

REPORT DEL VALORE PUBBLICO 2021



CLARA



Università
degli Studi
di Ferrara

E DIPARTIMENTO
DI ECONOMIA
E MANAGEMENT

CERVAP
CENTRO DI RICERCA SUL VALORE PUBBLICO



SOMMARIO

| | |
|---|---|
| Lettera agli Stakeholder | 3 |
| Il Valore Pubblico creato da Clara in sintesi | 4 |
| Nota metodologica | 6 |



CLARA: AZIENDA E CONTESTO OPERATIVO

| | |
|--|----|
| Identità aziendale e territorio di riferimento | 10 |
| Servizi erogati | 14 |
| Stakeholders | 20 |
| Catena del valore | 21 |
| Modello di business | 22 |



CLARA: ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

| | |
|---|----|
| Governance e struttura organizzativa | 24 |
| Pianificazione strategica | 26 |
| Piano industriale | 28 |
| Strategia di sostenibilità | 28 |
| strumenti di gestione e controllo | 32 |
| Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità | 34 |



CLARA: I 6 VALORI

| | |
|------------------------------|----|
| valore economico-finanziario | 39 |
| valore materiale | 44 |
| valore naturale | 52 |
| valore umano | 58 |
| valore organizzativo | 65 |
| valore relazionale | 72 |



| | |
|----------------------------------|----|
| CLARA: IL VALORE PUBBLICO CREATO | 84 |
|----------------------------------|----|

Lettera agli Stakeholder

Il Report del Valore Pubblico creato da Clara rappresenta un punto di partenza del lungo percorso evolutivo nella rendicontazione che in Azienda è stato sviluppato in piena emergenza sanitaria.

La già buona diffusione dello smart working e una sua rapida estensione nel periodo di maggiore criticità ci ha permesso di dare continuità a tutte le attività amministrative, tra cui la predisposizione di questo bilancio che consolida l'innovativa rappresentazione dei contenuti focalizzata sul nostro nuovo approccio strategico: la creazione di valore condiviso.

Con questo lavoro abbiamo inteso evidenziare quanto del nostro lavoro quotidiano sia già allineato agli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU. In particolare, ci impegniamo ogni giorno con competenza, efficacia e puntualità per garantire i servizi di raccolta funzionali e di alto livello, minimizzando nel contempo l'impatto ambientale dei rifiuti. Nell'ottica dei principi dell'economia circolare, per Noi è fondamentale coinvolgere attivamente cittadini, istituzioni, soci e dipendenti nella creazione di un modello di sviluppo sostenibile (socialmente ed economicamente), favorendo e promuovendo la partecipazione collettiva verso un interesse comune e premiando i comportamenti virtuosi.

I molteplici anni di attività, la conoscenza dettagliata delle necessità e delle esigenze del territorio e dei suoi Abitanti e l'esperienza maturata, ci caratterizzano come un'Azienda specializzata e responsabile, il cui impegno è rivolto al progressivo miglioramento del proprio operato.

Grazie ad una evoluta organizzazione del servizio, basato sul sistema di raccolta porta a porta, abbiamo puntato ad aumentare le percentuali di raccolta e di materiali avviati a recupero, e a ridurre la produzione di rifiuti urbani indifferenziati per raggiungere i massimi livelli di efficienza.

La misurazione della Customer Satisfaction rientra nella nostra ottica di relazione con gli Utenti ed i Cittadini che da sempre guida l'Azienda.

Chiaro quindi è lo scopo del presente Report del Valore Pubblico 2020: dimostrare a tutti i nostri Stakeholders come Clara individui chiaramente i propri obiettivi, monitorando le proprie prestazioni e gestendo i cambiamenti con la finalità di condurre in modo sostenibile e responsabile le azioni che impattano sull'ambiente e sul contesto sociale ed economico del territorio. La nostra Azienda si è posta l'obiettivo di rendicontare il Valore Pubblico creato attraverso la gestione dei Valori tangibili e intangibili nonché il miglioramento del benessere (economico, sociale, ambientale) delle Comunità di riferimento, dei nostri Utenti e dei destinatari del nostro servizio. Ecco allora che la grande sfida dell'Azienda è proprio questa: operare in maniera sempre più condivisa e rendicontare i risultati di Clara in un'ottica diversa da quella mostrata dagli obbligatori report civilistici. Con questo lavoro iniziamo a rendicontare in un'ottica di Valore Pubblico creato per i nostri Stakeholder nell'attuale contesto e momento storico.

Il Presidente
del Consiglio di Amministrazione
Dott. Annibale Cavallari

Direttore Generale
Ing. Alfredo Amman



Il Report del Valore Pubblico di Clara S.p.A. (da ora in poi Clara) rappresenta il primo documento di rendicontazione integrata degli impatti – economici, sociali e ambientali - creati dalle attività di Clara in relazione ai suoi stakeholder, interni ed esterni.

Il presente Report è stato redatto in collaborazione con il [Centro di Ricerca sul Valore Pubblico \(CERVAP\)](#) dell'Università degli Studi di Ferrara, con il supporto di tutte le strutture operative e amministrative di Clara che hanno contribuito a fornire e certificare i dati e le informazioni necessarie.

Clara redigerà annualmente il suo Report del Valore Pubblico, in modo volontario, basandosi su framework teorico-professionali quali il [framework della Piramide del Valore Pubblico](#), gli [Standards del Global Reporting Initiative \(GRI\)](#) e l'[Integrated Reporting Framework \(IR Framework\)](#), nella prospettiva di fornire un proprio contributo al raggiungimento dei [Sustainable Development Goals \(SDGs\)](#) dell'Agenda 2030.

L'adesione a questi ultimi obiettivi globali richiede di illustrare il processo con cui un'organizzazione crea valore nel tempo, analizzando le variabili che compongono lo stesso, più comunemente definite Capitali. Nella nostra analisi, considerando la specifica compagine societaria pubblica di Clara, abbiamo voluto intendere i Capitali in termini di Valori.

Abbiamo quindi impostato la struttura del presente documento di rendicontazione sulla logica dei 6 Valori, ossia su sei ambiti tematici agendo sui quali si crea il valore dei valori: per Valore Pubblico si intende il livello di benessere economico, sociale e ambientale della collettività di riferimento (Linee Guida n. 1/2017, Dipartimento della Funzione Pubblica).

I 6 ambiti di valore



Attraverso l'analisi dei Valori, che influenzano e sono influenzati dalle attività di Clara, l'azienda vuole comunicare in modo chiaro l'esistenza di un'integrazione necessaria tra gli aspetti economici, sociali e ambientali che caratterizzano i processi decisionali aziendali, e che allo stesso tempo stanno alla base della definizione della strategia, della governance e del modello di business di Clara.

I Valori, inoltre, vengono indagati sotto l'ulteriore lente delle [Dimensioni della performance definite dal Dipartimento della Funzione Pubblica](#): Salute delle Risorse a disposizione di Clara nonché del loro Efficiente ed Efficace utilizzo, al comune fine di generare Impatti positivi sui destinatari dei servizi, creando così Valore Pubblico per il territorio servito.

La misurazione e la conseguente rendicontazione del Valore Pubblico creato avvengono tramite la metodologia della Piramide del Valore Pubblico elaborata dal CERVAP, già utilizzata in pubblicazioni scientifiche e studi di rilievo nazionale ed internazionale. Questa prevede la normalizzazione dei diversi KPIs (Key Performance Indicators), spesso espressi tramite misure eterogenee, in una scala percentuale comune in grado di fornire un dato di sintesi relativo rispetto al Valore Pubblico creato o consumato.

In questo report, tale metodologia è stata ricalibrata al fine di rappresentare la serie storica del Valore Pubblico creato da Clara. Pertanto, verranno considerati i valori del 2018, anno di prima rilevazione, quale base di partenza (valore 100), sulla base della metodologia già utilizzata da ISTAT nei report prodotti sul benessere equo e sostenibile, dalla quale evidenziare le variazioni percentuali positive (o negative) del Valore Pubblico creato (o consumato) dall'Azienda negli anni 2019 e 2020.

Nei capitoli iniziali si è proceduto pertanto alla definizione dell'identità e dell'organizzazione aziendale, nell'ottica della creazione di Valore, mentre i capitoli successivi sono dedicati alla presentazione e all'analisi dei singoli Valori e degli Indicatori di performance (KPIs) utilizzati, per il triennio 2018-2020.

La definizione di un set di indicatori per ciascun Valore analizzato ha permesso di valutare il contributo alla creazione di Valore Pubblico per ciascun ambito tematico (economico-finanziario, materiale, naturale, umano, organizzativo e relazionale) e, successivamente, calcolare il Valore Pubblico complessivo creato attraverso la messa a sistema dei risultati assunti dai singoli Valori.

Il contributo di Clara alla creazione di Valore Pubblico corrisponde sia al miglioramento del livello di benessere degli utenti e stakeholder dell'azienda partecipata pubblica, sia al miglioramento del proprio livello di salute interna, grazie al livello raggiunto negli anni dalle performance dell'ente rispetto alle condizioni di partenza.

Il seguente Report del Valore Pubblico sarà sottoposto ad approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di Clara.

**CLARA:
AZIENDA E
CONTESTO
OPERATIVO**



IDENTITÀ AZIENDALE E TERRITORIO DI RIFERIMENTO

Clara, nata nel 2017 dalla fusione tra Area S.p.A. e Cmv Raccolta S.r.l, gestisce la raccolta dei rifiuti urbani e gli assimilati in 19 dei 21 Comuni della provincia di Ferrara.

Terza società per dimensioni in Emilia-Romagna, Clara opera su un territorio di quasi 2.000

chilometri quadrati, popolato da circa 200.000 persone, e serve un bacino d'utenza che conta 120.000 clienti domestici e 13.500 utenze non domestiche.

Il territorio servito da Clara si estende lungo tutta la provincia ferrarese, ad eccezione dei territori comunali di Ferrara e Argenta, ed è suddiviso in tre aree di riferimento:

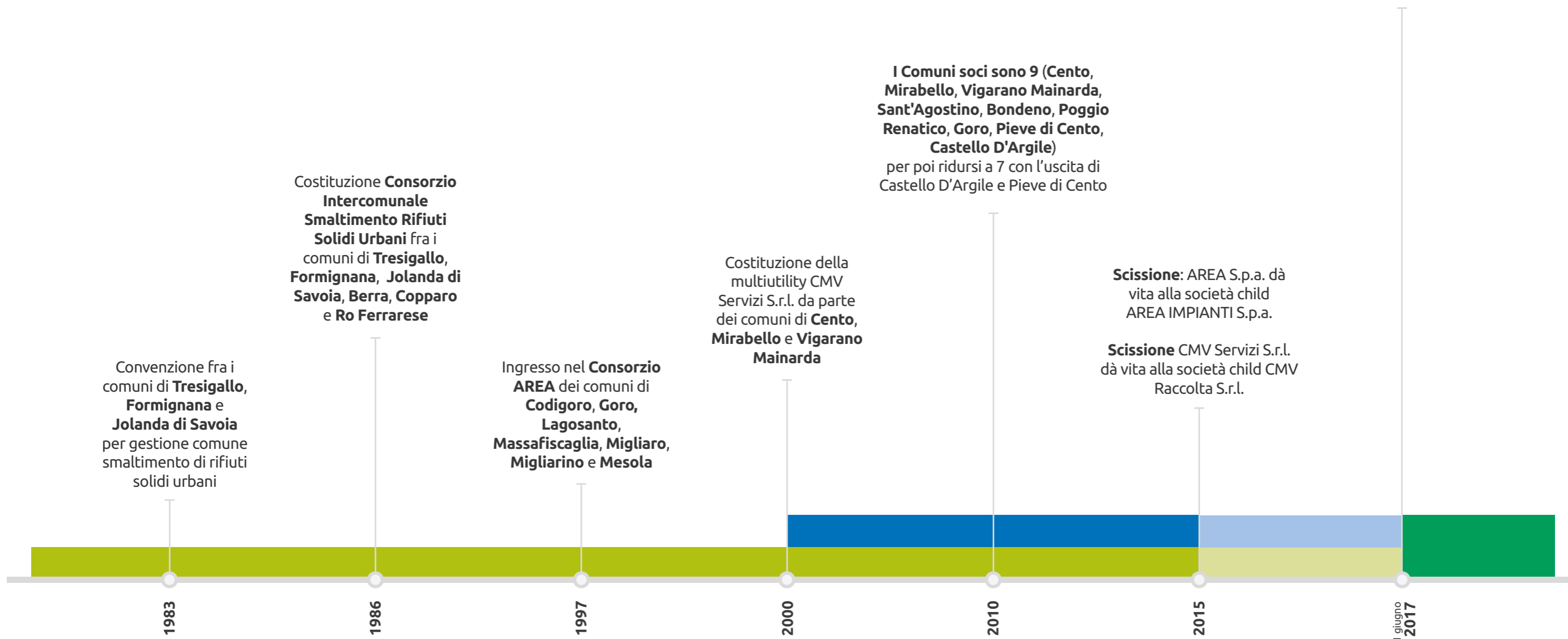
Area OVEST | Bondeno, Cento, Poggio Renatico, Terre del Reno, Vigarano Mainarda

Area EST | Codigoro, Copparo, Fiscaglia, Goro, Lagosanto, Jolanda di Savoia, Masi Torello, Mesola, Ostellato, Portomaggiore, Riva del Po, Voghiera, Tresignana

Comacchio | Comacchio e i sette lidi



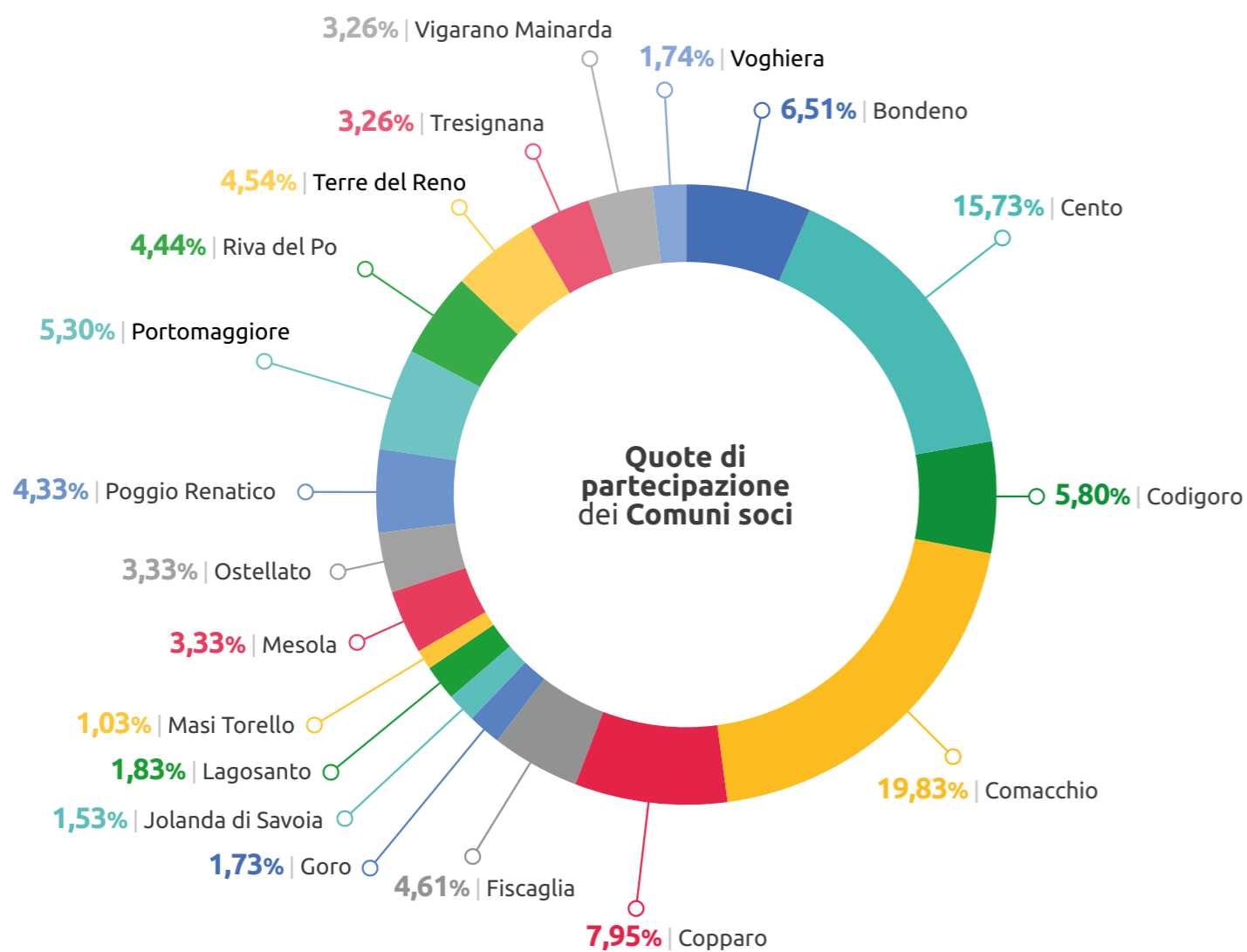
Nascita Clara S.p.A.
dalla fusione per
incorporazione della
società CMV Raccolta
S.r.l. in AREA S.p.A.



Si tratta di un contesto territoriale eterogeneo per caratteristiche e dimensioni dell'urbanizzato, caratterizzato sia da Comuni di media dimensione con urbanizzazione diffusa e alta densità demografica sia da Comuni di piccole dimensioni a bassa densità, localizzati in aree prevalentemente rurali o lagunari. In tale contesto, si distingue ulteriormente il Comune di Comacchio che, per la sua specifica localizzazione costiera, è caratterizzato da elevata variabilità stagionale in ragione dei flussi turistici.

L'azienda, con **oltre 400 dipendenti**, rientra tra le grandi imprese, ed ha un **Capitale Sociale di 2.442.320 euro** interamente detenuto dai 19 Comuni soci, sui quali sono ripartite le diverse quote di partecipazione.

Clara è lo strumento operativo attraverso il quale i Comuni organizzano e amministrano servizi essenziali per la collettività (house providing), secondo principi di efficienza, efficacia ed economicità, assicurando un servizio di qualità, attraverso le sedi dislocate in Provincia di Ferrara (Sede amministrativa e legale: Copparo; Centri operativi: Cento, Bondeno, Terre del Reno località Mirabello, Jolanda di Savoia ed Ostellato).



| Costi di produzione | Risultato di esercizio | ROI | Proventi annui per utente |
|---------------------|------------------------|---------------|---------------------------|
| 2019 51.956.176€ | 2019 19.453€ | 2019 1,78% | 2019 351€/utente |
| 2020 50.749.031€ | 2020 101.606€ | 2020 1,86% | 2020 345€/utente |



| Mezzi per la raccolta | Contenitori con accesso vincolato e riconoscimento dell'utenza | Conferimenti nei centri di raccolta |
|-----------------------|--|-------------------------------------|
| 2019 240 | 2019 134.001 | 2019 85.155 |
| 2020 257 | 2020 150.562 | 2020 104.807 |



| Indice di raccolta differenziata | Percentuale di rifiuto conferito in discarica sul rifiuto totale | Iniziative a carattere ambientale |
|----------------------------------|--|-----------------------------------|
| 2019 71,58% | 2019 0,064% | 2019 25 |
| 2020 73,82% | 2020 0,065% | 2020 15 |



| Assunzioni | Ore di formazione per dipendente | Premi erogati in welfare |
|------------|----------------------------------|--------------------------|
| 2019 29 | 2019 7,55 | 2019 0,9018% |
| 2020 33 | 2020 8,76 | 2020 1,033% |



| Infortuni del personale | Mancati svuotamenti annui (da reclami) | Reclami per il servizio di porta a porta |
|-------------------------|--|--|
| 2019 71 | 2019 7.808 | 2019 7,93% |
| 2020 40 | 2020 6.385 | 2020 6,35% |



| Numero di segnalazioni utenti e assistenza | Eventi organizzati | Utenti dei canali online | Errori nel processo di bollettazione |
|--|--------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| 2019 76.771 | 2019 31 | 2019 97.000 | 2019 1.784 |
| 2020 52.689 | 2020 1 | 2020 141.971 | 2020 1.157 |

Dimensione organizzativa Clara

Clara eroga sul territorio dei comuni soci della provincia di Ferrara i seguenti i servizi:



RACCOLTA DEI RIFIUTI URBANI

La raccolta dei rifiuti solidi urbani domestici e non domestici avviene con diverse modalità, in funzione delle caratteristiche insediative e urbanistiche dei Comuni serviti (centri storici, aree residenziali, zone produttive/artigianali, frazioni, case sparse, ecc.), del reticolo stradale e della accessibilità ai mezzi di servizio, nonché della disponibilità di idonei spazi in area pubblica per la collocazione dei contenitori e, più in generale, degli obiettivi di raccolta differenziata e della pianificazione prevista da ATERSIR - Agenzia Territoriale dell'Emilia Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti. Il rifiuto, una volta raccolto, viene trasportato verso gli impianti di conferimento individuati tra quelli che ne favoriscono il recupero/valorizzazione alle migliori condizioni economiche (ad esclusione del WTE di Ferrara – Piano Regionale Gestione Rifiuti Regione E.R.), consentendo di proporre un servizio basato sui principi di efficacia sia a livello economico che ambientale, nel rispetto della normativa vigente. Ordinariamente, il servizio di raccolta dei rifiuti urbani può essere svolto tramite:



RACCOLTA DOMICILIARE: i servizi di raccolta domiciliare (detti anche porta a porta), vengono svolti in varie modalità: per mezzo di sacchi o contenitori di piccole/medie dimensioni, esposti dagli utenti (carta, scarti di cucina, vetro/lattine, ecc.) e con deposito ordinato in sede stradale (cartone piegato, legno, ecc.), sempre rispettando le date indicate a calendario.



ISOLE ECOLOGICHE STRADALI: tale sistema di raccolta avviene attraverso il conferimento dei rifiuti in contenitori stradali; in funzione della distribuzione delle utenze e della produzione locale di rifiuti urbani e assimilati, vengono definiti il numero, la volumetria e la frequenza di svuotamento dei contenitori. L'ubicazione dei contenitori in dotazione è stata stabilita in accordo con gli Uffici degli Enti comunali serviti, nel rispetto del Codice della Strada, curandone accessibilità e collocazione, al fine di minimizzare l'intralcio alla mobilità ciclabile e pedonale.

