle partecipazioni	0	0
Versamenti in conto aumento di capitale	0	0
Versamenti in conto futuro aumento di capitale	0	0
Versamenti in conto capitale	0	0
Versamenti a copertura perdite	0	0
Riserva da riduzione capitale sociale	0	0
Riserva avanzo di fusione	0	0
Riserva per utili su cambi non realizzati	0	0
Riserva da conguaglio utili in corso	0	0
Varie altre riserve	(51.240)	(93.225)

Totale altre riserve	(51.240)	(93.225)
VII - Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	0	0
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	(89.563)	(52.123)
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	(218.853)	(42.774)
Perdita ripianata nell'esercizio	0	0
X - Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	0	0
Totale patrimonio netto	5.035.068	5.188.842

#### B) Fondi per rischi e oneri

1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	0	0
2) per imposte, anche differite	0	0
3) strumenti finanziari derivati passivi	0	0
4) altri	35.000	40.000
Totale fondi per rischi ed oneri	35.000	40.000

<b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>786.772</b>	<b>853.891</b>
--	----------------	----------------

#### D) Debiti

1) obbligazioni		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale obbligazioni	0	0
2) obbligazioni convertibili		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale obbligazioni convertibili	0	0
3) debiti verso soci per finanziamenti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti verso soci per finanziamenti	0	0
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	2.544.970	2.432.921
esigibili oltre l'esercizio successivo	1.794.667	1.514.924
Totale debiti verso banche	4.339.637	3.947.845
5) debiti verso altri finanziatori		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti verso altri finanziatori	0	0
6) acconti		
esigibili entro l'esercizio successivo	119.962	4.435
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale acconti	119.962	4.435
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	5.806.085	5.648.404

esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
<b>Totale debiti verso fornitori</b>	<b>5.806.085</b>	<b>5.648.404</b>
<b>8) debiti rappresentati da titoli di credito</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
<b>Totale debiti rappresentati da titoli di credito</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>9) debiti verso imprese controllate</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
<b>Totale debiti verso imprese controllate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>10) debiti verso imprese collegate</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
<b>Totale debiti verso imprese collegate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>11) debiti verso controllanti</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
<b>Totale debiti verso controllanti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>11-bis) debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
<b>Totale debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>12) debiti tributari</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	248.612	434.685
esigibili oltre l'esercizio successivo	189.483	0
<b>Totale debiti tributari</b>	<b>438.095</b>	<b>434.685</b>
<b>13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	106.015	108.439
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
<b>Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>	<b>106.015</b>	<b>108.439</b>
<b>14) altri debiti</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	416.269	687.977
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
<b>Totale altri debiti</b>	<b>416.269</b>	<b>687.977</b>
<b>Totale debiti</b>	<b>11.226.063</b>	<b>10.831.785</b>
<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>2.873.988</b>	<b>3.036.556</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>19.956.891</b>	<b>19.951.074</b>

Nell'anno 2018 Triennale Milano raggiunge un'ampia capacità produttiva sull'onda degli anni precedenti: **48 mostre prodotte e coprodotte**, **28 mostre ospitate** (delle quali 17 durante la Milano Design Week), **5 mostre itineranti**.

Accanto alla produzione di mostre, vi è stata una intensa attività di eventi che ha visto **640 eventi culturali** (incontri, workshop, convegni, presentazioni di volumi, concerti), **13 festival coprodotti e ospitati**.

Tra le mostre più importanti del 2018 vi sono, nell'ambito del design, *Storie. Il design italiano*, undicesima edizione del Triennale Design Museum (a cura di Chiara Alessi, Maddalena Dalla Mura, Manolo de Giorgi, Vanni Pasca, Raimonda Riccini, 14 aprile 2018 – 20 gennaio 2019), con una selezione di pezzi iconici del Novecento e una serie di focus tematici; *A Castiglioni* (a cura di Patricia Urquiola in collaborazione con Federica Sala, 6 ottobre 2018 – 20 gennaio 2019), un'ampia retrospettiva dedicata al maestro del design Achille Castiglioni in occasione del centenario dalla sua nascita; *Osvaldo Borsani*, omaggio a un altro maestro del design italiano attraverso una selezione di oltre trecento tra progetti, disegni e documenti d'archivio (a cura di Norman Foster e Tommaso Fantoni, 16 maggio – 15 giugno 2018).

Tra le mostre d'arte e di fotografia si ricordano *Furla Series#2 Haegue Yang: Tightrope Walking and Its Wordless Shadow*, la prima personale dell'artista coreana Haegue Yang in un'istituzione italiana (a cura di Bruna Roccasalva, promossa con Fondazione Furla), e *Luigi Ghirri. Il paesaggio dell'architettura* (a cura di Michele Nastasi, 25 maggio – 26 agosto 2018).

Nell'ambito delle mostre d'architettura, *Ricostruzioni. Architettura, città e paesaggio nell'epoca delle distruzioni* (a cura di Alberto Ferlenga e Nina Bassoli, 30 novembre 2018 – 10 febbraio 2019), dedicata al tema della ricostruzione in ambito architettonico e urbanistico, e *Inside Outside – Petra Blaisse. Retrospective* (a cura di Fredi Fischli e Niels Olsen, 12 dicembre 2018 – 20 gennaio 2019), prima retrospettiva in Italia dell'omonimo studio di Amsterdam.

Il 2018 è stato anche l'anno di assegnazione della **VI Medaglia d'Oro all'Architettura Italiana**, premio triennale, che quest'anno si è arricchito di un nuovo riconoscimento dedicato alle giovani promesse dell'architettura e dell'ingegneria, intitolato Premio T Young Claudio De Albertis, in memoria del presidente di Triennale Claudio De Albertis, scomparso prematuramente. I progetti dei vincitori di premi e menzioni della Medaglia d'Oro all'Architettura Italiana e i progetti del vincitore e dei finalisti del Premio T Young Claudio De Albertis sono stati presentati dal 13 ottobre all'11 novembre 2018 in una mostra a cura di Lorenza Baroncelli.

Oltre all'intensa produzione dell'attività ordinaria, il 2018 ha visto anche la preparazione scientifica, organizzativa e promozionale della **XXII Esposizione Internazionale** della Triennale di Milano, dal titolo *Broken Nature: Design Takes on Human Survival*, curata da Paola Antonelli e aperta al pubblico dal 1° marzo 2019.

