

Nuova aria

Dopo la fatica legata a un quinquennio di cammini in salita, il 2022 si è presentato come un anno di svolta. Almeno per tre diversi aspetti. Il primo è il dato finalmente in controtendenza che annuncia nuove attività. Si affacciano un contratto di assistenza telefonica per sistemi di irrigazione satellitare che apre nuove prospettive di lavoro futuro, riaccende gli entusiasmi e ammicca a nuovi orizzonti produttivi. Si aggiunge a fine anni la concreta opportunità di rilevare una pasticceria già avviata in centro ad Affori. Non attività miracolose ma nuovo entusiasmo e nuove prospettive.

Ma le nuove idee e le nuove opportunità nascono e sviluppano spazi per nuove persone: la cooperativa comincia a cambiare trazione, con l'aiuto dei più esperti, ma con l'energia e la visione di chi è arrivato e oggi diventa il nuovo motore della Fabbrica.

Il terzo aspetto è meramente amministrativo: il 2022 rappresenta l'inversione di rotta nella normalizzazione del bilancio: la ristrutturazione del debito, la riorganizzazione delle banche, la caparbia preparazione del nuovo anno, perché sia più solido e sostenibile.

Siamo pronti per fare un altro pezzo di strada, senza mai dimenticare o rallentare nell'accoglienza, l'integrazione e la disponibilità verso le persone e i servizi.

Novate Milanese, 20 Settembre 2023

Il Presidente
Federico Moro

Indice

1	IDENTITÀ	4	5	LA PRODUZIONE	18
1.1	Cooperativa sociale per vocazione	4	5.1	Il valore della produzione e la sostenibilità	18
1.2	Cos'è una cooperativa sociale	4	5.2	Il logo etico	19
1.3	Mission	5	5.3	I settori d'impresa	19
1.4	Storia e identità sociale	6	5.3.1	Edizioni	20
1.5	La storia in pillole	7	5.3.2	I magazzini editoriali	21
2	L'ORGANIZZAZIONE	8	5.3.3	Fabbrica dei segni print	22
2.1	I soci	8	5.3.4	Fabbrica dei segni: la pedagogia del fare e il settore bike	22
2.2	Le assemblee	8	5.3.5	Le velostazioni	23
2.3	Il consiglio di amministrazione	9	5.3.6	Il settore food	24
2.4	Organigramma	10	5.3.7	Assistenza telefonica Agrostar	25
3	LA STRATEGIA	11	6	IL LAVORO SOCIALE	26
3.1	I risultati 2018	11	6.1	I percorsi	26
3.2	Analisi swot	12	6.2	Gli inserimenti	27
3.3	Strategie per il futuro	13	6.3	Gli enti invianti	28
4	IL CAPITALE UMANO	14	6.4	La cooperativa sociale come moltiplicatore di opportunità	29
4.1	Mappa degli stakeholder	14	7	IL RISULTATO ECONOMICO	31
4.2	Come operare insieme	15	7.1	Stato patrimoniale	32
4.3	I lavoratori	16	7.2	Il conto economico	34
4.3.1	I soci lavoratori	16	7.3	Il valore del creato	36
4.3.2	Contratto di lavoro	16			
4.3.3	Orario	16			
4.3.4	Il costo del personale	17			
4.3.5	Gli strumenti di partecipazione	17			

1 IDENTITÀ

1.1 COOPERATIVA SOCIALE PER VOCAZIONE

La cooperativa sociale è un soggetto complesso, articolato e affascinante che coniuga il fatto di essere buoni operatori sociali con il fatto di essere buoni operatori economici.

La ricerca di realizzare pari opportunità per tutte le persone si traduce in un orientamento a perseguire il benessere di TUTTI, offrendo a ognuno la possibilità di realizzarsi: socio, dipendente o borsista che sia.

Non solo, la nostra attività sociale non è circoscritta al numero di persone che vengono accolte e formate, ma è estesa alle famiglie, agli operatori e a tutta quella rete tanto leggera, quanto resistente che inevitabilmente nasce intorno alla cooperativa e al suo lavoro.

La cooperativa è un luogo di crescita, di sperimentazione e di confronto. Non è "perfetta", ma è una forma di ricerca solidale, sempre sperimentale, sempre in movimento, capace di leggere i propri errori e ricercare nuove ed efficaci soluzioni.

Riflettere su questi aspetti fa inevitabilmente parte degli obiettivi della cooperativa e il bilancio sociale è il luogo in cui questa riflessione viene presentata alla comunità.

1.2 COS'È UNA COOPERATIVA SOCIALE

Fabbrica dei Segni è una cooperativa sociale di tipo B che ha per scopo quello di avviare e gestire attività produttive con la finalità di favorire l'inserimento lavorativo di persone in difficoltà.

È iscritta all'Albo delle Cooperative Sociali al numero B127.

Le cooperative sociali sono imprese finalizzate al perseguimento degli interessi generali della comunità, alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini (art. 1, Legge 381/91). Le cooperative sociali sono per legge società "NO PROFIT" cioè senza fini di lucro. L'eventuale utile realizzato non può essere diviso tra i soci ma deve essere reinvestito per l'attività e nel caso di estinzione, i beni che residuano dovranno essere devoluti a enti che perseguono finalità analoghe. I capisaldi della cooperazione sono la **mutualità**, la **solidarietà** e la **democrazia**: mutualità ci dice che i soci sono sempre al centro delle attività svolte, perchè le producono, perchè godono dei suoi servizi e perchè la sostengono direttamente. Solidarietà ricorda lo stretto legame che c'è tra i soci, l'aiuto e il sostegno reciproco e le finalità comunitarie che la cooperativa persegue. Democrazia si riferisce al principio "una testa un voto" che garantisce un voto ad ogni socio a prescindere dal ruolo e dal denaro che ha versato.

Fabbrica dei Segni, per raggiungere i propri scopi sociali e rispondere alla propria mission, ha avviato le seguenti attività:

- Editoria
- Stampa e grafica
- Confezione e assemblaggio di prodotti di carta e cartone
- Servizio di deposito e riparazione biciclette
- Servizi di ristoro
- Servizi di assistenza da remoto da a in impianti di irrigazione a controllo satellitare

1.3 MISSION

Attraverso il lavoro, diritto e dovere, perseguiamo l'obiettivo di salvaguardare in tutte le sue forme la dignità di ogni persona e prevenire l'emarginazione.

