

# Bilancio Sociale 2023

Approvato nel CDA del 20 marzo 2024

## Sommario

<b>Nota introduttiva del Presidente .....</b>	<b>2</b>
<b>Articolazione e nota metodologica del documento.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 La Storia e lo Statuto.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 La Struttura, il Governo, l'Organizzazione e gli stakeholders.....</b>	<b>5</b>
<b>PARTE SECONDA. LA STRATEGIA E L'AZIONE DELLA FONDAZIONE.....</b>	<b>8</b>
<b>2. Strategie e linee d'azione .....</b>	<b>8</b>
2.1 Obiettivi, strategie e linee di azione intraprese .....	8
2.2 Area Sviluppo e Servizi .....	10
2.3 Area Cultura e Ricerca .....	12
2.4 Promozione, rete e comunicazione.....	14
2.5 La valutazione delle nostre attività .....	14
<b>PARTE TERZA: IL QUADRO ECONOMICO E FINANZIARIO .....</b>	<b>15</b>
<b>3. Il bilancio al 31 dicembre 2023.....</b>	<b>15</b>
3.1 Stato Patrimoniale.....	15
3.2 Rendiconto Gestionale.....	17
3.3 Beneficiari.....	18
<b>PARTE QUARTA. RELAZIONI ORGANI STATUTARI.....</b>	<b>19</b>
4.1 La Relazione di Missione del Bilancio chiuso al 31/12/2023.....	19

## Nota introduttiva del Presidente

Con l'esercizio 2023 la Fondazione Ravasi Garzanti procede nella messa a punto di una propria forma di informazione periodica annuale coerente con i dettati normativi e idonea a costituire non solo utile strumento per tutti coloro che siano interessati all'attività svolta, ma anche momento di riflessione e autodiagnosi per gli organi della Fondazione stessa e quindi stimolo per la migliore futura capacità dell'Ente di realizzare i propri scopi e programmi. Non si tratta di mero adempimento formale, ma di una essenziale forma di comunicazione circa la sostanza di ciò che si è fatto e quindi di quel che si è.

Il bilancio sociale si presenta dunque come un un riepilogo di dati, informazioni, situazioni, ma anche e forse soprattutto di relazioni. Gli eventi e le azioni non si definiscono isolatamente, ma all'interno di relazioni; del resto, la vita che viviamo è fatta di corrispondenze, sia pure e a volte incerte. Il tema della Grande Età è al contempo sociale e culturale e come tale essenzialmente relazionale: crediamo che il nostro bilancio sociale ne sia una conferma.

Questa relazione rappresenta altresì una forma di responsabilità e di rispetto non solo verso il Fondatore Livio Garzanti, ma anche verso la Comunità, principalmente quella milanese, che costituisce il primo riferimento, generale e civile, nell'agire della Fondazione, nonché verso gli *stakeholders* rappresentati dagli importanti Enti che per statuto designano una parte dei componenti il Consiglio di amministrazione e l'intero organo di controllo.

## Articolazione e nota metodologica del documento

Il presente Bilancio Sociale è stato predisposto e redatto secondo le linee guida indicate nel Decreto del Ministro del Lavoro del 4 luglio 2019 e attenendosi ai seguenti principi di riferimento:

- **Rilevanza:** sono riportate solo le informazioni rilevanti per la comprensione della situazione e dell'andamento della Fondazione evidenziando gli impatti economici, sociali e ambientali che potrebbero influenzare in modo sostanziali le valutazioni e le decisioni degli stakeholder; le eventuali esclusioni e limitazione all'attività di rendicontazione vengono specificatamente motivate;
- **Completezza:** a favore degli stakeholder che influenzano e/o sono influenzati dalla Fondazione, sono inserite tutte le informazioni ritenute utili per consentire di valutare i risultati sociali ed economici;
- **Trasparenza:** è posta attenzione al procedimento logico di rilevazione e classificazione delle informazioni; le eventuali stime o valutazioni soggettive effettuate risultano fondate su ipotesi esplicite e coerenti;
- **Neutralità:** le informazioni sono rappresentate in maniera imparziale, indipendente da interessi di parte, e completa, riguardanti gli aspetti sia positivi che negativi della gestione senza distorsioni volte al soddisfacimento dell'interesse personale;
- **Competenza di periodo:** le attività e i risultati sociali rendicontati sono riferiti all'anno di riferimento (2023);
- **Comparabilità:** l'esposizione permette il confronto sia temporale (cambiamenti nel tempo dello stesso ente) sia spaziale (presenza di altri enti con caratteristiche simili operanti nel medesimo settore o analogo o con medie di settore);
- **Chiarezza:** le informazioni sono esposte in maniera chiara e comprensibile per linguaggio, accessibile anche a lettori non esperti o privi di particolari competenze tecniche;
- **Veridicità e verificabilità:** nell'espone i vari fatti sono riportate le fonti informative a cui si è fatto riferimento;
- **Attendibilità:** i dati positivi riportati sono forniti in maniera oggettiva e non sovrastimata; allo stesso modo i dati negativi e i rischi connessi non sono sottostimati; gli effetti incerti non vengono prematuramente documentati come certi;
- **Autonomia delle parti terze:** ove terze parti siano incaricate di trattare specifici aspetti del Bilancio Sociale ovvero di garantire la qualità del processo o formulare valutazioni o commenti, deve essere loro richiesta e garantita la più completa autonomia e indipendenza di giudizio. Eventuali valutazioni, giudizi e commenti di terze parti possono formare oggetto di apposito allegato.

All'interno del presente Bilancio Sociale sono riportate tutte le informazioni minime richieste quali, oltre alla presentazione della presente Nota Metodologica, quelle relative a fornire:

- tutte le **informazioni generali sull'ente:** dati anagrafici, area territoriale e settore di attività, mission e vision (capitolo 1);
- la descrizione della **governance in essere:** informazioni su sistema di governo e di controllo dell'organizzazione, base sociale e aspetti legati alla partecipazione e democraticità interna (capitolo 1);

- l'elenco delle **persone che ci lavorano**: informazioni dettagliate su volontari e lavoratori, contratti di lavoro applicati, attività svolte, tipologia dei compensi e metodi di rimborso ai volontari (capitolo 1);
- l'illustrazione delle **attività**: informazioni specifiche sulle attività realizzate, sui destinatari, sugli effetti da esse generati e sul raggiungimento degli obiettivi (capitolo 2);
- la rappresentazione della **situazione economica e finanziaria**: origine delle risorse economiche, con spartizione dei contributi privati e pubblici, dati sulle campagne di raccolta fondi ed eventuali criticità (capitoli 3 e 4);
- le **altre informazioni** utili a rappresentare il contesto di lavoro in cui si opera.

# PARTE PRIMA. LA FONDAZIONE

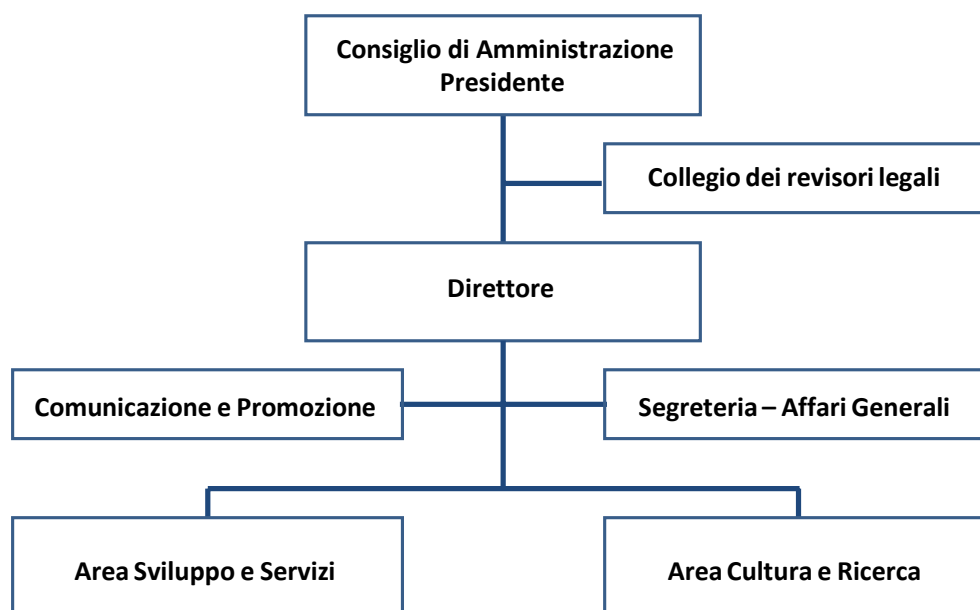
## 1.1 La Storia e lo Statuto

La Fondazione Ravasi Garzanti (d'ora in poi sempre "Fondazione") fu costituita nel 1986 per volontà dell'imprenditore e filantropo Livio Garzanti al cui nome fa riferimento la denominazione, accanto a quello della madre, Sofia Ravasi.

Lo Statuto è stato predisposto in un'ottica di equilibrio privato/pubblico, garantendo la natura privatistica dell'Ente, con significative espressioni nella governance anche tra gli Enti pubblici territoriali ed alcune istituzioni universitarie lombarde collegate alla storia e alla vicenda personale di Livio Garzanti.