Le diverse dotazioni di cui Clara dispone, si suddividono in:



CASSONETTI: in cinque dei sette lidi comacchiesi (Lido Nazioni, Lido Pomposa, Lido Scacchi, Lido Estensi, Lido Spina) sono ancora presenti sistemi di raccolta differenziata tramite contenitori stradali, che consiste nella suddivisione fra rifiuti secchi riciclabili, rifiuti umidi organici, rifiuti non riciclabili e vetro attraverso contenitori stradali. Ai cassonetti delle diverse tipologie di rifiuto sono associati i seguenti colori:

- Cassonetto fucsia per i rifiuti secchi riciclabili
- Bidone marrone per la frazione organica dei rifiuti solidi urbani
- Cassonetto per erba e ramaglie
- Campana o cassonetto verde per vetro e lattine
- Cassonetto grigio per il rifiuto non riciclabile



ECOMODULI: isole composte da contenitori utilizzabili dalle utenze domestiche del Comune di Cento per conferire, in situazioni eccezionali, il rifiuto non riciclabile e l'umido organico. Il contenitore per l'indifferenziato, dotato di calotta con accesso controllato, si apre con la chiavetta apposita, associata all'utenza, in modo da tracciare i conferimenti.

Il numero di accessi gratuiti al servizio dipende dalla dimensione del nucleo familiare: gli eventuali conferimenti in più saranno addebitati nella fattura Tari. Trattandosi di una sperimentazione, non vengono misurati, per il momento, i conferimenti dell'umido.



SERVIZI ITINERANTI: si tratta di servizi integrativi di raccolta dei rifiuti che vengono effettuati con strutture mobili cge, con cadenza periodica, vengono spostati nei diversi Comuni serviti



ECOSTOP : strutture mobili, collocate e presidiate da un operatore in giornate e orari prefissati, utili per consegnare carta e cartone, plastica e lattine, umido organico, rifiuti indifferenziati, piccoli elettrodomestici.



ECOMOBILE: servizio itinerante di raccolta dei rifiuti speciali (piccoli elettrodomestici elettrici ed elettronici, pentolame e casalinghi in metallo e in ceramica, rifiuti di stampa, neon e lampade a basso consumo, olio vegetale, vernici e solventi, batterie ed accumulatori, pile esaurite, olio minerale, filtri olio e gasolio). L'Ecomobile staziona in circa 70 diversi punti nel territorio, dal lunedì al sabato.

Il servizio è rivolto alle sole utenze domestiche (famiglie) ed è accessibile, di volta in volta, solo agli utenti del comune in cui il mezzo staziona.

Per usare il servizio basta presentarsi con l'originale o con la copia della fattura del servizio gestione rifiuti. L'operatore annoterà nell'apposito registro il nominativo e l'indirizzo del conferitore, la tipologia e la quantità (a colli o a volume), del rifiuto consegnato.



CENTRI DI RACCOLTA: il servizio di gestione dei Centri di Raccolta è effettuato su piattaforme autorizzate messe a disposizione dai Comuni. I siti sono pavimentati, recintati, illuminati e monitorati attraverso impianti di videosorveglianza. La gestione dei centri di raccolta è effettuata sulla base del Regolamento definito e comunicato dai singoli Comuni, che prevede le modalità di apertura e conferimento al sito. In particolare, è previsto l'accesso al sito da parte dei cittadini residenti e delle attività commerciali/produttive in regime di assimilazione. Possono essere conferiti rifiuti assimilabili agli urbani, sia pericolosi che non pericolosi, secondo l'elenco dei codici CER contenuto in autorizzazione. I rifiuti vengono stoccati in appositi contenitori che, a seconda dei casi, sono a tenuta e/o protetti dagli agenti atmosferici.

Il conferimento a successivi depositi di recupero o smaltimento è effettuato attraverso soggetti e/o siti autorizzati.



SERVIZI SU RICHIESTA DELL'UTENTE: tratta di servizi integrativi che vengono erogati su domanda degli utenti garantendo benefici in termini di confort nel conferimento e/o economici.



COMPOSTAGGIO DOMESTICO: l'utente ha l'opportunità di fare richiesta a Clara dell'assegnazione di una compostiera in comodato d'uso. Clara spa attribuisce a coloro che scelgono di smaltire tramite il compostaggio i propri rifiuti organici una riduzione della parte variabile della Tariffa. Tra i 120.000 clienti domestici una percentuale pari a 8,3% (circa 9970 unità) ha aderito al compostaggio domestico. Il compostaggio domestico è un'attività che, imitando il ciclo della natura (in maniera controllata e accelerata), permette di ottenere dalla decomposizione dei rifiuti un terriccio ottimo per il giardinaggio. Clara spa attribuisce a coloro che scelgono di smaltire tramite il compostaggio i propri rifiuti organici una riduzione della parte variabile della Tariffa.



RITIRI SU CHIAMATA: gli utenti possono prenotare tramite il portale online o il numero verde il ritiro a domicilio per gli ingombranti, le grandi quantità di verde/ramaglie e le piccole quantità di rifiuti contenenti amianto.



SERVIZIO DI PULIZIA E LAVAGGIO DEL SUOLO PUBBLICO

Il gestore effettua la pulizia di suolo pubblico (strade, piazze, marciapiedi, portici pubblici o privati ad uso pubblico, piste ciclabili e aree verdi) mediante spazzamento manuale e meccanizzato, secondo le tempistiche fissate per ciascun Comune nei programmi dei Contratti di servizio, assicurando una diversa frequenza a seconda delle esigenze territoriali.

È inoltre previsto un servizio integrativo, in modo da garantire interventi di mantenimento nelle zone più frequentate, oltre ad interventi in concomitanza di manifestazioni culturali e sportive. Tale servizio di pulizia e lavaggio del suolo pubblico si compone delle seguenti attività:



SPAZZAMENTO MANUALE/MECCANICO: generalmente il servizio è svolto in tutte le aree urbanizzate e nelle principali frazioni, con particolare attenzione ai centri storici ed alle aree commerciali.

Le aree servite e le frequenze di servizio, sono puntualmente concordate secondo le previsioni del Contratto di Servizio. Il servizio è organizzato secondo precisi programmi, che tengono conto della sensibilità delle aree e delle effettive necessità ed utilizza attrezzature rispondenti alle norme di legge.



LAVAGGIO STRADE E SUOLO PUBBLICO: il servizio è organizzato sulla base delle caratteristiche del territorio, assicurando una diversa frequenza a seconda delle esigenze territoriali e della stagionalità.



PULIZIA ARENILI: servizi di pulizia spiaggia come pianificati secondo un calendario prestabilito; gli interventi riguardano la pulizia della battigia, dell'arenile e lo svuotamento dei contenitori porta rifiuti. In funzione della distribuzione delle utenze e della produzione locale di rifiuti urbani e assimilati, vengono definiti il numero, la volumetria e la frequenza di svuotamento dei contenitori. L'ubicazione dei contenitori in dotazione è stata stabilita in accordo con gli Uffici degli Enti comunali serviti, nel rispetto del Codice della Strada, curandone accessibilità e collocazione, al fine di minimizzare l'intralcio alla mobilità ciclabile e pedonale.



SERVIZI DI MANUTENZIONE DEL VERDE PUBBLICO

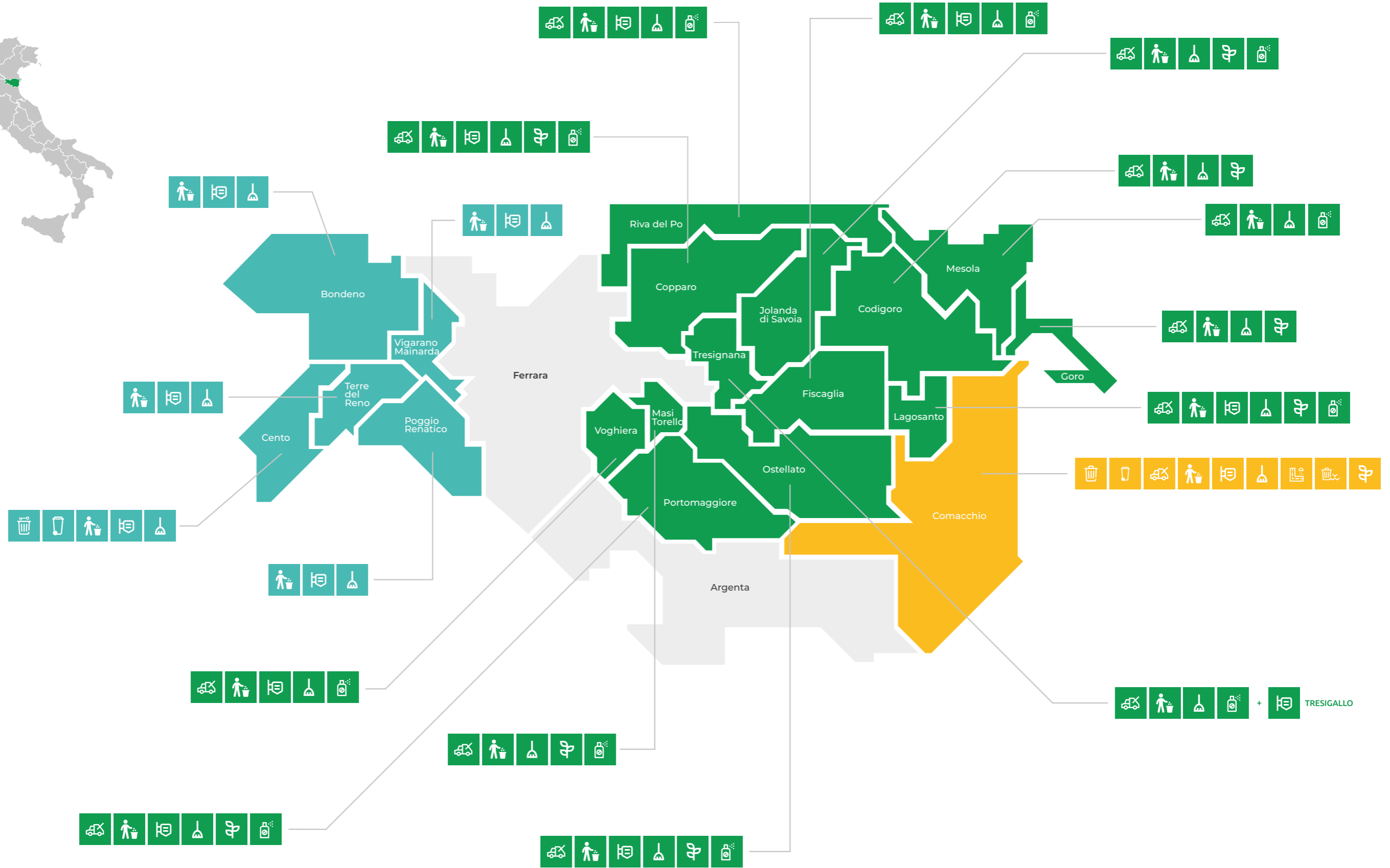
Il servizio è erogato attraverso le attività di manutenzione ordinaria e straordinaria delle aree verdi nei Comuni affidatari.

Tutte le attività operative sono svolte in outsourcing. Clara si occupa del coordinamento di ditte appaltatrici con le quali sono stabiliti contrattualmente i termini e le modalità di realizzazione dei servizi appaltati.



SERVIZI DI DEANZARIZZAZIONE, DERATTIZZAZIONE, DISINFESTAZIONE (DDD)

I servizi di D.D.D. sono erogati per conto dei comuni affidatari e sono totalmente in outsourcing. Le attività di coordinamento e monitoraggio del servizio sono in capo a Clara.

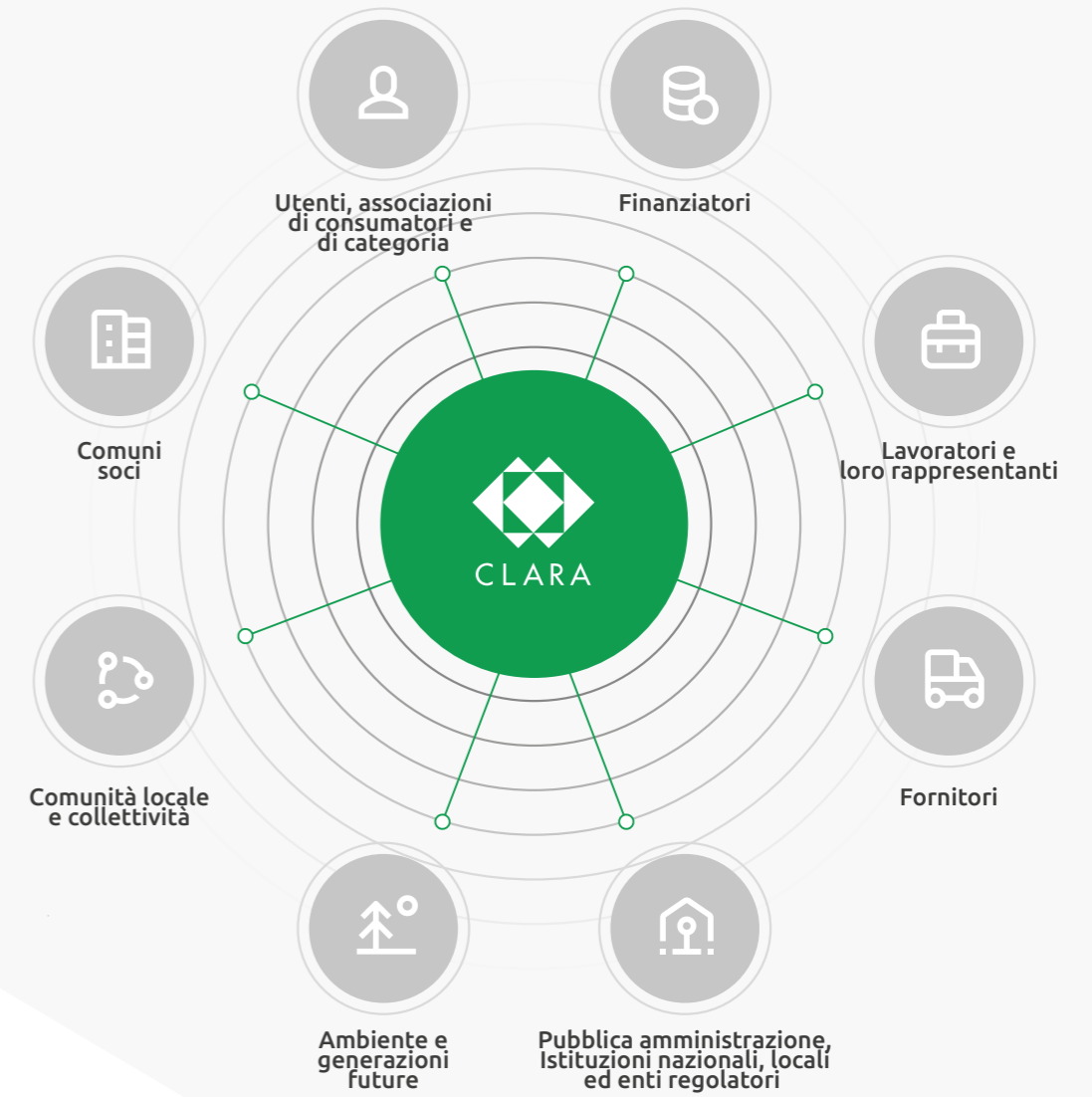


LEGENDA

- CENTRI DI RACCOLTA
- MANUTENZIONE VERDE PUBBLICO
- SERVIZI DI DEANZARIZZAZIONE, DERATTIZZAZIONE, DISINFESTAZIONE
- CASSONETTI
- ECOSTOP
- ECOMODULI
- ECOMOBILE
- DOMICILIARE
- SPAZZAMENTO MANUALE/MECCANICO
- LAVAGGIO STRADE E SUOLO PUBBLICO
- PULIZIA ARENILI

STAKEHOLDERS

Gli stakeholder di Clara sono tutti i **soggetti interessati dalle attività e dai risultati aziendali**. Essi interagiscono con l'azienda portando le proprie istanze e le loro azioni. Il loro contributo può influenzare le strategie della società e la sua capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati. In una visione più ampia, quindi, è possibile parlare di co-creazione o anche di creazione condivisa del Valore Pubblico, analizzando la creazione dello stesso all'interno di reti di soggetti, sia di tipo verticale tra soggetti a diversi livelli decisionali, sia di tipo orizzontale tra enti allo stesso livello e attraverso il coinvolgimento dei diversi stakeholders, che adottino comportamenti finalizzati ad obiettivi comuni.



MODELLO DI BUSINESS

Il Modello di business di Clara si propone di creare nel tempo valore sostenibile e condiviso per l'azienda e per la comunità di riferimento.

I servizi offerti da Clara sono orientati a migliorare la qualità della vita dei cittadini e delle imprese che operano sui territori di competenza, attraverso l'offerta di servizi essenziali erogati con alti standard di qualità ed efficienza. Il modello di business di Clara è personalizzato sulla base della *mission* aziendale e si pone l'obiettivo di dare un concreto contributo alla realizzazione di 7 dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 ONU.

Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile selezionati sono a loro volta collegati agli ambiti tematici dei 6 Valori (Economico-Finanziario, Materiale, Naturale, Umano, Organizzativo, Relazionale) che caratterizzano la struttura del presente documento di rendicontazione.

Poiché l'attività di erogazione dei servizi determina anche un inevitabile consumo di risorse, la definizione di una strategia di sostenibilità consente di porre l'attenzione e finalizzare l'organizzazione aziendale alla creazione di valore nel tempo, a beneficio delle generazioni future.

La strategia sostenibile definita da Clara è, pertanto, una strategia di lungo periodo finalizzata principalmente allo **sviluppo dell'economia circolare** e alla **transizione energetica**, basata sull'integrazione di obiettivi di business con obiettivi di sostenibilità: con la definizione di un Piano Industriale al 2036 e di una Strategia di Sostenibilità, Clara vuole migliorare la creazione di Valore, in un'ottica di sviluppo sostenibile. Consapevole che lo sviluppo dei 6 Valori possa essere la chiave per una crescita sostenibile e una presenza solida nel lungo periodo, Clara ha definito, coerentemente con la *mission*, un sistema di *principi, strumenti organizzativi, policy e sistemi operativi* che, nel loro insieme, supportano l'attività dell'azienda in una prospettiva di gestione sostenibile.

LA MISSION

"CLARA S.p.A. è nata non solo per garantire la continuità dei servizi di raccolta, ma per favorirne il potenziamento e miglioramento, aggiornamento costante dei processi e delle tecnologie, consentendo la minimizzazione dell'impatto ambientale derivante dalla gestione della filiera dei rifiuti".

I principi rappresentano l'identità culturale di Clara e le regole comportamentali di riferimento per l'attività quotidiana delle persone che popolano la rete di relazioni tra Clara e i suoi stakeholders. Tali principi sono, unitamente alla *mission*, la base del business model di Clara, che si consolida e stimola un'integrazione sempre più forte con i territori, grazie ad un progetto industriale che permette d'individuare opportunità di sviluppo sostenibili.

I PRINCIPI DI CLARA

- 1 Attenzione alla persona: relazioni professionali improntate al rispetto della dignità umana e delle garanzie fondamentali riconosciute dalle leggi nazionali e sovranazionali a tutti gli uomini
- 2 Attenzione all'ambiente: adozione di criteri mirati a un uso sostenibile delle risorse e alla prevenzione dell'inquinamento
- 3 Conformità a tutte le norme giuridiche vigenti e applicabili alle specifiche attività della società
- 4 Attenzione alla soddisfazione dei clienti: raggiungere i risultati e soddisfare i clienti con competenza
- 5 Attenzione alla salute e alla sicurezza sui luoghi di lavoro



CLARA:
**ORGANIZZAZIONE
AZIENDALE**



GOVERNANCE E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Clara ha un *modello di governance tradizionale*, detto anche ordinario, che prevede la presenza di un **Consiglio di Amministrazione** con funzioni amministrative e di un **Collegio Sindacale** con funzioni di controllo sull'amministrazione, entrambi nominati dall'**Assemblea dei soci**.

L'Assemblea dei Soci, rappresentata dall'universalità dei Comuni soci, delibera inoltre sul bilancio e su altri atti previsti da statuto e legge. Tale modello garantisce una netta separazione tra l'attività amministrativa e l'attività di controllo e assicura ai soci, i Comuni, un importante controllo dell'Assemblea dei soci sul Consiglio di Amministrazione.