Legge 381/91

Per realizzare la propria mission, la società cooperativa sociale Fabbrica dei Segni ha scelto l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e di persone in situazioni di emarginazione ed handicap.	"Suo fine è il perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso lo svolgimento di attività diverse -agricole, industriali, commerciali o di servizi- finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate". Art. 1
Inserimento lavorativo: <ul style="list-style-type: none">• assunzione diretta;• tutoraggio e formazione con stages finalizzati a creare le condizioni di accesso al lavoro;• promozione delle assunzioni presso altre aziende in collaborazione con i servizi di mediazione.	"Le persone svantaggiate devono costituire almeno il 30% dei lavoratori della cooperativa e, compatibilmente con il loro stato soggettivo, essere socie della cooperativa stessa." Art.4
La Cooperativa crede anche che una gestione aziendale efficiente, la solidità dell'impresa e un'organizzazione del lavoro efficace, siano condizioni imprescindibili per garantire il raggiungimento della propria mission. La Cooperativa organizza la sua attività lavorativa con costante cura verso tutti i suoi attori dai soci, ai clienti, ai fornitori sino a qualsiasi altro interlocutore, cercando di soddisfarne esigenze, bisogni, richieste e aspettative.	Anche Fabbrica dei Segni si ispira ai principi mondiali della cooperazione, enunciati dall'International Cooperative Alliance: <ul style="list-style-type: none">• Adesione libera e volontaria• Controllo democratico da parte dei soci• Partecipazione economica dei soci• Autonomia ed indipendenza• Educazione, formazione e informazione• Cooperazione tra Cooperative• Impegno verso la collettività

1.4 STORIA E IDENTITÀ SOCIALE

La storia della Cooperativa Sociale Fabbrica dei Segni non può che iniziare dalle radici storiche, dalle quali attinge la sua attuale identità, la sua missione e la sua fisionomia: le cooperative sociali **Il Melograno** e **Il Papiro**.

La Cooperativa Sociale Il Melograno nasce l'8 ottobre 1984, allorché quattordici soci (tra cui ANFAS e tre obiettori di coscienza) immaginarono di costituire a Bollate (MI) una realtà imprenditoriale votata alla responsabilità sociale nei confronti del territorio con lo scopo di creare occasioni di integrazione nel mondo del lavoro per persone svantaggiate che altrimenti, ne sarebbero state escluse. L'ambito di lavoro prescelto fu la legatoria e poi la tipo-litografia.

La Cooperativa Il Papiro viene fondata pochi anni più tardi (1987), nel vicino comune di Novate Milanese, con lo stesso scopo. Opera anch'essa nel campo della litografia e della stampa.

Fin dagli anni '80, quindi, la scelta di fondo di entrambe le cooperative è stata quella di considerare lo sviluppo prioritario rispetto ad ogni altro interesse, perché ciò avrebbe significato un maggiore numero di inserimenti lavorativi.

Nel tempo le scelte strategiche si sono caratterizzate per gli **elevati livelli di investimento**, per lo sviluppo **di competenze specialistiche** nei campi di produzione e per la **forte integrazione** delle attività di progettazione e di integrazione sociale indirizzate alle persone.

Le politiche del miglioramento continuo e del re-investimento degli utili hanno permesso oggi alla cooperativa di diventare un'impresa all'avanguardia che considera l'efficienza aziendale un elemento inscindibile dall'efficienza sociale.

1.5 LA STORIA IN PILLOLE

1984	L'8 ottobre 1984 quattordici soci costituiscono la cooperativa di solidarietà sociale Il Melograno. Inizia l'attività di Legatoria e Assemblaggio.
1987	Nasce la Cooperativa Sociale Il Papiro con sede in Novate Milanese in via Monte Grappa. Inizia l'attività di fotocomposizione e di stampa litografica.
2009	Nasce Il Melograno Editore Si concretizza il progetto di specializzarsi nell'editoria scolastica e di investire nel settore editoriale.
2010	Crisi e progetti di sviluppo Il forte decremento delle attività legate al core business (litografia e legatoria) rende necessario valutare nuove strade e soprattutto rivedere tutte le strategie: riduzione degli sprechi, potenziamento dell'attività produttiva e espansione dell'editoria sono le parole d'ordine. Nasce la prima ipotesi di fusione delle due cooperative.
2011	Una Cooperativa Sociale per l'Editoria: nasce Fabbrica dei Segni Si abbandona l'idea di fusione delle due cooperative e si fa strada l'idea di uno spin-off del ramo Editoria verso la cooperativa sociale Il Papiro per favorire la ripresa delle attività, la responsabilizzazione dei soci e la specializzazione delle attività.
2012	Il processo si completa e Il Papiro si trasforma in Fabbrica dei Segni, con un mandato sociale forte legato alla sua storia e una sfida per il futuro: superare la crisi in corso, rinnovare fortemente i legami cooperativi, ripartire dai giovani e creare una solida azienda editrice.
2015	Si concretizza l'accordo con l'Editore Eli-La Spiga per la produzione di nuovi testi per la Scuola Primaria e si aprono nuovi orizzonti occupazionali con la creazione del ramo Servizi relativi alla gestione delle biciclette e ai servizi di ristoro.
2016	La cooperativa inaugura il settore "Ristoro" con l'apertura del SocialBar di Cesano Maderno. In conclusione d'anno si dà avvio al progetto Fabbrica Center, con l'acquisizione del terreno su cui sarà costruita la nuova sede e il Polo sociale che accoglierà negli anni futuri le nuove attività della cooperativa.
2017	Prende vita il nuovo sogno : costruire una sede più grande per moltiplicare le opportunità e per aumentare la sostenibilità sociale. Acquisto del terreno di via Nenni dal Comune, su cui sorgerà il Fabbrica Center. Avvio della pratica di concessione edilizia.
2019	Il 2019 rappresenta il punto di massima difficoltà della cooperativa: la sospensione del progetto Fabbrica Center, i negativi risultati delle due campagne di prodotti che hanno richiesto corposi investimenti producono il peggior bilancio di sempre. Ma come ogni prova, il 2019 rappresenta anche l'anno della rigenerazione.
2020	La riorganizzazione ha inizio e la ripresa compare all'orizzonte: ma compare anche la Pandemia Covid 19.
2022	Dopo la "prova" pandemica si presentano i primi segni del rinnovamento delle attività: il contratto per la gestione e assistenza di sistemi di irrigazione satellitare e la gestione di una pasticceria

2 L'ORGANIZZAZIONE

2.1 I SOCI

Soci al 31 dicembre		2020	2021	2022
	Soci persone fisiche	13	13	15
Genere	Donne	1	2	2
	Uomini	12	11	13
Rispetto Scopi Sociali	Lavoratori Normodotati	10	4	5
	lavoratori Svantaggiati	5	6	5
Tipologia	Soci Lavoratori	10	10	10
	Soci volontari	0	0	0
	Soci Cooperatori	3	3	5
	Soci Sovventori	0	0	0
Ricambio	Nuovi Soci	1	2	4
	Soci Receduti	10	2	2
	Richiesta associazione ancora da approvare	0	0	0

2.2 LE ASSEMBLEE

Nel corso del 2022 le assemblee si sono tenute in presenza nel numero di quattro. i temi trattati sono stati relativi all' approvazione del bilancio e sottoscrizione del " saldo e stralcio" del debito con Banca Etica, alla restituzione di parte del terreno al Comune di Bollate, e all' iscrizione di ipoteca sul terreno.