Per iniziare a stimolare il dibattito tra esperti e pubblico, è stato organizzato un simposio intorno ai temi centrali di *Broken Nature*, suddiviso in quattro sezioni "Design Ricostituente", "Pragmatismo Magico", "Sistemi Complessi" e "Prospettive a Lungo Termine", che ha visto, oltre alla presenza di ricercatori e studiosi, un'ampia partecipazione di pubblico.

Fuori dal Palazzo dell'Arte, presso la Villa Reale di Monza, nello spazio Belvedere – che, fino a settembre 2018, ha ospitato una selezione della Collezione Permanente del Design Italiano di Triennale – è stato realizzato *Il Design e il Territorio*, un progetto articolato in cinque mostre: *Ritrovare Gianfranco Frattini; Cantù e la Selettiva del Mobile; Lurago d'Erba e le fibre vegetali; Monza e gli Ultimi Cappellai; Monza e Arredoluce*.

Tra le attività in Italia e all'estero, si segnala a settembre 2018 la partecipazione di Triennale all'importante manifestazione **London Design Biennale**, con un progetto curato da Joseph Grima dal titolo *L'architettura degli Alberi*, una mostra/percorso per comunicare l'importanza della natura in rapporto con l'uomo. Il progetto, sottolineando il concetto di "restorative design", ha anticipato e posto in evidenza l'argomento fondante della mostra cardine della XXII Esposizione Internazionale.

Sono state inoltre ideate e prodotte le mostre di design *Vegetal House* (Museo Mexicano del Diseño, Città del Messico, 8 novembre 2018 – 31 gennaio 2019), *The Shapes of Water* (Msheireb Enrichment Centre, Doha, 18 ottobre – 3 novembre 2018; Sheikh Abdullah Al Salem Cultural Centre, Kuwait City, 20 novembre – 15 dicembre 2018), *Centuries of a Shape* (nell'ambito del progetto *Homo Faber*, Isola di San Giorgio Maggiore, Venezia, 14 – 30 settembre 2018) e la mostra fotografica *L'altro sguardo* (Palazzo delle Esposizioni, Roma, 8 giugno – 2 settembre 2018).

Tra i festival, sono sicuramente da sottolineare il successo della **Milano Arch Week**, prodotta da Triennale con Comune di Milano, Politecnico di Milano e Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, che ha visto la partecipazione di oltre 30.000 visitatori in meno di una settimana, e la prima edizione di **Milano CalcioCity**, primo evento dedicato alla cultura e al gioco del calcio, diffuso per la città ma con epicentro proprio in Triennale.



Nel 2018 Triennale Teatro dell'Arte ha sperimentato con successo un nuovo format di programmazione: stagione teatrale da ottobre a febbraio; festival di performing arts da marzo a giugno. Il progetto artistico ha seguito le orme tracciate nell'anno precedente per dare vita a un vero e proprio unicum nel panorama cittadino, una programmazione che ha posto la dimensione internazionale al proprio centro: alcuni tra gli artisti e le compagnie chiave del contemporaneo sono arrivati nella stagione 2018 (molti per la prima volta) per fare del Teatro dell'Arte un polo di attrazione unico in città anche per quanto riguarda le arti di scena.

Il progetto 2018, ideato e curato dal Direttore Artistico Umberto Angelini, ha posto al centro la pluralità dei linguaggi, vocazione originale del Palazzo dell'Arte, con una articolata serie di proposte distribuite in dieci mesi ininterrotti di programmazione che hanno portato Triennale Teatro dell'Arte a costituire nuovamente un punto nodale nella mappa culturale cittadina, sia in termini di networking (con il coinvolgimento di istituzioni e centri culturali ed universitari stranieri) sia in chiave di sviluppo turistico – con una proposta che ha puntato direttamente all'*engagement* di quel target internazionale di visitatori che la città di Milano sta sempre di più intercettando in questi ultimi anni.

Una stagione teatrale trasversale e pluridisciplinare – radicata nella storia del teatro e aperta alle nuove esperienze performative, densa di prospettive differenti per restituire le infinite sfaccettature del presente. Accanto ai grandi maestri del teatro contemporaneo, la stagione ha riunito alcuni dei protagonisti più interessanti della ricerca italiana e internazionale, ha dato spazio alla musica e ha confermato Triennale Teatro dell'Arte come il teatro milanese che dà maggiore spazio e continuità alla danza contemporanea.

Da marzo a giugno 2018, Triennale Teatro dell'Arte ha presentato con grande successo la prima edizione di **FOG Triennale Milano Performing Arts**: un festival di produzione e di ospitalità capace di mettere in dialogo le performing arts con l'architettura, il design, l'arte all'interno di Triennale e in una rete di spazi e progettualità cittadine votate alla ricerca e alla visione internazionale. Una occasione per colmare un "vuoto" progettuale cittadino, instaurare e consolidare relazioni con altri realtà milanesi.

La prima edizione del festival ha presentato artisti tra i più importanti al mondo e giovani realtà nei vari spazi di Triennale e in altri luoghi della città: **45 artisti, 9 Paesi, 11 produzioni, 90 recite, 15 prime nazionali.**

Tra gli artisti e le compagnie programmati nel 2018 vi sono: Jérôme Bel (Francia); Romeo Castellucci (Italia); Virgilio Sieni (Italia); Agrupación Señor Serrano (Spagna); Alessandro Sciarroni, Masbedo (Italia); Sonia Bergamasco (Italia); Amir Reza Kohestani/Mehr Theatre Group (Iran); Michèle Lamy, Nico Vascelari, Scarlett Rouge (Francia/Italia); Olivier Dubois (Francia); Ant Hampton, Tim Etchells (Inghilterra); Philippe Quesne (Francia); Motus (Italia); Marino Formenti (Italia/Austria); Nature Theater of Oklahoma, EnKnapGroup (USA/Slovenia); Mammalian Diving Reflex/Darren O'Donnell (Canada); Berlin (Belgio); Trickster-p (Svizzera); mk (Italia); Alessandro Serra (Italia).