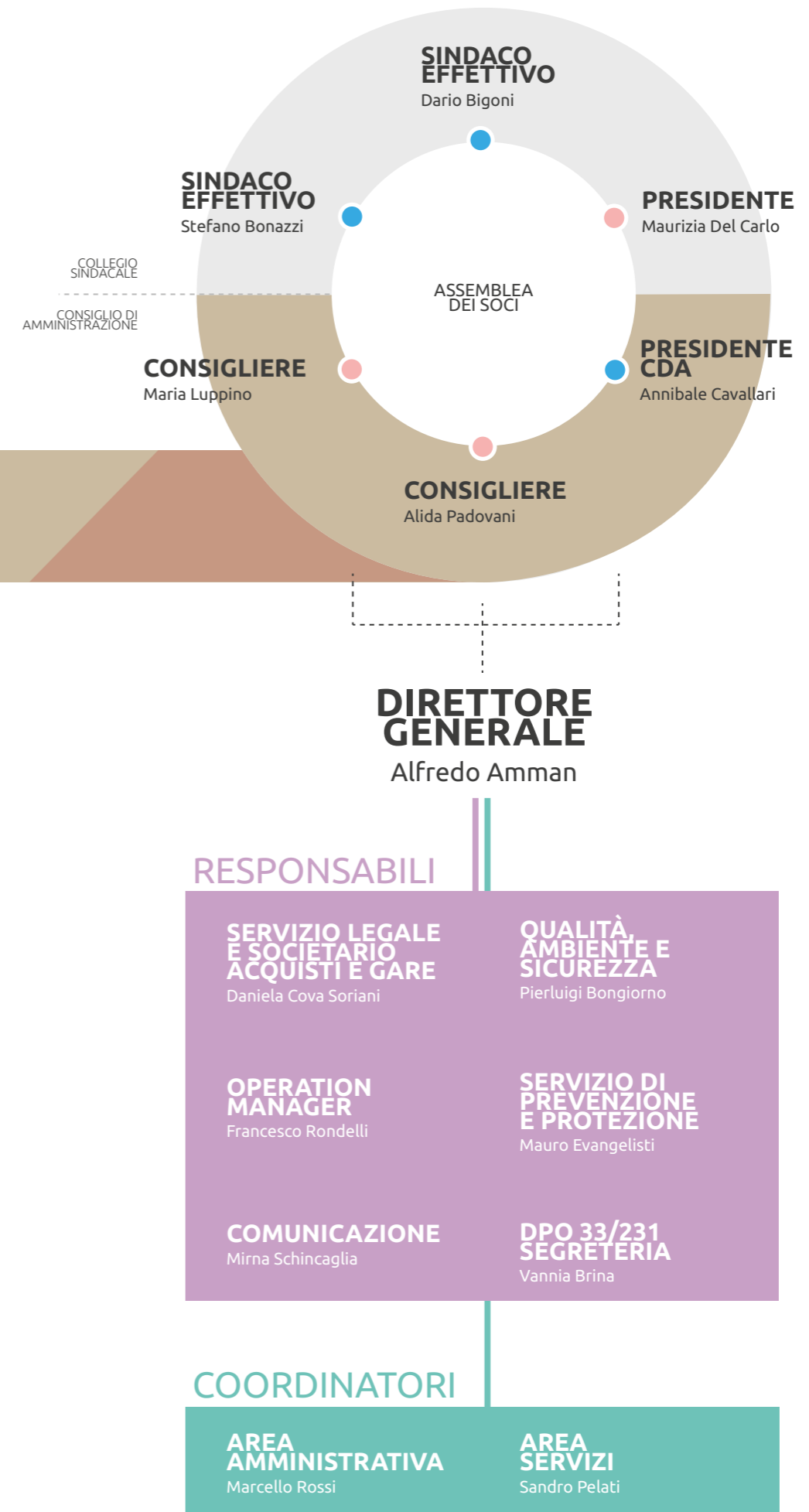
Si evidenzia che nella scelta dei membri del Consiglio di Amministrazione viene assicurato il rispetto dei principi di equilibrio di genere: il 67% sono donne.

Sono inoltre presenti organi per il controllo interno di secondo livello, non presenti in visura, e la cui nomina spetta al CdA per disposizione di legge:

- l'**Organismo Di Vigilanza (ODV)**, in forma monocratica per il controllo sull'applicazione del modello 231;
- il **Data Protection Officer (DPO)**, interno, per assistenza al Titolare negli adempimenti di protezione dei dati personali;
- il **Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)**, interno, per gli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- il **Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP)**, interno e di nomina dirigenziale, per gli adempimenti connessi alla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori.

La struttura organizzativa aziendale è organizzata in Aree in line al Direttore Generale e in Servizi/Settori in staff al Direttore Generale. Ad aprile 2020 è stato nominato il nuovo Direttore Generale, Ing. Alfredo Amman.

- Aree in line
- Servizi/Settori in staff



PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Il modello di governance approvato è finalizzato a definire le strategie aziendali per il prossimo futuro e a garantirne l'attuazione. Prevede la messa a regime e l'integrazione degli altri strumenti di pianificazione e controllo già in uso in azienda, con lo scopo di generare un processo virtuoso di definizione, attuazione, monitoraggio, aggiornamento e revisione delle strategie, che assicuri il raggiungimento degli obiettivi aziendali.



PIANO INDUSTRIALE

Il Piano Industriale di Clara è lo strumento con il quale l'azienda determina, nel breve e lungo periodo, le strategie da attuare nei principali ambiti in cui opera, per cogliere opportunità di business e sinergie. Attualmente tale piano è in fase di redazione e conterrà la **ridefinizione delle linee strategiche e degli obiettivi da perseguire anche tramite il coinvolgimento degli stakeholder.**

STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ

Come è noto, negli ultimi anni è stata posta una sempre maggiore attenzione alla sostenibilità dell'azione delle organizzazioni pubbliche e private, al fine di salvaguardare l'ecosistema terrestre favorendo uno sviluppo che **garantisca equità intergenerazionale e intragenerazionale.** Per poter perseguire tale modello di sviluppo, è necessario effettuare un passaggio progressivo verso un modello economico che sia capace di coniugare lo sviluppo dei territori e la tutela dell'ambiente, per garantire alle generazioni future un domani sostenibile.

Alla luce di tali istanze, i temi riguardanti lo sviluppo sostenibile sono diventati il fulcro delle agende politiche dei più importanti leader mondiali che, il 25 settembre 2012, in occasione della 709ma Assemblea generale delle Nazioni Unite, hanno adottato un nuovo quadro globale per lo sviluppo sostenibile: **L'Agenda 2030.**








L'Agenda 2030 è un programma d'azione che include al suo interno 17 macro-obiettivi, definiti *Sustainable Development Goals* (SDGs) e 169 sotto-obiettivi, definiti *Target*, validi per il periodo 2015-2030.



In tale contesto globale, Clara si è posta l'obiettivo di orientare il proprio business aziendale verso un **approccio alla sostenibilità sempre più consapevole e di aiutare la sua comunità di riferimento ad adottare comportamenti sempre più sostenibili.**










Per questo motivo, gli obiettivi di sviluppo sostenibile sono stati inseriti come cornice di riferimento alle attività svolte da Clara nel 2020, così da dare rilevanza al contributo attivo della società al raggiungimento degli obiettivi globali. L'azienda ha quindi definito la sua strategia di sostenibilità partendo dall'analisi di tutti gli SDGs e dall'identificazione della loro rilevanza e del loro impatto nella catena del valore di Clara. Sono quindi stati selezionati **7 SDGs**, maggiormente connessi alla mission di Clara, sulla base dei quali sono state individuate le priorità e gli impegni al 2030, mantenendo una linea coerente con gli obiettivi del Piano Industriale in corso di definizione e senza dimenticare l'importanza del confronto con le performance raggiunte dai competitor (benchmark).



| | 2018 | 2019 | 2020 | trend |
|---|------------|------------|------------|-------|
|  Progetti di prevenzione e riduzione rifiuti attivati | 1 | 1 | 1 | ≈ |
| Numero di contenitori con accesso vincolato e riconoscimento dell'utenza | 199.467 | 134.001 | 150.562 | ↑ |
| Centri di raccolta | 15 | 15 | 16 | ↑ |
| Adeguatezza del materiale conferito c/o consorzi sul totale del materiale conferito (%) | n.d. | 93,08 | 89,04 | ↓ |
| Percentuale di mezzi raccolta rifiuti a basso impatto ambientale sul totale parco mezzi (%) | 6,8 | 7,08 | 6,6 | ↓ |
| Riduzione del consumo di energia elettrica (kw) | n.d. | n.d. | 426.200 | N.A. |
| Riduzione dei consumi per il riscaldamento degli uffici (mc) | n.d. | n.d. | 65.110 | N.A. |
| Riduzione del consumo di acqua (mc) | n.d. | n.d. | 5.210 | N.A. |
|  Quantità rifiuti smaltiti (ton) | 36.669,32 | 33.772,44 | 30.511,45 | ↓ |
| Quantità rifiuti raccolti (ton) | 120.203,66 | 118.820,30 | 116.533,38 | ↓ |
| Percentuale di rifiuto raccolto conferito in discarica sul totale dei rifiuti raccolti (%) | 0,084 | 0,064 | 0,065 | ↑ |
| Percentuale di raccolta differenziata sul totale dei rifiuti raccolti (%) | 69,49 | 71,58 | 73,82 | ↑ |
|  Numero attività nelle scuole | 385 | 391 | 200 | ↓ |
|  Presenza donne negli organi di amministrazione e controllo (%) | 66,67 | 66,67 | 66,67 | ≈ |
| Numero dei dipendenti coinvolti in iniziative di welfare e diversity | 474 | 445 | 423 | ↓ |
| Percentuale premi erogati in welfare sul costo del personale (%) | 0,6108 | 0,9018 | 1,033 | ↑ |
|  Numero annuo di dipendenti appartenenti a categorie protette | 23 | 21 | 21 | ↓ |
| Numero medio annuo di ore di formazione dipendenti | 12,67 | 7,55 | 8,76 | ↓ |
| Numero di infortuni del personale | 62 | 71 | 40 | ↓ |
| Numero di segnalazioni ricevute per episodi legati a pratiche discriminatorie | 0 | 0 | 0 | ≈ |
|  Numero di iniziative a carattere ambientale | 25 | 25 | 15 | ↓ |
|  Frequenza degli interventi di pulizia di battigia e arenili | 153 | 153 | 153 | ≈ |
| Km di pulizia di battigia e arenili | 19 | 19 | 19 | ≈ |

SOSTENIBILITA': IMPEGNI PER IL FUTURO

Coerentemente con il Piano Industriale in corso di definizione, la Strategia di Sostenibilità sopra descritta sarà arricchita attraverso un processo di aggiornamento degli obiettivi, nell'orizzonte temporale 2021-2024, ponendo l'attenzione sulle seguenti tematiche di azione:

-  ridurre consumi energetici presso le sedi;
-  ridurre complessivamente le TEP (tonnellate equivalenti di petrolio);
-  consolidare il trend migliorativo delle performance di raccolta differenziata anche in funzione dell'estensione della tariffa puntuale a più comuni e della riduzione del ricorso al termovalorizzatore;
-  migliorare il valore delle forniture da aziende presenti sul territorio e dell'indotto occupazionale;
-  aumentare il numero di progetti di educazione ambientale;
-  implementare i canali digitali di relazione con i clienti, promuovere i servizi digitali, realizzare nuove infrastrutture per la raccolta differenziata del rifiuto;
-  aumentare l'indice di soddisfazione dei lavoratori, dei fornitori e dei clienti;
-  migliorare l'andamento dei reclami sul servizio erogato, migliorare l'andamento del tempo medio di attesa negli sportelli e l'andamento tempo medio di attesa call center;
-  migliorare l'andamento infortunistico, l'assenteismo, il numero di ore di formazione pro capite, la percentuale di lavoratori a tempo indeterminato, la percentuale di lavoratori in smart-working e l'adesione al piano welfare.

Clara ha adottato un sistema di strumenti di gestione e controllo integrato con le **norme per la qualità** (UNI EN ISO 9001), per **la salute e sicurezza** (UNI EN ISO 45001) e per **l'ambiente** (UNI EN ISO 14001), Clara si è dotata di diversi strumenti, volto a supportare l'azienda nel garantire una gestione efficace, efficiente e trasparente, quali:

- Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01
- Codice etico
- Policy Anticorruzione

Il sistema è sottoposto a sviluppo e miglioramento continuo e il rispetto delle norme viene annualmente verificato da parte degli Enti certificatori.

Audit periodici vengono effettuati anche presso i fornitori per verificare la conformità delle loro procedure alla normativa e ai requisiti previsti dal sistema aziendale di gestione.

Le certificazioni di Clara



Ambientale: Garantisce un sistema che mira al rispetto della normativa ambientale, al controllo degli impatti ambientali dovuti alle attività svolte, al miglioramento delle prestazioni per contribuire alla protezione dell'ambiente e alla prevenzione dell'inquinamento.
ISO 14001:2015



Qualità: Garantisce che l'azienda sia amministrata da un Sistema di Gestione per la qualità conforme agli standard internazionali.
ISO 9001:2015



Salute e della sicurezza sul lavoro: Ha la finalità di eliminare o ridurre i rischi a cui i lavoratori sono esposti nello svolgimento delle proprie attività fornendo all'azienda dei criteri di gestione dei rischi relativi a salute e sicurezza dei dipendenti.
ISO 45001:2018



Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Modello di Organizzazione e Gestione (MOG) della società ai sensi del D.lgs. 231/2001 (con verbale n. 1/2021 del 17/02/2021). Il MOG è un sistema che intende garantire lo svolgimento delle attività aziendali nel rispetto della normativa vigente e delle prescrizioni contenute nelle procedure aziendali, con lo scopo di prevenire la commissione di reati all'interno della società, oltre ad esimere la medesima dalla responsabilità amministrativa in cui incorrerebbe nel caso in cui alcune particolari fattispecie di reato venissero commesse nell'interesse o a vantaggio di Clara. Tutti coloro che operano all'interno dell'organizzazione, o collaborano con essa, sono tenuti ad attenersi alle pertinenti prescrizioni del MOG.



Codice etico

Tutte le attività e le relazioni, sia interne che esterne, di Clara rispettano i principi, i valori e le regole comportamentali contenuti nel Codice Etico, approvato con verbale del Consiglio di Amministrazione n. 1 del 17/02/2021 e parte integrante del Modello ex D. Lgs. 231/01. Il Codice Etico rappresenta la base giuridica di riferimento che l'intera società riconosce, rispetta ed assume, come valore imperativo vincolante, a cui sono tenuti a conformarsi tutti i destinatari dello stesso, al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse.



Policy Anticorruzione

Clara svolge le proprie attività all'insegna della massima trasparenza e del rispetto della normativa vigente, avvalendosi di una serie di strumenti volti a prevenire fenomeni di corruzione e a promuovere la trasparenza, quali: il Codice Etico aziendale, il Codice di comportamento dei dipendenti, il Programma per la trasparenza e l'integrità, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, la Politica per la prevenzione della corruzione, il Regolamento per la segnalazione degli illeciti e delle irregolarità (c.d. "Sistema di Whistleblowing"), e il Programma annuale di verifiche ispettive interne (internal audit). In ottemperanza alle normative in vigore, vi è l'obbligo di implementazione delle "misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231" (v. art. 1, co. 2-bis, L. 190/2012) definite nell'ambito della Policy Anticorruzione, che rappresenta il quadro sistematico di riferimento per il contrasto dei fenomeni corruttivi e per diffondere, all'interno della società, i principi e le regole da seguire per evitare il verificarsi di condotte corruttive di qualsiasi tipologia, dirette e indirette, attive e passive. Tale policy si applica a tutto il personale e a tutti coloro che svolgono attività a favore o per conto della società, nell'ambito delle attività svolte e nei limiti delle proprie responsabilità, compresi gli Organi Sociali.

ANALISI E GESTIONE DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITÀ

Con l'introduzione delle nuove edizioni 2015 delle norme 9001 e 14001, **l'analisi del rischio acquista un ruolo centrale**. Le norme, infatti, richiedono di determinare **i rischi che devono essere governati per raggiungere i risultati attesi e conseguire un miglioramento continuo**.

Clara ha eseguito **l'analisi del rischio** coinvolgendo le funzioni responsabili (amministrazione, servizi, funzioni in staff) ed è stata preceduta da **un'analisi di contesto**, ossia dell'ambiente più ampio all'interno del quale l'impresa è chiamata a svolgere le sue funzioni, caratterizzato da rischi e opportunità entro cui dovrà trovare sviluppo la gestione aziendale.

Fa parte della caratterizzazione del contesto anche **l'individuazione delle "parti interessate" rilevanti e delle loro aspettative**.

Una parte interessata è un soggetto o un'organizzazione che può influenzare, o essere influenzata, da una decisione o attività dell'organizzazione.

Sulla base dell'analisi del contesto e grazie al contributo delle funzioni responsabili (amministrazione, servizi, funzioni in staff), sono stati quindi **esplicitati i rischi che possono insorgere nei processi aziendali di Clara**, compromettendo o favorendo l'efficacia dei sistemi di gestione.

I rischi sono stati classificati in rischi esterni ed interni.

rischi ESTERNI



Eventi naturali

Variazioni climatiche
Fenomeni naturali



Finanziari

Commodity
Tasso d'interesse
Liquidità
Controparte
Costo dei capitali



Contesto di riferimento

Macroeconomico
Socio-ambientale
Contenziosi legali

rischi INTERNI



Operativi

Ambientale
Interruzione di business
Qualità dei servizi
Procurement
Data security and privacy
Compliance normativa e regolamentare



Risorse umane

Competenze interne
Salute e sicurezza



Information Technology

Infrastruttura informatica
Integrità e sicurezza

CLARA:
I 6 VALORI



All'interno Clara, il processo di creazione di valore coinvolge trasversalmente l'organizzazione e avviene mediante la costante interrelazione tra la pianificazione strategica degli obiettivi, lo sviluppo delle attività operative interne e il rafforzamento del rapporto con gli Stakeholder. Questo processo si basa su 6 Valori come Input, che l'Azienda modifica, incrementa, consuma o utilizza al fine della creazione di Valore Pubblico e che vengono di seguito descritti.



VALORE ECONOMICO FINANZIARIO

Comprende l'insieme delle risorse economiche impiegate nei processi di erogazione dei servizi.



VALORE MATERIALE

Comprende l'insieme di immobili, infrastrutture e mezzi fisici utilizzati per l'erogazione dei servizi offerti dall'azienda.



VALORE NATURALE

Comprende l'insieme di processi e risorse ambientali che contribuiscono all'erogazione dei servizi offerti dall'azienda.



VALORE UMANO

Comprende l'insieme delle competenze, capacità ed esperienze delle persone che lavorano nell'azienda.



VALORE ORGANIZZATIVO

Comprende l'insieme delle risorse tangibili e intangibili organizzate al fine di erogare i servizi in modo innovativo e strutturato.



VALORE RELAZIONALE

Comprende la capacità dell'azienda di creare relazioni con gli stakeholder interni ed esterni e condivisione di valori al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo.



VALORE ECONOMICO FINANZIARIO

+0,6%

Il Valore Economico-Finanziario è l'insieme delle risorse economiche impiegate nei processi di erogazione dei servizi.

| Costi di produzione | Risultato di esercizio | Proventi medi per utente |
|---------------------|------------------------|--------------------------|
| 2019 51.956.176€ | 2019 19.453€ | 2019 351€/utente |
| 2020 50.749.031€ | 2020 101.606€ | 2020 345€/utente |

OBIETTIVI

- reperire le risorse necessarie a realizzare gli investimenti per incrementare continuamente la qualità dei servizi offerti
- garantire la massima efficienza, ottimizzando i processi e contenendo i costi gestionali
- applicare tariffe eque



ANDAMENTO ECONOMICO E PATRIMONIAL-FINANZIARIO

I risultati economici¹ di Clara presentano un'azienda in buona salute certificando la bontà della strategia operativa. **Nel 2019, i ricavi si attestano a circa 51 milioni di euro e il reddito operativo** (detto anche EBIT) a 782 mila euro, segnalando una gestione efficiente. I costi di gestione sono stati oltre 50 milioni di euro registrando un contenimento dei costi variabili pari a 1 milione, sintomo dell'avvio di una buona strategia di revisione dei costi aziendali. L'utile di circa 100 mila euro risulta fortemente in miglioramento rispetto al 2019, ciò grazie soprattutto alla contrazione dei costi per materie prime, per servizi, e per godimento beni di terzi. La differenza tra il reddito operativo e il reddito d'esercizio è dovuta principalmente al saldo negativo dell'area finanziaria (-564 mila euro) e dell'area fiscale (-125 mila euro).

| | 2019 | 2020 |
|--------------------------------|-------------|-------------|
| RICAVI | 52.715.573 | 51.351.986 |
| COSTI VARIABILI | -46.300.787 | -45.336.257 |
| MARGINE DI CONTRIBUZIONE | 6.414.786 | 6.015.729 |
| COSTI FISSI | -5.655.389 | -5.233.900 |
| REDDITO OPERATIVO (EBIT) | 759.397 | 781.829 |
| SALDO AREA FINANZIARIA | -647.359 | -564.046 |
| SALDO AREA EXTRACARATTERISTICA | 7.035 | -41.190 |
| SALDO AREA STRAORDINARIA | 0 | 50.950 |
| RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE | 119.073 | 227.543 |
| SALDO AREA FISCALE | -99.620 | -125.937 |
| REDDITO NETTO | 19.453 | 101.606 |

¹ L'analisi economica è stata condotta riclassificando il Conto Economico legale tramite il metodo del Margine di Contribuzione, ossia la differenza tra i Ricavi e i Costi Variabili.

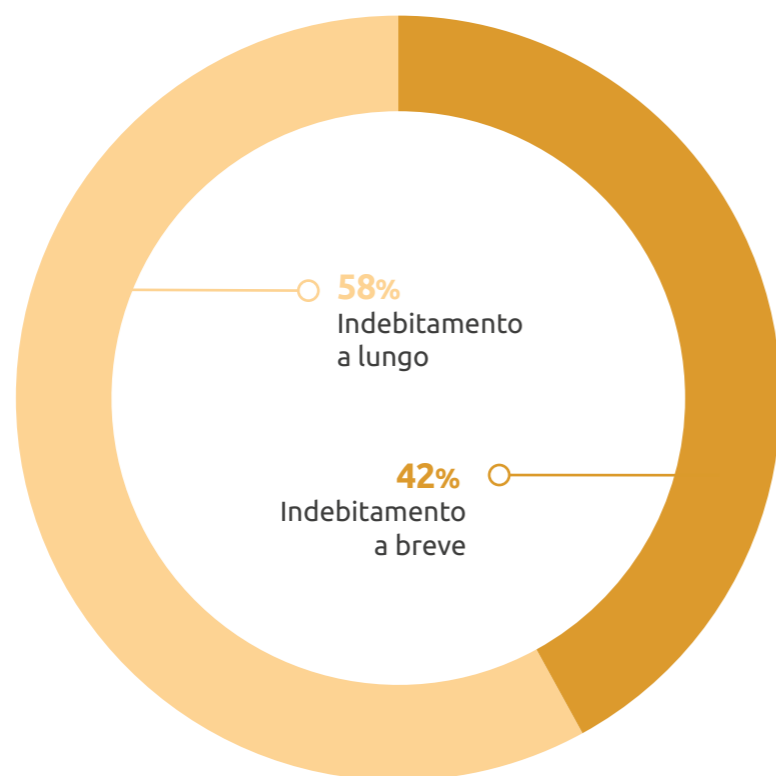
Il miglioramento nella redditività è confermato dai valori in crescita dei principali indici economici nel triennio:

| ROI gestione caratteristica | ROE NETTO |
|-----------------------------|--------------|
| 2018 2,03% | 2018 1,9% |
| 2019 1,78% | 2019 0,7% |
| 2020 1,86% | 2020 3,3% |

A livello patrimonial-finanziario², **l'azienda presenta una buona elasticità della struttura patrimoniale che è andata migliorando nel triennio.** L'azienda ha finanziato nel tempo i suoi investimenti strutturali ricorrendo in maniera preponderante a capitali provenienti da terzi finanziatori e solo per una esigua parte per il tramite di capitale di rischio apportato dai soci (pari a 2.442.320 euro), sebbene la leva finanziaria sempre negativa e in tendenza peggiorativa denoti la necessità di rivedere il mix delle fonti di finanziamento privilegiando il ricorso a capitale di rischio. Si segnala che gli indici di copertura (finanziamento dell'attivo fisso e circolante e liquidità della gestione corrente) presentano dati negativi ma in miglioramento nel triennio.

| Elasticità struttura patrimoniale | Autonomia finanziaria | Indebitamento complessivo |
|-----------------------------------|-----------------------|---------------------------|
| 2018 68,4% | 2018 6,4% | 2018 93,6% |
| 2019 69,0% | 2019 6,9% | 2019 93,1% |
| 2020 72,0% | 2020 7,2% | 2020 92,8% |

² L'analisi patrimonial-finanziaria è stata condotta riclassificando lo Stato Patrimoniale legale secondo il criterio ibrido dato dalla considerazione di tre tipologie di criteri: naturale, finanziario e pertinenza gestionale.