La partecipazione e sempre stata elevata.

- Esame di bilancio d'esercizio e del bilancio sociale 31/12/2021 e dei relativi documenti accompagnatori; deliberazione inerenti e conseguenti
- Rinnovo convenzioni per gestione velostazione di Cesano Maderno
- Dimissioni attrezzature bar Cesano Maderno

2.3 IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Le cariche sociali al 31/12/2022 sono così rappresentate:

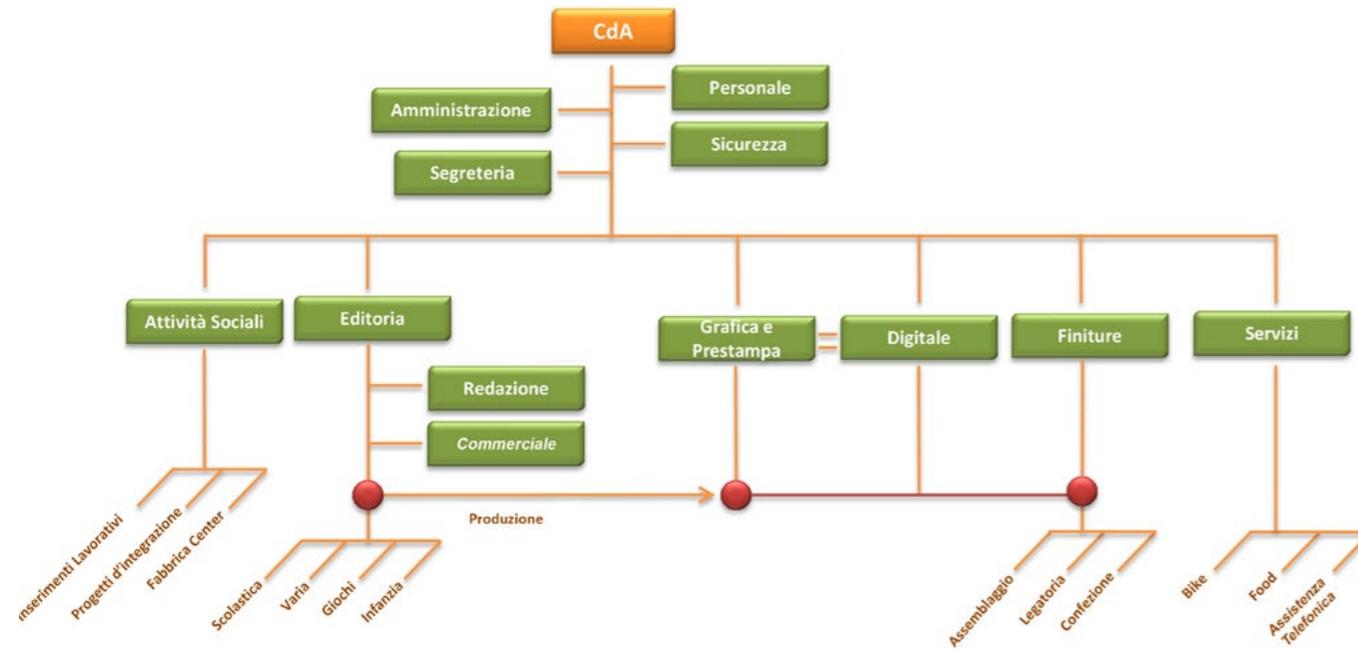
Nominativo	Carica	Ruolo
Federico Moro	Presidente	Responsabile Commerciale
Antonio Mattana	Vice Presidente	Controllo gestione
Alessandro Moro	Consigliere	Responsabile Finiture
Valter Moro	Consigliere	Direttore
Marika Grop	Consigliere	Segreteria

Nel corso del 2022, nel rispetto dei protocolli di sicurezza per le riunioni, il Consiglio si è riunito sette volte, in presenza, registrando una partecipazione dell' 87% da parte dei Consiglieri. Gli argomenti trattati hanno riguardato: ratifiche di accordi con banche, mandati per atti notarili, analisi della situazione economico-finanziaria, recessi e ammissione nuovi soci, analisi progetti di sviluppo, adozione del progetto di bilancio.

Tutte le riunioni di Consiglio sono state tenute in forma aperta.

L' Assemblea dei Soci si è riunita quattro volte in presenza i temi trattati hanno riguardato la risoluzione del rapporto debitorio con Banca Etica, piani di sviluppo con l' avvio di nuove attività, la situazione economico-finanziaria, l' approvazione del bilancio

2.4 ORGANIGRAMMA



3 LA STRATEGIA

3.1 RISULTATI 2022

La cooperativa ha puntato tutte le sue aspettative su un progressivo ma importate rinnovamento delle risorse umane, acquisendo tempo conoscenze, capacita professionali e nuovi contatti, e perdendo quale anno di eta media.

Grazie all' inesto di tre nuovi soci lavoratori si arriva al completo rinnovo del reparto di produzione editoriale e della gestione del magazzino, alla firma di un contratto annuale di assistenza tecnica a distanza per impianti di irrigazione satellitare con prospettive di allargamento negli anni ha venire, alla opportunita di ottenere contratti in ambito elettrico. Ma fondamentale e stato l'apporto di una nuova volonta di ricerca di soluzioni e di una prospettiva piu fiduciosa e piu integrata.