## 1.2 La Struttura, il Governo, l'Organizzazione e gli stakeholders

L'articolazione della struttura organizzativa della Fondazione è così rappresentabile:



Il **CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE** è composto dai seguenti Consiglieri:

- Mario Cera - presidente di diritto
- Eduardo Garzanti - membro di diritto
- Giuseppe Bellelli - nominato Università degli Studi Milano Bicocca
- Enrica Chiappero - nominata Università degli Studi di Pavia
- Alberto Fossati – nominato da CSV Milano
- Luigi Ghisleri - nominato Associazione VIDAS
- Ilaria Li Vigni - nominata Comune di Milano
- Virginio Marchesi - nominato Regione Lombardia
- Roberto Mauri – cooptato per delibera consigliere

Il Presidente Mario Cera è stato Esecutore testamentario di Livio Garzanti.

Ad eccezione dei membri di diritto, i Consiglieri rimangono in carica per quattro esercizi dalla rispettiva nomina. I Consiglieri sono stati tutti riconfermati nel 2022.

Nel corso del 2023 il Consiglio si è riunito in sette sedute. I Consiglieri di Amministrazione sono stati costantemente tenuti informati dell'evoluzione della gestione e di ogni fatto di rilievo occorsi.

I componenti del Consiglio di Amministrazione svolgono la propria carica a titolo gratuito, salvo il rimborso per le spese sostenute nell'esecuzione della funzione.

Il **COLLEGIO DEI REVISORI LEGALI** è composto da tre membri:

- Francesco Nobili, presidente, nominato dalla Camera Arbitrale di Milano
- Eleonora Spagnuolo, nominata dal Presidente dell'Ordine dei dottori commercialisti ed esperti contabili di Milano
- Luca Arnaboldi, nominato dal Presidente Ordine degli Avvocati di Milano

La durata in carica del Collegio è di tre esercizi dalla rispettiva nomina compreso l'esercizio in corso al momento della nomina stessa. Ai membri è riconosciuto un contenuto emolumento professionale.

Il **DIRETTORE** della Fondazione è Felice Scalvini, il quale ha il mandato dal Consiglio di Amministrazione di:

- curare la gestione dei progetti, con particolare riguardo alle nuove iniziative che la Fondazione intende intraprendere;
- attuare tutto quanto occorra o sia funzionale agli scopi predetti senza vincolo di subordinazione alcuna, riferendo in via esclusiva al Consiglio di amministrazione e al suo Presidente;
- pianificare le attività necessarie per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

I **DIPENDENTI E COLLABORATORI**. La Fondazione opera con una struttura operativa molto snella con 1 dipendente full time e 2 dipendenti part time e si avvale di alcune risorse esterne con specifiche competenze e professionalità che vengono coinvolte, tramite incarichi a tempo determinato o su specifici progetti, attività e azioni promosse e sostenute dalla Fondazione. Le risorse coinvolte direttamente nelle attività della Fondazione nel 2023 sono state:

dipendenti al 31.12.2023:

- Marta Bosisio (dipendente FT): Segreteria e Affari Generali
- Carla Piersanti (dipendente PT): Responsabile Area Sviluppo e Servizi
- Anna Tomasina (dipendente PT): Coordinatrice Progetto Alzheimer

consulenti:

- Elisabetta Donati: Area Cultura e Ricerca
- Francesca Panzarin: Comunicazione

La Fondazione, inoltre, si avvale di vari professionisti e studi professionali per ottemperare agli adempimenti amministrativi, legali e fiscali previsti dalla normativa vigente nonché per il supporto alle famiglie coinvolte nei diversi progetti.

**STAKEHOLDER**. I soggetti principali per tipologia di rapporti sono:

- **i Beneficiari**: la Fondazione, presta la sua attività a favore dell'universo delle persone anziane della città Metropolitana di Milano e delle province immediatamente limitrofe, operando direttamente a favore delle persone stesse, ma soprattutto collaborando con altre organizzazioni senza scopo di lucro che ad esse si dedicano; nel corso del 2023 sono state oltre 2000 le persone a vario titolo supportate dalla Fondazione.

- **le Organizzazioni partner dei progetti:** coerente con la propria strategia la Fondazione ha sviluppato stabili collaborazioni con diverse organizzazioni. Per l'area Cultura e Ricerca con le università milanesi (CERGAS Bocconi, Bicocca, Statale, Cattolica, Politecnico), Università degli Studi di Pavia, Fondazione Giannino Bassetti, Teatro Franco Parenti, TED X Mantova, Archivi di Stato di Modena, Fondazione Nazionale della Danza/Aterballetto, NICA National Innovation Center for Ageing, Musei Toscani per L'Alzheimer, Associazione Nestore, Fondazione Corriere della Sera, Fondazione IL Mulino, SMK Videofactory.

Per l'area Sviluppo e Servizi con la Cooperativa Sociale Eureka, la Cooperativa Sociale Piccolo Principe, l'Associazione InCerchio, la Fondazione Pasquinelli, la Fondazione Housing Sociale, Fondazione Comunità di Milano, Fondazione Andreotti Brusone, Comunità di Sant'Egidio, Caritas Ambrosiana, Fondazione Manuli. A Monza con la Cooperativa Sociale La Meridiana e la UOC di Geriatria dell'Ospedale San Gerardo di Monza.

- **i Lavoratori:** di cui sopra. Il rapporto di lavoro è regolato in base al CCNL settore terziario Confcommercio.
- **i Fornitori:** la Fondazione si è avvalsa di soggetti domiciliati nel Comune di Milano o comunque in Regione Lombardia.
- **gli Enti pubblici:** la Fondazione nel corso dell'anno 2023 non ha ottenuto alcun contributo da parte di enti pubblici;
- **gli Enti associativi:** la Fondazione aderisce ad ASSIFERO (Associazione Italiana Fondazioni ed Enti Filantropici), con sede in Roma, che promuove un sistema filantropico strategico ed efficace per lo sviluppo umano e sostenibile, associando le principali fondazioni private (di famiglia, d'impresa e di comunità) e altri enti filantropici. Per conto di Assifero, in ragione della propria specifica competenza, Fondazione Ravasi Garzanti partecipa stabilmente ai lavori del Patto per la Non Autosufficienza. Dal 2022 la Fondazione sostiene inoltre l'Osservatorio sul Welfare Lombardo, di Lombardia Sociale che costituisce il principale riferimento per il dibattito sul welfare lombardo.

## PARTE SECONDA. LA STRATEGIA E L'AZIONE DELLA FONDAZIONE

### 2. Strategie e linee d'azione

#### 2.1 Obiettivi, strategie e linee di azione intraprese

La missione della Fondazione è di lavorare nella complessa e articolata realtà che si forma intorno all'invecchiamento delle persone ponendo particolare attenzione per quelle più fragili e vulnerabili, alle famiglie e agli operatori che le devono seguire. Una realtà in crescita per numero di persone e in grande cambiamento per il ruolo e la condizione sociale che queste figure vanno assumendo nella società.

L'invecchiamento della popolazione sta formando scenari nuovi, complessi e inediti, che andranno a condizionare sia l'essere persona anziana sia la società nel suo insieme.

Il fenomeno dell'invecchiamento, soprattutto nelle società occidentali, è diventato un tema cruciale che attraversa i molteplici aspetti della vita delle persone anziane: dai bisogni più materiali a quelli culturali ed esistenziali fino a quelli che attraversano e collegano tutte le generazioni che compongono le società di oggi.

La Fondazione, di fronte ad uno scenario così complesso, intende essere un punto di riferimento proattivo per l'insieme dei processi di cambiamento sociale legati all'invecchiamento che la metropoli di Milano dovrà affrontare, impegnandosi a contribuire a che ciò avvenga nel rispetto, nel sostegno e nella valorizzazione di ogni singola persona anziana.

L'attuazione di una simile missione è attuata attraverso una strategia coerente con la natura di ente filantropico della Fondazione e con una concezione dell'intervento sociale di ampio respiro e di lungo periodo.

Strategia filantropica significa innanzitutto operare con continuità per sostenere i soggetti attivi entro la città, mettendo a disposizione risorse materiali accompagnate da risorse immateriali rappresentate dai contenuti, dalle competenze e dalle relazioni che la Fondazione raccoglie, connette, qualifica e redistribuisce attraverso un costante lavoro di creazione di reti collaborative. In sostanza, puntando a rappresentare sempre di più un fondamentale centro open source a disposizione della città per l'insieme delle trasformazioni e delle esigenze legate all'invecchiamento.

Sul piano sociale una simile strategia richiede un approccio globale in grado di dispiegarsi su fronti diversi: culturale, della ricerca e dell'innovazione, dell'animazione sociale e del supporto al concreto intervento di sostegno sociale. Il tutto ispirato a una visione della città da supportare nel suo saper essere una comunità consapevole, solidale, informata e attiva nello sforzo corale della costruzione di un futuro segnato dal rilevante fenomeno dell'invecchiamento della popolazione che la comporrà.

L'approccio della Fondazione è quello di mettere a sistema e integrare contenuti e competenze, relazioni e reti collaborative, sostenute da risorse finanziarie per dare forza alle azioni e ai progetti. Con l'attenzione di svolgere il proprio ruolo in modo proattivo e non essere solo un soggetto finanziatore. Orientare acquisendo competenze e confrontandosi e collaborando con tutti i portatori di conoscenze, contributi, capacità progettuali, proposte e soluzioni.

In un disegno la Fondazione si potrebbe rappresentare come uno spazio attivo di integrazione.