DA COSA DIPENDE LA SPESA ANNUALE DOMESTICA PER LA RACCOLTA RIFIUTI?

Dipende da più parametri:

- la tipologia di servizio stabilita dal Comune
- il numero di componenti del nucleo familiare
- la superficie dell'abitazione
- i servizi su richiesta di cui si usufruisce (asporto ingombranti, raccolta domiciliare di verde e ramaglie ecc).

LA TARIFFA PUNTUALE PER L'ECONOMIA CIRCOLARE

La tariffa puntuale è una tariffa corrispettiva commisurata al servizio reso. Il modello tariffario corrispettivo è basato sui principi "Chi inquina paga" e "Paga per quello che conferisci (Pay as you throw - PAYT)" sanciti dal Pacchetto sulla Economia Circolare approvato dalle istituzioni Europee. Principi secondo i quali il costo del servizio rifiuti deve essere ripartito tra i cittadini in modo che chi produce più rifiuti è chiamato a contribuire in maggior misura al costo del loro smaltimento. Essendo un costo legato alla quantità di rifiuti prodotti diventa anche un incentivo alla riduzione degli sprechi. Clara si impegna a consolidare ed estendere in tutti i Comuni gestiti l'adozione di adeguati sistemi di misurazione puntuale dei rifiuti, come codici a barre, già attivati in alcune zone del territorio.



IMPATTO SULL'ECONOMIA LOCALE

Clara crea valore per il territorio tramite la propria operatività e gli investimenti collegati ai servizi gestiti.

Nel 2020 Clara ha acquistato beni e servizi per un importo complessivo di oltre 27 milioni di euro, di cui circa il 35% (pari ad un imponibile di € 9.500.000 circa) da fornitori con sede nella Provincia di Ferrara. L'acquisto di beni e servizi contribuisce a sostenere l'occupazione delle persone che lavorano presso i fornitori.

Il forte legame con il territorio e il sostegno all'occupazione locale sono testimoniate anche dall'appartenenza alla comunità locale del personale aziendale. Nel 2020 è residente nella Provincia di Ferrara l'89% circa dei lavoratori. I lavoratori che non risiedono nella Provincia di Ferrara provengono, in quasi tutti i casi, da Province limitrofe, tanto che il 92% dei lavoratori è residente in Emilia-Romagna. L'attività di Clara ha dunque un'importante ricaduta occupazionale a favore dell'economia locale.



IL COSTO DEL SERVIZIO

Clara gestisce servizi amministrati, le cui tariffe sono stabilite dai Comuni per il servizio di gestione integrata dei rifiuti e devono, per legge, essere definite in modo tale da coprire il 100% dei costi del servizio (ivi inclusi l'ammortamento e la remunerazione degli investimenti e il rischio di impresa) e garantire la stabilità economica del Gestore.

Le risorse economiche destinate alla copertura dei costi di gestione dei rifiuti vengono pagate dagli utenti secondo due modalità alternative: tributo e tariffa a corrispettivo puntuale.



VALORE MATERIALE

Il Valore Materiale è l'insieme di immobili, infrastrutture e mezzi fisici utilizzati per l'erogazione dei servizi offerti dall'azienda.

+19,9%

| Mezzi per la raccolta | Contenitori con accesso vincolato e riconoscimento dell'utenza | Conferimenti nei centri di raccolta |
|-----------------------|--|-------------------------------------|
| 2019 240 | 2019 134.001 | 2019 85.155 |
| 2020 257 | 2020 150.562 | 2020 104.807 |

Il miglioramento del Valore Materiale è di strategica importanza per la creazione di Valore Pubblico da parte di Clara. Senza un miglioramento delle dotazioni materiali e quindi dello Stato di Salute delle risorse a disposizione non è possibile garantirne in prima istanza un loro utilizzo efficiente, utilizzo che dovrebbe riverberarsi in servizi maggiormente efficaci ed in conclusione in grado di generare degli Impatti positivi sullo stato di benessere della collettività.

Clara si impegna costantemente ad ammodernare e calibrare le proprie dotazioni strumentali per fornire il servizio migliore all'utente e a garantirne un'esperienza d'uso positiva.

OBIETTIVI

- utilizzo delle migliori tecnologie
- salute e sicurezza sul lavoro
- individuazione delle più sostenibili soluzioni di gestione dei rifiuti

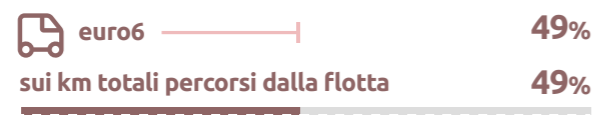


FLOTTA A DISPOSIZIONE

Per ciò che concerne lo stato della flotta a disposizione di Clara, si segnalano alcuni interessanti trend che ne fotografano il costante miglioramento:

- Il numero di mezzi per la raccolta è aumentato di circa il 5% dal 2018 al 2020, passando da 250 (2018) a 257 con una lieve flessione nel 2019 (240 mezzi);
- il numero di km è piuttosto diminuito nel triennio (-8%), a fronte dell'aumento del parco mezzi;
- sono aumentati i veicoli EURO 6 in termini percentuali sul totale di automezzi a disposizione (+ 7,8%).

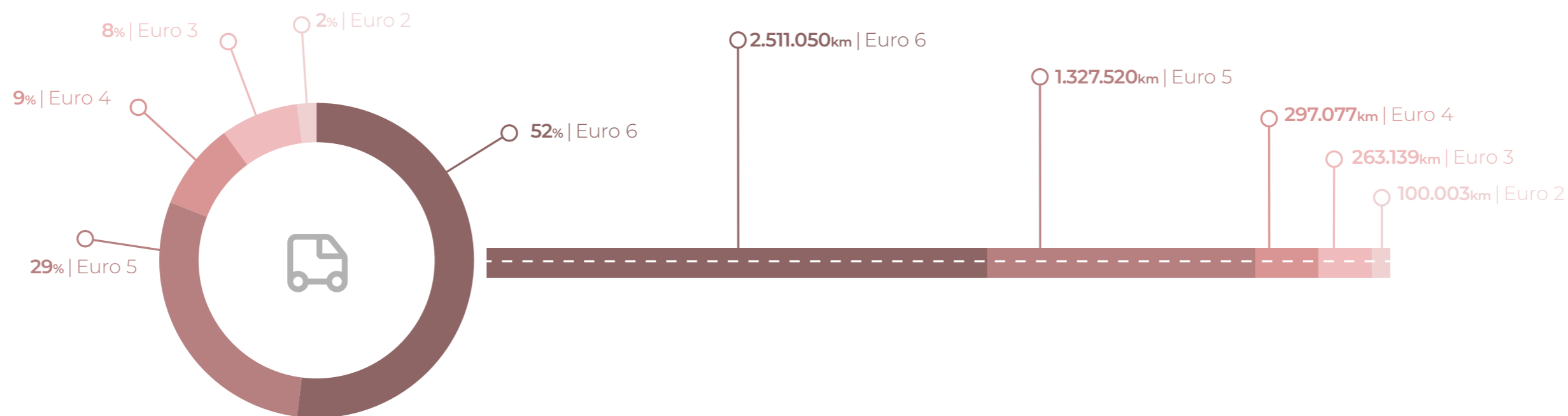
2018



2019



2020



←----->

Composizione e Km percorsi dal parco mezzi per standard di emissione nel 2020

LEGENDA





CASSONETTI

Il numero di cassonetti con accesso vincolato e riconoscimento dell'utenza ha subito un incremento superiore al 50% tra il 2018 e il 2020. Si è osservato un cospicuo aumento dei contenitori con capacità pari a 120, 360, 660, e 1700 litri. Diminuiscono, seppur di sole quattro unità, i contenitori con capacità pari a 2400 litri.

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------|--------|--------|--------|
| 3200 L | 118 | 183 | 134 |
| 2400 L | 100 | 100 | 96 |
| 2000 L | 10 | 11 | 11 |
| 1700 L | 58 | 56 | 123 |
| 1100 L | 11.336 | 14.065 | 13.859 |
| 660 L | 5.340 | 8.772 | 9.830 |
| 360 L | 2.208 | 3.338 | 4.039 |
| 240 L | 15.256 | 22.369 | 25.650 |
| 120 L | 7.821 | 13.018 | 18.678 |



2018 2019 2020



CENTRI DI RACCOLTA

I centri di raccolta sono anch'essi beni fondamentali per garantire un servizio efficiente ed efficace al cittadino. Dal 2019 l'azienda conta ben 16 centri di raccolta, uno in più del 2018 per l'apertura del centro di Copparo.

CENTRI DI RACCOLTA

Bondeno

Bondeno - frazione Scortichino

Cento

Comacchio

Copparo

Fiscaglia - località Massa Fiscaglia

Fiscaglia - località Migliaro

Lagosanto

Ostellato

Poggio Renatico

Portomaggiore

Terre del Reno - località Mirabiello

Terre del Reno - località Sant'Agostino

Tresigallo

Vigarano Mainarda

Voghiera

Il numero di conferimenti nei centri di raccolta ha subito una lieve contrazione nel 2019 (-7% rispetto al 2018), mentre ha sfiorato i 105 mila conferimenti nel 2020, ottenendo un +23% rispetto al 2019 e un +15% rispetto al 2018.

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|-----------|-----------|-----------|
| CENTRI DI RACCOLTA | 15 | 15 | 16 |
| CONFERIMENTI IN TONNELLATE NEI CENTRI DI RACCOLTA | 91.196 | 85.155 | 104.807 |
| ELETTRODOMESTICI | 756,38 | 823,43 | 922,46 |
| MOBILI INGOMBRANTI IN LEGNO | 2.469,92 | 2.601,84 | 3.543,49 |
| ATTREZZATURE INGOMBRANTI IN FERRO | 503,65 | 476,87 | 500,57 |
| OGGETTI IN VETRO DI GRANDI DIMENSIONI | 102,35 | 107,47 | 100,51 |
| CARTONE IN GRANDI QUANTITÀ | 2.326,95 | 2.332,11 | 2.237,21 |
| SFALCI, RAMAGLIE, POTATURE | 11.140,70 | 10.511,75 | 12.417,28 |
| OLI MINERALI E FILTRI PER AUTO | 23,20 | 21,67 | 32,37 |
| OLI E GRASSI VEGETALI | 64,02 | 67,94 | 73,59 |
| RIFIUTI CHIMICI DOMESTICI | 54,55 | 73,77 | 77,39 |
| BATTERIE E ACCUMULATORI AL PIOMBO | 21,00 | 19,16 | 30,18 |
| TUBI FLUORESCENTI AL NEON | 3,52 | 3,42 | 4,61 |
| RIFIUTI DA PROCESSI DI STAMPA/TONER | 15,33 | 13,16 | 7,68 |
| PILE SCARICHE | 21,17 | 22,68 | 22,97 |
| FARMACI SCADUTI | 17,09 | 21,23 | 19,73 |
| RIFIUTI INERTI | 2.631,69 | 2.926,58 | 3.058,63 |
| PNEUMATICI | 48,26 | 54,24 | 52,96 |
| | 2018 | 2019 | 2020 |

Si segnala che soltanto i rifiuti da processi di stampa/toner hanno visto un dimezzarsi delle relative tonnellate tra il 2018 e il 2020. Anche questo dato potrebbe avere un legame con la maggiore digitalizzazione e con il minor consumo di carta dovuto in parte alle attività da remoto connesse alla situazione pandemica.

Clara dispone inoltre di un *ecomobile* che è attivo nella raccolta dei rifiuti urbani dei seguenti comuni: Codigoro, Comacchio, Copparo, Fiscaglia, Goro, Jolanda di Savoia, Lagosanto, Masi Torello, Mesola, Ostellato, Portomaggiore, Riva del Po, Tresignana e Voghiera. Nel comune di Cento (1) e nel comune di Comacchio (2) sono inoltre presenti dei servizi di *ecostop*.

RIFIUTI PARTICOLARI

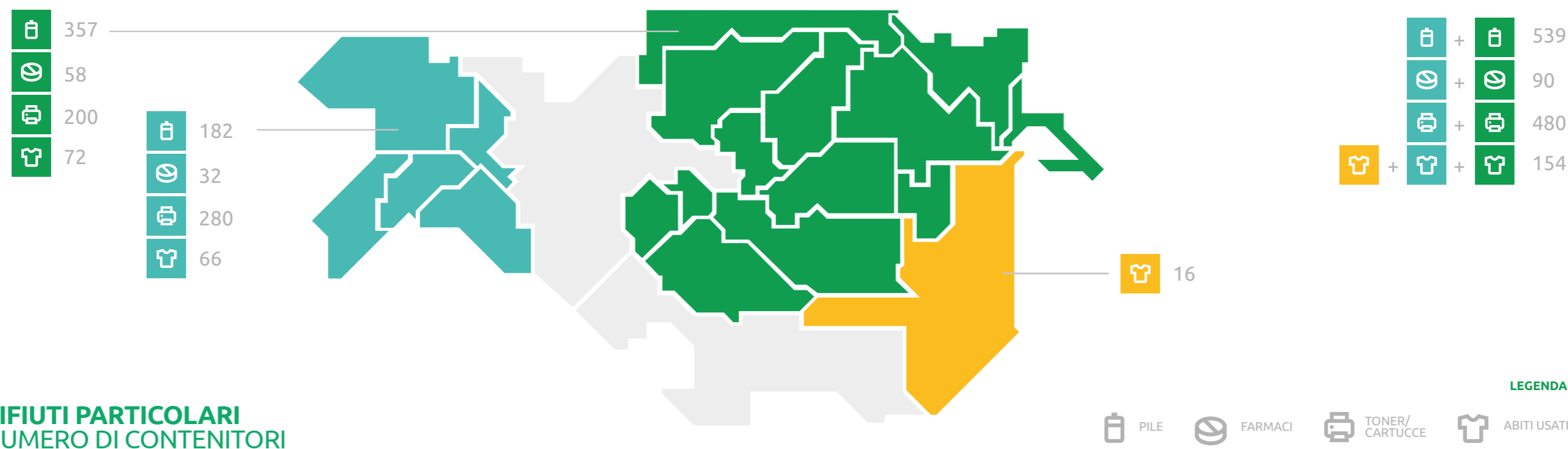
Il numero di contenitori adibiti ai rifiuti particolari (pile, farmaci, termometri, cartucce, abiti usati destinati Caritas o Humana) è pari a 1.263 e non subisce variazioni nel periodo considerato. Di questi, meno della metà è legato al conferimento di pile, mentre poco più di un terzo è ascrivibile al conferimento di toner e cartucce. Si specifica che con riferimento all'area di Comacchio sono disponibili ad oggi i dati relativi alla raccolta di abiti usati destinati, a titolo gratuito, a Caritas e Humana.

ALTRI SERVIZI DI CLARA

Molto importante per Clara risulta essere la diffusione del compostaggio domestico tra le famiglie del territorio, sia per innescare comportamenti virtuosi nella comunità, sia per avere un minore impatto ambientale dovuto ai minori spostamenti richiesti ai mezzi di raccolta.

Si è osservata una lievissima diminuzione (-1%) per quanto riguarda gli utenti che richiedono il compostaggio domestico. Questi sono passati da 10.088 utenti nel 2018 a 9.995 utenti nel 2020.

Il numero di richieste per i ritiri tramite chiamata si è distribuito tra le 17.846 del 2018 e le 18.738 del 2020, con un incremento di circa il 5%. Tra le due rilevazioni, il dato del 2019 ha fatto registrare 19.318 richieste per i ritiri (8% in più rispetto al 2018). La conseguente diminuzione del 2020 è possibilmente ascrivibile alla migliore performance legata ai centri di raccolta, che permettono all'azienda di evitare ulteriori costi dovuti al trasporto, e alle scelte di Clara che ha preferito ridimensionare per questioni di economicità l'attività extra privata.





VALORE NATURALE

+6,1%

Il Valore Naturale è l'insieme di processi e risorse ambientali che contribuiscono all'erogazione dei servizi offerti dall'azienda.

| Indice di raccolta differenziata | Percentuale di rifiuto conferito in discarica sul rifiuto totale | Iniziative a carattere ambientale |
|----------------------------------|--|-----------------------------------|
| 2019 71,58% | 2019 0,064% | 2019 25 |
| 2020 73,82% | 2020 0,065% | 2020 15 |

Nell'ambito della gestione ambientale, **Clara possiede la certificazione UNI EN ISO 14001:2015.**

Il miglioramento della qualità del territorio e la gestione degli impatti sull'ambiente e sulle risorse in tutte le attività aziendali sono al centro dell'attenzione di Clara.

In alcuni casi, gli obiettivi ambientali rientrano nella missione aziendale e rappresentano il fine stesso delle sue attività, come nel caso del miglioramento dei livelli di raccolta differenziata e riciclaggio.

In altri, rappresentano un approccio attento alle norme cogenti applicabile nonché una precisa volontà dell'azienda di adottare comportamenti responsabili, come nel caso di un consumo più efficiente per coprire il proprio fabbisogno energetico e idrico, o di iniziative di riduzione dei rifiuti prodotti e della loro destinazione a recupero.

Le attività di Clara lungo tutto il ciclo integrato dei rifiuti sono quelle che maggiormente contribuiscono all'incremento del Valore Naturale, grazie all'implementazione di strategie volte al raggiungimento di una completa economia circolare.

A tal fine, Clara si impegna nella sensibilizzazione dei propri utenti verso comportamenti più responsabili garantendo un costante impegno nell'informazione ed educazione ambientale al fine di preservare le risorse per le generazioni future. Ogni anno viene promossa la policy di prevenzione e di riduzione della produzione di rifiuto mediante la promozione del compostaggio domestico che prevede una riduzione della parte variabile dalla TARI, mentre sono ben 65 le iniziative a carattere ambientale supportate da Clara dal 2018 al 2020, con una diminuzione in quest'ultimo anno a causa delle restrizioni imposte dalla pandemia da COVID-19.

OBIETTIVI

- Raccolta più efficiente e sostenibile
 - riduzione della quantità di rifiuti urbani prodotti
 - aumento della raccolta differenziata
 - riduzione del ricorso allo smaltimento dei rifiuti in favore del recupero
 - aumento della qualità del rifiuto conferito
- Equità del prezzo del servizio
 - applicazione della tariffa a corrispettivo con misurazione puntuale dei rifiuti



RACCOLTA PIÙ EFFICIENTE E SOSTENIBILE

Clara gestisce il servizio di raccolta dei rifiuti nei 19 Comuni soci per una popolazione residente di circa 189 mila abitanti. Tutte le modalità di raccolta adottate, in linea con le specificità del territorio e le esigenze di ogni singolo Comune, hanno portato a raggiungere delle performance elevate in termini di raccolta differenziata e contenimento della produzione di rifiuti.

| Raccolta rifiuti (ton) | Rifiuti differenziata/ rifiuti raccolti | Rifiuti smaltiti (ton) |
|------------------------------|---|------------------------|
| 2018 120.204 | 2018 70% | 2018 36.669 |
| 2019 118.820 | 2019 72% | 2019 33.772 |
| 2020 116.533 ⁵ | 2020 74% | 2020 30.511 |

⁵ Dato sicuramente enfatizzato dagli effetti del COVID-19 che ha determinato minor flusso turistico.

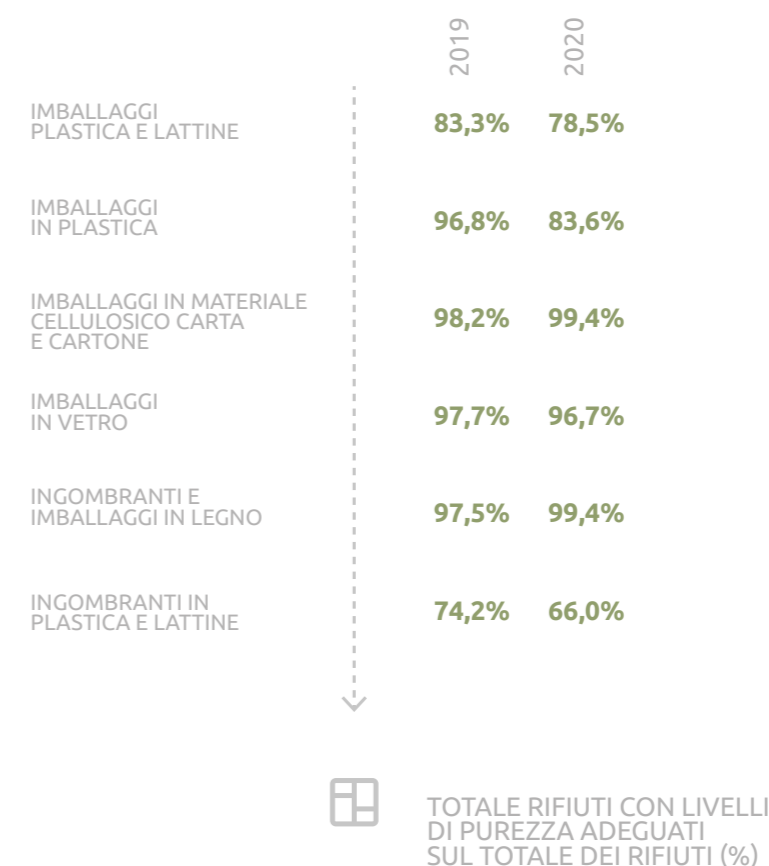
Nel 2020 Clara ha gestito la raccolta di oltre 116 mila tonnellate di rifiuti urbani, domestici e non domestici, con una percentuale media di raccolta differenziata che si è attestata al 74%. Tale dato risulta migliore della media nazionale che si ferma a 58,1% (+ 2,6 punti rispetto al 2017) e della media regionale che si attesta a 67,3%⁴.