3.2 ANALISI SWOT

		ANALISI INTERNA	
		PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
ANALISI ESTERNA		<ul style="list-style-type: none"> Riconosciuta competenza di settore e specificità dei prodotti Familiarità col mercato degli autori e dei prodotti specifici Sperimentazione, innovazione, intraprendenza Buon radicamento nel territorio fisico e culturale Affidabilità e tempestività nelle risposte. Ascolto e interesse per gli interlocutori 	<ul style="list-style-type: none"> Difficoltà a rendere sempre disponibili i prodotti nelle librerie fisiche anche se servite dal distributore Lentezza nel restyling e nell'aggiornamento dei prodotti scolastici Dipendenza da pochi prodotti di punta. Utilità di molte persone
		OPPORTUNITÀ	MINACCE
	<ul style="list-style-type: none"> Diversificazioni delle attività produttive Ottimizzazione della produzione in direzione del on-demand Acquisizione di nuove competenze Acquisizione di nuove attività Personale competente a costo contenuto 	<ul style="list-style-type: none"> Perdurare della recessione del mercato generale europeo e italiano Saturazione del mercato parascolastico italiano in relazione ai testi prodotti Concorrenza capillare e affermata Invecchiamento del catalogo 	

3.3 STRATEGIE PER IL FUTURO

OBIETTIVI GENERALI

- Efficacia delle azioni di promozione e marketing
- Riduzione degli spazi produttivi
- Ricerca attività di confezionamento e assemblaggio
- Riqualificazione pasticceria di Afori

OBIETTIVI DI MERCATO

- Mantenimento del mercato scolastico
- Migliore conoscenza dei clienti e definizione di marketing mirato
- Efficientamento pasticceria Afori
- Allargamento servizi di assistenza telefonica

OBIETTIVI DI PRODOTTO

- Creazione di collane editoriali
- Miglioramento del rapporto qualità-prezzo nei nuovi prodotti di stampa
- Aggiornamento dei cataloghi e dei posizionamenti sui social

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI

- Maggiore livello di consapevolezza dei processi organizzativi
- Flessibilità lavorativa per far fronte agli imprevisti e ai picchi di lavoro
- Strutturare opportunità di lavoro da remoto
- Orientamento alla produzione on demand
- Gestione armoniosa di attività di natura diversa

OBIETTIVI ECONOMICI

- Aumento della marginalità
- Riduzione del costo del personale
- Garanzia di sostenibilità per i progetti da realizzare
- Aumento del fatturato

4 IL CAPITALE UMANO

4.1 MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

Il Bilancio Sociale è indirizzato agli stakeholder (portatori di interesse), con i quali la cooperativa si relaziona, direttamente o indirettamente.



Il cuore della nostra cooperativa è costituito da persone: da chi, quotidianamente lavora, progetta, sogna; dai Soci Lavoratori e da chi ha deciso di credere e investire in questo progetto per renderlo possibile.

La Cooperativa non opera in condizioni di Mercato "protetto", fatto di nicchie e convenzioni, ma si rivolge a quello aperto e libero, accettando la sfida della competizione e credendo nella crescita delle competenze.

4.2 COME OPERARE INSIEME

Diversi sono i livelli, i luoghi e gli obiettivi della partecipazione:

CLIENTI	<ul style="list-style-type: none"> • Qualità del servizio • Innovazione del prodotto • Eticità della scelta
IMPRESE SOCIALI	<ul style="list-style-type: none"> • Costruzione di progetti comuni e di rapporti di fiducia • Collaborazione per contribuire all'affermazione del sistema economico sostenibile
DIPENDENTI	<ul style="list-style-type: none"> • Serenità (tenuta del posto di lavoro) • Possibilità di intervenire nelle scelte • Crescita professionale • Occasione di espressione e sviluppo • Ambiente motivante • Essere imprenditore sociale • Garanzie sociali
SOCI	<ul style="list-style-type: none"> • Investire risorse ed energie in un social business • Partecipare in prima persona alle scelte
TERRITORIO	<ul style="list-style-type: none"> • Intercettare le istanze e contribuire all'elaborazione delle risposte • Trasformare potenziali costi in risorse e ricchezza • Coesione sociale
PERSONE INSERITE	<ul style="list-style-type: none"> • Occasione di normalità • Possibilità di integrazione e professionalizzazione • Conquista di maggiore dignità • Occupazione

4.3 I LAVORATORI

I lavoratori di Fabbrica dei Segni sono tutti Soci. Sono loro la prima risorsa e la prima preoccupazione della Cooperativa.

DIPENDENTI AL 31 DICEMBRE	2020	2021	2022
Donne	1	2	2
Uomini	9	7	8
Normodotati	5	3	5
Persone Svantaggiate Lavoratori	5	6	5
Totale	10	9	10

4.3.2 CONTRATTO DI LAVORO

In cooperativa viene applicato il Contratto Nazionale di Lavoro delle Cooperative Sociali sin dal suo esordio a metà degli anni '80.

QUALIFICHE			
Categoria	2020	2021	2022
Operaio/a	6	5	4
Impiegato/a	4	5	6

4.3.3 ORARIO

	2020		2021		2022	
Dipendenti a part-time	4	40%	5	40%	4	40%

Il rapporto di lavoro part-time contraddistingue molti contratti di persone diversamente abili ed è anche legato ad una politica di concertazione lavoro-famiglia.

4.3.4 IL COSTO DEL PERSONALE

ANNO	2020	2021	2022
Valore della produzione	€ 822.627	€ 871.230	€ 1048.500
Costo del personale	€ 187.204	€ 217.313	€ 166.836
Rapporto	23%	23%	16%
Costo della produzione	€ 1.295.540	€ 937.8	€ 1014.874

4.3.5 GLI STRUMENTI DI PARTECIPAZIONE

Partecipazione alle informazioni e alle decisioni

Le informazioni in Fabbrica dei Segni hanno una naturale circolazione per "contatto", legata ai molti momenti comunitari "non istituzionali" ed una circolazione "ufficiale" che si sostanzia in:

- C.d.A.
- Assemblee ordinarie
- Riunioni di settore
- Assemblee dei Lavoratori
- Incontri di programmazione Inserimenti Lavorativi
- Riunioni di formazione e informazione dovute ad obbligo di legge (Sicurezza, antincendio, formazione specifica, riunione di verifica inserimenti lavorativi)

Ciascun momento viene convocato via mail, su indirizzo aziendale fornito dalla cooperativa.

5 LA PRODUZIONE

5.1 IL VALORE DELLA PRODUZIONE e LA SOSTENIBILITÀ

La creazione di reddito, pur senza rappresentare una finalità ultima, è la condizione necessaria affinché la cooperativa possa perdurare nel tempo, garantendo il perseguimento della propria mission. È importante che ciò avvenga in modo rispettoso dell'ambiente sociale, personale e comunitario.