Va sottolineato, in perfetta coerenza con la volontà del Fondatore, che la Fondazione privilegia e ritiene essenziali interventi ed iniziative che possano direttamente soccorrere le persone anziane, alleviando le istanze più immediate e l'incubo della solitudine.



Rispetto ai contenuti che la Fondazione presidia, si possono articolare le seguenti linee di azione:

- Una linea di **studio e ricerca** per seguire e conoscere i fenomeni connessi all'invecchiamento e rilevare i bisogni che emergono e che si manifestano nelle persone e nella società;
- Una linea **culturale** per contribuire ad accrescere la consapevolezza e il dibattito entro la città, nonché a proporre occasioni di interesse e di soddisfazione emotiva delle persone anziane aiutandole a restare dentro le dinamiche relazionali delle comunità;
- una linea di sostegno alla creazione di un'offerta di **servizi socio-sanitari** universalistica e capillare per la cura e il benessere delle persone anziane ed in particolare per quelle più fragili e con patologie specifiche come l'Alzheimer.

Tre dimensioni parti integranti di un'unica visione di azione dove ognuna di essa è parte, stimolo e contributo per l'altra, raggruppate organizzativamente all'interno della Fondazione in due aree:

- Area Cultura e Ricerca
- Area Sviluppo e Servizi.

A seguire, dopo una visione d'insieme delle due aree operative e un paragrafo specificamente dedicato alle reti collaborative, proponiamo schede specifiche relative alle singole iniziative.

## 2.2 Area Sviluppo e Servizi

Milano, pur in una condizione migliore rispetto ad altre aree d'Italia, evidenzia anch'essa una situazione generale non soddisfacente e con molte persone anziane residenti che non hanno accesso e non fanno ricorso ai servizi di cui avrebbero necessità e diritto.

L'organizzazione dell'offerta di servizi a Milano si caratterizza per la presenza di un'ampia pluralità di operatori impegnati, un patrimonio sociale su cui puntare e da valorizzare ulteriormente.

L'azione prevalente di intervento di queste realtà è presidiare e operare su problematiche e aspetti specifici e puntuali di bisogno dove le iniziative private economiche sono "guidate dal mercato" mentre la parte pubblica risente della frammentazione delle deleghe e competenze chederivano dalla normativa.

Negli anni, nonostante ricorrenti sforzi per integrarsi, queste organizzazioni hanno fatto una certa fatica a organizzare servizi e a fornire soluzioni integrate per risolvere tutte le esigenze che ha una persona assistita.

Il risultato è che quasi sempre a farsi carico nell'affrontare, integrare e gestire l'insieme dei bisogni soprattutto delle persone anziane (ed in particolare di quelli fragili) restano i loro familiari, sui quali ricade tutto il peso organizzativo.

Sono quasi sempre i familiari che devono interagire con più interlocutori per poter soddisfare le varie esigenze e bisogni dei loro parenti.

Questa attività rappresenta uno sforzo notevole di iterazione con le burocrazie dei vari interlocutori, spesso viene richiesta una grande perseveranza per riuscire a mettere insieme i vari servizi per soddisfare le esigenze manifestate e, non di rado, queste difficoltà si traducono nella rinuncia a esigere quelle prestazioni che le persone avrebbero diritto di esigere.

Non a caso tra i temi centrali da affrontare con una certa urgenza vi è quello di migliorare l'accessibilità e l'integrazione dei servizi.

Diventa in questi ambiti importante ad esempio promuovere, sostenere e realizzare sia i processi di semplificazione nelle modalità di accesso ai servizi - anche tramite una rimodulazione dell'articolazione e integrazione dell'offerta proposta dalle organizzazioni - sia quelli di riconfigurazione dell'offerta dei servizi sulle esigenze specifiche delle persone.

Richiamando poi l'attenzione sull'offerta dei servizi per le persone anziane non autosufficienti (specifica categoria delle persone anziane fragili), il quadro che emerge presenta ulteriori problematiche e la necessità di sviluppare ed attivare nuove strategie di intervento, compresa la rimodulazione della spesa tra le tipologie di intervento.

L'esperienza Covid-19 ha messo in evidenza questa serie di problematiche e limiti di tipo organizzativo e le scelte di concentrare gran parte delle risorse di spesa sulle RSA.

L'evidenza emersa sulla necessità di investire maggiormente sui servizi domiciliari integrati rappresenta poi oggi l'altro grande tema di attenzione.

Per dare un contributo a migliorare questa situazione, la Fondazione si è data un'organizzazione più funzionale creando l'Area Sviluppo e Servizi a cui fanno capo le iniziative finalizzate al concreto supporto alle persone anziane e alle loro famiglie.

Fanno capo a quest'area alcune specifiche iniziative e progetti. Innanzitutto, la storica attività di supporto per il mantenimento a domicilio delle persone anziane con problematiche di deterioramento cognitivo (**Progetto Alzheimer**) che nel corso del 2023 ha visto una sostanziale ridefinizione ed ampliamento sia per quanto riguarda le famiglie assistite, sia per i servizi offerti.

Il Progetto Alzheimer ha assistito in questi anni un centinaio di persone ammalate insieme a tutti i loro familiari e badanti per totale di oltre 500 persone, beneficiate da aiuti diretti e da servizi gratuiti.

Nel 2023 le famiglie seguite sono state 84, di cui 13 già in carico e 71 nuove. A livello di erogazioni di informazioni il numero di contatti con le famiglie interessate a conoscere il progetto è stato di oltre 150.

Durante il 2023 è avvenuta un'importante integrazione con il progetto **CuraMI&Proteggimi** che dal 2021 opera in partenariato con altre realtà al fine di:

- attivare e costruire un nuovo modello di offerta di servizi e prestazioni che integri competenze differenziate ed ambiti di intervento per sostenere la qualità della vita delle persone anziane fragili (salute, cura della persona, casa, socialità);
- fornire un'integrazione funzionale dell'offerta di servizi e prestazione a favore delle persone anziane fragili e dei soggetti che loro forniscono assistenza siano essi familiari, amministratori di sostegno che operatori (in particolare badanti);
- promuovere e realizzare un modello di organizzazione di servizi a rete adattabile e replicabili in più contesti locali ed aperto alla collaborazione con e tra operatori;
- operare in condizioni di sostenibilità economico-finanziaria necessarie per creare e sostenere questo nuovo modello di offerta di servizi e prestazioni.

Il 2023 è stato il primo anno che si può considerare di reale avvio operativo del progetto.

Si è proseguito con intensità il lavoro per affinare il modello organizzativo ed ampliare il catalogo di servizi offerti alle famiglie.

In termini di offerta di servizi resi sono stati realizzati 2558 contatti diretti e svolte prestazioni per un totale di 1853, di cui 1358 nell'area cura e salute, 274 nell'area diritti e protezione, 71 nell'area corsi e laboratori, 262 nell'area mente e corpo, 21 nell'area casa e comunità e 106 per il progetto Alzheimer. Il trend di crescita è del 30% in più rispetto al 2022.

Oltre ai partner consolidati - Cooperativa Sociale Eureka, Cooperativa Sociale Piccolo Principe, Associazione InCerchio, Fondazione Pasquinelli – **il 2023 ha visto l'avvio di un importante supporto da parte della Fondazione Prossimo Mio per l'attivazione collegato a CuraMI&Proteggimi "Portami a spasso" per aiutare le persone anziane nella cura e gestione dei loro animali di compagnia e rafforzare legami ed offrire occasioni di relazione e assistenza per combattere solitudine ed isolamento.**

Grazie alla disponibilità della Cooperativa Eureka! e al contributo di Fondazione Andreotti Brusone, all'interno delle attività CuraMI&Proteggimi è stato possibile attivare nel 2022 il progetto "Avrò cura di te" che ha permesso di offrire ai cittadini milanesi anziani servizi aggiuntivi di supporto domiciliare di tipo psicologico, socio-assistenziale, intrattenimento. Il progetto che ha visto il coinvolgimento di 10 anziani si è concluso nel Maggio 2023.

Sempre sul fronte del sostegno alla costruzione di un più completo e adeguato sistema di servizi, va segnalato l'impegno sviluppato nella città di Monza dove col progetto *Continu-A-Mente* in partenariato con Ospedale San Gerardo e la Cooperativa La Meridiana. Sempre con la cooperativa Meridiana ci siamo impegnati a supportare lo sviluppo del Progetto Isidora.

## 2.3 Area Cultura e Ricerca

### L'invecchiamento della popolazione porta a cambiare le società

Guardare in modo nuovo e diverso all'invecchiamento attraverso plurime prospettive per rilevare cambiamenti e bisogni delle persone anziane: non da soli, ma confortati dalla letteratura scientifica e dalle partnership costruite con le nostre proposte. E' quanto sta apportando l'area Cultura e Ricerca all'azione della nostra Fondazione.

Siamo in presenza di un processo di scala globale che presenta già forti ripercussioni nelle esistenze individuali come nelle caratteristiche del vivere collettivo confermando la stretta interdipendenza fra trend di natura mondiale e le trasformazioni nel livello locale dove opportunità e problemi "si manifestano in carne ed ossa" (Squazzoni e Bellelli, 2023), come evidenziato nel nostro Rapporto sull'invecchiamento a Milano<sup>1</sup>.

Si tratta di una trasformazione rilevante ancora scarsamente colta dalle lenti della società.