La programmazione di Triennale Teatro dell'Arte (stagione e festival) è stata resa possibile anche grazie al contributo del Ministero per i Beni e le Attività Culturali, di Regione Lombardia, del Comune di Milano, di Fondazione Cariplo, al sostegno dei partner TXT e-solutions e Repower, oltre che dalla collaborazione di importanti istituti di cultura stranieri presenti in città, come l'Institut français, il Goethe Institut, l'Istituto Cervantes, British Council e Pro Helvetia.

Triennale Teatro dell'Arte, nel 2018, ha inoltre collaborato con: Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, miart, Piano City Milano, IED, Teatro Franco Parenti, Fondazione Adolfo Pini, Ponderosa Music and Arts, DiD Studio, Radio Raheem, Threes/Terraforma e ZONA K.

L'intera programmazione 2018 ha visto in scena **53 spettacoli, 19 eventi musicali, 87 artisti di cui 39 internazionali** provenienti da **16 Paesi.**

Nel 2018 Fondazione CRT/Teatro dell'Arte ha avuto **oltre 35.000 presenze di pubblico.**

Il pubblico ha partecipato sempre più attivamente alle iniziative di Triennale, facendo registrare anche nel 2018 un incremento rispetto all'anno precedente, con 823.486 visitatori totali (758.452 nel 2017), di cui paganti 327.755 (264.121 nel 2017).

Le cinque mostre più visitate del 2018

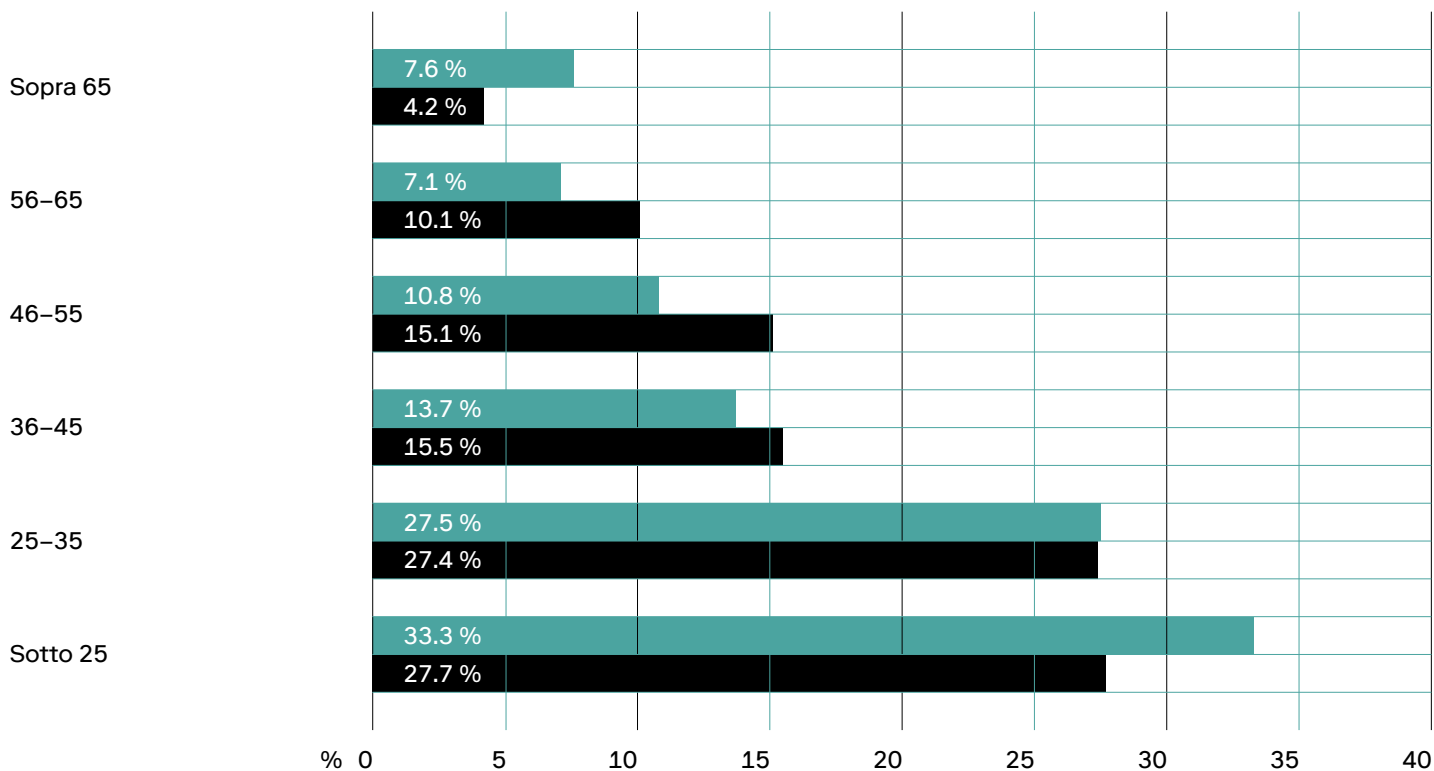
<b>TDM11 Storie. Il design italiano</b> (14 aprile 2018 - 20 gennaio 2019) + mostre connesse	173.334
<b>A Castiglioni</b> (6 ottobre 2018 – 20 gennaio 2019)	43.000
<b>Rick Owens. Subhuman Inhuman Superhuman</b> (15 dicembre 2017 – 25 marzo 2018)	36.452
<b>999. Una collezione di domande sull'abitare contemporaneo</b> (12 gennaio 2018 – 2 aprile 2018)	31.651
<b>Luigi Ghirri. Il paesaggio dell'architettura</b> (25 maggio 2018 – 9 settembre 2018)	26.995

\* I dati di Triennale Design Museum + mostre connesse comprendono anche parte del 2019.