Sostenibilità Sociale:

- il lavoro rappresenta lo strumento principale per il raggiungimento dell'obiettivo della cooperativa: l'inclusione

Crescita Individuale:

- in un ambiente giovane e motivante che stimoli la crescita di ognuno secondo le proprie inclinazioni e capacità

Responsabilità Sociale:

- riteniamo che il nostro modo di essere operatore economico e sociale possa rispondere tanto all'esigenza di nuova imprenditorialità, quanto a un generico bisogno collettivo di innovazione nel modo di fare impresa: può rappresentare la necessaria "terza via" alternativa ad un liberismo spesso senza regole da un lato e ad un sistema di welfare talvolta eccessivamente assistenziale ed economica- mente non sostenibile

Territorio:

- crediamo sia fondamentale il mantenimento di un rapporto dialettico continuo con la comunità così come la creazione di benefici (diretti o indiretti) per essa: Gli inserimenti lavorativi sono un'opportunità offerta alle fasce più deboli, la creazione di nuove risorse economiche e un risparmio di quelle pubbliche. Le opportunità create dalla cooperativa, come risposta alle esigenze della comunità, accoglienza, apertura a scuole e università, occupazione e ricerca, la rendono un interessante strumento di risposta ai bisogni storici ed emergenti

5.2 IL LOGO ETICO

Fabbrica dei Segni è un'impresa sociale e si ispira a questa semplice filosofia:
"Il social business non chiede profitto e non vuole perdite. Ha obiettivi sociali. Tolle le spese reinveste ciò che guadagna. Non arricchisce nessuno, ma crede nell'uomo e nella sua capacità creativa."

Muhammad Yunus

Per questo ci siamo dotati di un logo etico che stampiamo su tutti i nostri prodotti:



Il marchio etico garantisce:

- che la Cooperativa è costantemente impegnata nel fornire occasioni di integrazione lavorativa a persone svantaggiate. La fedeltà a questo impegno è il primo scopo sociale della Cooperativa;
- il rispetto del Contratto di Lavoro, il rifiuto di ogni forma di sfruttamento e la regolarità contributiva per tutti i nostri lavoratori;
- una filiera attenta all'ambiente e alle persone

5.3 I SETTORI D'IMPRESA

La cooperativa è nata con l'obiettivo di garantire a ognuno il rispetto della dignità della persona e ha scelto di farlo attraverso il lavoro. Fabbrica dei Segni ha scelto di ottenere questo risultato attraverso 3 ambiti differenti tra loro collegati: Edizioni, Stampa e Servizi

EDIZIONI	STAMPA	SERVIZI
<ul style="list-style-type: none">• Editoria Scolastica• Editoria Specializzata (dislessia)• Pubblicazione nuovi autori• Giochi	<ul style="list-style-type: none">• Grafica• Stampa• Confezione• Copisteria• Legatoria	<ul style="list-style-type: none">• Bike (velostazione-noleggio)• Ristoro• Assistenza tecnica da remoto

5.3.1 EDIZIONI

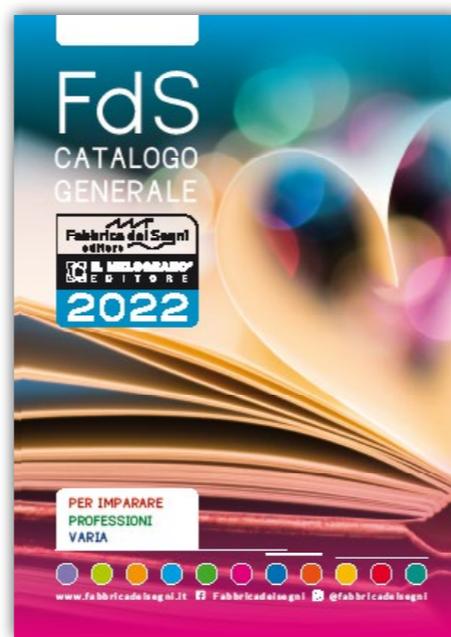
Fabbrica dei Segni nasce con il marchio IL MELOGRANO EDITORE e solo nel 2009 avvia un programma editoriale che prevede la pubblicazione dei primi tre volumi della Serie Equal per la scuola, che nascono con una particolare attenzione ai bambini con difficoltà specifiche di apprendimento e le prime opere di autori emergenti (due romanzi e un volume di poesie). Il tema dell'aiuto allo studio rimane ancor oggi un ambito di ricerca e di sperimentazione primario.



È nel corso del 2012 che la Cooperativa cambia il suo nome in Fabbrica dei Segni, dando così vita ad una nuova stagione editoriale con il marchio.



Il catalogo 2022 raccoglie oltre 390 titoli.



5.3.2 I MAGAZZINI EDITORIALI

La cooperativa, negli ultimi anni, mediante una nuova politica di produzione on-demand è impegnata a ridurre le scorte a magazzino e i tempi di giacenza dei prodotti editoriali. Il processo intrapreso, lento ma costante, ha consentito di conseguire l'obiettivo annuale ricompreso in quello di medio termine, rappresentato da una riduzione delle scorte del 30% in tre anni.

La composizione ed i movimenti delle singole voci sono così rappresentati:

Magazzino	31/12/20 valore	31/12/21 valore	31/12/22 valore
Prodotti in deposito presso clienti	111.737€	205.438 €	78.430€
Prodotti finiti	512.090 €	301.934 €	161.503€
Prodotti semilavorati	163.366 €	131.094 €	132.928 €
Materie prime	24.012 €	24.012 €	26.613 €
TOTALI	699.468 €	662.484	399.474

Il valore del magazzino, come da più parti auspicato, si riduce del 9,3%. Ancora più significativa è l'analisi delle voci in contrazione: diminuiscono i conti deposito ed in particolare quelli riferiti al gioco Best 11, aumentano tutti i semilavorati di scolastica, varia e giochi che seguono il trend delle vendite.

La previsione per il futuro è di una ulteriore contrazione del magazzino che riporti il volume dei prodotti al livello precedente i grandi investimenti del 2016 (intorno a 500k).

