

REPORT DEL VALORE PUBBLICO 2022



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
Modello di business	20
I Principi di Clara	22
Catena del valore	26



CLARA: **STAKEHOLDER ENGAGEMENT**

Identificazione e classificazione stakeholder	28
stakeholder engagement	30
Analisi di materialità	31
	32



CLARA: **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE**

Governance e struttura organizzativa	36
Pianificazione strategica	38
Piano industriale	40
Strategia di sostenibilità	40
Strumenti di gestione e controllo	44
Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità	46
Principali Network, Associazioni e Organizzazioni di Clara	47



CLARA: **I 6 VALORI**

Valore economico-finanziario	51
Valore materiale	57
Valore naturale	64
Valore umano	71
Valore organizzativo	79
Valore relazionale	86



CLARA: IL VALORE PUBBLICO CREATO	94
---	----

Lettera agli Stakeholder

Quest'anno Clara S.p.A. presenta il secondo Report del Valore Pubblico, nel percorso di evoluzione sia della Società che della propria rappresentazione. Anche in questo lavoro viene dato ampio spazio ai criteri ESG e gli indicatori correlati.

I criteri ESG – o meglio gli score e rating ESG - descrivono un'azienda anche secondo parametri non finanziari, valorizzandone la portata sociale e ambientale. Un'impresa, un'azienda pubblica con affidamento in house in special modo, non è solo degli azionisti ma fa parte di una comunità e di un territorio, fa parte di un contesto sociale e territoriale con cui interagisce: ne deriva una Responsabilità Sociale d'Impresa. Essere sostenibile è un investimento che crea un circolo virtuoso tra crescita economica e fare del bene alle persone e al pianeta. La sostenibilità è un modello di crescita economica che, con una prospettiva di lungo periodo, concilia gli interessi delle generazioni attuali con gli interessi di quelle future.

La sostenibilità diventa una componente strategica e una linea guida nelle pratiche aziendali per generare benessere collettivo e ridurre l'impatto sul pianeta. Di conseguenza, abbiamo ritenuto di offrire agli stakeholder di Clara la possibilità di una valutazione sia economico finanziaria e patrimoniale, sia che deve tenere conto anche delle variabili sociali e ambientali.

L'esperienza fatta nel corso della prima stesura ci ha permesso di mettere a fuoco meglio gli indicatori, la loro analisi e la relativa misurazione, giungendo a questa nuova versione che, naturalmente, è sempre più proiettata ad essere strumento di gestione. Il Settore dell'Igiene Urbana, ultimo della lunga serie di servizi regolati, è entrato nel vivo dei processi di controllo e monitoraggio da parte di Arera. La delibera sulla Qualità (cd. TQRIF) che richiama parametri già noti ai gestori di altri servizi a rete, diventa anch'essa un tassello del processo di definizione quantitativa del Servizio. Ci si proietta, e le scelte passate di Clara sul tema del Report del Valore Pubblico confermano la loro validità, verso una più stringente tecnicità dei processi di attuazione del servizio.

Non più, e non solo, la rimozione della normale produzione di rifiuti dai centri abitati, ma anche un'attenta osservazione degli Obiettivi dell'Agenda 2030, un ascolto approfondito dei bisogni della cittadinanza, ma anche dei processi quantitativi di misura dell'azione, dei servizi e anche dei disservizi. La Società ha scelto anni addietro una forma di servizio, il Porta a Porta, che oggi trova conferma anche nelle scelte strategiche della Regione Emilia-Romagna, all'interno del Piano Rifiuti Regionale: anche questo è un elemento che, da complessità locale, diviene best practice in un territorio che è stato sempre all'avanguardia nelle proprie scelte di indirizzo Regionali.

Presidente
del Consiglio di Amministrazione
Dott. Annibale Cavallari

Direttore Generale
Ing. Alfredo Amman

OBIETTIVI STRATEGICI

- Sviluppo economia circolare sostenibile
- Miglioramento del benessere dell'organizzazione e delle persone
- Impegno transizione energetica
- Rafforzare le relazioni con gli stakeholder interni ed esterni

SDGs



VALORI

- ECONOMICO FINANZIARIO**
- MATERIALE**
- NATURALE**
- UMANO**
- ORGANIZZATIVO**
- RELAZIONALE**

GOVERNANCE E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- COMUNI SOCI**
- CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**
- AREA DIRETTIVA**
- AREA AMMINISTRATIVA**
- AREA SERVIZI**