La nostra missione, tracciata dalle volontà testamentarie, si è andata precisando anche con le evidenze emerse tanto dall'investimento nel lavoro di ricerca<sup>2</sup> quanto nelle diverse iniziative culturali promosse nella città:

- la longevità non può essere considerata solamente come un peso per la società, ma può essere una risorsa, ove ricerca e tutela si combinino coniugando interessi privati ed istanze generali,
- i "vecchi" da noi sono invisibili, inascoltati, mal considerati sotto il profilo socio-economico: occorre rimetterli al centro della vita socio-economica, non solo sotto il profilo del bisogno. Si tratta di trovare forme di coinvolgimento e di ascolto, dare voce e protagonismo a coloro che possono e vogliono fornire un contributo
- le linee di percorso sono dunque plurali: formative, culturali-antropologiche, scientifiche, socio-economiche, assistenziali. Esse vanno combinate in una convergenza che porti ad una visione nuova del fenomeno della longevità, che conduca al contempo ad una promozione di questi temi e ad una tutela innovativa degli interessati.

Con questo approccio insieme strategico ed analitico, grazie alla pluralità di apporti scientifici da studiosi e studiosi degli Atenei milanesi e non solo, ci siamo inseriti nella realtà della metropoli con le nostre linee di intervento, alcune più storiche (come il progetto Alzheimer) altre più recenti come la produzione di ricerche scientifiche e l'animazione culturale, parti integranti di un'unica visione dove ognuna è stimolo e contributo per l'altra<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Fondazione Ravasi Garzanti: La metropoli e le stagioni della vita. Milano e l'invecchiamento, Il Mulino, 2023

<sup>2</sup> Ci riferiamo ai risultati della ricerca sulla Silver e Longevity Economy, realizzata con Cergas Bocconi (pubblicata nel 2021), al Rapporto invecchiamento a Milano edito da Il Mulino nel 2023 e all'indagine sulle strategie di assistenza a domicilio di persone anziane con demenza dal titolo: "Meglio a casa?" di prossima pubblicazione.

<sup>3</sup> Sito://fondazioneravasi-garzanti.org/

Abbiamo contribuito a mettere sotto lenti di ingrandimento il tema della Silver e Longevity Economy, non solo per definire i contorni economici dell'evoluzione demografica in corso ma anche per evidenziare le risorse e le risposte già in atto nella città: l'invecchiamento non è qualcosa che accade solo ai vecchi ma coinvolge tutte le età della vita. Allora non basta creare nicchie di mercato dedicate a segmenti specifici di cittadini utenti e consumatori ma occorre ragionare in termini di interconnessione fra diverse componenti della città.

Nel 2023 abbiamo dunque dato alle stampe un rapporto sull'invecchiamento a Milano, edito dalla casa editrice Il Mulino con il titolo: **“La metropoli e le stagioni della vita. Milano e l'invecchiamento”**.

Contiene saggi di diversi tagli disciplinari che attingono a fonti quantitative e qualitative, contributi scientifici che sono stati proposti come spunti per alimentare una pubblica discussione capace di guardare all'invecchiamento come occasione di innovazione per la città.

Il rapporto è stato presentato nel mese di settembre alla Fondazione del Corriere della Sera alla presenza del Sindaco di Milano, Giuseppe Sala, del Presidente di Fondazione del Corriere della Sera Ferruccio De Bortoli e del Presidente della nostra Fondazione. Si è deciso di costruire altre occasioni di riflessione, a partire dai dati contenuti nel Rapporto, e per il 2024 sono state programmate specifiche iniziative a Milano, Pavia e Bologna.

Alla presentazione hanno partecipato circa 250 persone. Diverse copie del volume sono state distribuite nel corso di eventi quali seminari, convegni, attività di formazione.

La seconda ricerca conclusa nel 2023 è stata realizzata con Cergas Bocconi. Si tratta del secondo lavoro di approfondimento che ci vede collaborare con i ricercatori e ricercatrici Cergas: il titolo è **“Meglio a casa?”** che mette subito in evidenza un interrogativo di grande attualità: l'assistenza a domicilio di persone anziane con demenza. Mettendo a frutto la decennale esperienza del Progetto Alzheimer e le nuove consapevolezze emerse dalla rete di servizi CuraMI & ProteggiMI, abbiamo formulato precise domande di approfondimento in merito a: la qualità della vita dell'assistito e del caregiver principale, le implicazioni economiche e professionali dell'attività di cura, le opzioni preferibili per rendere l'assistenza a domicilio più personalizzata e gestibile. Il rapporto verrà presentato nel 2024 e sarà veicolato attraverso un nuovo prodotto editoriale: la collana de I Quaderni della Fondazione Ravasi Garzanti.

Ha coinvolto oltre 100 caregiver residenti a Milano e nella cintura metropolitana, raggiunti attraverso la rete dei nostri sportelli e altri enti erogatori di servizi: è stato somministrato un questionario e sono state effettuate interviste individuali

L'investimento nell'animazione culturale si propone di spostare il dibattito dai toni dell'emergenza e della crisi a quelli delle opportunità che il tempo in più da vivere offre per inventare nuove modalità di organizzare le comunità, a livello individuale e collettivo, esplorazioni di cambiamenti che la longevità attraversa non in opposizione ad altre trasformazioni ma co-creando nuovi habitat. Da qui la scelta di alimentare una pubblica discussione attraverso delle partnership con diversi interlocutori della città, convinti che invecchiare ma soprattutto vivere insieme e non sopravvivere da soli, sia un progetto di cui Milano può assumerne piena consapevolezza.

La rassegna di eventi **“La grande età”** nata dalla collaborazione con il Teatro Franco Parenti, che ha riscosso anche nel 2023 un grande successo di pubblico, è già evoluta in una nuova programmazione che aggiunge un avverbio significativo al titolo. Nel biennio 2024/2025 si chiamerà: **La grande età, insieme”** un titolo che traccia un'evoluzione della collaborazione per includere nella riflessione sul mutamento demografico anche i più giovani, con l'idea di una città solidale.

Anche la collaborazione con Fondazione nazionale della danza Aterballetto si è meglio delineata nella cornice analitica del **“Welfare culturale”**. Il progetto **Overdance**, sviluppato con Fondazione Nazionale della danza/Aterballetto, ha dato origine ad una pluralità di azioni fra le quali uno spettacolo di danza che ha avuto il debutto al Teatro Chaillot di Parigi nel febbraio 2023. I danzatori, persone di età compresa fra i 60

e gli 80 anni, di differenti Paesi, provenienti sia dall'ambito professionale che da quello della passione personale, sono stati guidati da due coreografi di fama internazionale. La forma delle due coreografie è il corpo che invecchia come narrazione di esistenze che vanno oltre l'età. A dicembre lo spettacolo è andato in scena al Teatro Parenti.

Le arti performative come la danza, la musica, il teatro diventano alleate dei processi di promozione e mantenimento del benessere delle persone e delle comunità; addirittura, sotto la spinta dell'OMS, stanno diventando strumenti che coadiuvano i processi di cura di persone in fragilità da patologie e possono rappresentare una risposta più collettiva ai crescenti bisogni di assistenza della popolazione che invecchia. Da qui si è originato il nostro interesse ad approfondire l'esperienza più che decennale dei Musei Toscani per l'Alzheimer per provare a tracciare un percorso virtuoso anche a Milano, che ci auguriamo possa coinvolgere i Musei cittadini, per arricchire le risposte di inclusione verso i cittadini più fragili e nel contempo promuovere stili di vita che prevengano forme di solitudine e di abbandono.

## 2.4 Promozione, rete e comunicazione

Nel 2023 la Fondazione ha in questo modo lavorato per rafforzare il proprio modello organizzativo sia interno che nei rapporti con soggetti esterni per essere sempre più incisiva nella propria azione. Sono così state definite le due aree funzionali secondo una precisa strategia per costruire una relazione più efficace con i partner e i destinatari dell'azione della Fondazione.

Relativamente alla comunicazione, è stata definita una specifica strategia in termini di obiettivi, destinatari, strumenti, linea grafica, *tone of voice*, attività. I primi risultati che si possono evidenziare in una progressiva riconoscibilità della Fondazione come attore del Terzo Settore milanese e italiano. Le uscite stampa e i dati di visibilità di sito, newsletter e social media evidenziano un costante aumento di attenzione da parte del pubblico professionale e di quello più generico.

Le nuove progettualità costruite nel 2023 per il 2024 vedono la Fondazione nel ruolo di facilitatore di connessioni tra vecchi e nuovi partner (ad es. la rassegna cinematografica con Fondazione Corriere e Teatro Parenti) e di stimolo alla sperimentazione di nuove piste di ricerca intergenerazionale (ad es. lo spettacolo "La Biblioteca umana dello spettatore" al Teatro Parenti nato dal confronto tra persone over 65 sulla scena teatrale milanese dagli anni '70 e giovani sulla loro idea di teatro del futuro; il progetto "Memo" del Museo Poldi Pezzoli proposto dal Gruppo Giovani del museo che ha raccolto le testimonianze di chi ha visitato il museo prima dei bombardamenti).

I risultati di queste nuove progettualità trasversali, anche in chiave di comunicazione, si potranno raccogliere nel corso del 2023 e saranno rese disponibili nel prossimo Bilancio Sociale.