5.3.3 FABBRICA DEI SEGNI "PRINT"

Nel settore storico della cooperativa, la stampa, possiamo distinguere 5 ambiti di lavoro:

REDAZIONE	Analisi, selezione e redazione testi per pubblicazione.
GRAFICA e STAMPA DIGITALE	Stampa digitale a colori su carta e supporti plastici, gestione del dato variabile e piccole tirature. Grafica, per trasformare un'idea in un segno grafico. Prestampa, servizio che assicura i corretti passaggi da un file grafico a un prodotto stampato, da una singola pagina a un libro; è un servizio di check dei file grafici.
LEGATORIA	Legatoria industriale: copertine cartonate, broccatura fresata, spirale metallica, punto metallico
COPISTERIA	Stampa digitale in bianco e nero, impaginazioni, riproduzioni digitali, scansioni e gestione dei test. Gestione del dato variabile e spedizione personalizzata.
ASSEMBLAGGIO e CONFEZIONAMENTO	Assemblaggio di carta e cartone, raccolte, preparazione set convention, confezionamento, inscatolamento, imbustamento semplice e complesso, etichettatura e gestione spedizioni.

5.3.4 FABBRICA DEI SEGNI: LA PEDAGOGIA DEL FARE e IL SETTORE BIKE

Fabbrica dei Segni: " bike per chi rischia di rimanere indietro "

Il Progetto Bike nasce in Fabbrica dei Segni per l'intuizione di Alessandro Parisi e di alcuni docenti della scuola di via Verdi di Bollate che insieme hanno costituito il gruppo "I Restauratori di via Verdi". Il loro lavoro, nato a scuola e per iniziativa della scuola, si è presto trasferito sul territorio e ha trovato in Fabbrica dei Segni il supporto necessario per diventare un'esperienza concreta e una speranza per il futuro, oltreché un servizio concreto per i cittadini di Bollate.

Un inciso sui Restauratori di via Verdi

Ragazzi, volontari e scuola al servizio dell'educazione e della solidarietà.

Il progetto nasce presso la Scuola Media di via verdi, come "Progetto restauro: meglio prevenire che reprimere". Il lunedì mattina (con turni di 2 ore per ogni alunno) oltre alle normali attività di studio, la scuola si trasforma in un "cantiere" con la presenza di volontari, esperti artigiani, alcuni ex alunni che, a titolo gratuito, guidano i ragazzi-apprendisti nella realizzazione di opere di manutenzione e officina.

Questo lavoro di cura e di manutenzione degli spazi scolastici è volutamente proposto ad alunni che vivono normalmente un atteggiamento di scarso rispetto, se non di vero e proprio rifiuto della struttura scolastica nel suo complesso. Sono alunni problematici, provenienti da diverse classi, ai quali viene proposto di fruire di interventi di sostegno corrispondenti ai loro reali bisogni di formazione, attraverso attività manuali e metodologie orientative.

Gli obiettivi sono: recupero e rinforzo della motivazione scolastica, recupero del rapporto affettivo con la scuola, supporto ad alunni a rischio dispersione scolastica e bullismo, valorizzazione di capacità manuali in vista di una possibile esperienza professionale.

5.3.5 LE VELOSTAZIONI

Cos'è la Velostazione

Le velostazioni sono dei depositi di biciclette al servizio dei cittadini che ne fanno uso quotidiano, controllato da pass e telecamere, offerto dall'Amministrazione Comunale e da Ferrovie Nord a tutti coloro che desiderano iscriversi (fino ad esaurimento posti) e gestito in toto dalla cooperativa.

Il locale di deposito è in prossimità della stazione di Bollate Centro, di Bollate Nord e in prossimità della stazione di Cesano Maderno. Ospitano circa 1.670 biciclette (980 su Bollate e 690 su Cesano Maderno) che vengono videosorvegliate attraverso telecamere collegate alla centrale dei Carabinieri e dei vigili Urbani. L'accesso è consentito tramite un badge personale che viene rilasciato a seguito di una richiesta che può essere inoltrata all'URP, direttamente alla velostazione o a Fabbrica dei Segni.

Il servizio, gestito da volontari e da ragazzi della scuola secondaria di primo grado di via Verdi, offre anche la possibilità di pulizia, manutenzione e riparazione della bicicletta su prenotazione.

Nel 2015 il Comune di Bollate ha assegnato per bando la gestione delle velostazione di Bollate a Fabbrica dei Segni per tre anni, consentendo così il proseguimento del progetto di coinvolgimento dei ragazzi a rischio di emarginazione scolastica della scuola di via Verdi anche in sedi extra scolastiche.

All'attività di custodia e di riparazione, dal 2015 si affianca anche l'attività di noleggio delle biciclette nelle velostazioni.



5.3.6 IL SETTORE FOOD

Dopo la chiusura del SocialBar la cooperativa, grazie a nuovi amici che operano nel sociale, ha preso in considerazione le possibilità di rilevare la gestione di una avviata pasticceria in centro ad Affori. Questa attività consentirà l'occasione di inserimento lavorativo di diverse persone svantaggiate e sviluppi significativi per il bilancio della cooperativa ne 2023. Di questo speriamo si possa largamente parlare nel prossimo bilancio.

5.3.7 ASSISTENZA TELEFONICA AGROSTAR

L'attività Agrostar consiste nel garantire assistenza tecnica telefonica continua ai clienti possessori di impianti di irrigazione a controllo satellitare. L'attività richiede una specifica formazione, competenze tecniche (meccaniche, elettriche, informatiche) e uno spazio di comunicazione dedicato e attrezzato.

6 IL LAVORO SOCIALE

6.1 I PERCORSI

Il numero degli inserimenti lavorativi di persone in situazione di svantaggio realizzati in cooperativa nell'anno 2020 è 15, un risultato in linea con quello molto soddisfacente degli anni precedenti.

L'attività di accoglienza e avviamento al lavoro, per quanto negli anni sia molto cambiata e abbia trasformato i propri obiettivi, metodi e mezzi trova nelle cooperative sociali un indispensabile partner, prova ne è la sempre più elevata richiesta da parte degli enti di mediazione al lavoro di inserire persone provenienti dal mondo dell'emarginazione, ed in particolare della fascia più debole di questa popolazione.

Fabbrica dei Segni risponde a questa domanda con un numero di inserimenti ben superiore alla richiesta di legge con 7 dipendenti figuranti in organico in modo permanente oltre ai 31 inserimenti temporanei.

Al sentimento di orgoglio di tutti i soci, solidali nel raggiungimento di questo obiettivo, si affianca però la seria preoccupazione di non poter essere per lungo tempo l'unica risposta a questa pressante richiesta. Ricordiamo che nessuno di questi inserimenti è stato accompagnato dalla benché minima risorsa economica riconosciuta dagli enti di mediazione alla cooperativa, che ha prodotto con risorse proprie questo risultato sociale.