SERVIZI EROGATI

- RACCOLTA RIFIUTI URBANI**
- PULIZIA E LAVAGGIO DEL SUOLO PUBBLICO**
- MANUTENZIONE VERDE PUBBLICO**
- DEANZARIZZAZIONE, DERATTIZZAZIONE, DISINFESTAZIONE**

PERFORMANCE 2021 RISPETTO AL 2018

- 0,1%**
- +25,6%**
- +6,8%**
- +7,4%**
- +15,5%**
- +12,2%**

VALORE PUBBLICO
+11,2%

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

Il Report del Valore Pubblico si basa sull'integrazione di 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 strategica 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), seguendo la 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, 2020 e 2021.

La seconda edizione del Report ha visto inoltre lo sviluppo del coinvolgimento degli stakeholder interni di Clara. Dapprima è stato effettuato un workshop con gli apicali presso la sede di Clara nel marzo 2022 con lo scopo di identificare e classificare gli stakeholder di Clara, nonché di individuare gli obiettivi di sviluppo sostenibile e i temi materiali più rilevanti per il core business dell'azienda. Successivamente, nel giugno 2022, è stato somministrato un questionario ai dipendenti dell'azienda (impiegati e operativi) con il fine di rilevare il clima aziendale, il livello di gradimento della formazione, l'interesse verso il lavoro agile e per confermare o ricalibrare i risultati degli apicali, ottenuti nel corso del workshop, per quanto riguarda SDGs e temi materiali.

Con riferimento specifico al reperimento dei dati per la misurazione e rendicontazione del Valore Pubblico, i ricercatori del CERVAP e i referenti di Clara hanno collaborato in maniera proattiva e sinergica alla revisione e alla ricalibrazione del set di indicatori di performance del 2021 attraverso sei Tavoli di Lavoro (uno per ogni Valore), che hanno seguito uno specifico protocollo di interazione. Tali incontri, tenutisi nell'aprile 2022, hanno permesso di aumentare significativamente i *KPIs*, anche in riferimento alla necessità di introdurre alcuni specifici indicatori di qualità tecnica e contrattuale richiesti dalla [Delibera ARERA 15/2022](#).

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 quadriennio 2018-2021. 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 **circa 130.000 utenze tra domestiche e 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

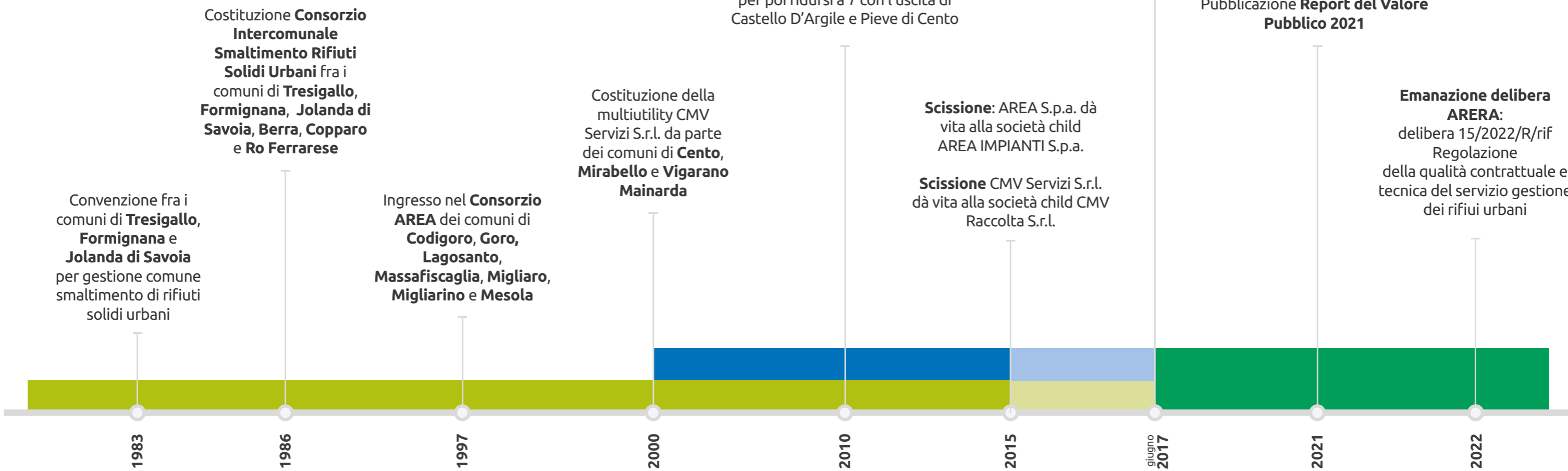


Nascita Clara S.p.A.
dalla fusione per
incorporazione della
società CMV Raccolta
S.r.l. in AREA S.p.A.