## 2.5 La valutazione delle nostre attività

Riteniamo che la prospettiva di lungo periodo, la complessità e l'articolazione dell'azione della Fondazione e delle singole attività a progetti e, soprattutto, l'ambizione della sfida che abbiamo assunto immaginando di poter influire sulle trasformazioni di una città come Milano, renda per ora difficile valutare nel breve periodo l'impatto o, meglio ancora, gli effetti della nostra azione.

I prossimi Bilanci Sociali forniranno dati sempre più analitici che ci permetteranno di capire quanto saremo stati in grado di conseguire gli obiettivi che, in totale trasparenza, abbiamo dichiarato e che continueremo a precisare quando subiranno revisioni e precisazioni.

## PARTE TERZA: IL QUADRO ECONOMICO E FINANZIARIO

### 3. Il bilancio al 31 dicembre 2023

Il bilancio di esercizio è stato redatto secondo le previsioni e gli schemi previsti dal D.Lgs. n. 117/2017 ed è composto dallo Stato Patrimoniale, dal Rendiconto Gestionale e dalla Relazione di Missione

#### 3.1 Stato Patrimoniale

	al 31/12/2023	al 31/12/2022
<b>STATO PATRIMONIALE ATTIVO</b>		
<b>B ) Immobilizzazioni, con separata indicazione di quelle concesse in locazione finanziaria:</b>		
II ) Immobilizzazioni materiali:		
2 ) Impianti e macchinario	300	898
4 ) Altri beni	5.551	7.812
<b>TOTALE Immobilizzazioni materiali:</b>	<b>5.851</b>	<b>8.710</b>
III ) Immobilizzazioni finanziarie, con separata indicazione, per ciascuna voce dei crediti, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo:		
1 ) Partecipazioni in:		
b ) imprese collegate	15.000	-
<b>TOTALE Partecipazioni in:</b>	<b>15.000</b>	<b>-</b>
2 ) Crediti:		
b ) verso imprese collegate -oltre l'esercizio	11.914	-
<b>TOTALE verso imprese collegate</b>	<b>11.914</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE Crediti:</b>	<b>11.914</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE Immobilizzazioni finanziarie, con separata indicazione, per ciascuna voce dei crediti, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo:</b>	<b>26.914</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE Immobilizzazioni, con separata indicazione di quelle concesse in locazione finanziaria:</b>	<b>32.765</b>	<b>8.710</b>
<b>C ) Attivo circolante:</b>		
II ) Crediti con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo:		
6 ) Crediti verso altri enti del terzo settore		
1 ) - entro l'esercizio	-	150.000
<b>TOTALE Crediti verso altri enti del terzo settore</b>	<b>-</b>	<b>150.000</b>
9 ) Crediti tributari		
1 ) - entro l'esercizio	206	206
<b>TOTALE Crediti tributari</b>	<b>206</b>	<b>206</b>
<b>TOTALE Crediti con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo:</b>	<b>206</b>	<b>150.206</b>

III ) Attivita' finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni:		
3 ) Altri titoli	79.308.454	74.313.280
<b>TOTALE Attivita' finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni:</b>	<b>79.308.454</b>	<b>74.313.280</b>
IV ) Disponibilita' liquide:		
1 ) Depositi bancari e postali	181.612	332.181
3 ) Denaro e valori in cassa	785	200
<b>TOTALE Disponibilita' liquide:</b>	<b>182.397</b>	<b>332.381</b>
<b>TOTALE Attivo circolante:</b>	<b>79.491.057</b>	<b>74.795.867</b>
D ) Ratei e risconti	6.590	103
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>79.530.412</b>	<b>74.804.680</b>
<b>STATO PATRIMONIALE PASSIVO</b>		
A ) Patrimonio netto:		
I ) Fondo dotazione dell'ente	137.295	137.295
III ) Patrimonio libero		
2 ) Altre riserve	74.430.895	87.495.443
<b>TOTALE Patrimonio libero</b>	<b>74.430.895</b>	<b>87.495.443</b>
IV ) Avanzo (disavanzo) d'esercizio		
1 ) Avanzo di gestione	4.780.930	-
2 ) Disavanzo di gestione	-	-13.064.547
<b>TOTALE Avanzo (disavanzo) d'esercizio</b>	<b>4.780.930</b>	<b>-13.064.547</b>
<b>TOTALE Patrimonio netto:</b>	<b>79.349.120</b>	<b>74.568.191</b>
C ) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	16.723	9.797
D ) Debiti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo:		
1 ) Debiti verso banche		
-entro l'esercizio	328	28.023
<b>TOTALE Debiti verso banche</b>	<b>328</b>	<b>28.023</b>
7 ) Debiti verso fornitori		
-entro l'esercizio	66.084	80.163
<b>TOTALE Debiti verso fornitori</b>	<b>66.084</b>	<b>80.163</b>
9 ) Debiti tributari		
-entro l'esercizio	8.387	8.345
<b>TOTALE Debiti tributari</b>	<b>8.387</b>	<b>8.345</b>
10 ) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
-entro l'esercizio	6.947	6.392
<b>TOTALE Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>	<b>6.947</b>	<b>6.392</b>
11 ) Debiti verso dipendenti e collaboratori		
-entro l'esercizio	13.497	12.519
<b>TOTALE Debiti verso dipendenti e collaboratori</b>	<b>13.497</b>	<b>12.519</b>

12) Altri debiti		
-entro l'esercizio	69.326	91.250
<b>TOTALE Altri debiti</b>	<b>69.326</b>	<b>91.250</b>
<b>TOTALE Debiti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo:</b>	<b>164.569</b>	<b>226.692</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>79.530.412</b>	<b>74.804.680</b>

### 3.2 Rendiconto Gestionale

<b>A) Costi e oneri da attività di interesse generale</b>		
1) Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-	14
2) Servizi	116.653	177.129
3) Godimento beni di terzi	424	761
4) Personale	101.734	99.768
6) Accantonamenti per rischi ed oneri	163.086	-
7) Oneri diversi di gestione	547.233	1.253.289
<b>TOTALE Costi e oneri da attività di interesse generale</b>	<b>929.130</b>	<b>1.530.961</b>
<b>D) Costi e oneri da attività finanziarie e patrimoniali</b>		
1) Su rapporti bancari	4.626	258
6) Altri oneri	-	11.490.125
<b>TOTALE Costi e oneri da attività finanziarie e patrimoniali</b>	<b>4.626</b>	<b>11.490.383</b>
<b>E) Costi e oneri di supporto generale</b>		
1) Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	2.670	4.429
2) Servizi	184.858	76.233
3) Godimento beni di terzi	35.351	31.976
4) Personale	103.724	103.179
5) Ammortamenti		
2) Ammortamenti materiali		
4) Ammortamento altri beni	2.859	2.858
<b>TOTALE Ammortamenti materiali</b>	<b>2.859</b>	<b>2.858</b>
<b>TOTALE Ammortamenti</b>	<b>2.859</b>	<b>2.858</b>
7) Altri oneri	5.708	9.257
<b>TOTALE Costi e oneri di supporto generale</b>	<b>335.170</b>	<b>227.932</b>
<b>A) Ricavi, rendite e proventi da attività di interesse generale</b>		
4) Erogazioni liberali	10.000	410
5) Proventi del 5 per mille	3.284	979
10) Altri ricavi, rendite e proventi	92	6
<b>TOTALE Ricavi, rendite e proventi da attività di interesse generale</b>	<b>13.376</b>	<b>1.395</b>
<b>A T) Avanzo/disavanzo attività di interesse generale</b>	<b>-915.754</b>	<b>-1.529.566</b>

<b>D ) Ricavi, rendite e proventi da attività finanziarie e patrimoniali</b>		
2 ) Da altri investimenti finanziari	5.983.492	5.983.492
5 ) Altri proventi	52.988	-
<b>TOTALE Ricavi, rendite e proventi da attività finanziarie e patrimoniali</b>	<b>6.036.480</b>	<b>183.550</b>
<b>D T ) Avanzo/disavanzo attività finanziarie e patrimoniali</b>	<b>6.031.854</b>	<b>-11.306.833</b>
<b>E T ) Avanzo/disavanzo attività supporto generale</b>	<b>-335.170</b>	<b>-227.932</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>4.780.930</b>	<b>-13.064.331</b>
Imposte sul reddito d'esercizio		
Imposte correnti	-	216
<b>TOTALE Imposte sul reddito d'esercizio</b>	<b>-</b>	<b>-216</b>
<b>21) Utile (perdite) dell'esercizio</b>	<b>4.780.930</b>	<b>-13.064.547</b>

### 3.3 Beneficiari

Di seguito si riporta l'elenco dei soggetti giuridici beneficiari delle erogazioni finanziarie da parte della Fondazione nel 2023:

- Eureka per il progetto CuraMI&ProteggiMI
- Piccolo Principe per il progetto CuraMI&ProteggiMI
- InCerchio per il progetto CuraMI&ProteggiMI e per la Ricerca su Amministratori di Sostegno
- Meridiana per il progetto Isidora e per il Progetto Continu-A-Mente
- Istituto Ospedaliero San Gerardo per il Progetto Continu-A-Mente
- Museo Poldi Pezzoli per il progetto *Memo*
- Ater Balletto per il progetto Over Dance
- Teatro Franco Parenti per il progetto *La Grande Età*
- Smk Factory S.r.l per il sostegno alla produzione del film *Cercando la Cura* (work in progress)
- TerraTrema S.r.l per lo sviluppo e realizzazione del docufiction *Livio Garzanti* (work in progress)
- Cergas (Centro di ricerche sulla gestione dell'assistenza sanitaria e sociale) Università Bocconi per l'attività di Ricerca
- Università Statale di Milano per il Laboratorio Behave (work in progress)
- Fondazione Giannino Bassetti per collaborazioni scientifiche

## PARTE QUARTA. RELAZIONI ORGANI STATUTARI

### 4.1 La Relazione di Missione del Bilancio chiuso al 31/12/2023

#### Informazioni generali missione

La Fondazione Ravasi Garzanti – ONLUS (di seguito "La Fondazione"), pur non essendo ancora iscritta al Registro Unico Nazionale del Terzo settore, predispone la rendicontazione annuale secondo gli schemi previsti all'art. 13 del DL 117/2017.