Le tipologie di inserimento lavorativo sono:

BORSA LAVORO	• Per favorire un corretto inserimento nel ciclo produttivo propedeutico all'assunzione
STAGE LAVORATIVO	• Mirante all'addestramento professionale su mansioni specifiche o generiche con l'obiettivo di preparare al lavoro
STAGE FORMATIVO	• Formazione professionale e alla crescita personale dei candidati con orientamento al lavoro
OSSERVAZIONE	• Periodo utile alla valutazione della persona, con lo scopo di orientare all'avviamento lavorativo
TIROCINIO SOCIALIZZANTE	• Esperienza, di lunga durata, volta alla socializzazione e alla crescita di persone seriamente compromesse

6.2. GLI INSERIMENTI

	Borsa Lavoro	Tirocinio Lavorativo	Tirocinio Formativo	Osservazione	Tirocinio Socializzante	Totale
2012	2	9	2	1	1	15
2013	2	6	9	0	1	18
2014	2	20	8	0	1	31
2015	1	2	18	0	1	22
2016	0	20	4	0	0	24
2017	2	23	4	2	2	33
2018	0	3	21	7	0	31
2019	0	17	10	1	3	31
2020	0	13	8	0	2	15
2021	0	15	0	0	3	18
2022	0	11	0	0	3	14

Oltre agli inserimenti lavorativi citati, Fabbrica dei Segni è stata sede, in collaborazione con gli Istituti Universitari di Milano e diversi Istituti di Istruzione Superiore, di 7 stage curricolari:

	Istituti Universitari	Scuole Superiore II grado	Istituto Tecnico
2012	7	1	4
2013	5	1	11
2014	4	5	12
2015	0	2	12
2016	0	6	8
2017	0	9	10
2018	0	5	20
2019	0	6	14
2020	0	2	5
2021	0	0	12
2022	0	0	6

Nel seguente grafico possiamo invece vedere gli esiti lavorativi dei tirocinanti avviati.

6.3 GLI ENTI INVIANTI

Tirocini Lavorativi	
NIL Comuni Insieme	7
A&I	1
UEPE	3
CS&L	1

6.4. LA COOPERATIVA SOCIALE COME MOLTIPLICATORE DI OPPORTUNITÀ

Il mercato del lavoro in forte recessione, presenta difficoltà sempre maggiori all'entrata nel mondo del lavoro delle persone svantaggiate e pone "soglie d'ingresso" sempre più alte.

Le cooperative sociali sono indispensabili attori che creano un mercato del lavoro parallelo a quello "ordinario", perché da un lato **ampliano la risposta specifica alle persone svantaggiate, dall'altro abbassano la soglia minima di accesso.**

Sappiamo che la Cooperativa Sociale di Inserimento Lavorativo svolge una funzione particolare, nel caso di Fabbrica dei Segni non si tratta solo di un'azienda che crea lavoro e ricchezza, ma di un'organizzazione che crea opportunità di integrazione lavorativa anche per chi non riesce ad entrare nel mercato del lavoro tramite i consueti canali di collocamento. Inoltre, tramite il lavoro che offre, consente a buona parte dei propri dipendenti di migliorare la propria condizione, grazie ad un reddito, all'autonomia e alla responsabilizzazione che il lavoro comporta.

La presenza di cooperative sociali attiva, inoltre, "energia positiva" in termini di risorse imprenditoriali, solidarietà nel tessuto locale e risorse economiche.

Tale funzione sociale è riconosciuta alle cooperative sociali, grazie anche ad alcuni sgravi fiscali e contributi che esse ricevono dalla Pubblica Amministrazione. Per questo è utile fare un'analisi, più precisa possibile, di costi e benefici di questo scambio per poter confermare (o contraddire) la reale utilità sociale ed economica delle cooperative sociali.

Fabbrica dei Segni è sempre stata fedele a questo impegno ed ha sempre impiegato le proprie risorse investendo in occupazione e in sviluppo, aumentando di anno in anno le risorse umane impiegate.

COSTI PER LA P. A.	BENEFICI PER LA P. A.
Contributi pubblici all'integrazione lavorativa	Riduzione/azzeramento della spesa per ogni individuo "a carico" della comunità spesa assistenziale o carceraria, sussidi di disoccupazione, ammortizzatori sociali, ecc.
Fiscalizzazione degli oneri sociali	Apporto alla fiscalità diretta (IRPEF) e indiretta (IvA connessa all'attività lavorativa)
Apporto al sistema previdenziale	Versamento di contributi previdenziali e assicurativi.

Studi di settore hanno determinato che il valore del beneficio netto per il sistema pubblico derivante dall'inserimento lavorativo in cooperativa sociale in Lombardia è compreso in un range che va dai 5.000 € ai 10.000 € a persona ogni anno, determinato sulla base della tabella seguente e delle seguenti fonti:

- D.g.r. VIII 5743 del 31/10/2007, Determinazioni in ordine alla gestione del servizio socio sanitario regionale per l'esercizio 2008, www.regione.lombardia.it
- Ordine assistenti sociali, tariffario orario assistenti sociali
- Dipartimento Amministrazione Penitenziaria

Abbiamo quindi formulato un calcolo di costi/benefici per ciascuna categoria di soggetti inseriti, valutando le contribuzioni IVA e IRPEF generate dalla cooperativa attraverso il lavoro delle persone inserite e i risparmi della P.A. sui costi delle strutture di supporto assistenziale al reddito minimo e considerando come costi per la P.A. i mancati introiti di IRES, IRAP e contributi, considerati incentivi all'occupazione.

BENEFICI PER LA P.A.	<ul style="list-style-type: none"> • IVA creata dall'attività svolta dai soggetti in inserimento lavorativo • IRPEF versata dai soggetti in inserimento lavorativo • Mancata spesa per utilizzo di strutture pubbliche (comunità, colloqui con assistenti sociali o CPS, ecc.) • Costi sostenuti dalla cooperativa, oltre alla richiesta di legge • Mancato sostegno al reddito minimo di sopravvivenza (mancato esborso della pensione di invalidità, ecc.)
COSTI PER LA P.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Esenzione IRES • Esenzione IRAP • Esenzione oneri contributi soggetti svantaggiati • Contributi pubblici a favore dei soggetti inseriti • Contributi pubblici a favore della cooperativa

Mettendo a confronto tali valori possiamo concludere che Fabbrica dei Segni ha prodotto nel 2022 un risparmio per lo Stato di € 145.600.

7 IL RISULTATO ECONOMICO

PERCHÉ È IMPORTANTE ANALIZZARE IL VALORE ECONOMICO

Purtroppo è diffusa l'errata convinzione che un soggetto che si occupa di aspetti sociali non debba essere interessato o preoccupato dei propri risultati economici.