I Comuni soci sono 9 (Cento, Mirabello, Vigarano Mainarda, Sant'Agostino, Bondeno, Poggio Renatico, Goro, Pieve di Cento, Castello D'Argile)
per poi ridursi a 7 con l'uscita di Castello D'Argile e Pieve di Cento

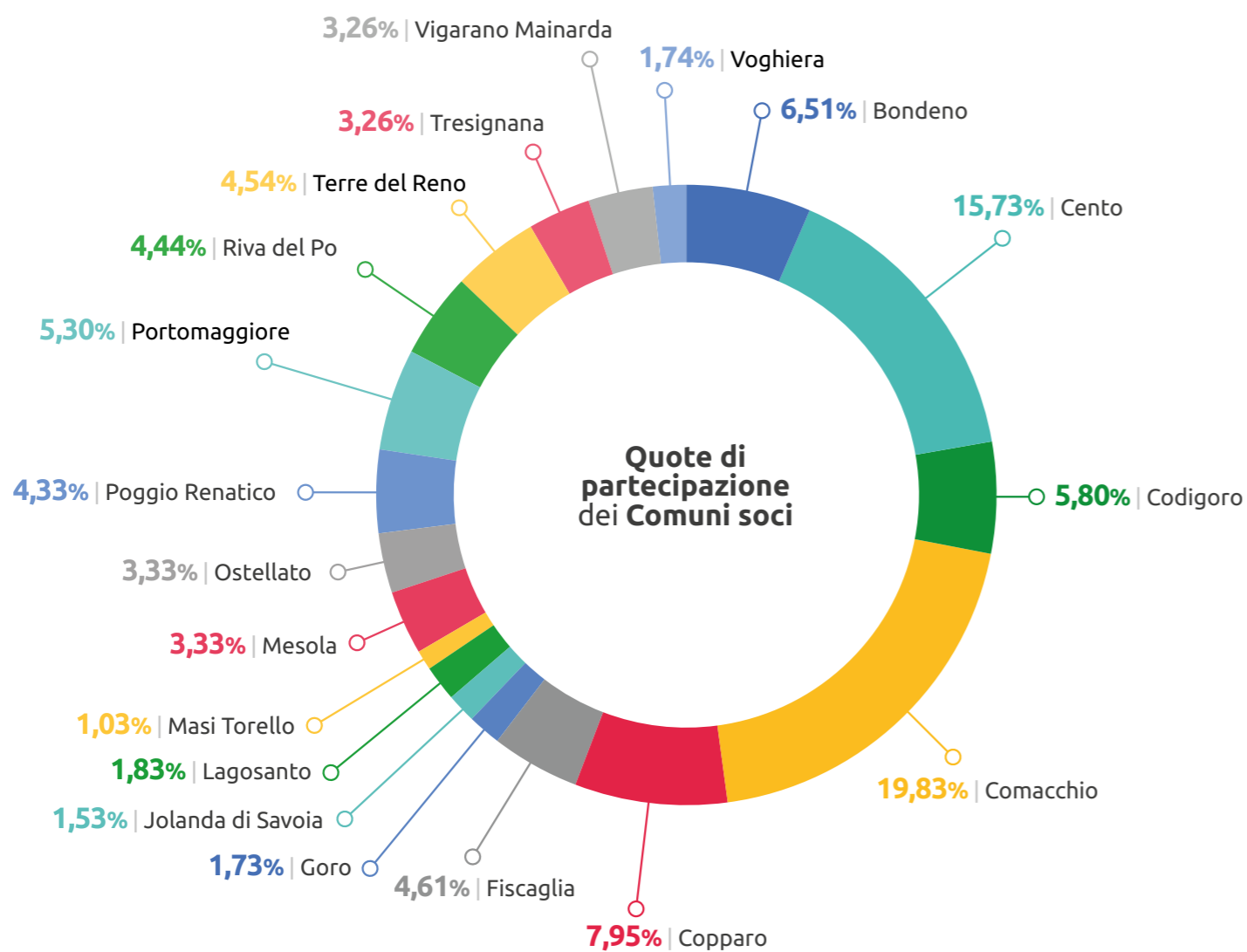
Publicazione **Report del Valore Pubblico 2021**

Emanazione delibera ARERA:
delibera 15/2022/R/rif
Regolazione
della qualità contrattuale e
tecnica del servizio gestione
dei rifiuti urbani



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).