La Fondazione, fu costituita per volontà del dott. Livio Garzanti in data 9 luglio 1986; ha sede in Milano, via Monte Rosa nr. 19/b, codice fiscale 97053750150, REA di Milano nr. MI-2522866; è una Fondazione riconosciuta legalmente a seguito di Decreto Ministeriale del 22 settembre 1999 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 233 del 4 ottobre 1999.

Già iscritta presso il Registro delle Persone Giuridiche Private presso la Prefettura di Milano al n. 167/1/294, è attualmente iscritta (con decorrenza 22 gennaio 2018) presso analogo registro istituito presso la Regione Lombardia.

L'Ente non ha scopo di lucro e si propone il perseguimento di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale previste all'art 4 del d.lgs. 117/2017. Nel dettaglio l'attività svolta dall'ente è così sintetizzata: *"realizzare, gestire e sostenere progetti, interventi e iniziative assistenziali volti ad alleviare il disagio, sociale e fisico, dell'età avanzata e delle persone anziane con circoscrizione esclusivamente alla città metropolitana di Milano e alle province lombarde immediatamente limitrofe."*

L'Ente è amministrato da un Consiglio di Amministrazione composto da due membri di diritto e da esponenti nominati da Enti Locali (Regione Lombardia e Comune di Milano), Università o da Enti del Terzo settore operanti sul territorio.

Dal punto di vista fiscale, al momento dell'iscrizione, l'ente sarà un ETS non commerciale ai sensi dell'articolo 79 comma 5 del D.lgs. n. 117/2017

L'Ente non esercita la propria attività nè esclusivamente nè principalmente in forma di impresa commerciale.

Avendo registrato nell'esercizio 2023 "ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate" superiori ad € 220.000 il bilancio è composto dallo "Stato patrimoniale", dal "Rendiconto gestionale" e dalla "Relazione di missione" di cui rispettivamente al Modello A, Modello B e Modello C allegati al DM 5 marzo 2020.

L'esercizio dell'Ente è coincidente con l'anno solare.

Oltre al bilancio dell'esercizio, l'Ente ha redatto il bilancio di solidarietà sociale ai sensi dell'articolo 14 del D.lgs. n. 117/2017.

#### Associati

La Fondazione non ha associati ma un unico Fondatore (il dott. Livio Garzanti, ora scomparso) quindi non vi è nessuna attività prestata a favore degli associati.

Gli Utenti della Fondazione, come previsto dallo statuto, sono soggetti (in primis persone anziane) residenti nella città Metropolitana di Milano e nelle province immediatamente limitrofe.

La Fondazione ha inoltre sostenuto progetti, anche in rete con altri Enti del Terzo settore, finalizzati a perseguire lo scopo sociale.

## Criteri di valutazione

### Principi di redazione del bilancio

Il presente bilancio di esercizio viene redatto secondo le previsioni dell'art. 13 del D.Lgs. n. 117/2017 ed è composto dallo Stato Patrimoniale, dal Rendiconto Gestionale e dalla presente Relazione di Missione, redatti in conformità alla modulistica definita con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali del 05/03/2020.

Il presente bilancio assolve il fine di informare in merito all'attività posta in essere dalla Fondazione nel conseguimento della missione istituzionale, esprimendo le modalità tramite le quali ha acquisito ed impiegato risorse e di fornire, per mezzo di valori quantitativo – monetari, una rappresentazione chiara, veritiera e corretta della situazione patrimoniale, finanziaria e del risultato della gestione conseguito nell'intervallo temporale cui il bilancio si riferisce. Il presente bilancio è la sintesi delle istituite scritture contabili, volte alla sistematica rilevazione degli eventi che hanno interessato l'Ente e che competono all'esercizio cui il bilancio si riferisce.

La redazione del bilancio è stata eseguita nel rispetto del generale principio di prudenza e nella prospettiva di continuazione dell'attività della Fondazione; è stato inoltre applicato il principio della competenza economica. Lo Stato Patrimoniale e il Rendiconto Gestionale sono redatti in unità di euro come la presente Relazione di Missione.

### Criteri di valutazione

I criteri di valutazione adottati sono riconducibili a quelli previsti dall'art. 2426 del Codice Civile e vengono di seguito specificati.

#### *Immobilizzazioni immateriali*

Sono iscritte al costo di acquisizione e rappresentano valori connessi a beni di natura non materiale, caratterizzati dalla possibilità di utilizzo duraturo, e da spese tali da produrre un'utilità pluriennale. I valori ricompresi nelle immobilizzazioni immateriali sono stati assoggettati al processo di ammortamento in relazione alla loro residua utilità.

#### *Immobilizzazioni materiali*

Si riferiscono a beni di natura materiale destinati a perdurare nel tempo ed a generare un'utilità pluriennale. Sono iscritte al costo di acquisizione, ove sostenuto. I cespiti strumentali all'attività, caratterizzati da deperimento, sono stati sottoposti al processo di ammortamento. Le quote di ammortamento, imputate al Rendiconto Gestionale, sono state calcolate attesi l'utilizzo, la destinazione e la durata economico-tecnica dei beni, sulla base del criterio della residua possibilità di utilizzazione. I beni di modico valore rispetto all'attivo patrimoniale, destinati ad essere velocemente rinnovati sono stati interamente spesi nell'esercizio.

#### *Immobilizzazioni finanziarie*

Si riferiscono a elementi patrimoniali destinati ad essere utilizzati durevolmente. Di seguito esponiamo i principi contabili e i criteri di valutazione delle voci più rilevanti:

Le *partecipazioni* in società collegate sono iscritte al costo di acquisto comprensivo degli eventuali oneri accessori di sottoscrizione. Il costo viene rettificato in presenza di perdite durevoli di valore. Il valore originario viene ripristinato qualora siano venuti meno i motivi delle precedenti svalutazioni effettuate.

I *crediti* inclusi tra le immobilizzazioni finanziarie sono iscritti al presunto valore di realizzo.

### **Crediti**

Sono rilevati secondo il presumibile valore di realizzo.

### **Debiti**

Sono esposti al valore nominale.

### **Ratei e risconti**

Sono stati stanziati e determinati nel rispetto del principio di competenza economica.

### **Fondo TFR**

Rappresenta l'effettivo debito maturato verso i dipendenti in conformità alle previsioni normative di riferimento. Il fondo corrisponde al totale delle singole indennità maturate a favore dei dipendenti alla data di chiusura dell'esercizio, ed è pari a quanto si sarebbe dovuto corrispondere ai dipendenti nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro in tale data.

### **Imposte sul reddito**

Le imposte vengono stanziare per competenza e si riferiscono ai redditi imponibili imputabili all'Ente.

## **Immobilizzazioni**

### **Immobilizzazioni Materiali - Movimenti**

	Saldo al 31/12/2022	Altre variazioni	Ammortame nti attivita' interesse generale	Ammortame nti attivita' diverse	Ammortame nti attivita' supporto generale	Saldo al 31/12/2023
<b>Terreni e fabbricati</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Impianti e macchinari</b>	898	0	0	0	598	300
<b>Attrezzature ind. e commerc.</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Altri beni</b>	7.812	0	0	0	2.261	5.551
<b>Imm. mat. in corso e acconti</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	8.710	0	0	0	2.859	5.851

Le variazioni nelle voci "impianti e macchinari" e "altri beni" conseguono al regolare processo di ammortamento. Nel corso dell'esercizio non sono stati effettuati nuovi investimenti.

### Immobilizzazioni Materiali - Composizione

	Costo Storico	Rivalutazioni	Totale immobilizzazioni	Fondo ammortamento	Svalutazioni	Altro	Saldo al 31/12/2023
<b>Terreni e Fabbricati</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Impianti e macchinari</b>	2.989	0	2.989	2.689	0	0	300
<b>Attrezzature e ind. e Commerc.</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Altri beni</b>	14.432	0	14.432	8.881	0	0	5.551
<b>Imm. in corso e acconti</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	17.421	0	17.421	11.570	0	0	5.851

### Immobilizzazioni Finanziarie - Partecipazioni

	Saldo al 31/12/2022	Acquisti	Rivalutazioni	Cessioni	Svalutazioni	Saldo al 31/12/2023
<b>Imprese controllate</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Imprese collegate</b>	0	0	0	15.000	0	15.000
<b>Altre imprese</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	0	0	0	15.000	0	15.000

### Immobilizzazioni Finanziarie - Crediti - Variazioni

	Saldo al 31/12/2022	Variazioni	Saldo al 31/12/2023
<b>Imprese controllate</b>	0	0	0
<b>Imprese collegate</b>	0	11.914	11.914
<b>Altri enti ETS</b>	0	0	0
<b>Altri</b>	0	0	0
<b>Totale</b>	0	11.914	11.914

Si forniscono di seguito i dati identificativi della partecipazione posseduta al 31.12.2023:

Denominazione :	<b>Voice Italia srl impresa sociale</b>
Sede legale:	Milano, via Monte Rosa 19/B
Capitale sociale:	50.000 euro
Capitale sottoscritto dalla Fondazione:	15.000 euro
Capitale versato dalla Fondazione:	15.000 euro
Data costituzione:	30/05/2023
Termine primo Bilancio:	31/12/2023 (non ancora approvato)

Nella voce crediti verso collegata è classificato il finanziamento a favore della partecipata, già al netto del fondo svalutazione accantonato a fine esercizio.