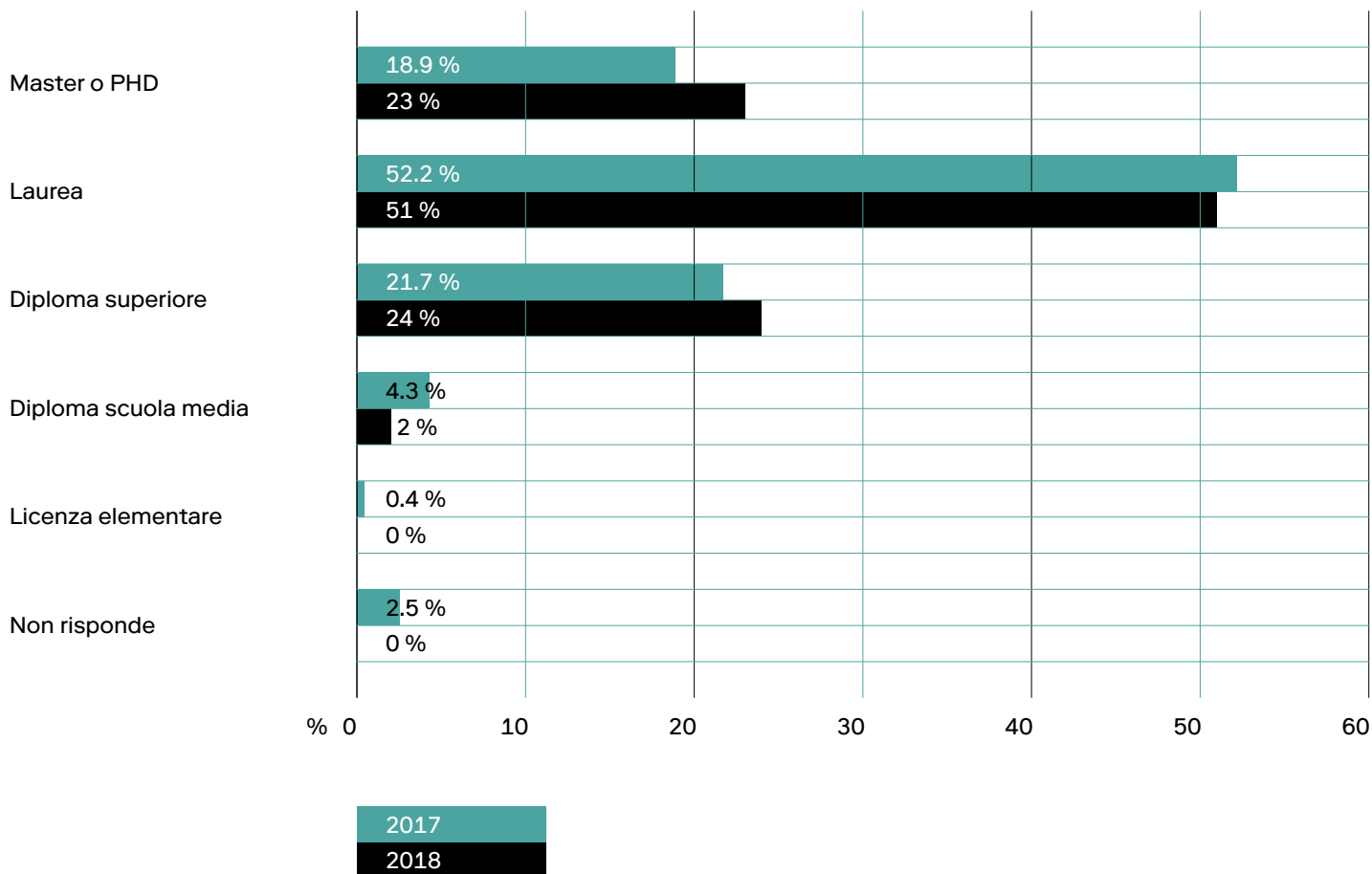
# Customer satisfaction 2018

La ricerca è stata condotta in collaborazione con il Politecnico di Milano. I dati sono il risultato di tre rilevazioni realizzate a maggio, giugno-settembre e novembre-dicembre 2018, per un totale di oltre 1.300 casi validi.