	2019	2020	2021
Costi di produzione (€)	51.956.176	50.749.031	49.652.499
Risultato d'esercizio (€)	19.453	101.606	47.011
Tariffa annua per utente (€/utente)	351	345	343
Incidenza Passività a medio-lungo termine sul Totale capitale di finanziamento (%)	10,8	10,2	12,6
Numero di infortuni del personale (n)	71	40	24
Numero mancati svuotamenti annui (da reclami) (n)	7.808	6.385	5.686
Media del tempo di attesa trascorso dalla segnalazione alla risoluzione (h)	15	13	7
Numero di contenitori con accesso vincolato e riconoscimento dell'utenza (n)	134.001	150.562	140.704
Numero di conferimenti nei centri di raccolta (n)	85.155	104.807	187.067
Numero richiedenti compostaggio domestico (zona volontaria) (n)	8.885	8.791	9.058
Numero richiedenti compostaggio domestico (zona non volontaria) (n)	1.210	1.204	1.503
Percentuale di rifiuto conferito in discarica sul rifiuto totale (%)	0,064	0,065	0,045
Numero di iniziative a carattere ambientale (n)	25	15	20
Quantità rifiuti raccolti (t)	118.820	116.533	109.732
Numero assunzioni (n)	29	33	49
Numero ore di formazione per dipendente (ore)	7,5	8,7	10,1
Numero dipendenti coinvolti in progetti di Lavoro da Remoto (n)	0	84	37
Costi per la formazione (€)	11.289	18.457	26.485
Numero follower dei canali online (n)	2.300	2.600	3.100
Numero errori nel processo di bollettazione (n)	1.784	1.157	479
Numero di studenti coinvolti nella attività nelle scuole (n)	6.269	3.648	4.098
Numero report inviati ai comuni serviti all'anno (n)	2	1	3

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 al quale è vincolato il conferimento del rifiuto indifferenziato di tutta la Provincia di Ferrara in base al Piano 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 e cartone, plastica e lattine, umido organico, indifferenziato, sfalci e potature) e con deposito ordinato in sede stradale (carta e cartone), 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, 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. I cassonetti sono associati alle seguenti tipologie di rifiuto:

- 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 di flessibilizzazione composte da contenitori utilizzabili dalle utenze domestiche nei Comuni di Cento, Bondeno e Masi Torello 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 che, 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 degli utenti e delle attività commerciali/produttive in regime di assimilazione. Possono essere conferiti rifiuti urbani domestici e non domestici, secondo l'elenco dei codici EER 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: si tratta di servizi integrativi che vengono erogati su domanda degli utenti garantendo benefici in termini di comfort 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 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 circa il 9% (circa 10.500 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.



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. Nel 2021 il numero di ritiri su chiamata supera i 17.000.



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 della spiaggia sono 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.