### Costi di impianto e ampliamento e costi di sviluppo

#### Composizione costi di impianto e ampliamento

In bilancio non risultano iscritti costi di impianto ed ampliamento.

#### Composizione costi di sviluppo

In bilancio non risultano iscritti costi di sviluppo.

### Crediti e debiti

#### Attivo circolante - Crediti - Composizione temporale

	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	Oltre 5 anni	Totale
1) verso utenti e clienti	0	0	0	0
2) verso associati e fondatori	0	0	0	0
3) verso enti pubblici	0	0	0	0
4) verso soggetti privati per contributi	0	0	0	0
5) verso enti della stessa rete associativa	0	0	0	0
6) verso altri enti del Terzo settore	0	0	0	0
7) verso imprese controllate	0	0	0	0
8) verso imprese collegate	0	0	0	0
9) crediti tributari	206	0	0	206
10) da 5 per mille	0	0	0	0
11) imposte anticipate	0	0	0	0
12) verso altri	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>206</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>206</b>

### Attivo circolante - Crediti - Variazioni

	Saldo al 31/12/2022	Variazioni	Saldo al 31/12/2023
1) verso utenti e clienti	0	0	0
2) verso associati e fondatori	0	0	0
3) verso enti pubblici	0	0	0
4) verso soggetti privati per contributi	0	0	0
5) verso enti della stessa rete associativa	0	0	0
6) verso altri enti del Terzo settore	150.000	-150.000	0
7) verso imprese controllate	0	0	0
8) verso imprese collegate	0	0	0
9) crediti tributari	206	0	206
10) da 5 per mille	0	0	0
11) imposte anticipate	0	0	0
12) verso altri	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>150.206</b>	<b>-150.000</b>	<b>206</b>

Nel corso dell'esercizio è stata svalutata la posta relativa al credito per finanziamento verso Fondazione Garzanti in Forlì, stante l'impossibilità di recupero.

### Passività - Debiti - Variazioni

	Saldo al 31/12/2022	Variazioni	Saldo al 31/12/2023
1) debiti verso banche	28.023	-27.695	328
2) debiti verso altri finanziatori	0	0	0
3) debiti verso associati e fondatori per finanziamenti	0	0	0
4) debiti verso enti della stessa rete associativa	0	0	0
5) debiti per erogazioni liberali condizionate	0	0	0
6) acconti	0	0	0
7) debiti verso fornitori	80.163	-14.079	66.084
8) debiti verso imprese controllate e collegate	0	0	0
9) debiti tributari	8.345	42	8.387
10) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	6.392	555	6.947
11) debiti verso dipendenti e collaboratori	12.519	978	13.497
12) altri debiti	91.250	-21.924	69.326
<b>Totale</b>	<b>226.692</b>	<b>-62.123</b>	<b>164.569</b>

### Passività - Debiti - Composizione temporale

	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	Oltre 5 anni	Totale
1) debiti verso banche	328	0	0	328
2) debiti verso altri finanziatori	0	0	0	0
3) debiti verso associati e fondatori per finanziamenti	0	0	0	0
4) debiti verso enti della stessa rete associativa	0	0	0	0
5) debiti per erogazioni liberali condizionate	0	0	0	0
6) acconti	0	0	0	0
7) debiti verso fornitori	66.084	0	0	66.084
8) debiti verso imprese controllate e collegate	0	0	0	0
9) debiti tributari	8.387	0	0	8.387
10) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	6.947	0	0	6.947
11) debiti verso dipendenti e collaboratori	13.497	0	0	13.497
12) altri debiti	69.326	0	0	69.326
<b>Totale</b>	<b>164.569</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>164.569</b>

La voce "Altri debiti" è rappresentata da contributi già impegnati ma in attesa di erogazione a sostegno dei seguenti progetti:

BANDO COMUNE DI MONZA	7.422,00
SAN GERARDO PROGETTO CONTINUAMENTE	16.500,00
FONDAZIONE TERZIUS- PROGETTO ADS	10.000,00
EUREKA - CURAMI & PROTEGGIMI	35.403,80

#### Attività finanziarie non immobilizzate

Sono costituite dai valori in gestione presso Istituti Finanziari, valorizzati, come nei precedenti esercizi, al valore di corso alla fine dell'esercizio. Nel corso dell'esercizio ha subito un incremento passando da € 74,3, mil. a € 79,3mil..

## Disponibilità liquide

Rappresentano le liquidità presso banche a fine esercizio, pari ad € 181.612, oltre alla modesta disponibilità di cassa (€ 785).

## Ratei e risconti

### Attivo circolante - Ratei e risconti attivi - Variazioni

	Saldo al 31/12/2022	Variazioni	Saldo al 31/12/2023
Disaggi su prestiti	0	0	0
Risconti attivi	103	6.487	6.590
Ratei attivi	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>103</b>	<b>6.487</b>	<b>6.590</b>

### Passività - Trattamento di fine rapporto - Variazioni

	Saldo al 31/12/2022	Utilizzo	Altri utilizzi	Accantonamento dell'esercizio	Saldo al 31/12/2023
T.F.R.	9.797	0	0	6.926	16.723
<b>Totale</b>	<b>9.797</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.926</b>	<b>16.723</b>

Si tratta del debito per trattamento di fine rapporto maturato a favore dei tre dipendenti in forza a fine esercizio.

## Patrimonio netto

### Patrimonio netto - Variazioni

	Saldo al 31/12/2022	Variazioni	Saldo al 31/12/2023
A I - Fondo dotazione dell'ente	137.295	0	137.295
A II 1 - Patrim. vincolato - Riserve statutarie	0	0	0
A II 2 - Patrim. vincolato - Ris. vinc. decisione org. istituzionali	0	0	0
A II 3 - Patrim. vincolato - Ris. vinc. destinate da terzi	0	0	0
A III 1 - Patrim. libero - Riserve utili o avanzi di gestione	0	0	0
A III 1 - Patrim. libero - Altre Riserve	87.495.443	-13.064.548	74.430.895
A IV 1 - Avanzo di gestione	0	4.780.930	4.780.930
A IV 1 - Disavanzo di gestione	-13.064.547	13.064.547	0
<b>Totale</b>	<b>74.568.191</b>	<b>4.780.929</b>	<b>79.349.120</b>

### Voci del patrimonio netto

	Saldo al 31/12/2023	Possibilita' di utilizzo	Quota disponibile	Quota non distribuibile	Utilizzazioni per copertura perdite nei 3 esercizi prec.	Utilizzazio ni per altre ragioni nei 3 esercizi prec.
<b>Fondo di dotazione dell'ente</b>	137.295	fondo di dotazione	0	137.295	0	0
<b>Riserve statutarie</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Riserve vincolate per decisione degli organi istituzionali</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Riserve vincolate destinate da terzi</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Riserve di utili o avanzi di gestione</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Altre riserve</b>	74.430.895	copertura perdita	74.430.895	0	13.064.547	0
<b>Avanzo/Disavanzo dell'esercizio</b>	4.780.930	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	79.349.120	0	74.430.895	137.295	13.064.547	0
<b>(*) A:</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Aumento capitale; B: Copertura perdite; C: Distribuzione ai soci</b>						

#### Fondi o contributi ricevuti con finalita' specifiche

Nel corso dell'esercizio è stato ricevuto un contributo di euro 10.000, a sostegno del progetto "Portami a spasso" che verrà impiegato nel corso del 2024.

#### Debiti per erogazioni liberali

Non sussistono alla chiusura dell'esercizio importi vincolati per volere di terzi che non siano state ancora impiegate rispetto al fine ed al vincolo al quale sottostanno.

## Principali componenti del rendiconto gestionale

Di seguito si riporta un'analisi delle principali componenti del rendiconto gestionale, organizzate per categoria, con indicazione dei singoli elementi di ricavo o di costo di entità o incidenza eccezionali.