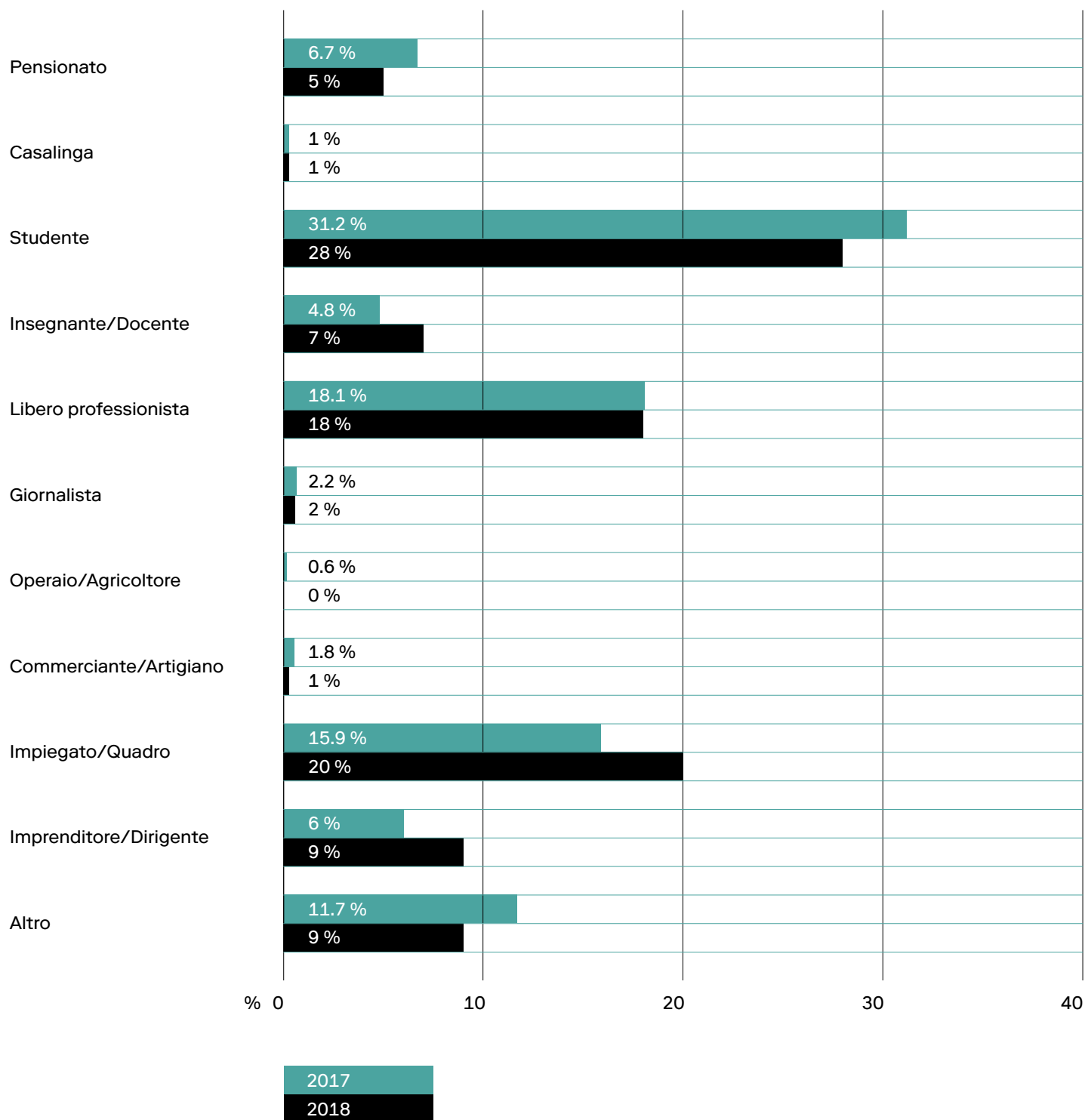
## Età



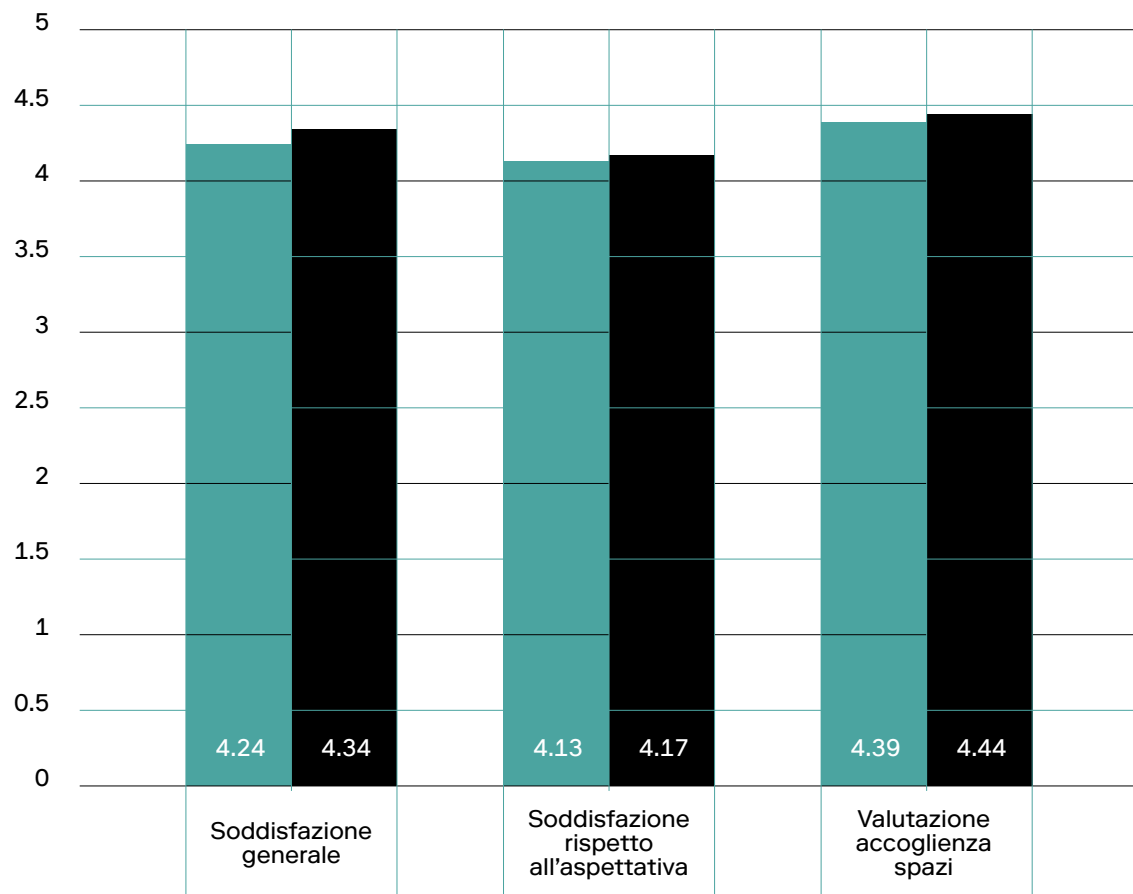
## Titolo di studio



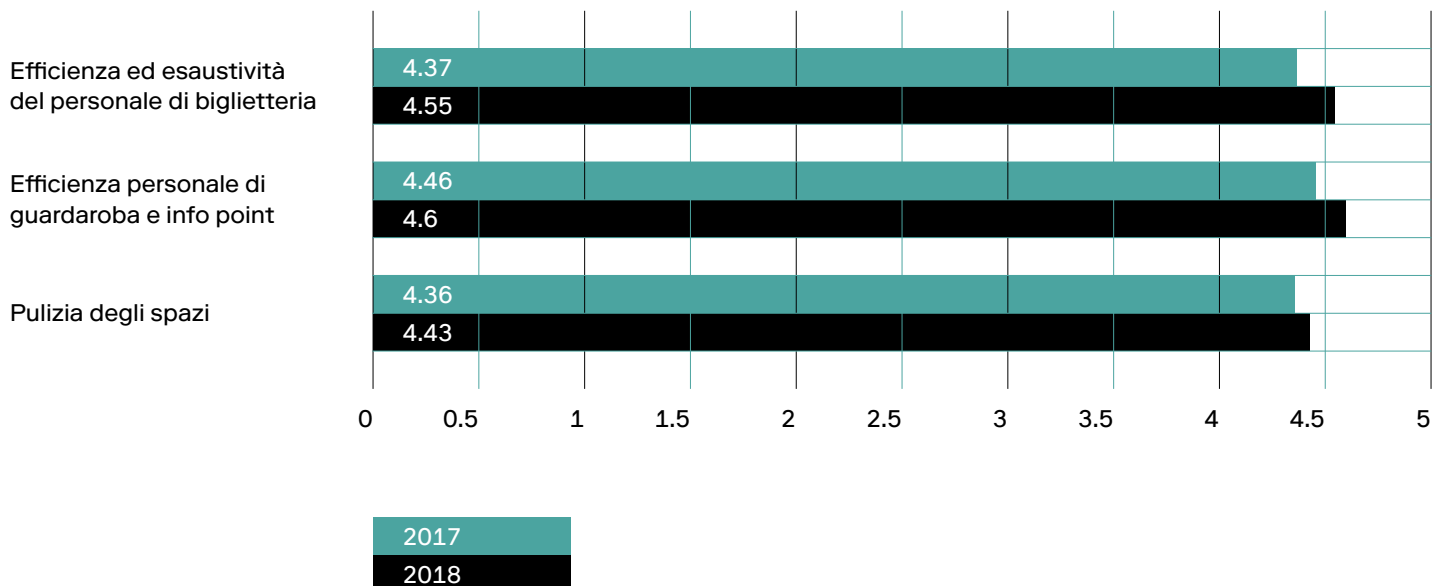
## Professione



## Soddisfazione istituzionale



## Soddisfazione servizi



# Education e Mediazione culturale

I percorsi di visita guidata e i laboratori sono destinati a tutti i visitatori che hanno desiderio di confrontarsi con la disciplina del progetto. Vengono ideati internamente in parallelo allo sviluppo di tutte le proposte culturali dell'istituzione in collaborazione con progettisti italiani e internazionali e con la supervisione pedagogica del Dipartimento di Scienze Umane per la Formazione "Riccardo Massa" dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca.

Proposte specifiche sono dedicate ai **gruppi scolastici** delle scuole dell'infanzia, primarie, secondarie e delle università, con percorsi nelle mostre e attività laboratoriali allineati alle diverse fasce di età. Un'attenzione particolare è riservata ai docenti perché possano scoprire in anteprima ogni nuova proposta culturale e confrontarsi con lo staff di Triennale per organizzare l'attività più adatta per ciascun gruppo. Triennale intende coinvolgere sempre di più i docenti, anche organizzando incontri in cui sono i docenti stessi a raccontare le loro esperienze di percorsi didattici interdisciplinari legati al tema del design e del progetto.

Consolidata è ormai l'offerta dedicata alle famiglie con le visite guidate e i laboratori del fine settimana, in cui bambini e adulti collaborano approfondendo insieme le tematiche delle mostre. A queste si aggiungono, tra giugno e settembre, le settimane di campus estivo.

Nell'anno 2018 sono state gettate le basi per l'avvio di **nuovi progetti di accessibilità e inclusione**. Triennale sta lavorando per fare in modo che chiunque decida di visitare il Palazzo dell'Arte e le mostre temporanee possa avere un'esperienza di qualità e senza barriere, nella migliore delle condizioni possibili.

Attraverso l'avvio di collaborazioni con le più importanti associazioni di riferimento in ambito di disabilità o di bisogni speciali, Triennale adotta un approccio di Universal Design e sta progettando azioni, materiali e percorsi a partire dalle esigenze particolari di alcuni visitatori perché possano essere offerti ed estesi a tutti.

Il progetto di **Mediazione culturale** continua a essere il modello di gestione dell'accoglienza del pubblico e ha permesso di internalizzare già dal 2016 la conduzione delle visite guidate: in aggiunta alle visite guidate e alle attività laboratoriali, i mediatori culturali in sala garantiscono il supporto alla visita libera.

Nel 2018 sono state realizzate **752 attività di visita organizzata o laboratoriale** per scuole e gruppi di cui si evidenziano:

- 241 visite guidate o attività laboratoriali per le scuole;