Lo 0,065% di quanto raccolto (rifiuti contenenti amianto e rifiuti cimiteriali), costituito da 76 tonnellate/anno circa (dato 2019), viene avviato a smaltimento tramite discarica.

L'aumento dell'indice di raccolta differenziata determina la riduzione della quantità di rifiuti smaltiti in favore dei rifiuti avviati a recupero.

Clara dal 2019 si è impegnata, inoltre, sul fronte della qualità del conferito, registrando risultati incoraggianti nel biennio; la leggera flessione rilevata nel 2020 è imputabile al decremento in termini assoluti della quantità di rifiuti raccolti. Le migliori percentuali di qualità del conferito si osservano per gli imballaggi in legno così come per gli imballaggi in materiale cellulosico, carta e cartone (quasi 100% nel 2020).

⁴ CittadinanzAttiva, [Report "Rifiuti urbani. Indagine annuale su costi, qualità e tutele"](#), Novembre 2020.



DIFFUSIONE DEL SISTEMA DI RACCOLTA A MISURAZIONE PUNTUALE

Tra le azioni messe in campo per ridurre la quantità di rifiuti prodotti e aumentare il livello di raccolta differenziata Clara ha attivato già in alcune zone del territorio la raccolta rifiuti con rilevazione puntuale.

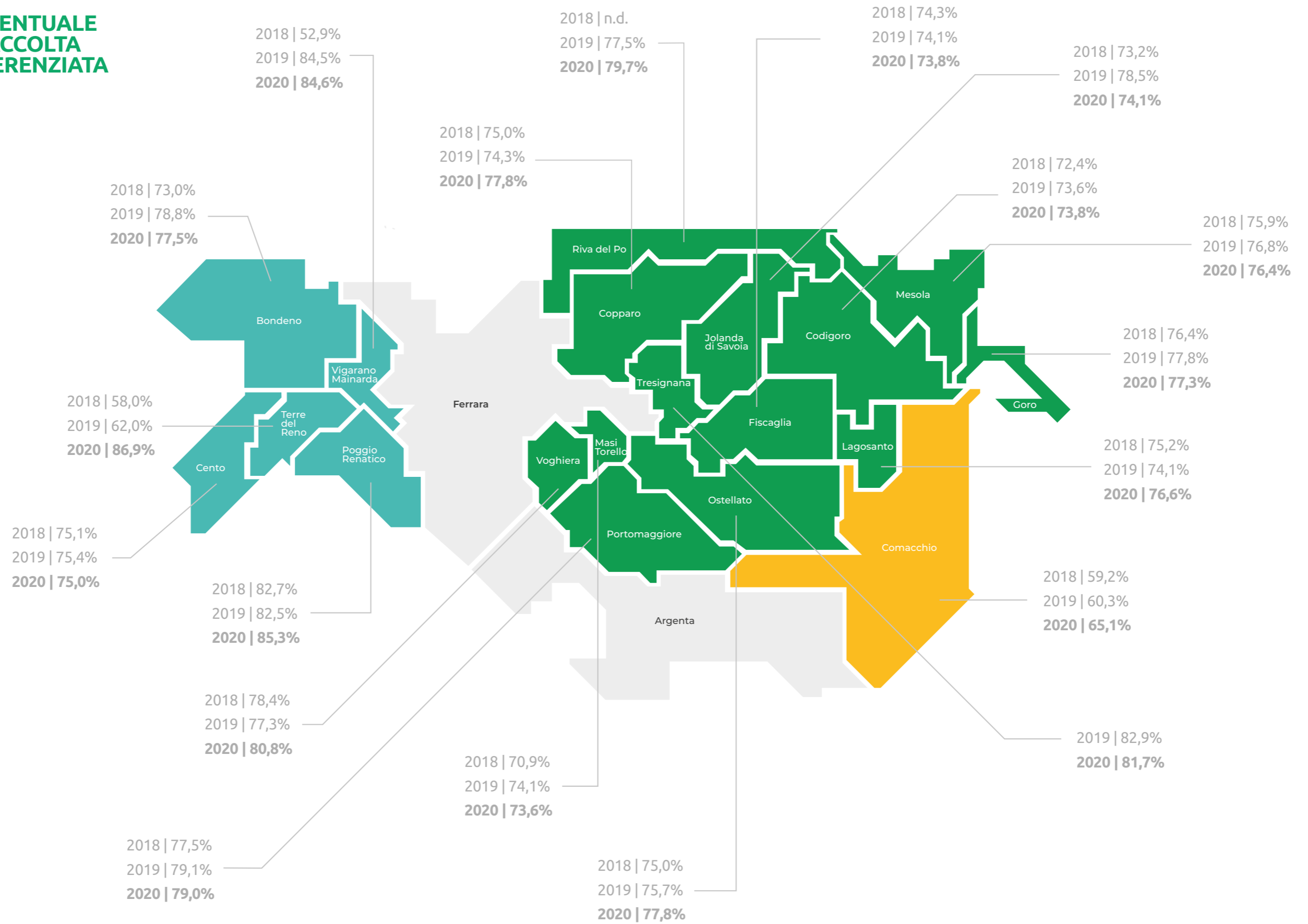
La Tariffa su Misura è un sistema di tariffazione del servizio gestione rifiuti che tiene conto dei servizi effettivamente utilizzati, così come avviene per gli altri servizi di rete (energia, gas, acqua ecc.).

In particolare, la parte variabile è calcolata in funzione dei seguenti fattori:

- il volume di rifiuto non riciclabile prodotto (misurato in base al numero di svuotamenti del bidone grigio)
- il volume di rifiuto umido prodotto (misurato in base al numero di svuotamenti del bidone marrone)
- l'eventuale utilizzo del servizio di raccolta porta a porta di sfalci d'erba e ramaglie (per il quale è previsto un abbonamento annuale)
- l'eventuale utilizzo di servizi di ritiri a domicilio su prenotazione (potature, ingombranti)

Grazie alla presenza di codici a barre nei contenitori del rifiuto è possibile applicare una tariffa commisurata ai conferimenti effettivi di ciascuna utenza e quindi, in modo indiretto, alla quantità di rifiuti da essa prodotti.

PERCENTUALE DI RACCOLTA DIFFERENZIATA





Il Valore Umano è l'insieme delle competenze, capacità ed esperienze delle persone che lavorano nell'azienda.

-0,8%

| Assunzioni | Ore di formazione per dipendente | Premi erogati in welfare |
|------------|----------------------------------|--------------------------|
| 2019 29 | 2019 7,55 | 2019 0,9018% |
| 2020 33 | 2020 8,76 | 2020 1,033% |

OBIETTIVI

- Sicurezza sul lavoro, da ottenersi anche attraverso l'adeguata continua formazione/informazione e addestramento
- Migliorare l'occupazione locale, la stabilità e la qualità del lavoro (formazione e pari opportunità)
- Inserimento lavorativo, diretto o indiretto, di soggetti svantaggiati
- Agevolazione del lavoro femminile con apposite modalità che facilitino la conciliazione tra il lavoro e la vita familiare e personale



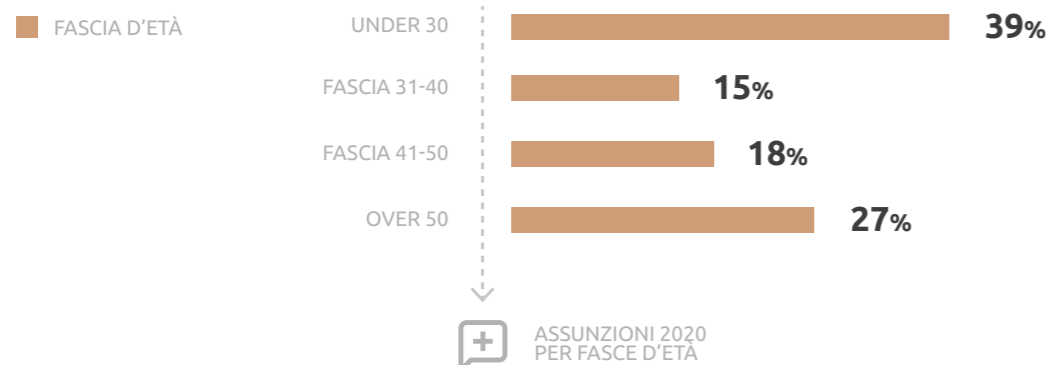
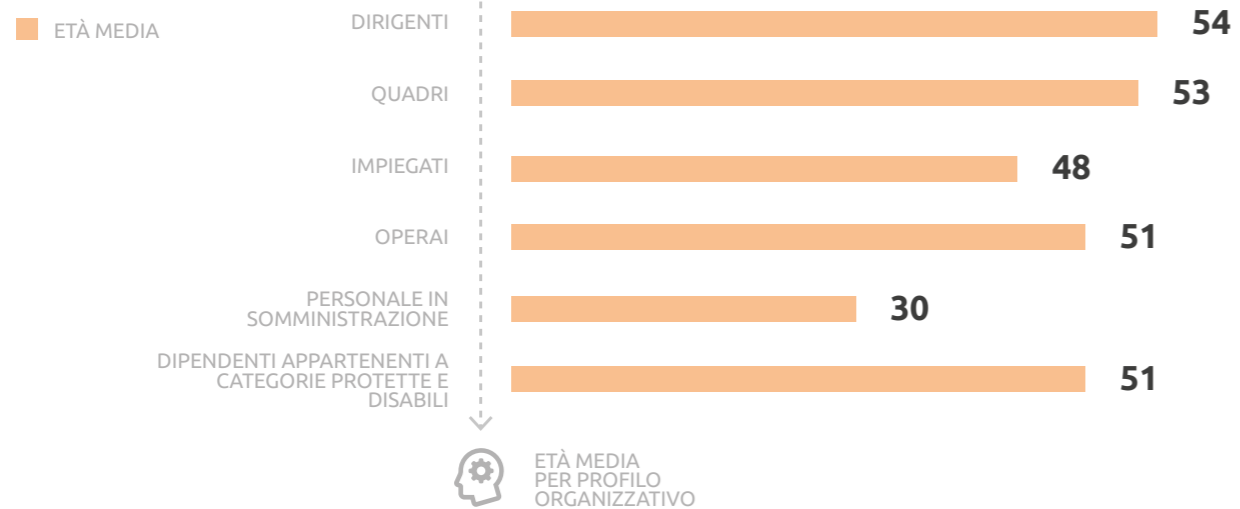
GESTIONE RESPONSABILE DELLE PERSONE

Clara riconosce quale punto focale e distintivo di tutta la sua strategia di business il ruolo ricoperto dalle proprie risorse umane, su cui ha definito un piano di sviluppo teso alla valorizzazione delle qualità e delle competenze, sulla base di processi di selezione, formazione e gestione.

La composizione media del personale al 31/12/2020 è di 102 donne e 312 uomini per un totale di 414 dipendenti, con un'età media di 48 anni. Rispetto al dato 2018, il numero dei dipendenti è diminuito del 7% in conseguenza della necessaria revisione del fabbisogno del personale conseguente alla fusione che ha portato alla nascita di Clara. Tale processo di ottimizzazione del personale, gestito inoltre nell'ambito del Piano Industriale in corso di definizione, continuerà anche negli esercizi successivi.

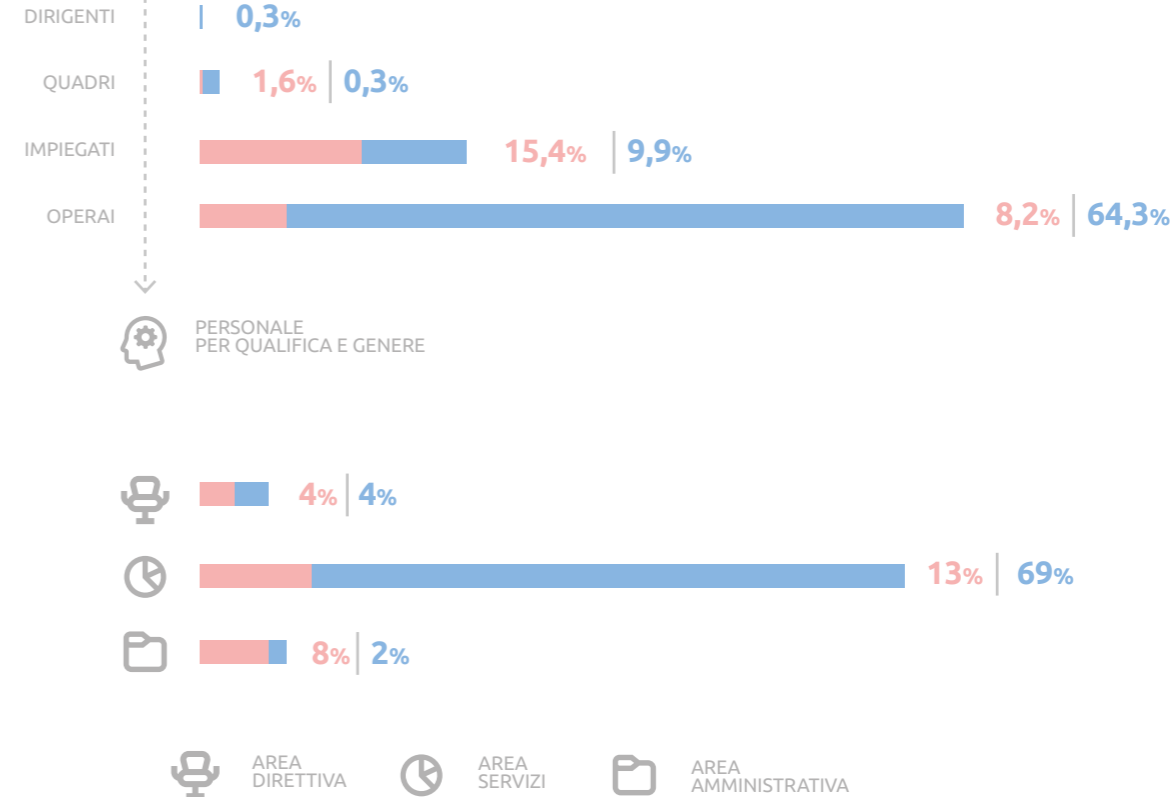
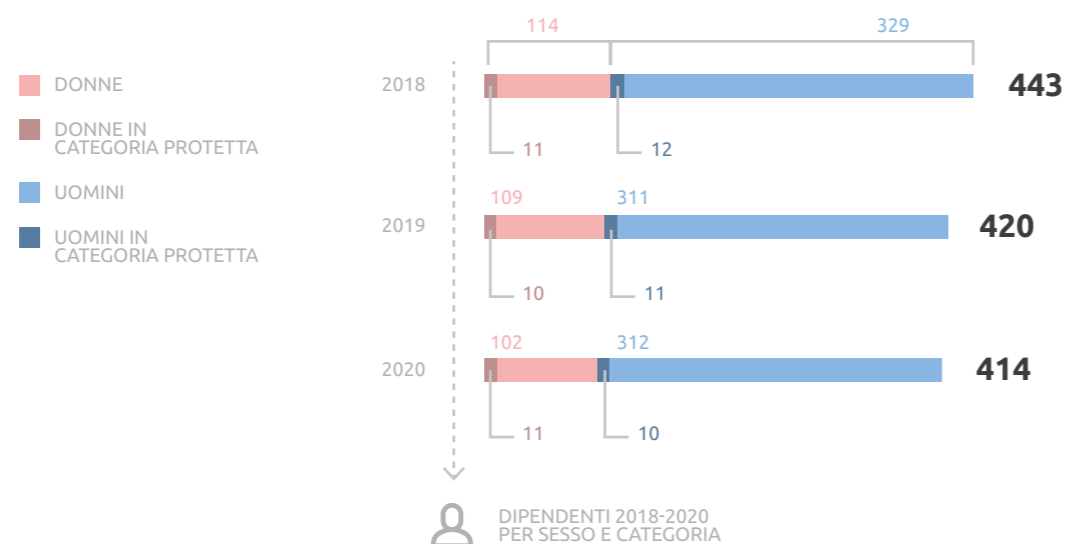
Nel 2020 sono state effettuate 33 nuove assunzioni che compensano largamente le 22 cessazioni. Il numero totale di assunzioni rispetto all'anno precedente è aumentato del 12%, mentre è diminuito il numero di dipendenti usciti (-32%), principalmente per pensionamenti (45% sul totale), dimissioni (36% sul totale) e, infine licenziamenti (19% sul totale).

VALORE UMANO

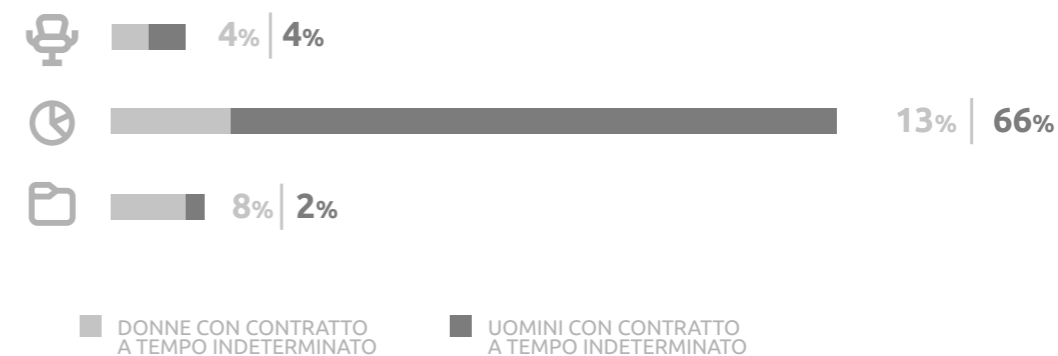


In linea con le altre gestioni operanti nel settore ambientale il 75% dei dipendenti sono uomini, benché si segnali che il 67% delle donne appartenga ad organi di amministrazione e controllo.

Delle tre aree organizzative (Direttiva, Amministrativa e Servizi), la maggior parte dei dipendenti è impegnato nell'area servizi (82% del totale) e conseguentemente la maggior parte dei dipendenti (73%) appartiene alla qualifica di operai (di cui l'89% uomini).



La stabilità del lavoro rimane una prerogativa di Clara: il 97% dei dipendenti dell'azienda ha un contratto a tempo indeterminato, di cui il 25% del personale è composto da donne, per la maggior parte impegnate nell'Area servizi.





SVILUPPO DELLE COMPETENZE DELLE PERSONE

La formazione continua delle Persone è intesa da Clara come leva determinante per il raggiungimento degli obiettivi strategici, anche in un'ottica di miglioramento della relazione interattiva con gli stakeholder.

È fondamentale, infatti, che gli interlocutori di Clara possano interagire con un personale qualificato, aggiornato e competente. Per questo nel triennio vi è stato un incremento delle attività di formazione rispetto agli anni precedenti, verificabile dall'incremento del numero di ore medie di formazione dedicate ad ogni dipendente. Nel 2020, a causa della emergenza pandemica, è stato necessario prevedere inoltre corsi di formazione incentrati sulla modalità di lavoro agile che hanno caratterizzato in particolar modo l'area amministrativa.

NUMERO MEDIO DI ORE DI FORMAZIONE

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------|-------|------|-------|
| DONNE | 13,21 | 9,25 | 12,43 |
| UOMINI | 12,51 | 7 | 7,52 |



2018 2019 2020

Anche in tema di work-life balance, l'azienda si impegna anche nell'aiutare le lavoratrici e i lavoratori a conciliare, per quanto possibile, la vita professionale con quella privata, per la tutela dei parenti anziani o dei figli, nei limiti dei regolamenti vigenti. L'azienda nel 2020 ha concesso 16 part-time (4% sul totale dei dipendenti), di cui il 38% a donne.

Nel 2020, specialmente in conseguenza della crisi sanitaria da COVID-19, il lavoro in Clara è diventato sempre più smart. Il 20% dei dipendenti (84 persone) ha beneficiato di tale modalità di lavoro agile, il cui potenziamento e ampliamento rappresenta un obiettivo strategico di Clara per gli anni avvenire.

Clara inoltre valorizza i suoi dipendenti dedicando risorse crescenti a premi erogati in welfare (+13% rispetto al 2019).

RELAZIONI INDUSTRIALI

Elementi qualificanti del rapporto tra l'azienda e i suoi lavoratori sono rappresentati inoltre dalla libertà di associazione e contrattazione collettiva e dalle relazioni industriali con le rappresentanze sindacali.

In Clara sono presenti 6 Rappresentanze Sindacali Unitarie (RSU), elette direttamente dai lavoratori. La RSU esercita le funzioni di rappresentanza e di tutela collettiva dei lavoratori, con riguardo all'applicazione in azienda dei contratti e delle leggi che regolano il rapporto di lavoro su temi quali reperibilità, orario di lavoro e/o straordinari, ferie e premi di risultato.

In continuità con l'anno precedente è proseguito il dialogo sul tema del benessere in azienda e welfare aziendale, poiché Clara vuole dare concreto impulso all'utilizzo di forme di lavoro flessibile, favorendo i lavoratori, migliorando il clima di lavoro e, conseguentemente, la qualità della prestazione lavorativa ponendo sempre massima attenzione alle tematiche salute e sicurezza dei lavoratori.



WELFARE E DIVERSITY

Infine, nell'ambito della valorizzazione delle diversità Clara si impegna nell'individuazione e superamento di ogni stereotipo legato al genere, all'età, alla disabilità, all'etnia, alla fede religiosa e all'orientamento sessuale. Nel 2020 non sono pervenute segnalazioni, comunicazioni o informazioni in merito a eventuali episodi di discriminazione.