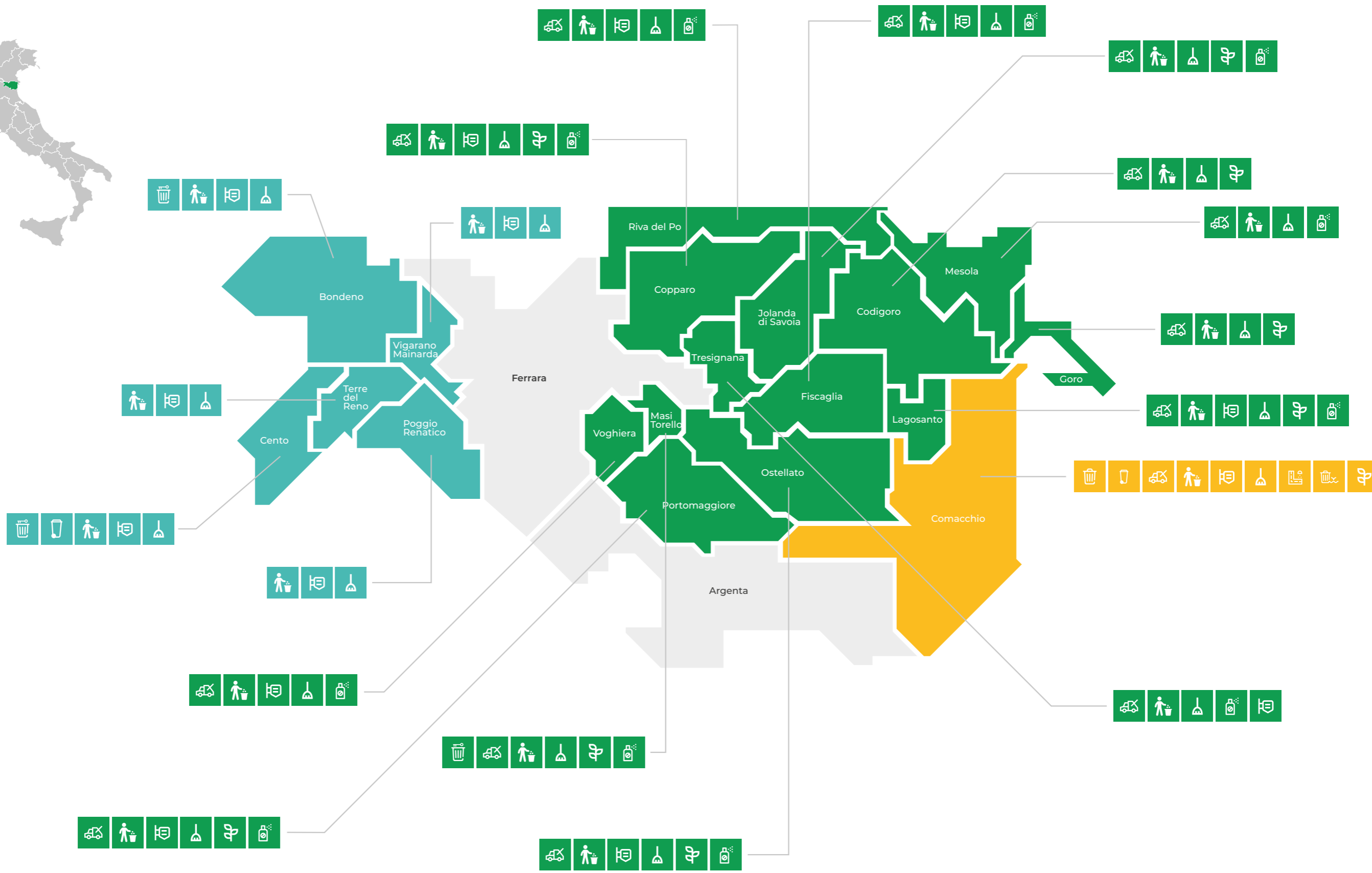
SERVIZI DI MANUTENZIONE DEL VERDE PUBBLICO

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.



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* e *vision* aziendali e si pone l'obiettivo di dare un concreto contributo alla realizzazione di 8 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 del nuovo Piano Industriale 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 *vision* e *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.

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 *vision* e *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.

VISION

Migliorare la qualità dell'ambiente in cui viviamo ottimizzando il ciclo dei rifiuti e promuovendo un sistema virtuoso che coinvolga attivamente i cittadini.

MISSION

Clara si impegna ogni giorno con competenza, efficacia e puntualità per garantire servizi di raccolta funzionali e di alto livello minimizzando nel contempo l'impatto ambientale dei rifiuti.

Nell'ottica di un'economia circolare, per Clara 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, caratterizzano Clara come azienda specializzata e responsabile, il cui impegno è rivolto al progressivo miglioramento delle performance. Grazie a una evoluta organizzazione del servizio, basato sul sistema di raccolta porta a porta, Clara punta ad aumentare le percentuali di raccolta e di materiali avviati a recupero, e a ridurre la produzione di rifiuti urbani per raggiungere i massimi livelli di efficienza.



I PRINCIPI DI CLARA

SOSTENIBILITÀ:

ambientale ed economica per ridurre i rifiuti prodotti e trasformare, in un'ottica di economia circolare, in risorsa quelli inevitabili senza gravare sulla comunità.

VICINANZA:

facilità e attenzione nel rapporto con i clienti e le aziende clienti, l'economia e la comunità locale.

APERTURA:

verso le esigenze degli utenti, anche ripensando abitudini e metodologie consolidate.

SICUREZZA:

investimenti sulle dotazioni tecniche e sulla formazione continua del personale.