- 220 gruppi e gruppi scuola prenotati in visita libera;
- 62 visite laboratorio per le famiglie nei fine settimana;
- 176 visite guidate a gruppi non scolastici;
- 53 visite guidate a turno fisso per i visitatori del fine settimana.

Nel corso del 2018 è stata portata avanti una riflessione sulla strategia di comunicazione dell'istituzione, che ha visto come punto di partenza un'analisi dell'attività online e offline di alcuni dei più importanti musei e centri culturali al mondo. Per sostenere il rilancio a livello internazionale di Triennale e l'avvio di nuove progettualità e collaborazioni si è delineata la necessità di dotarsi di un nuovo sistema di identità visiva, che permettesse una comunicazione coerente e uniforme dell'istituzione, e di rafforzare la presenza di Triennale sui media stranieri, anche in vista dell'importante appuntamento del 2019 con l'Esposizione Internazionale.

Per questo motivo l'istituzione ha avviato una collaborazione con l'agenzia di comunicazione Alpha Kilo, con sede a Londra e a San Francisco, che è stata incaricata di sviluppare l'attività strategica di **media relation all'estero**. Inoltre, a ottobre 2018, Triennale ha pubblicato due procedure per assegnare la progettazione di un **nuovo sistema di identità visiva** e di un **nuovo sito web**. Le candidature ricevute per la nuova identità visiva sono state 200 (provenienti da 15 paesi), per il nuovo sito web sono state 44. A seguito di un'attenta selezione da parte di due commissioni giudicatrici, la progettazione dell'identità visiva di Triennale è stata attribuita a NORM, studio grafico e piattaforma di ricerca sulla comunicazione visiva, l'editoria e la tipografia con sede a Zurigo, mentre il servizio di progettazione e sviluppo del sito web è stato attribuito ad Accurat, società di ricerca e innovazione nel campo del data-driven design, con sedi a Milano e New York.

La ridefinizione della strategia di comunicazione è stata accompagnata da un'attività continuativa di promozione delle iniziative culturali di Triennale. Per ogni mostra, per i festival e le attività del teatro sono stati definiti specifici piani di comunicazione che, a seconda dei casi, prevedevano l'utilizzo di differenti strumenti di comunicazione (campagne pubblicitarie sulla stampa locale, nazionale e internazionale, distribuzione di materiali promozionali, affissioni in spazi cittadini, campagne digital, ecc). Per quanto riguarda il lavoro di **ufficio stampa**, numerose comunicazioni sono state inviate alla stampa italiana e internazionale, sia per l'attività istituzionale che per la programmazione culturale. Sono state organizzate conferenze e anteprime per i giornalisti in occasione dei principali appuntamenti nel corso di tutto l'anno. Il 3 ottobre 2018 si è svolta la conferenza stampa di presentazione dei progetti che verranno sviluppati nel prossimo triennio.