Clara è costantemente impegnata nella promozione di eventi welfare e diversity che coinvolgono i dipendenti, benché si segnali una flessione del 5% della numerosità degli eventi rispetto all'anno precedente a causa dell'emergenza pandemica.

Come sopra anticipato la presenza femminile costituisce un quarto dei dipendenti di Clara, in linea con le altre gestioni operanti nel settore ambientale. La presenza femminile è maggiore nei ruoli amministrativi (15,4%), seguiti dalle operaie (8,2%), quadri (0,3%) mentre è assente a livello dirigenziale. Come previsto dalle norme vigenti, Clara garantisce il diritto al lavoro delle persone appartenenti alle categorie protette (in base alla L. 68/99), il cui numero all'interno dell'azienda si mantiene costante nel triennio 2018-2020.



SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

La totalità dei lavoratori, amministrativi ed operativi, opera nel rispetto delle procedure e delle istruzioni operative del sistema di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro UNI EN ISO 45001:2018. Sono organizzate 4 riunioni periodiche/anno (art. 35 D.Lgs. 81/08) alla presenza del Datore di Lavoro, medico Competente, RSPP (Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione), RLS (Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza), Responsabile sistema di gestione integrato QSA e Coordinatore tecnico dei Servizi durante le quali vengono affrontati i seguenti temi:

- documento di valutazione dei rischi
- andamento degli infortuni, delle malattie professionali e della sorveglianza sanitaria
- criteri di scelta, caratteristiche tecniche ed efficacia dei dispositivi di protezione individuale
- programmi di informazione e formazione dei dirigenti, dei preposti e dei lavoratori ai fini della sicurezza e della protezione della loro salute
- codici di comportamento e buone prassi per prevenire i rischi di infortuni e di malattie professionali
- obiettivi di miglioramento della salute e sicurezza sul lavoro

In ottica ISO 45001:2018 sono organizzate riunioni tecniche con cadenza mensile con l'obiettivo di coinvolgere e far partecipare le parti interessate interne alle dinamiche salute e sicurezza dei servizi erogati. Il confronto continuo con i lavoratori anche per tramite degli RLS rappresenta oltretutto un'ottima iniziativa di sensibilizzazione sul tema della sicurezza aumentando la consapevolezza e il senso di responsabilità di tutte le funzioni interessate operative e non operative.

Anche nel 2020 sono state realizzate iniziative di sensibilizzazione sul tema della sicurezza, al fine di accelerare quel cambiamento culturale che incide sui comportamenti dei lavoratori. I risultati degli indici infortunistici segnano, nel 2020, un deciso miglioramento rispetto all'anno precedente, con una diminuzione degli indici di frequenza degli infortuni del 78% (da 71 nel 2019 a 40 nel 2020) riconducibile ad una sensibile riduzione degli infortuni imputabili ai carichi di lavoro.

ANDAMENTO INDICE INFORTUNI



 **2018** **2019** **2020**

Oltre a ciò, si segnala una riduzione delle denunce per malattia professionali e un aumento del 3% delle visite mediche.



VALORE ORGANIZZATIVO

+0,9%

Il Valore organizzativo è l'insieme delle risorse tangibili e intangibili organizzate al fine di erogare i servizi in modo innovativo e strutturato.

| Infortuni del personale | Mancati svuotamenti annui (da reclami) | Reclami per il servizio di porta a porta |
|-------------------------|--|--|
| 2019 71 | 2019 7.808 | 2019 7,93% |
| 2020 40 | 2020 6.385 | 2020 6,35% |

OBIETTIVI

- sicurezza sul lavoro, da ottenersi anche attraverso l'adeguata formazione
- mantenere sempre costante l'attenzione all'innovazione, centrale per la governance della società
- garantire la massima efficienza, ottimizzando i processi e contenendo i costi gestionali

Clara organizza le sue risorse tangibili e intangibili al fine di migliorare l'efficienza dei servizi offerti e la loro sostenibilità sul piano economico, sociale ed ambientale. Infatti, una gestione sostenibile dei rifiuti deve unire l'impegno dell'azienda nel miglioramento tecnico dei sistemi di raccolta alle buone pratiche del cittadino.

Come sopra descritto Clara nell'ambito del sistema di gestione integrato Clara ha ottenuto negli anni le certificazioni UNI EN ISO 9001, UNI EN ISO 14001, UNI EN ISO 45001.

GESTIONE EFFICIENTE E SOSTENIBILE

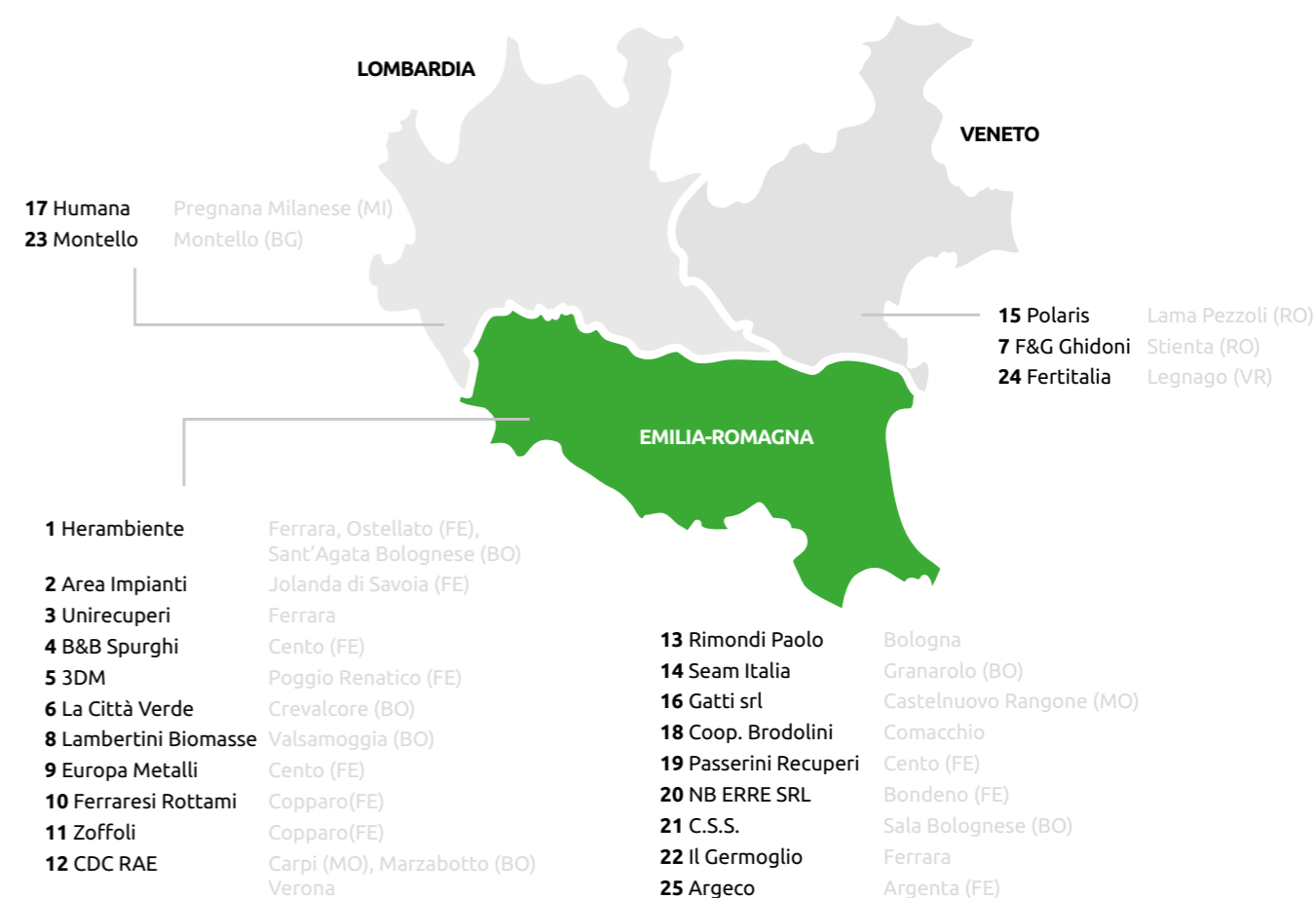


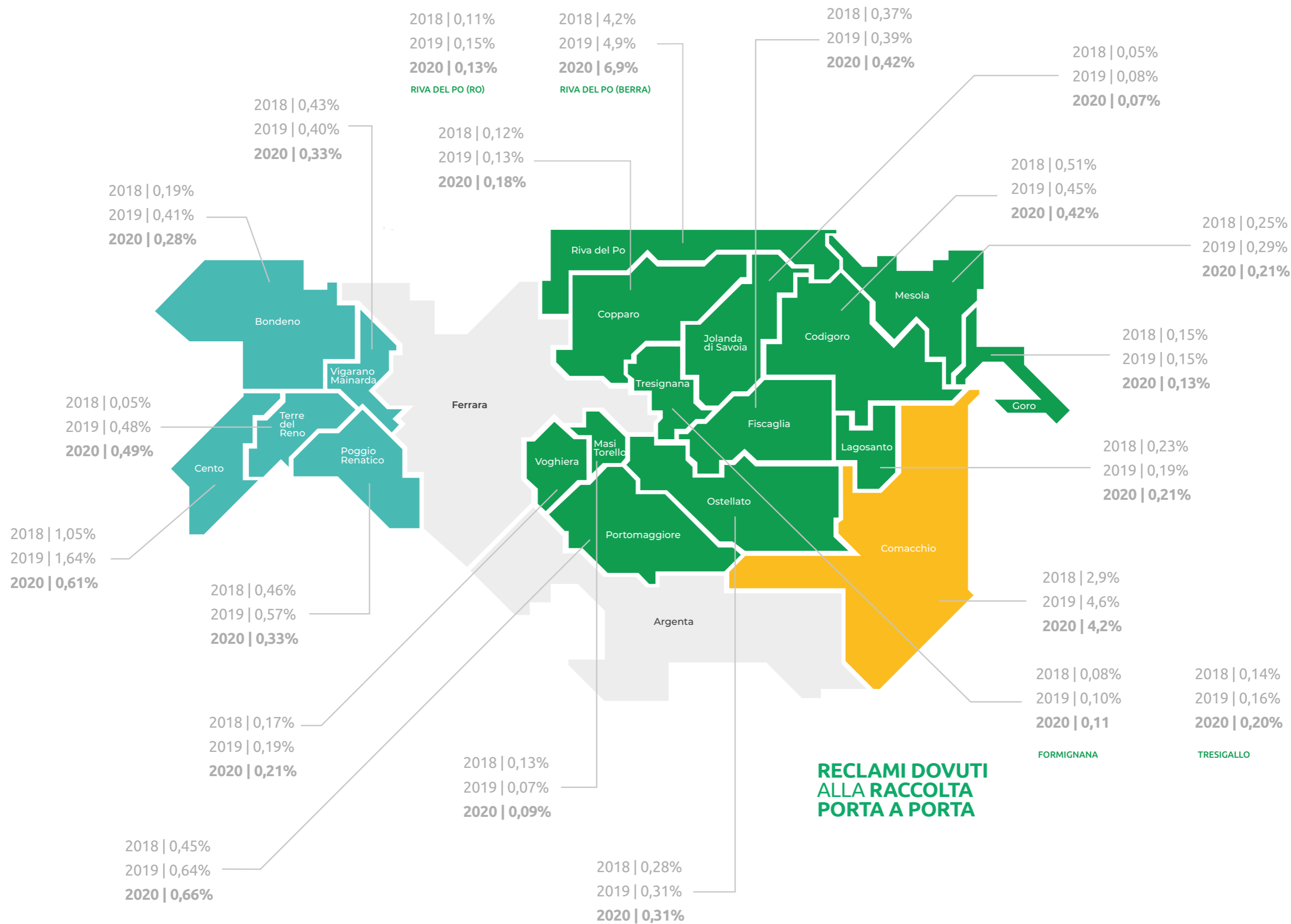
In termini di efficiente e sostenibile gestione dei servizi Clara, che di fatto si occupa della raccolta dei rifiuti e del conferimento degli stessi presso impianti terzi o, in misura residuale (0,065%), presso discariche anche per il tramite di società di intermediazione, ha **ridotto nel 2020 gli impianti di conferimento** (27 nel 2018 a 25 nel 2020) grazie ad una **politica di economicità e di razionalizzazione degli impianti utili** per i bacini EST ed OVEST.

Inoltre, Clara ha cercato il più possibile di mantenere costanti gli svuotamenti medi mensili di contenitori stradali nel triennio di riferimento, anche in considerazione dell'elevato numero di svuotamenti complessivi (circa 32.000) che la stessa deve garantire. A riprova dell'efficiente gestione di tale servizio, nel 2020 **i reclami per mancato svuotamento sono diminuiti del 14%** (circa 6.300), dopo che nel 2019 si era registrato un preoccupante aumento del 38%. Sempre osservando l'andamento dei reclami, è interessante notare che la percentuale dei reclami dovuti alla raccolta porta a porta (PaP) sul totale dei reclami è aumentata nel corso del triennio, passando dal 76% all'82%. Questo dato non è necessariamente negativo, ed è dovuto alla conseguente diminuzione dei reclami legati ai servizi a chiamata.

Infine, dal punto di vista della sostenibilità economica si registra un'efficiente gestione delle risorse finanziarie testimoniata da adeguati indicatori di rotazione dei crediti e dei debiti.

Clara, infatti, riesce a **mantenere pressoché costante** il numero medio di **giorni necessari all'incasso dei crediti dei clienti** beneficiando di risorse finanziarie necessarie a coprire i suoi debiti verso fornitori, che paga con un tempo medio di molto superiore al tempo di incasso dei crediti. Si segnala inoltre che, a cause delle conseguenze della pandemia da COVID-19, il tempo medio dei pagamenti ai fornitori ha fatto registrare un +15% nel 2020 quindi circa un mese di "ritardo" rispetto al 2018.





| Tempi medi pagamento fornitori | Tempi medi incasso da clienti |
|--------------------------------|-------------------------------|
| 2018 237 | 2018 183 |
| 2019 235 | 2019 172 |
| 2020 271 | 2020 183 |



ATTIVITÀ DI SVILUPPO E INNOVAZIONE

Clara ha effettuato nel 2020 diverse attività di sviluppo e innovazione principalmente finalizzate a migliorare la qualità dei servizi offerti e a migliorare la loro sostenibilità sul piano economico, sociale ed ambientale.

Clara ha avviato nel 2020 il **portale delle segnalazioni** che, insieme al Call Center, consentirà all'organizzazione di impostare un approccio diverso con la clientela. In tal senso Clara ha inoltre intrapreso il percorso di progettazione dello Sportello Online con il quale si pone l'obiettivo di presentarsi come interlocutore unico capace di offrire interventi programmati, mettendo a disposizione della propria clientela un applicativo sempre disponibile e affidabile, e soprattutto, user-friendly, nell'ottica del miglioramento continuo e della sostenibilità.

È in corso di progettazione l'implementazione del portale di Clara con l'attivazione del modulo online - servizio clienti che permetterà di attivare, variare e cessare, il contratto TARI.

Il cliente compilerà il modulo online fornendo tutte le informazioni e i documenti indispensabili per l'apertura/gestione della pratica. L'obiettivo è di ricevere pratiche complete e pronte per la lavorazione migliorando così il servizio al Cliente in un contesto di sostenibilità. La riduzione dei tempi di lavorazione permetterà una fatturazione massiva in tempo reale. Inoltre, con la nascita del modulo elettronico è stato introdotto anche il servizio di customer care, tramite il quale viene inoltrata ai clienti documentazione e modulistica relativa alla finalizzazione di alcune pratiche

All'interno del sito Clara ha sviluppato un portale per la richiesta di servizi in particolare ritiri a domicilio (ingombranti, verde e ramaglie in grandi quantità, piccole quantità di rifiuti contenenti amianto), per l'inserimento e le segnalazioni reclami o disservizi, per le segnalazioni di presenza di rifiuti abbandonati sul territorio, per la richiesta di variazione della dotazione iniziale, per l'abilitazione o la disabilitazione del servizio dedicato alla raccolta dei rifiuti per i cittadini in isolamento o quarantena, per la richiesta dello svuotamento dei contenitori particolari, solo per le utenze non domestiche (pile, ecobox, farmaci scaduti).

Se già clienti Clara, è possibile registrarsi allo sportello online per consultare la propria posizione Tari, visualizzare le fatture, lo stato dei pagamenti, pagare la fattura tramite la carta di credito, attivare la fattura online.

Da marzo 2021 è attivo anche il modulo prenotazione appuntamenti presso gli sportelli clienti del territorio.

La digitalizzazione ha riguardato anche l'utilizzo di un applicativo per la distribuzione/condivisione di procedure ed istruzioni operative di sistema, un applicativo per la gestione/distribuzione di tutta la documentazione di comunicazione interna e di tutta la documentazione in ingresso/uscita e un applicativo per la semplificazione del processo di acquisto e di qualificazione dei fornitori nel rispetto della norma cogente applicabile.



VALORE RELAZIONALE

Il Valore Relazionale è la capacità dell'azienda di creare relazioni con gli stakeholder interni ed esterni e condivisione di valori al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo.

+11,5%

| Numero di segnalazioni utenti e assistenza | Utenti dei canali online | Errori nel processo di bollettazione |
|--|--------------------------|--------------------------------------|
| 2019 76.771 | 2019 97.000 | 2019 1.784 |
| 2020 52.689 | 2020 141.971 | 2020 1.157 |

OBIETTIVI

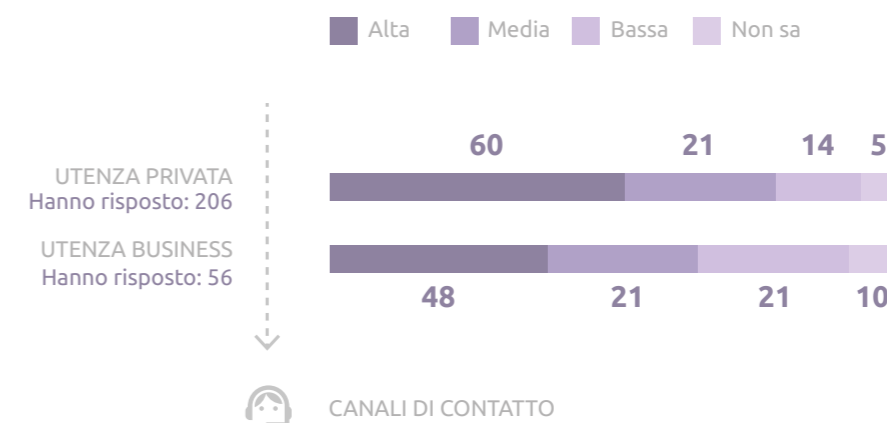
- soddisfazione dei clienti rispetto ai servizi erogati
- salute e sicurezza dei lavoratori
- salute e sicurezza dei consumatori
- qualità rapporti con i fornitori



CANALI DI CONTATTO

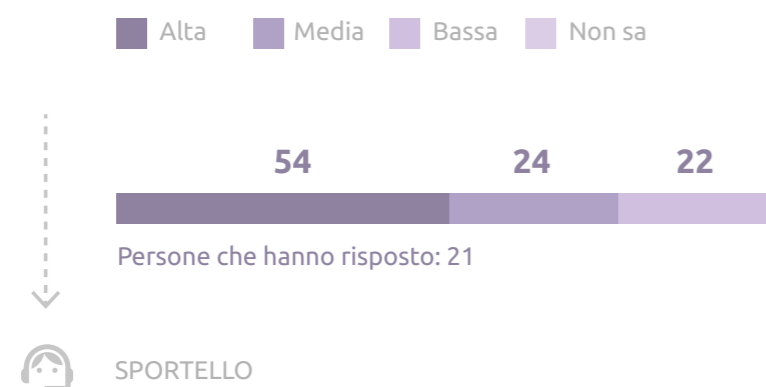
Clara mette a disposizione di cittadini e aziende diversi canali di contatto sia tradizionali - come i call center e gli Sportelli Clienti - sia digitali - come il sito web, le e-mail e il portale segnalazioni -, cercando in questo modo di andare incontro alle molteplici esigenze dei suoi utenti.

Tra i canali di contatto messi a disposizione da Clara, il call center risulta quello preferito dagli utenti, registrando oltre 64 mila chiamate nel 2020, con un aumento dell'incidenza dei clienti ricevuti telefonicamente, anche in conseguenza del COVID-19, del 4% rispetto all'anno precedente. Con una media di 40 secondi di attesa per le chiamate, la soddisfazione dei clienti in merito al call center è stata confermata anche dall'indagine di customer satisfaction condotta nel 2021, che vede gli utenti privati maggiormente soddisfatti rispetto agli utenti business.

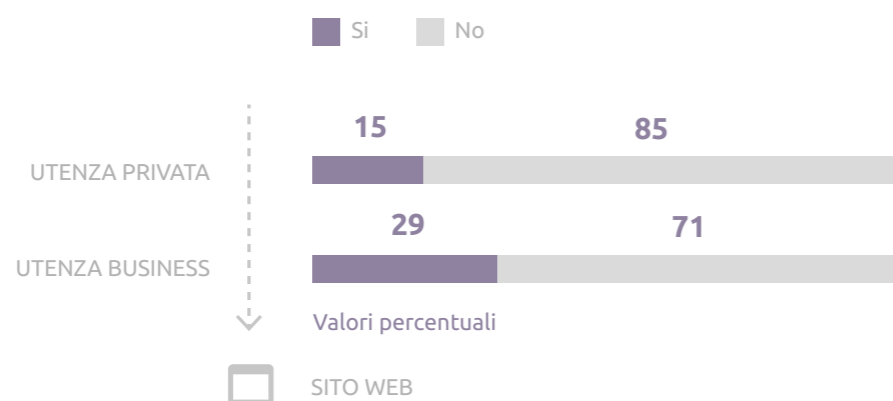


I 18 Sportelli Clienti, dislocati capillarmente sul territorio, hanno ricevuto clienti nel corso del 2020 per 789 giorni, in calo del 53% rispetto al 2019 a causa delle restrizioni per il contenimento della pandemia da COVID-19, benché si segnali, in controtendenza, l'aumento del 3% del numero di pratiche gestite (circa 29.800 nel 2020 rispetto a 28.800 del 2019). Si ritiene comunque che la prossima attivazione di uno sportello online dovrebbe evitare il ritorno ai livelli osservati nel 2018 e 2019.