EFFICIENZA:

coniugare la qualità del servizio alla necessità di razionalizzare le risorse impiegate.

INNOVAZIONE:

stare sempre al passo con le tecnologie più aggiornate e proporre le proprie soluzioni di successo per una raccolta sempre più specializzata e performante.





Riduzione dei costi della produzione (€)

2018	50.719.287
2019	51.956.176
2020	50.570.157
2021	49.652.499



Aumento del numero dei centri di raccolta (n)

2018	15
2019	15
2020	16
2021	16



Aumento del numero di iniziative a carattere ambientale (n)

2018	25
2019	25
2020	15
2021	20



Aumento dei costi per la formazione (€)

2018	13.756
2019	11.289
2020	18.457
2021	26.485



Riduzione del tasso di assenteismo dei dipendenti (%)

2018	11,5
2019	10,8
2020	13,0
2021	12,2



Aumento del numero di clienti (n)

2018	131.439
2019	131.429
2020	131.178
2021	131.884



Riduzione della tariffa media per utente (€/ab.)



2018	353,4
2019	351,2
2020	344,9
2021	343,4

Aumento del numero di conferimenti nei centri di raccolta (n)



2018	91.196
2019	85.155
2020	104.807
2021	187.067

Diminuzione della quantità di rifiuti raccolti per abitante (kg/ab.)



2018	621
2019	614
2020	602
2021	567

Aumento della percentuale di dipendenti coinvolti in formazione (%)



2018	87,4
2019	99,8
2020	59,4
2021	89,6

Diminuzione delle segnalazioni per mancato svuotamento di cassonetti (n)



2018	5.659
2019	7.808
2020	6.385
2021	5.686

Aumento della soddisfazione dei clienti per il servizio (%)



2018	80,0
2019	80,0
2020	80,0
2021	81,1

CATENA DEL VALORE



CLARA:
**STAKEHOLDER
ENGAGEMENT**



Un rapporto basato **sull'ascolto, sul dialogo continuo e sul coinvolgimento attivo degli stakeholder** rappresenta l'impegno di Clara per creare, rafforzare e ampliare le proprie relazioni con gli stakeholder per garantire una gestione responsabile e sostenibile del business e migliorare il benessere della comunità. In questa nuova sezione del Report del Valore Pubblico viene presentato il percorso di coinvolgimento degli stakeholder di Clara, progettato e realizzato dal CERVAP tra gennaio e luglio 2022, che ha riguardato in un primo tempo l'identificazione e la classificazione degli stakeholder e successivamente lo sviluppo del processo di elaborazione della matrice di materialità nella quale si confronta il livello di rilevanza dei temi materiali per il Management e per gli stakeholder.