Durante l'anno si è registrata una costante crescita dei **social** di Triennale. La strategia digitale punta sulla centralità del visitatore, l'apertura a nuovi pubblici e la creazione di relazioni con il territorio e la città.

Il 2018 ha visto un considerevole sforzo da parte di Triennale nella preparazione dell'attività di comunicazione e promozione della XXII Triennale di Milano, avviata già dal 2017. È stato messo a punto un piano di comunicazione e di investimenti pubblicitari, e durante tutto il corso dell'anno i media sono stati aggiornati sull'avanzamento del progetto.

#### Presenza sui media

5.014 uscite su quotidiani e periodici  
13.766 uscite web  
676 passaggi su radio/tv  
28 conferenze stampa  
2.019 giornalisti accreditati (inclusa la Design Week)

#### Triennale.org

Oltre 1 milione di sessioni  
Oltre 2.5 milioni di visualizzazioni di pagina  
Pubblico prevalentemente femminile (62%)  
con età compresa tra i 25 e i 35 anni (36%)

#### Triennale Milano su Facebook

Il 31 dicembre 2018 la pagina Facebook di Triennale piace a 161.508 persone **+34%** (rispetto all'anno precedente)  
Nel 2018 sono stati pubblicati oltre 300 post che hanno generato 23.000 reazioni e più di 800 commenti  
La fanbase è principalmente femminile (64%) con un'età media dai 25 ai 35 anni (36%)  
Creata a giugno 2017 per gli appassionati delle performing arts, cresce anche la pagina di Triennale Teatro dell'Arte **+17%**

#### Triennale Milano su Instagram

A dicembre 2018 il profilo Instagram di Triennale conta 140.444 follower **+40%** (rispetto all'anno precedente)  
La fanbase è ampia e internazionale, principalmente femminile (63%) con un'età media dai 25 ai 35 anni  
Nel 2018 sono stati pubblicati 689 contenuti **+70%** che hanno generato oltre 16.6 milioni di impressions **+131%** e 331.2 mila like **+51%**  
Nel 2018 è cresciuta anche la presenza sulle Instagram Stories con 555 storie pubblicate (1.442%) che hanno generato oltre 2 milioni di impressions  
Dal 2016 è presente anche un account Instagram dedicato a Triennale Teatro dell'Arte (4.287 follower a dicembre 2018)

Le attività del fundraising spaziano dalle relazioni con partner e sponsor all'ospitalità di eventi Corporate, fino al programma Amici della Triennale.

Nel 2018, con la nuova Presidenza e il nuovo Consiglio di Amministrazione, sono state modificate le linee strategiche affinché si valorizzasse appieno la produzione culturale di Triennale sviluppando relazioni con il mondo aziendale basate sulla partecipazione, sul supporto e sulla condivisione di valori ma riconducendo all'istituzione tutti i contenuti espositivi e divulgativi.

## Partnership e Sponsorship

Nel 2018 sono state gettate le basi per la creazione di relazioni finalizzate alla costruzione di rapporti istituzionali di lungo periodo che possano garantire continuità di programmazione e progettazione sia per Triennale Milano che per il partner. La migliore efficacia di queste collaborazioni si lega alla costruzione di un sistema di alleanze locali e internazionali, aperto alla chiamata di soggetti interessati a confrontarsi con arte, architettura, urbanistica, rigenerazione urbana, design, artigianato, moda, teatro, danza e musica. Triennale prevede anche la costruzione di rapporti di partnership legati a singoli progetti o mostre, oppure sponsorizzazioni tecniche.

Diventare Partner di Triennale Milano significa sviluppare e alimentare una *brand association* di valori e obiettivi, condividendo informazioni sulle linee guida e di programmazione ma anche vivere l'istituzione e le sue iniziative con un punto di vista attivo, sempre presenti e sempre in prima fila.

## Partner annuali e altri partner 2018

Partner Istituzionale: BMW-MINI

Corporate Partner: Illy

Electric Mobility Partner: Repower

Partner principali mostre o progetti: Eni, Consorzio Tutela

Prosecco Doc, Edison, Fondazione Cariplo, Sea, TXT.

Altri partner mostre o progetti: Assicurazioni Generali, Cassa Lombarda, Coima, Comet, Euromilano, Italian Creation Group, H3, Lavorwash, Lualdi, Lurisia, Pessina Costruzioni, Pinko, Open Dot, Vetrucchi, WPP.

Partner tecnici istituzionali: ATM, Clear Channel, Assicurazioni Generali – Agenzia Milano Amendola.

Altri partner tecnici mostre o progetti: Abet Laminati, Airlite, Alce Nero, Fratelli Branca Distillerie, Caimi, Canon, Caparol, Cismont, Cleaf, Consorzio Marmo Botticino, CSP (Wasp), Faenza Group, Fart, Filiera Legno FVG, Flos, Henraux, Icam, Kvadrat, Lago, Manerba, Owenscorp, Pedrali, Piaggio, Plotini, Poltrona Frau, Sony Creative Center, Sanmarco Terreal Italia, Trotec, Wib.

## Gli eventi Business

Il fundraising si declina anche attraverso l'ospitalità di eventi: Triennale propone la propria sede come uno dei luoghi più prestigiosi per realizzare eventi quali convegni, convention, workshop, cocktail e cene di gala e offre alle imprese i propri spazi permettendo di realizzare attività per la comunicazione e la promozione d'impresa.

Nel 2018 sono state ospitate **161 iniziative aziendali**, di cui **28 mostre** (17 durante la Design Week).

## Gli Amici della Triennale

Gli Amici della Triennale rappresentano una comunità di privati e imprese motivata da valori di responsabilità sociale e mecenatismo culturale, che sostiene e partecipa attivamente allo sviluppo di Triennale Milano. Gli Amici della Triennale annoverano nel 2018 più di 300 sostenitori aderenti alle diverse categorie, oltre a 500 studenti universitari e a 2.500 studenti liceali delle scuole superiori, che con il proprio apporto partecipano alla vita di Triennale anche contribuendo con i propri progetti, aperti ai giovani e alle imprese, ad approfondire i temi dell'educazione e dell'innovazione secondo una linea sinergica alle attività di Triennale.