### Rendiconto gestionale - Costi e oneri da attività di interesse generale

	Saldo al 31/12/2022	Variazioni	Saldo al 31/12/2023
<b>1) Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci</b>	14	-14	0
<b>2) Servizi</b>	177.129	-60.476	116.653
<b>3) Godimento beni di terzi</b>	761	-337	424
<b>4) Personale</b>	99.768	1.966	101.734
<b>5) Ammortamenti</b>	0	0	0
<b>5 bis) svalutazioni delle immobilizzazioni materiali ed immateriali</b>	0	0	0
<b>6) Accantonamenti per rischi ed oneri</b>	0	163.086	163.086
<b>7) Oneri diversi di gestione</b>	1.253.289	-706.056	547.233
<b>8) Rimanenze iniziali</b>	0	0	0
<b>9) Accantonamento a riserva vincolata per decisione degli organi istituzionali</b>	0	0	0
<b>10) Utilizzo riserva vincolata per decisione degli organi istituzionali</b>	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>1.530.961</b>	<b>-601.831</b>	<b>929.130</b>

La voce "Oneri diversi di gestione" accoglie i contributi erogati (o impegnati) a favore di persone ed Enti per il perseguimento delle attività istituzionali. Nel prospetto che segue vengono analiticamente indicati i progetti cui sono state destinate le risorse:

Contributi progetto Alzheimer	140.763
Contributo C&P	153.613
Contributo Università Studio Milano	30.000
Contributo progetto MeglioACasa	30.000
Contributo La Grande Età/Teatro Parenti	60.000
Contributo progetto ContinuAmente	39.922
Contributi Fondazione Corriere	15.000
Contributo Fondazione Terzius	10.000
Contributi vari e altre erogazioni	21.500
Costi progetto Docufilm Livio Garzanti	36.600

### Rendiconto gestionale - Costi e oneri di supporto generale

	Saldo al 31/12/2022	Variazioni	Saldo al 31/12/2023
1) Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	4.429	-1.759	2.670
2) Servizi	76.233	108.625	184.858
3) Godimento beni di terzi	31.976	3.375	35.351
4) Personale	103.179	545	103.724
5) Ammortamenti	2.858	1	2.859
5 bis) Svalutazioni delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	0	0	0
6) Accantonamenti per rischi ed oneri	0	0	0
7) Altri oneri	9.257	-3.549	5.708
9) Accantonamento a riserva vincolata per decisione degli organi istituzionali	0	0	0
10) Utilizzo riserva vincolata per decisione degli organi istituzionali	0	0	0
<b>Totali</b>	<b>227.932</b>	<b>107.238</b>	<b>335.170</b>

### Rendiconto gestionale - Ricavi da attivita' di interesse generale

	Saldo al 31/12/2022	Variazioni	Saldo al 31/12/2023
A 1 ) Proventi da quote associative e apporti dei fondatori	0	0	0
A 2 ) Proventi dagli associati per attività mutuali	0	0	0
A 3 ) Ricavi per prestazioni e cessioni ad associati e fondatori	0	0	0
A 4 ) Erogazioni liberali	410	9.590	10.000
A 5 ) Proventi del 5 per mille	979	2.305	3.284
A 6) Contributi da soggetti privati	0	0	0
A 7) Ricavi per prestazioni e cessioni a terzi	0	0	0
A 8) Contributi da enti pubblici	0	0	0
A 9) Proventi da contratti con enti pubblici	0	0	0

<b>A 10) Altri ricavi, rendite e proventi</b>	6	86	92
<b>A 11) Rimanenze finali</b>	0	0	0
<b>Totale</b>	1.395	11.981	13.376

#### Rendiconto gestionale - Ricavi da attività finanziarie e patrimoniali

	Saldo al 31/12/2022	Variazioni	Saldo al 31/12/2023
<b>D 1) Da rapporti bancari</b>	0	0	0
<b>D 2) Da altri investimenti finanziari</b>	183.550	5.799.942	5.983.492
<b>D 3) Da patrimonio edilizio</b>	0	0	0
<b>D 4) Da altri beni patrimoniali</b>	0	0	0
<b>D 5) Altri proventi</b>	0	52.988	52.988
<b>Totali</b>	183.550	5.852.930	6.036.480

La voce "investimenti finanziari" è iscritta al netto degli allineamenti di valore delle attività al corso di mercato a fine esercizio, mentre la voce "altri proventi" accoglie il rimborso di oneri finanziari applicati alla fondazione ma non spettanti.

#### Rendiconto gestionale - Proventi di supporto generale

	Saldo al 31/12/2022	Variazioni	Saldo al 31/12/2023
<b>E 1) Proventi da distacco del personale</b>	0	0	0
<b>E 2) Altri proventi di supporto generale</b>	0	0	0
<b>Totali</b>	0	0	0

#### Natura delle erogazioni liberali

La Fondazione ha ricevuto durante l'esercizio erogazioni liberali per complessivi euro 10.000, oltre a contributi per 5 per mille per euro 3.284.

#### Composizione del personale

La seguente tabella illustra il numero medio dei dipendenti/ collaboratori nell'esercizio. La Fondazione non si avvale dell'opera di volontari.

Descrizione	Operai	Impiegati	Collaboratori	Totale
N. medio dipendenti/collaboratori	0	3	1	4

#### Compensi a organi

Il compenso del Direttore della Fondazione è stabilito in 58.000 euro annuo.

I componenti del Consiglio di Amministrazione svolgono l'attività a titolo gratuito mentre ai componenti del Collegio dei revisori è stato attribuito nel corso dell'esercizio un compenso complessivo di euro 12.000.

### **Patrimoni destinati ad uno specifico affare**

Non sussistono patrimoni destinati ad uno specifico affare.

### **Operazioni con parti correlate**

Non sono state poste in essere operazioni con parti correlate, intendendo per parti correlate:

- ogni persona o ente in grado di esercitare il controllo sull'ente. Il controllo si considera esercitato dal soggetto che detiene il potere di nominare o rimuovere la maggioranza degli amministratori o il cui consenso è necessario agli amministratori per assumere decisioni;
- ogni amministratore dell'ente;
- ogni società o ente che sia controllato dall'ente (ed ogni amministratore di tale società o ente). Per la nozione di controllo delle società si rinvia a quanto stabilito dall'art. 2359 del codice civile, mentre per la nozione di controllo di un ente si rinvia a quanto detto al punto precedente;
- ogni dipendente o volontario con responsabilità strategiche;
- ogni persona che è legata ad una persona la quale è parte correlata all'ente.

### **Destinazione avanzo**

Il presente bilancio chiude con un avanzo di gestione di euro 4.780.930; si propone la sua integrale destinazione alla riserva di patrimonio libera.

### **Situazione dell'ente e dell'andamento della gestione**

L'attività dell'Ente prosegue in maniera ordinata nel rispetto degli scopi statuari. Sono in fase di sviluppo ed implementazione importanti progetti, anche in partnership con altri Enti operanti sul territorio, sempre in aderenza al principio filantropico ispirato dal Fondatore.

### **Evoluzione della gestione**

Nell'esercizio 2024 non vi sono particolari eventi da segnalare.

Il Consiglio di amministrazione monitora costantemente, anche avvalendosi di un consulente finanziario, l'operato dei gestori del patrimonio finanziario, tutto in considerazione della volatilità dei mercati collegata alla difficile situazione geopolitica, confermando il profilo di estrema prudenza degli investimenti.

### **Modalità di perseguimento delle finalità statuarie**

La Fondazione opera come ente filantropico, impegnato con le proprie risorse a sostenere singole persone (coi Progetto Alzheimer e Curami & Proteggimi) oppure altre organizzazioni nella loro attività finalizzata al miglioramento delle condizioni di vita della popolazione anziana.

Al proposito sostiene iniziative e attività di studio e ricerca, di animazione sociale e comunitaria, di organizzazione e gestione di servizi, sostenendo iniziative che promuovono la conoscenza della comunità e la consapevolezza per guardare l'invecchiamento e la longevità come una risorsa a disposizione della società in una prospettiva intergenerazionale, creando i presupposti per ispirare

azioni evolutive e in sinergia con le realtà del territorio milanese.

#### **Attività diverse**

Pur prevedendo lo statuto la possibilità di esercitare attività diversa da quella di interesse generale, nell'esercizio 2023 la Fondazione non risulta aver svolto attività diversa da quella istituzionale.

#### **Costi e proventi figurativi**

Nulla vi è da evidenziare nel presente paragrafo.

#### **Differenza retributiva dipendenti**

L'Ente utilizza, per l'inquadramento dei propri lavoratori dipendenti, il contratto collettivo del commercio stipulato ai sensi dell'articolo 51 del D.lgs. 15 giugno 2015, n. 81. La seguente tabella indica le informazioni previste dall'articolo 16 del D.lgs. n. 117/2017 in materia di lavoro negli enti del Terzo settore, dando atto del rispetto del relativo rapporto massimo ivi indicato.

	€
Retribuzione annua lorda minima	25.790
Retribuzione annua lorda massima	58.790
Rapporto tra retribuzione minima e massima	2.25

*(\*) la differenza retributiva tra lavoratori dipendenti non può essere superiore al rapporto uno a otto da calcolarsi sulla base della retribuzione annua lorda.*

#### **Descrizione raccolta fondi sezione C**

Durante l'esercizio l'Ente non ha svolto attività di raccolta fondi.

#### **Note Finali**

Con le premesse di cui sopra e precisando che il presente bilancio è stato redatto con la massima chiarezza possibile per poter rappresentare in maniera veritiera e corretta secondo i modelli contenuti nel D.M. 5 marzo 2020 del Ministero del Lavoro e delle politiche Sociali, in attuazione dell'Art. 13 del D.lgs.n.117/2017, si propone di approvare il Bilancio di esercizio, così come composto.

### **Fondazione Ravasi-Garzanti**

Via Monte Rosa 19, 20149 Milano

Tel 02 31059761

Web [fondazioneravasi-garzanti.org](http://fondazioneravasi-garzanti.org)

Facebook <https://www.facebook.com/FondazioneRavasiGarzanti>

Linkedin <https://www.linkedin.com/company/fondazione-ravasi-garzanti>