IDENTIFICAZIONE E CLASSIFICAZIONE STAKEHOLDER

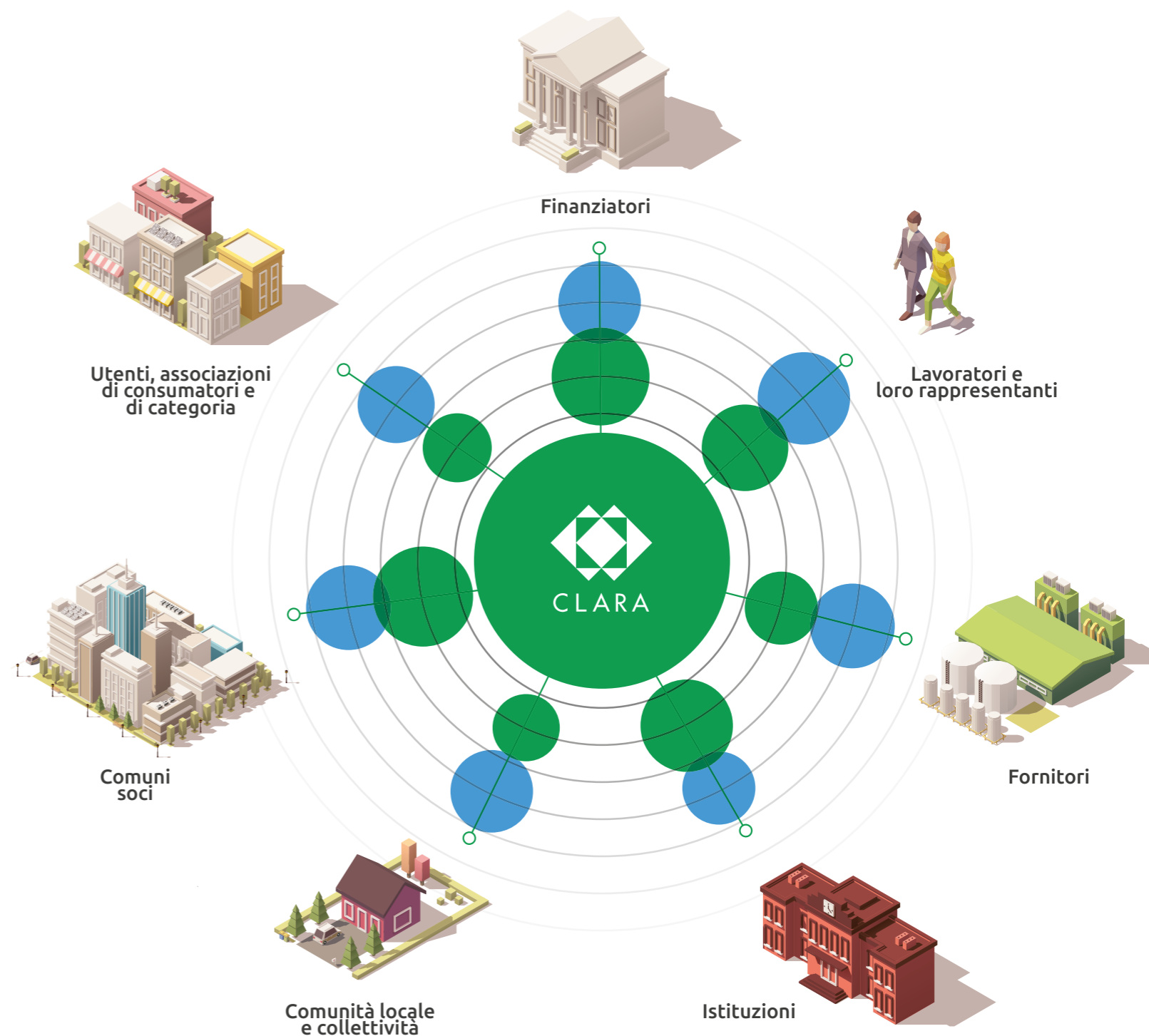
Gli stakeholder di Clara sono quindi tutti i **sogetti interessati dalle attività e dai risultati aziendali**, essi interagiscono con l'azienda portando le proprie istanze, le loro azioni ed il loro contributo influenzando le strategie della società e la sua capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati.

In una visione più ampia, in linea con quanto previsto dalle [Linee Guida 4/2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica](#), è possibile parlare di co-valutazione e co-progettazione del processo di creazione di Valore Pubblico, in quanto il processo di engagement degli stakeholder permette di migliorare le decisioni dell'azienda reindirizzandole verso il soddisfacimento dei bisogni dei cittadini/utenti riprogettando in chiave migliorativa i servizi, stimolando processi di apprendimento collettivo e di accrescimento del senso di comunità promuovendo un cambiamento culturale e sociale.

In collaborazione con il Top Management sono state identificate le categorie di stakeholder e, successivamente, attraverso un **evento di engagement degli apicali di Clara** presso la sede aziendale di Cento gli stessi sono stati classificati in base:

- al loro **POTERE**, ossia la **CAPACITÀ di INFLUENZARE (positivamente o negativamente) il raggiungimento degli obiettivi** di Clara;
- al loro **INTERESSE verso servizi e/o attività** specifici di Clara.

L'evento, inoltre, ha rappresentato l'occasione per condividere il percorso intrapreso dalla società, a partire dallo scorso anno, fornendo ai partecipanti spunti di riflessione sui **principali risultati raggiunti in termini di performance economica, sociale ed ambientale**, e per costruire un dialogo interattivo sulle tematiche materiali per l'azienda, oltre alla condivisione di idee riguardanti gli obiettivi strategici.