# Produzioni editoriali

Nel corso del 2018 sono state realizzate 13 pubblicazioni:

- *999. Una collezione di domande sull'abitare contemporaneo* (24 pubblicazioni, self publishing)
- *Storie. Il Design Italiano* (Electa)
- *Oswaldo Borsani* (Skira)
- *Luigi Ghirri. Il paesaggio dell'architettura* (Electa)
- *Ricostruzioni. Architettura, città e paesaggio nell'epoca delle distruzioni* (Silvana Editoriale)
- *A Castiglioni* (Electa)
- *Premio Medaglia d'Oro all'Architettura Italiana 2018* (inserto in "Domus")
- *Ritrovare Gianfranco Frattini* (Triennale Milano)
- *Cantù e la Selettiva del Mobile* (Triennale Milano)
- *Lurago d'Erba e le fibre vegetali* (Triennale Milano)
- *Monza e gli Ultimi Cappellai* (Triennale Milano)
- *Monza e Arredoluca* (Triennale Milano)
- *La Triennale di Milano. La Collezione Permanente* (Electa)

## Biblioteca

La Biblioteca del Progetto ha registrato un accesso di **4.100 utenti** di cui circa **2.600 ricercatori** con una media giornaliera di 20 utenti. Si conferma molto attivo il servizio di indagini bibliografiche via email, grazie alla visibilità della biblioteca nel contesto nazionale e internazionale (ricerche per The Willem de Kooning Foundation di New York, il Department of Art History Florida State University e la China Academy of Art). Le attività di catalogazione hanno riguardato l'inventariazione dei 320 nuovi titoli in arrivo e la catalogazione di **800 volumi** nell'OPAC regionale e nazionale. I titoli catalogati sono reperibili al link [biblioteche.regione.lombardia.it/OPACTRI/](http://biblioteche.regione.lombardia.it/OPACTRI/). I nuovi arrivi provengono anche dai costanti scambi bibliografici con istituzioni nazionali e internazionali come la Biblioteca della Biennale di Venezia, la Biblioteca della Fondazione Torino Musei, l'Accademia di San Luca, la Biblioteca del MAXXI, l'Haus der Kulturen der Welt di Berlino e l'École Supérieure d'Art et Design de Saint-Étienne. Ad oggi i periodici inseriti sono 802, consultabili nel catalogo nazionale nella pagina personalizzata al link seguente: [acnpsearch.unibo.it/custom/mi094](http://acnpsearch.unibo.it/custom/mi094).

La Biblioteca ha ricevuto un contributo dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali per le Biblioteche non statali con un progetto di catalogazione in SBN e con la collaborazione di una risorsa esterna. A dicembre ha ospitato inoltre il *Club del Disegno*, iniziativa pubblica promossa in collaborazione con la Scuola Superiore d'Arte Applicata del Castello Sforzesco.

## Archivi

Nel corso del 2018 è proseguita l'attività di schedatura e catalogazione dei documenti dell'**Archivio Storico** relativi alla sezione della XVII Triennale del periodo 1983-1988, per un totale di 18 faldoni originali e 64 unità archivistiche suddivise in Documenti e Carteggi Disegni e Planimetrie, Rassegna Stampa e la schedatura e catalogazione dei materiali storici della **Raccolta Grafica** per le mostre realizzate negli anni 1988-2017. È proseguito l'inserimento nel database dell'**Archivio Audiovisivo** dei materiali completando la schedatura e il riversamento digitale dei filmati già catalogati e dei nuovi arrivi per un totale generale di 830 supporti e 1650 filmati. L'Archivio Audiovisivo partecipa al censimento nazionale degli archivi audiovisivi italiani, promosso dall'Università degli Studi di Udine in collaborazione con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e Studio Azzurro.

## È proseguita l'attività di collaborazione con musei e centri internazionali

tra cui The Wolfsonian Miami, Vitra Design Museum, Maison de l'Architecture de Orléans. È attiva la collaborazione con il BIE - Bureau International des Expositions di Parigi sul progetto *WEM - World Expo Museum* di Shanghai.

Gli Archivi hanno contribuito con testi, filmati e immagini allo spettacolo teatrale *La Tempesta Perfetta* di Gianni Biondillo e Painè Quadrelli, sul '68 e sull'occupazione della XIV Triennale.

Il 2018 ha visto la collaborazione con la scuola Cfp Bauer per il corso di *Graphic Design* sul tema della *Data Visualization*, elaborando i diversi tipi di materiali storici della XIV Triennale.

## Archivio Fotografico

Nel corso del 2018 si è svolta la revisione del database delle Triennali storiche, in particolare per le edizioni della VIII, XIV e XVII Triennale che sono state integrate con nuove fotografie. È iniziato il riordino delle fotografie realizzate dopo la XIX Triennale. Il database integrale è stato pubblicato sul portale della Regione Lombardia [lombardiabeniculturali.it](http://lombardiabeniculturali.it).

È aumentato il servizio di ricerche storiche e iconografiche con richieste per pubblicazioni e prestiti di fotografie originali per mostre di musei e istituzioni di importanza internazionale. I fee ricavati dalle concessioni per l'uso delle immagini ammontano a 5.685 euro fatturati e un valore di 970 euro come courtesy.

Nel 2018 si sono inoltre svolte le visite guidate all'Archivio Fotografico per i curatori e i collaboratori della XXII Triennale. La **Rete Fotografia**, ha organizzato nel 2018 la "Settimana Archivi Aperti" dal 19 al 27 ottobre 2018 dal titolo *La fotografia in Italia negli anni Sessanta*, registrando 72 visitatori.

Supporto ricerche archivistiche, iconografiche, materiali originali e supporto alla produzione per mostre e iniziative di Triennale:

- TDM11 *Storie. Il design italiano*
- *Ricostruzioni. Architettura, città e paesaggio nell'epoca delle distruzioni*
- *999. Una collezione di domande sull'abitare contemporaneo*
- *Luigi Ghirri. Il paesaggio dell'architettura*
- *La Tempesta Perfetta* (spettacolo teatrale)

**Milano, 6 maggio 2019**

**Consiglio d'Amministrazione**

Stefano Boeri, Presidente  
Elena Vasco, Vicepresidente  
Stefano Bordone  
Lorenza Bravetta  
Claudio Luti  
Vincenzo Ugo Manes  
Roberto Ernesto Maroni  
Elena Tettamanti  
Carlo Edoardo Valli