Il servizio di sportello clienti ha confermato il consueto apprezzamento da parte dei clienti, benché permanga un certo grado di insoddisfazione in merito ai tempi di attesa.

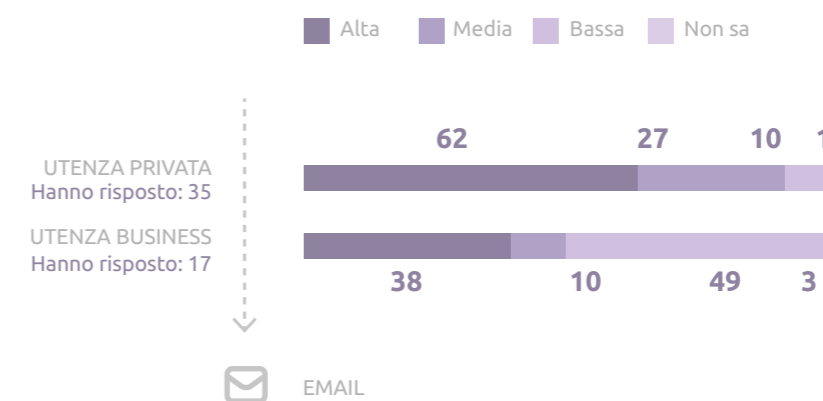


Un altro canale di comunicazione molto utilizzato è il **sito web** aziendale www.clarambiente.it, ricco di contenuti sempre aggiornati. È in corso di attivazione (fine luglio 2021) il **modulo online** - servizio clienti che permetterà di attivare, variare e cessare il contratto TARI. Compilando il modulo online il cliente fornirà tutte le informazioni e i documenti indispensabili per l'apertura/gestione della pratica nell'obiettivo di ricevere pratiche complete e pronte per la lavorazione migliorando così, in un contesto di sostenibilità, la qualità del servizio al Cliente. Inoltre, con la nascita del modulo elettronico è stato introdotto anche il **servizio di customer care**, tramite il quale viene inoltrata ai clienti documentazione e modulistica relativa alla finalizzazione di alcune pratiche.

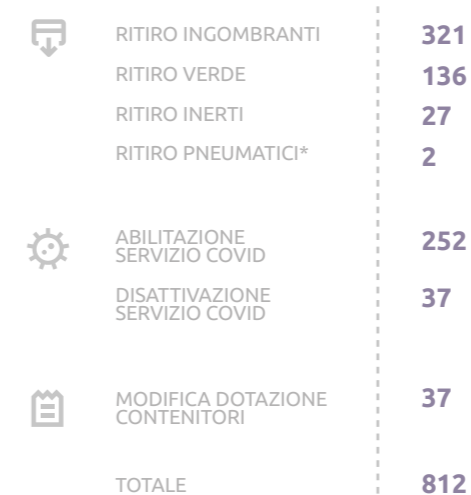


Ad oggi il sito web risulta però ancora poco consultato dagli utenti; chi lo utilizza si dichiara però soddisfatto della **facilità di reperimento** e della **completezza delle informazioni** nonché dell'estetica dello stesso.

Altro canale digitale utilizzato dai clienti è l'**e-mail**, molto apprezzato dagli utenti domestici e meno dagli utenti business che solitamente prediligono questo tipo di canale.



Infine, nel corso del 2020 Clara ha attivato il **portale per le segnalazioni** che ha ricevuto 812 segnalazioni, tra cui spiccano il ritiro dei rifiuti ingombranti (circa 40%) e l'abilitazione al servizio COVID (circa 31%), seguiti dal ritiro del verde (17%).

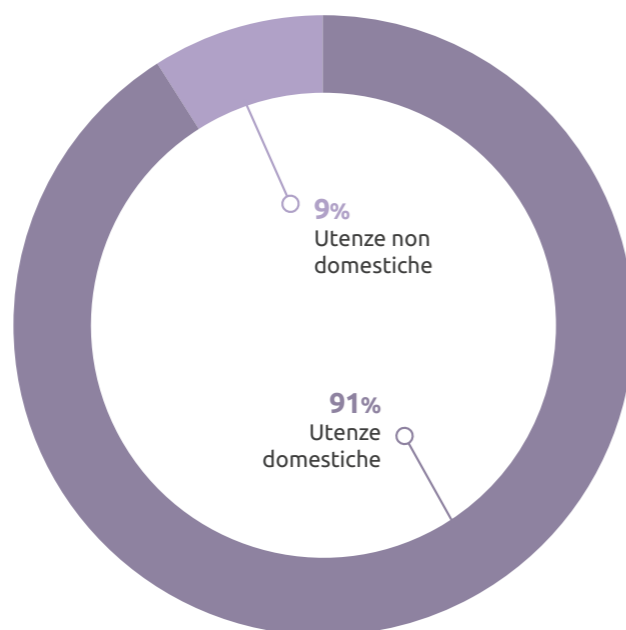


DETTAGLIO SEGNALAZIONI 2020 TRAMITE PORTALE ONLINE
 *Servizio sospeso



QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI

Grande attenzione è posta alla qualità del servizio reso, all'efficienza e al miglioramento continuo delle prestazioni erogate, poiché la qualità della vita e dell'ambiente del territorio in cui gli utenti di Clara risiedono o lavorano possono essere influenzate direttamente dalla qualità dei servizi erogati dall'azienda. Clara gestisce i servizi di igiene urbana dei 19 comuni soci per un totale di oltre 130.000 clienti, per la maggior parte riferiti a utenze domestiche. I servizi offerti da Clara sono regolati da un'apposita Carta dei Servizi, che descrive modalità, tempi e qualità dei servizi offerti ai cittadini nei comuni serviti. La Carta dei Servizi è disponibile nel sito web www.clarambiente.it.



Considerando gli elevati livelli di raccolta differenziata, la capacità incrementale per innalzare ulteriormente il tasso di differenziata richiede l'implementazione di iniziative sempre più capillari e puntuali volte a raggiungere determinate attività della comunità o specifiche categorie di rifiuto. Di seguito le principali azioni di comunicazione e sensibilizzazione realizzate nel 2020.

Progetto scuola 'Pianeta Clara': Nel 2020 sono proseguite, seppure con modalità diverse, a causa della pandemia, le attività di educazione alla sostenibilità del progetto "Pianeta Clara" nelle scuole del territorio servito, dalle scuole d'infanzia agli istituti di istruzione superiore. A partire dalla metà di marzo, gli incontri didattici e i laboratori inizialmente programmati per essere svolti in aula sono stati convertiti in attività a distanza, sincrona o asincrona. In questo modo si è potuto raggiungere, nonostante il lockdown, un numero significativo di alunni e rispettive famiglie. Con la riapertura delle scuole, a settembre, è stato possibile

recuperare anche in presenza buona parte delle attività sospese nella primavera precedente. Le attività proposte si articolano in ben 13 diversi tipi di incontri e laboratori, con contenuti e modalità didattiche variabili in funzione dell'età degli alunni.

Sensibilizzazione all'uso di mascherine lavabili al posto di quelle usa e getta:

Per l'anno scolastico si è scelto di donare a tutti gli alunni coinvolti dal progetto Pianeta Clara (circa 6.000), ma anche ad adulti e ragazzi partecipanti ad altre iniziative ambientali, una mascherina lavabile e riutilizzabile, non tanto come oggetto promozionale quanto come veicolo di un messaggio di sensibilizzazione verso la riduzione delle mascherine usa e getta, vera e propria piaga ambientale del periodo pandemico. Questo tema è stato trattato anche attraverso altri mezzi e strumenti, tra cui uscite redazionali sui media locali, sito web, newsletter digitale e social media.

Campagna "Sei sicuro di gettarlo nella plastica?":

Nelle ultime settimane dell'anno è partita inoltre una campagna di comunicazione mirata al miglioramento della qualità della raccolta differenziata della plastica. Sempre più si assiste infatti ad un calo del livello di consapevolezza su cosa debba essere gettato nella raccolta della plastica e cosa no. Da qui la necessità di una campagna, diffusa principalmente attraverso i nuovi media, ma anche attraverso quotidiani e media tradizionali, per rinnovare le informazioni sulla corretta differenziata di questa rilevante frazione di rifiuto.

Sostegno ad iniziative volontarie di pulizia di strade, spiagge e aree verdi:

Clara sostiene da sempre le iniziative, promosse da Comuni, associazioni e gruppi di volontari, per la pulizia di strade, fossi, spiagge, pinete e altri luoghi pubblici, fornendo materiali per la raccolta ed occupandosi, al termine della pulizia, del ritiro dei sacchi riempiti e del relativo trasporto e smaltimento.

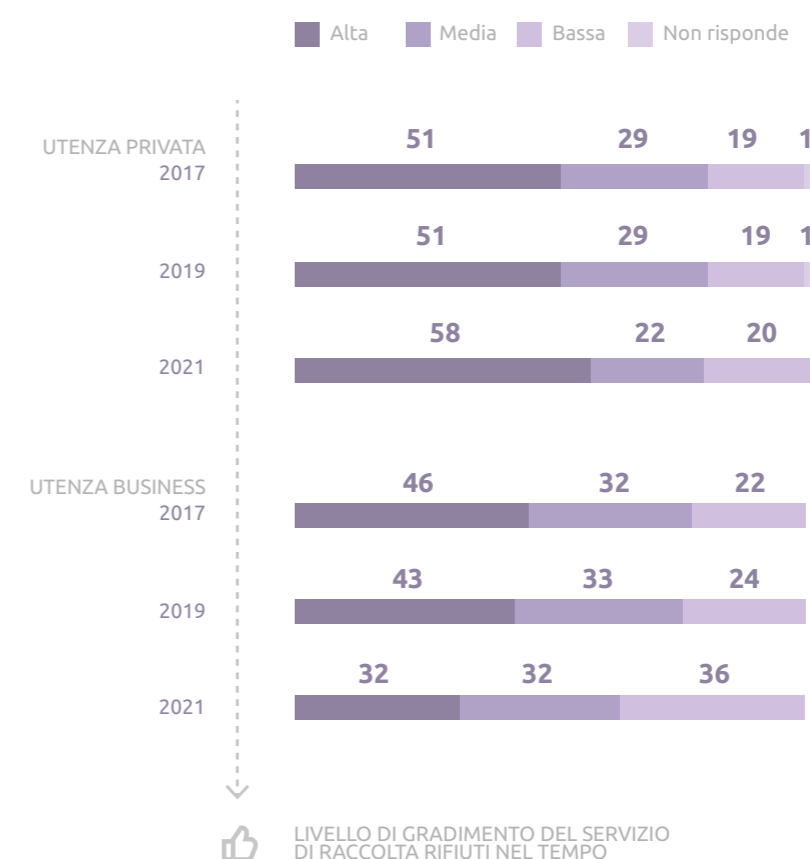
A partire dal 2019 queste iniziative hanno visto un notevole sviluppo. Nel 2020, nonostante la pandemia abbia costretto ad annullare soprattutto quelle previste in primavera, si è potuto comunque svolgerne alcune di particolarmente significative durante l'estate e l'autunno, con il coinvolgimento di centinaia di cittadini. Si ricorda in particolare l'iniziativa "Per un pugno di mozziconi", promossa dalla Polizia Provinciale, che ha consentito, ad inizio ottobre, di raccogliere oltre 60 Kg di mozziconi nelle piazze di tutta la provincia, "convertite" poi in frutta e verdura da donare ai bisognosi grazie alla donazione degli agricoltori: una manifestazione che ha saputo coniugare rispetto dell'ambiente e solidarietà.

Con cadenza biennale Clara effettua un'indagine di *Customer Satisfaction* sui servizi che offre ai cittadini. Nel 2021 l'indagine è stata svolta con l'obiettivo di verificare il livello di soddisfazione degli utenti nei confronti dei servizi erogati e di identificare i punti di forza e le eventuali aree di miglioramento.

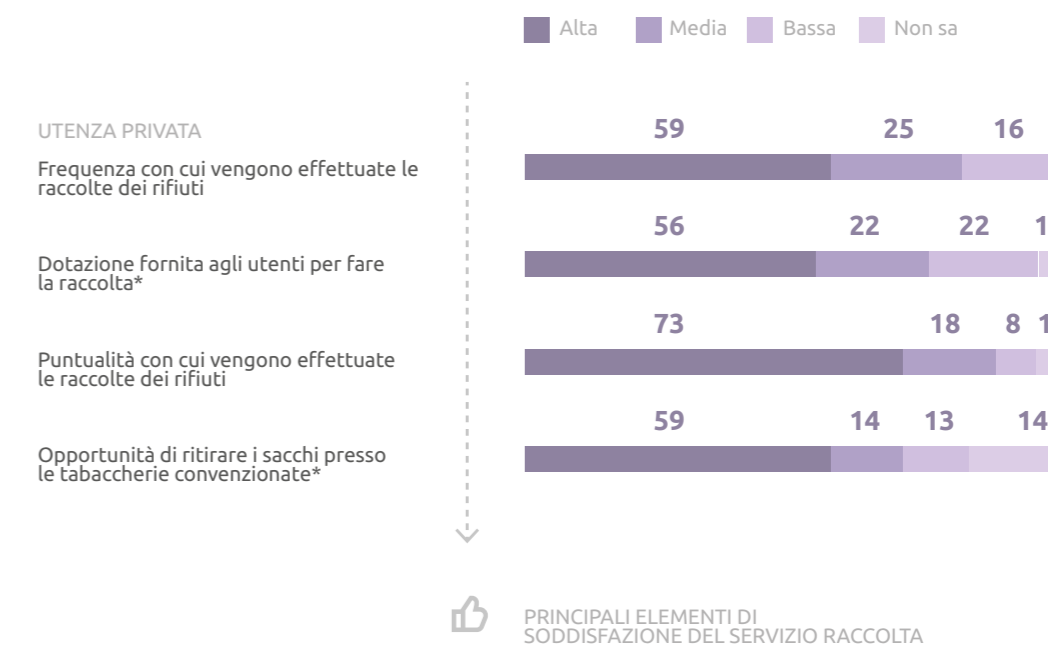
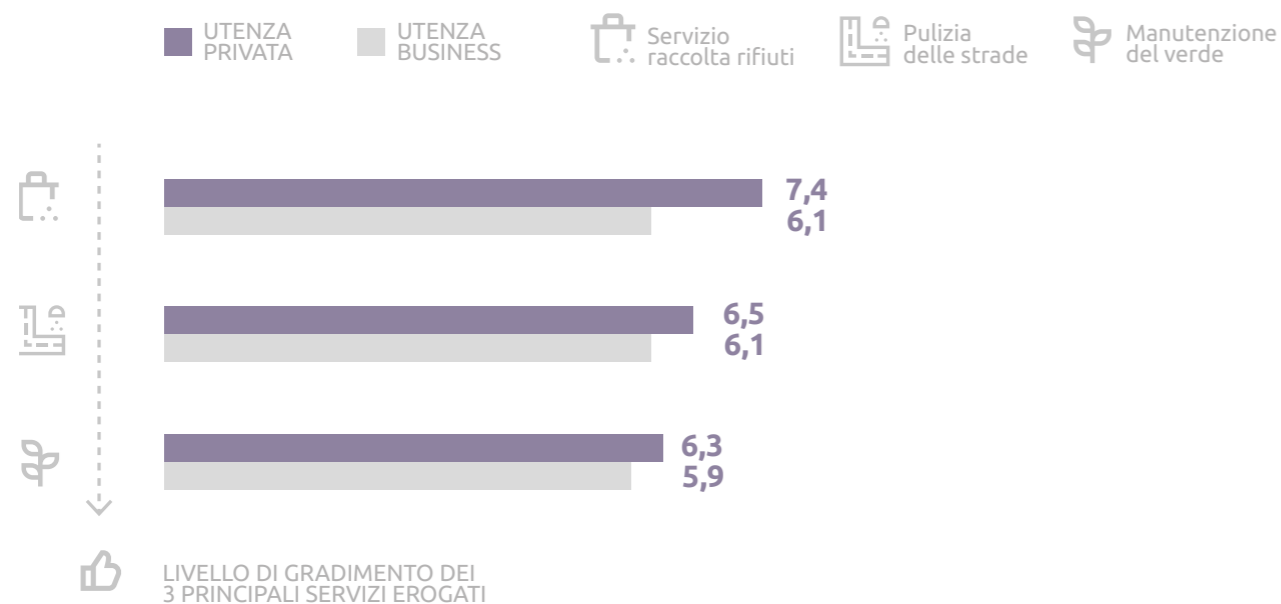
L'indagine di *customer satisfaction* è stata svolta interamente con metodologia CATI (*Computer-Assisted Telephone Interviewing*), con la somministrazione telefonica del questionario a 1053 utenti (903 Utenze domestiche e 150 Utenze non domestiche-business). I livelli di *customer satisfaction* relativi ai servizi erogati risultano soddisfacenti, benché si segnali una flessione del soddisfacimento delle utenze non domestiche in conseguenza della quale Clara adotterà delle specifiche azioni. Tale dato è testimoniato anche dalla riduzione del numero di segnalazioni nel triennio.

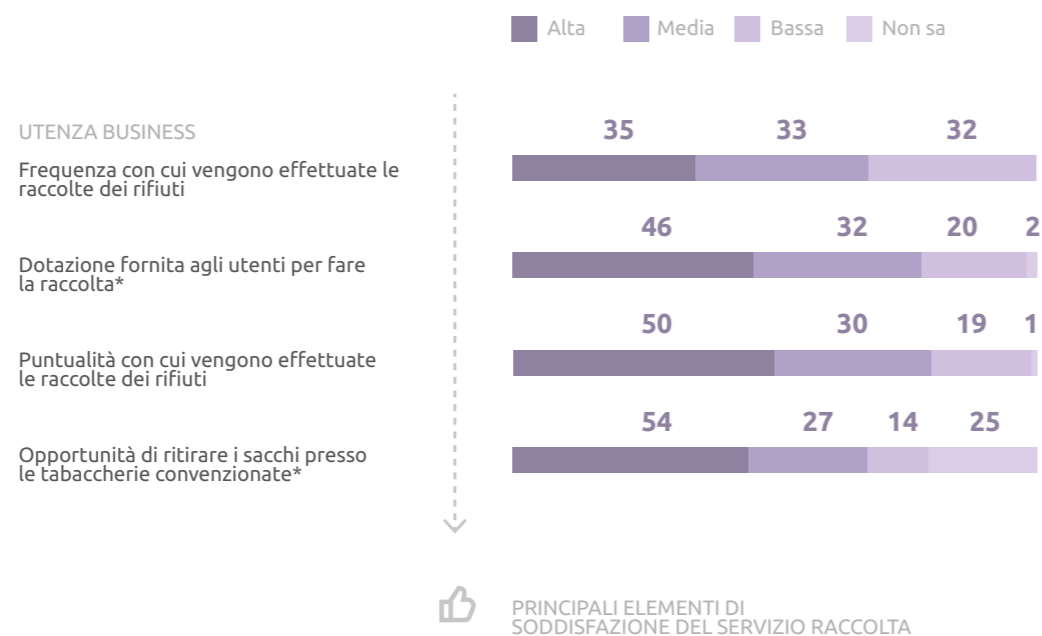
| Utenze domestiche | Utenze non domestiche | Segnalazioni degli utenti e assistenza |
|-------------------|-----------------------|--|
| 2017 80,00% | 2017 76,00% | 2017 67.227 |
| 2019 80,00% | 2019 76,00% | 2019 76.771 |
| 2021 80,00% | 2021 64,00% | 2021 52.689 |

Complessivamente i 3 principali servizi erogati da Clara (raccolta rifiuti, pulizia strade, manutenzione verde) hanno raggiunto un buon indice di gradimento. Particolarmente apprezzato il servizio di raccolta rifiuti per gli utenti domestici (7,4 su 10) mentre per lo stesso servizio si registra una flessione nel 2020 con riferimento agli utenti business. Le cause principali di minore soddisfazione degli utenti domestici sono la bassa frequenza del ritiro di alcune tipologie di rifiuto (plastica, indifferenziata, umido) e il costo del servizio; quest'ultimo viene segnalato come criticità anche dagli utenti business unitamente alla bassa frequenza del ritiro della plastica e alla puntualità del ritiro.