Al contrario, i risultati di tipo economico devono rappresentare un obiettivo primario.

Fabbrica dei Segni è una cooperativa sociale e, dunque, un'azienda che opera nel mercato in quanto cooperativa è intrinsecamente connotata dal cosiddetto "DOPPIO FINALISMO", ossia una sorta di obbligo a perseguire contemporaneamente gli obiettivi "classici" dell'impresa quali la durabilità, l'autonomia, la capacità di generare valore per il futuro, l'equilibrio economico-finanziario e quelli di carattere sociale che rappresentano parte integrante e determinante delle proprie finalità.

Da ciò lo slogan che da sempre ci segue: **IMPRESA SOCIALE - IMPRESA 2 VOLTE!**

I dati riportati e analizzati nel presente capitolo sono estrapolati dal bilancio d'esercizio 2019. La loro lettura è utile per verificare la stretta correlazione di mutua dipendenza che deve esistere tra fattori economici e sociali.

Il bilancio d'esercizio è composto da 3 parti:

- Stato patrimoniale
- Conto economico
- Nota integrativa.

7.1 STATO PATRIMONIALE

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2022	31/12/2021
A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	0	0
B) IMMOBILIZZAZIONI		
I - Immobilizzazioni immateriali	85.542	225.900
II - Immobilizzazioni materiali	1.042.737	1.202.520
III - Immobilizzazioni finanziarie	24.200	55.400
Totale immobilizzazioni (B)	1.152.479	1.483.820
C) ATTIVO CIRCOLANTE		
I - Rimanenze	399.474	662.484
<i>II - Crediti</i>		
Esigibili entro l'esercizio successivo	343.040	380.090
Esigibili oltre l'esercizio successivo	36.000	0
Totale crediti	379.040	380.090
III- Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	1.456	1.456
IV - Disponibilità liquide	349	6.497
Totale attivo circolante (C)	780.319	1.050.527
D) RATEI E RISCONTI	2.448	6.621
TOTALE ATTIVO	1.935.246	2.540.968

STATO PATRIMONIALE

PASSIVO	31/12/2022	31/12/2021
A) PATRIMONIO NETTO		
I - Capitale	92.070	94.469
II - Riserva da soprapprezzo delle azioni	0	0
III - Riserve di rivalutazione	0	67.771
IV - Riserva legale	11.371	11.371
V - Riserve statutarie	0	0
VI - Altre riserve	28.978	59.515
VII - Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	0	0
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	0	0
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	8.820	-98.308
Perdita ripianata nell'esercizio	0	0
X - Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	0	0
Totale patrimonio netto	141.239	134.818
B) FONDI PER RISCHI E ONERI	0	0
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	54.001	68.266
D) DEBITI		
Esigibili entro l'esercizio successivo	1.297.666	1.808.260
Esigibili oltre l'esercizio successivo	442.277	529.624
Totale debiti	1.739.943	2.337.884
E) RATEI E RISCONTI	63	0
TOTALE PASSIVO	1.935.246	2.540.968

7.2 CONTO ECONOMICO

31/12/2022

31/12/2021

	31/12/2022	31/12/2021
A) VALORE DELLA PRODUZIONE:		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	690.570	815.211
2), 3) Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti e dei lavori in corso su ordinazione	-265.611	-33.553
2) Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	-265.611	-33.553
5) Altri ricavi e proventi		
Contributi in conto esercizio	18.006	54.950
Altri	605.535	34.622
Totale altri ricavi e proventi	623.541	89.572
Totale valore della produzione	1.048.500	871.230
B) COSTI DELLA PRODUZIONE:		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	266.964	355.508
7) per servizi	148.525	220.998
8) per godimento di beni di terzi	31.330	2.322
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	134.250	171.965
b) oneri sociali	18.578	29.393
c), d), e) trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza, altri costi del personale	14.008	15.955
c) Trattamento di fine rapporto	14.008	15.428
e) Altri costi	0	527
Totale costi per il personale	166.836	217.313
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a),b),c) Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali e materiali, altre svalutazioni delle immobilizzazioni	377.181	79.056
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	34.994	51.625
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	27.628	27.431
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	314.559	0
Totale ammortamenti e svalutazioni	377.181	79.056
11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-2.601	3.431
14) Oneri diversi di gestione	26.639	58.480
Totale costi della produzione	1.014.874	937.108
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	33.626	-65.878

C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI:

16) altri proventi finanziari:		
d) proventi diversi dai precedenti		
altri	441	0
Totale proventi diversi dai precedenti	441	0
Totale altri proventi finanziari	441	0
17) interessi e altri oneri finanziari		
altri	25.183	32.427
Totale interessi e altri oneri finanziari	25.183	32.427
17-bis) utili e perdite su cambi	0	-3
Totale proventi e oneri finanziari (C)		
(15+16-17+-17-bis)	-24.742	-32.430
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' E PASSIVITA' FINANZIARIE:		
Totale delle rettifiche di valore di attività e passività finanziarie (18-19)	0	0
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D)	8.884	-98.308
20) Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite e anticipate		
Imposte correnti	64	0
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	64	0
21) UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	8.820	-98.308

7.3 IL VALORE CREATO

Una parte che viene considerata significativa del bilancio sociale riguarda l'evidenziazione della capacità della cooperativa di CREARE e DISTRIBUIRE valore.

Il processo di calcolo riclassifica i dati del conto economico in modo da evidenziare la produzione e la successiva distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder di riferimento.

Questa parte rappresenta dunque l'anello di congiunzione tra la rendicontazione sociale e i dati economico-finanziari.

Il valore aggiunto (a nostro parere sarebbe più opportuno chiamarlo VALORE CREATO) rappresenta la misura del "benessere economico" prodotto dalla gestione durante l'esercizio.

	2020	2021	2022
Remunerazione del personale	€ 187.204	€ 217.313	€ 166.836
Fornitori (materie di consumo e servizi)	€ 707.555	€ 576.506	€ 415.489
Sistema Creditizio	€ 53.555	€ 32.427	€ 25.183
Crea valore per la comunità (risparmio per la Pubblica Amministrazione)	€ 184.324	€ 192.800	€ 145.600
INPS e INAIL	€ 30.528	€ 29.393	€ 18.578

Il quadro riportato e integrato dalla analisi contenuta nella successiva nota integrativa è socialmente appagante ed è un positivo sprone per il futuro della cooperativa.

È anche motivo di orgoglio per tutti i Soci.