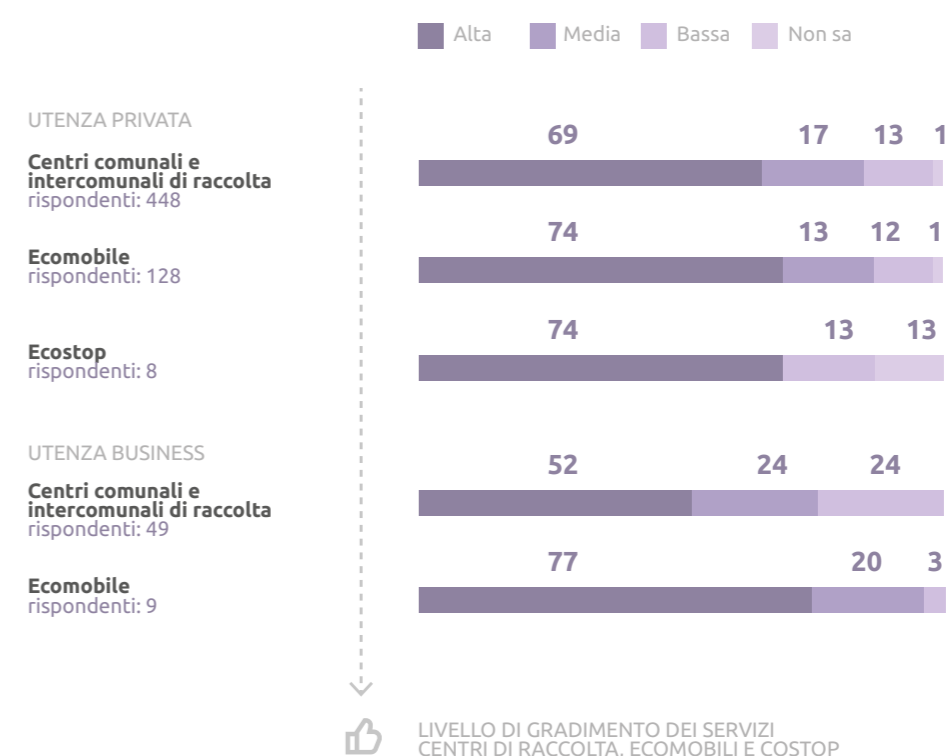
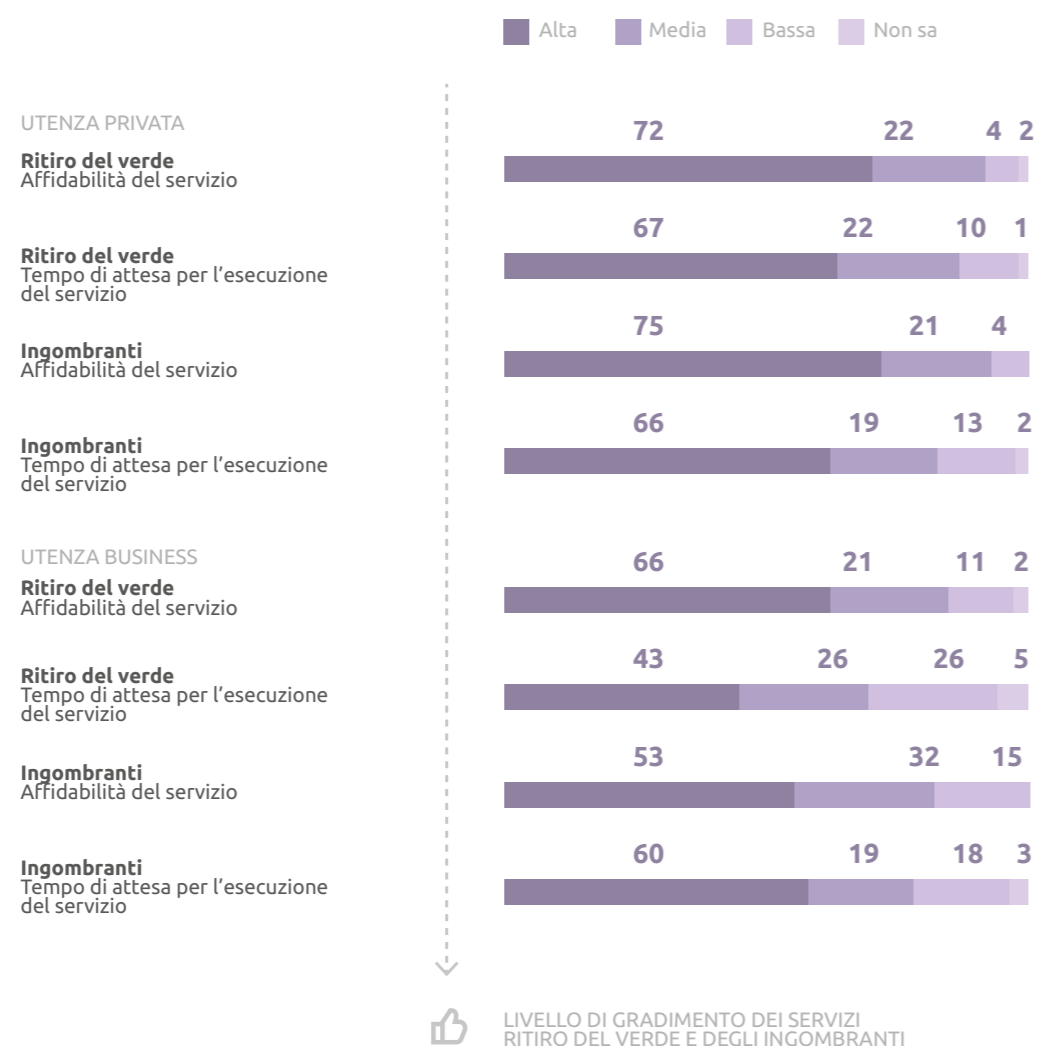


Risulta invece **elevata la soddisfazione degli utenti domestici per la frequenza e la puntualità della raccolta** e le dotazioni fornite da Clara nonché l'opportunità di ritirare i sacchi presso le tabaccherie convenzionate. Per gli stessi aspetti la soddisfazione degli utenti business risulta soddisfacente.





Particolarmente apprezzati sono risultati i servizi di ritiro del verde e degli ingombranti, sia in termini di affidabilità che di tempi di attesa per l'esecuzione del servizio. Anche i Centri di Raccolta, gli Ecomobili ed Ecostop hanno ottenuto un buon gradimento dall'utente.



FORNITORI

Clara, nel rispetto del valore della sostenibilità e del suo codice etico, intrattiene rapporti di **mutuo beneficio con i fornitori**, selezionandoli e indirizzandoli anche in funzione del loro allineamento con i propri principi. Con i fornitori Clara sviluppa **rapporti a lungo termine**, nella convinzione che solo una relazione continuativa di **reciproco scambio e accrescimento** può assicurare la qualità e l'incremento del valore dei servizi erogati.

I fornitori di Clara sono **umentati nel triennio** passando da 567 nel 2018 a **860 nel 2020** anche a seguito di una politica di continue indagini di mercato che ha portato l'azienda ad individuare di volta in volta, in funzione dei fabbisogni, nuovi operatori in ottica di economicità ed affidabilità. Da ricordare infine nel corso del 2020 la necessità di reperire beni considerati necessari per il contenimento e la gestione dell'emergenza da Covid-19 che ha portato l'azienda ad ampliare notevolmente la platea dei fornitori qualificati.

I fornitori possono essere classificati in relazione alla tipologia di beni o servizi forniti:

BENI: fornitori di prodotti/materiali/attrezzature (es. cancelleria, hardware e software ICT, elementi di arredo, attrezzature, etc.);

SERVIZI: aziende erogatrici di servizi presso Clara (es. la manutenzione degli impianti, la manutenzione del verde, le attività di pulizia) e al di fuori di Clara (es. guardiania, buste paga);

CONSULENZE: aziende e/o studi tecnici che offrono attività di consulenza (es. consulenze tecniche, amministrative, legali, commerciali, di comunicazione, di gestione/organizzazione aziendale, del lavoro, etc.);

PROGETTISTI: aziende e/o studi tecnici per la redazione di progetti finalizzati alla partecipazione alle gare;

FORNITORI DI ATTIVITÀ PRESTAZIONALI CHE RICHIEDONO SPECIFICI ACCREDITAMENTI: aziende/enti che forniscono attività prestazionali (es. attività di formazione, selezione del personale, enti di certificazione, etc.) che necessitano di specifici accreditamenti;
FORNITORI DI ATTIVITÀ PRESTAZIONALI EXTRA: fornitori di altro tipo che non rientrano nelle categorie sopra menzionate (es. alberghi, assicurazioni, etc.)
SUBAPPALTATORI NELL'AMBITO DEGLI APPALTI ACQUISITI DA CLARA.

I fornitori di servizi rappresentano la tipologia di fornitori più consistente, sia per numero di contratti attivati che per valore economico associato a tali progetti (HERAMBIENTE, AREA IMPIANTI, COOPERATIVA BRODOLINI, COOPERATIVA LA CITTA' VERDE).



INIZIATIVE PER LA COMUNITÀ

Clara ha da sempre garantito il proprio sostegno a molteplici attività ed iniziative a scopo sociale, che hanno permesso di collaborare a stretto contatto con la comunità di riferimento.

Clara in collaborazione con svariate realtà locali (Comuni, associazioni, ecc.) rivolge ai cittadini numerose **iniziative di comunicazione e sensibilizzazione**. Tra di esse, grande importanza assumono le iniziative di educazione ambientale, di cui il Progetto scuola 'Pianeta Clara' è il programma principale. Nell'anno scolastico 2020-2021 gli studenti coinvolti sono stati circa 6.000 e le attività proposte sono state 200 (anno 2020) tra visite didattiche, laboratori e lezioni in classe. Da segnalare che rispetto agli anni precedenti i numeri sono stati nettamente inferiori a causa della pandemia da COVID-19 che ha visto chiudere gli istituti scolastici a partire dalla primavera 2020. Le attività proposte cambiano di anno in anno, in base ai progetti di Clara, alle esigenze di insegnanti e studenti e ai temi più attuali.

Inoltre, Clara si impegna a promuovere iniziative volte a sostenere attività e comportamenti responsabili da parte di tutta la Comunità per uno sviluppo sostenibile e per un utilizzo ottimale dei servizi erogati. Clara si impegna in una costante comunicazione con i propri utenti, parte integrante della comunità locale.

Le attività di comunicazione più significative rivolte agli utenti nell'anno 2020:

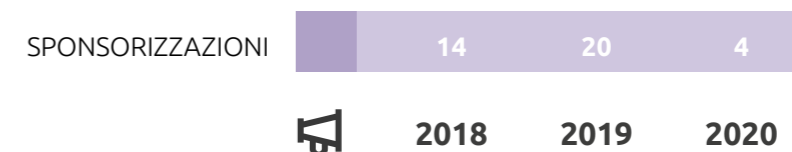
| | 2018 | 2019 | 2020 | |
|--|--------|---------|---------|--|
| | 4 | 31 | 1 | EVENTI ORGANIZZATI (EDUCATORI AMBIENTALI CHE INCONTRANO LA POPOLAZIONE SUL TERRITORIO) |
| | 77.933 | 97.000 | 141.971 | UTENTI ISCRITTI AI CANALI ONLINE |
| | 11.170 | 14.000 | 21.750 | VISITE MENSILI AI CANALI ONLINE |
| | 2.300 | 2.600 | 3.100 | FOLLOWER FACEBOOK |
| | 0 | 0 | 13 | ISCRITTI AL CANALE YOUTUBE |
| | 0 | 1 | 5 | SPOT |
| | 0 | 100.000 | 95.000 | NUMERO COPIE MAGAZINE |
| | 0 | 220 | 341 | DOWNLOAD APP RICICLARIO (SOLO COMUNE DI TRESIGNANA) |
| | 60 | 90 | 60 | COMUNICATI STAMPA |
| | 5 | 8 | 0 | CONFERENZE STAMPA |
| | 40 | 53 | 80 | CALENDARI PER LA RACCOLTA DIFFERENZIATA |
| | 12 | 18 | 8 | GIORNATE ECOLOGICHE (CLARA A SUPPORTO) |

Con queste iniziative Clara vuole coinvolgere in modo capillare i cittadini e gli utenti, cercando di fornire più strumenti possibili per un'ottimale gestione e fruizione dei servizi, che riduca al minimo l'impatto ambientale e contribuisca ad uno sviluppo sostenibile.

Nel 2020 le sponsorizzazioni erogate in favore di iniziative ed eventi organizzati nel territorio servito sono state 4, in misura significativamente minore rispetto agli anni precedenti, a causa del COVID-19, per un importo complessivo degli investimenti per la comunità di circa 7.300 euro. Si tratta di eventi e manifestazioni promosse da associazioni ricreative o di promozione culturale, sempre patrocinate dai Comuni di riferimento, e per le quali Clara ha ricevuto il nulla osta dello specifico Comune all'erogazione del contributo, così come previsto dal Regolamento per le sponsorizzazioni e le erogazioni liberali deliberato dal Consiglio di Amministrazione.

Tra gli eventi sponsorizzati nel 2020:

- Il Carnevale di Cento
- L'iniziativa ambientale "Prendiamoci cura della nostra cara terra" a Masi Torello
- I laboratori di educazione ambientale rivolte alle famiglie in occasione della Sagra della zucca a Ostellato
- Il video di sensibilizzazione sul rispetto del territorio realizzato in occasione della Festa itinerante del cinema e della Felicità a Voghiera



**CLARA: IL VALORE
PUBBLICO CREATO**



IL VALORE PUBBLICO CREATO

Il Valore Pubblico di Clara è il miglioramento del Benessere Economico, Sociale ed Ambientale creato dalla Società a favore della sua Collettività di riferimento.

Tale benessere trova le sue leve di potenziamento nel miglioramento delle performance di Clara e il suo presupposto nella cura del livello di salute delle sue risorse rispetto alle condizioni di partenza.

Il Valore Pubblico è espressione dei risultati ottenuti da Clara nei **6 Valori indagati** nel presente report attraverso una metodologia scientifica basata sulla normalizzazione di (e quindi sul confronto tra) tutte le misure utilizzate per il monitoraggio degli stessi.

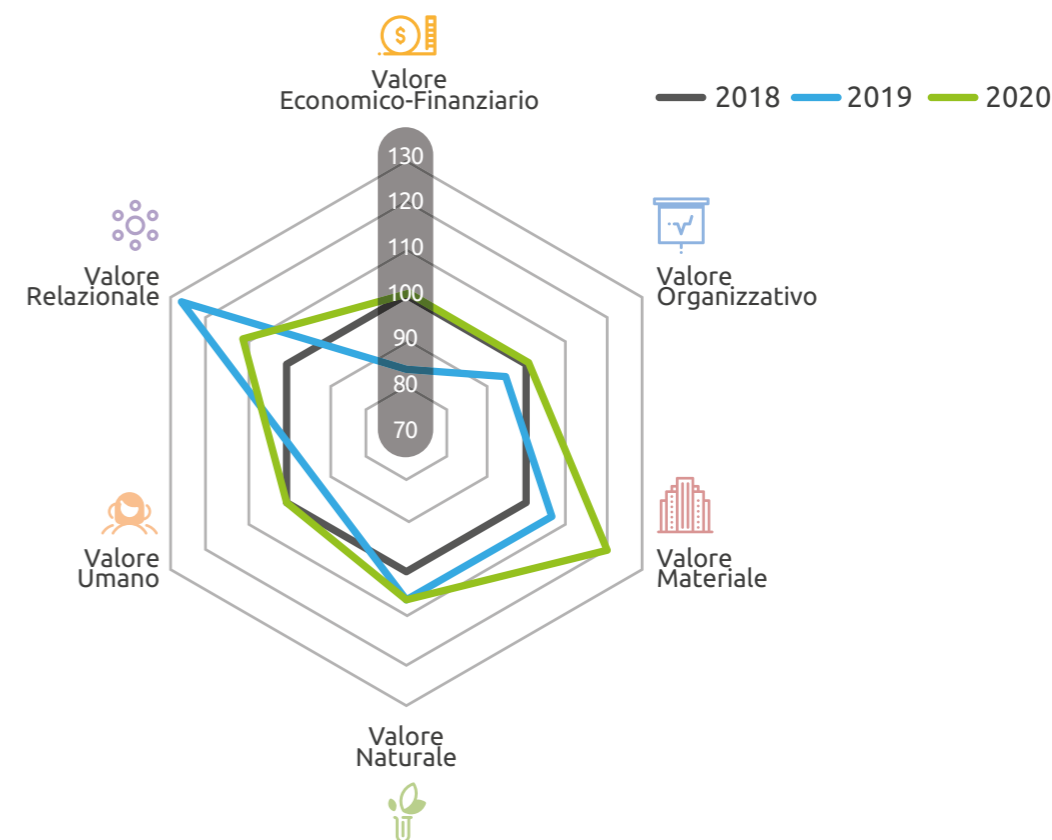
La misurazione evidenzia gli incrementi percentuali in caso di creazione di Valore, o i decrementi percentuali in caso di consumo di Valore, rispetto alla condizione di partenza. Questa sezione pertanto espone il trend dei risultati ottenuti considerando i valori del 2018 (anno di inizio della rilevazione) come Baseline da cui partire per il miglioramento del Benessere creato da Clara per la propria Collettività di riferimento negli anni 2019 e 2020.

Come è possibile notare dal seguente grafico, nel corso del triennio Clara ha fatto registrare miglioramenti in quasi tutti i Valori. Se nel 2019 si è avvertito un deficit (in media) negli indicatori relativi al Valore Economico-Finanziario (-15,9%), Organizzativo (-5,7%) e Umano (-7,0%), bisogna sottolineare i grandi miglioramenti avvenuti dal punto di vista del Valore Materiale (+6,4%), e, soprattutto, Relazionale (+26,4%).

Nel corso del 2020, nonostante le problematiche collaterali alla situazione emergenziale, Clara è riuscita a migliorare le sue performance complessive. I Valori Economico-Finanziario (+0,6%), Organizzativo (+0,9%) e Materiale (+19,9%) risultano nettamente migliorati rispetto agli anni precedenti, il Valore Naturale (+6,1%) e, in parte, quello Relazionale (+11,5%) sono stati preservati ed, infine, si è assistito ad un ripristino del Valore Umano (+6,2% rispetto al 2019).

| Valore | 2018 | | 2019 | | 2020 | |
|------------------------------|----------|--------|----------------------|--------|----------------------|--|
| | Baseline | Valore | Δ % rispetto al 2018 | Valore | Δ % rispetto al 2018 | |
| Valore Economico finanziario | 100 | 84,1 | -15,9% | 100,6 | +0,6% | |
| Valore Materiale | 100 | 106,4 | +6,4% | 119,9 | +19,9% | |
| Valore Naturale | 100 | 104,5 | +4,5% | 106,1 | +6,1% | |
| Valore Umano | 100 | 112,8 | -7,0% | 83,5 | -0,8% | |
| Valore Organizzativo | 100 | 94,3 | -5,7% | 100,9 | +0,9% | |
| Valore Relazionale | 100 | 126,4 | +26,4% | 111,5 | +11,5% | |

Il Valore Pubblico creato da Clara può essere espresso attraverso una misura sintetica complessiva, in grado di indicare il miglioramento (o peggioramento) del Benessere Economico, Sociale ed Ambientale della Collettività di riferimento a valere nel tempo.



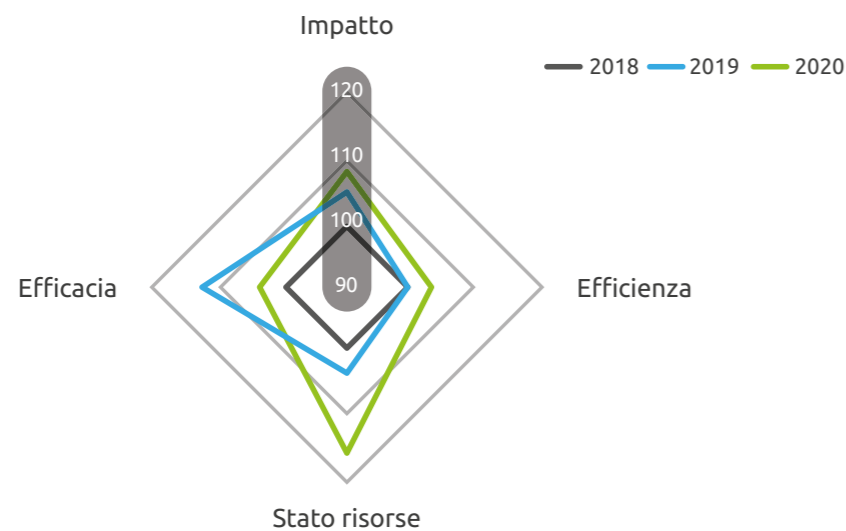
Il Valore Pubblico, ottenuto con una media opportunamente ponderata dei risultati dei diversi valori, è riportato nella tabella seguente e vede un costante miglioramento dello stesso rispetto al 2018; viene infatti creato +3,5% di Valore Pubblico nel 2019 e +8,2% nel 2020. Tutto ciò nonostante l'imperversare della situazione pandemica che non ha impedito a Clara e tutta la sua comunità di continuare il percorso di miglioramento continuo nonostante le avversità di questo momento storico.

| Valore | 2018 | | 2019 | | 2020 | |
|------------------------|----------|--------|----------------------|--------|----------------------|--|
| | Baseline | Valore | Δ % rispetto al 2018 | Valore | Δ % rispetto al 2018 | |
| Valore Pubblico | 100 | 103,5 | +3,5% | 108,2 | +8,2% | |

I Valori, inoltre, vengono indagati sotto l'ulteriore lente delle Dimensioni della performance definite dal Dipartimento della Funzione Pubblica: **Salute delle Risorse** a disposizione di Clara nonché del loro **Efficiente ed Efficace utilizzo**, al comune fine di **generare Impatti positivi sui destinatari dei servizi**, creando così Valore Pubblico per il territorio servito.

Gli stessi indicatori di performance utilizzati per monitorare l'andamento dei 6 Valori oggetto di questo report sono stati ricombinati in base alla Dimensione di performance di appartenenza. Ciò permette di aggregare gli impatti complessivamente generati a favore della collettività e di saggiare l'Efficacia dei servizi offerti ai propri utenti. Il tutto avendo sotto controllo il miglioramento delle Risorse a disposizione (Umane, Strumentali, Organizzative, ecc.) e l'Efficienza dei processi in cui queste vengono impiegate al fine di garantire nel tempo la capacità di Clara di continuare a generare Valore Pubblico.

Nel 2019 Clara ha saputo migliorare gli Impatti (+4,7%), l'Efficacia (+12,0%) e la Salute delle Risorse (+3,5%), mentre l'Efficienza è rimasta pressoché invariata nel periodo in esame (-0,7%). Nel 2020, a fronte di un peggioramento dell'Efficacia, che comunque si mantiene su livelli superiori al 2018 (+3,3%) si assiste ad un miglioramento, in media, degli indicatori di Impatto (+8,0%), di Efficienza (+3,4%) e di Salute delle Risorse (+15,4%). Pertanto, nonostante le difficoltà dovute all'incombere della situazione emergenziale (per la maggior parte del 2020), l'azienda ha saputo aumentare il proprio livello di Valore Pubblico nel periodo di riferimento.



| Dimensioni | 2018 | | 2019 | | 2020 | |
|---------------|----------|--------|----------------------|--------|----------------------|--|
| | Baseline | Valore | Δ % rispetto al 2018 | Valore | Δ % rispetto al 2018 | |
| Impatto | 100 | 104,7 | +4,7% | 108,0 | +8,0% | |
| Efficacia | 100 | 112,0 | +12,0% | 103,3 | +3,3% | |
| Efficienza | 100 | 99,3 | -0,7% | 103,4 | +3,4% | |
| Stato Risorse | 100 | 105,7 | +5,7% | 115,4 | +15,4% | |



CLARA

www.clarambiente.it



CLARA

www.clarambiente.it