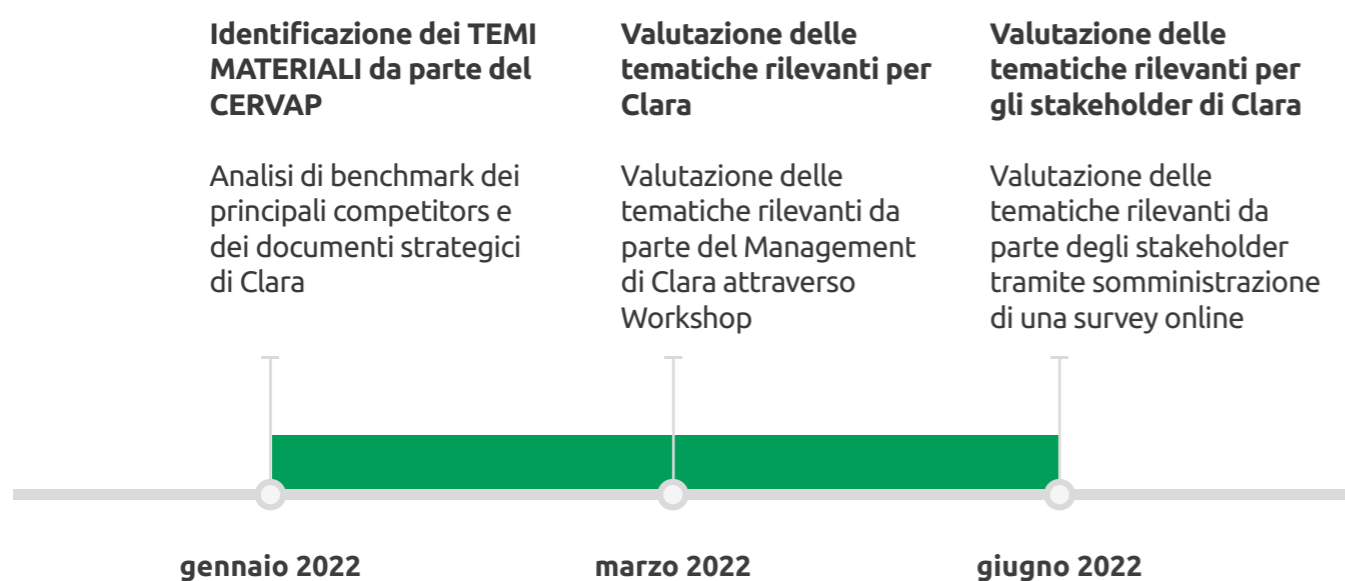


GLI STAKEHOLDER DI CLARA E IL LORO POTERE E INTERESSE ESERCITATO

ANALISI DI MATERIALITÀ

L'analisi di materialità è il processo che consente di identificare e valutare - attraverso il coinvolgimento degli stakeholder - i temi materiali, ossia i temi di natura economica, sociale e ambientale più rilevanti, per l'azienda e per le parti interessate, in relazione ai loro impatti sul business e sul territorio in cui Clara opera.

Il processo mira ad integrare la visione di Clara con quella degli stakeholder, per raccogliere il loro contributo nella definizione della strategia e per realizzare una rendicontazione sempre più pertinente e mirata all'ascolto e alla soddisfazione dei loro reali interessi, fornendo un quadro articolato delle politiche e delle azioni future.



Stakeholder interni coinvolti

Impiegati Operativi Coordinatori d'area Responsabili di servizio

Stakeholder esterni coinvolti

RSU
rappresentanti
dei lavoratori

TEMI MATERIALI



VALORE ECONOMICO FINANZIARIO

- Incrementare la ricaduta economica sul territorio
- Competitività sul Mercato
- Miglioramento della performance economica e solidità finanziaria
- Valore Economico Sostenibile



VALORE MATERIALE

- Utilizzo di mezzi a basso impatto ambientale
- Gestione efficiente delle infrastrutture
- Innovazione e incremento delle attrezzature legate alla raccolta differenziata e ai rifiuti particolari (stazioni ecologiche, ecomobile, ecostop)
- Efficientamento energetico ed energia rinnovabile



VALORE NATURALE

- Uso efficiente dell'acqua
- Tutela della biodiversità
- Economia circolare: gestione raccolta differenziata e riuso dei rifiuti
- Contrasto ai cambiamenti climatici



VALORE UMANO

- Salute e sicurezza sul lavoro
- Formazione e valorizzazione delle competenze
- Diversità, inclusione e welfare
- Benessere dei lavoratori e bilanciamento vita-lavoro



VALORE RELAZIONALE

- Approccio strategico alle relazioni con stakeholder e territorio
- Educazione alla sostenibilità e sviluppo delle comunità locali
- Gestione responsabile della catena di fornitura
- Qualità e innovazione nell'erogazione dei servizi
- Trasparenza ed etica nel business



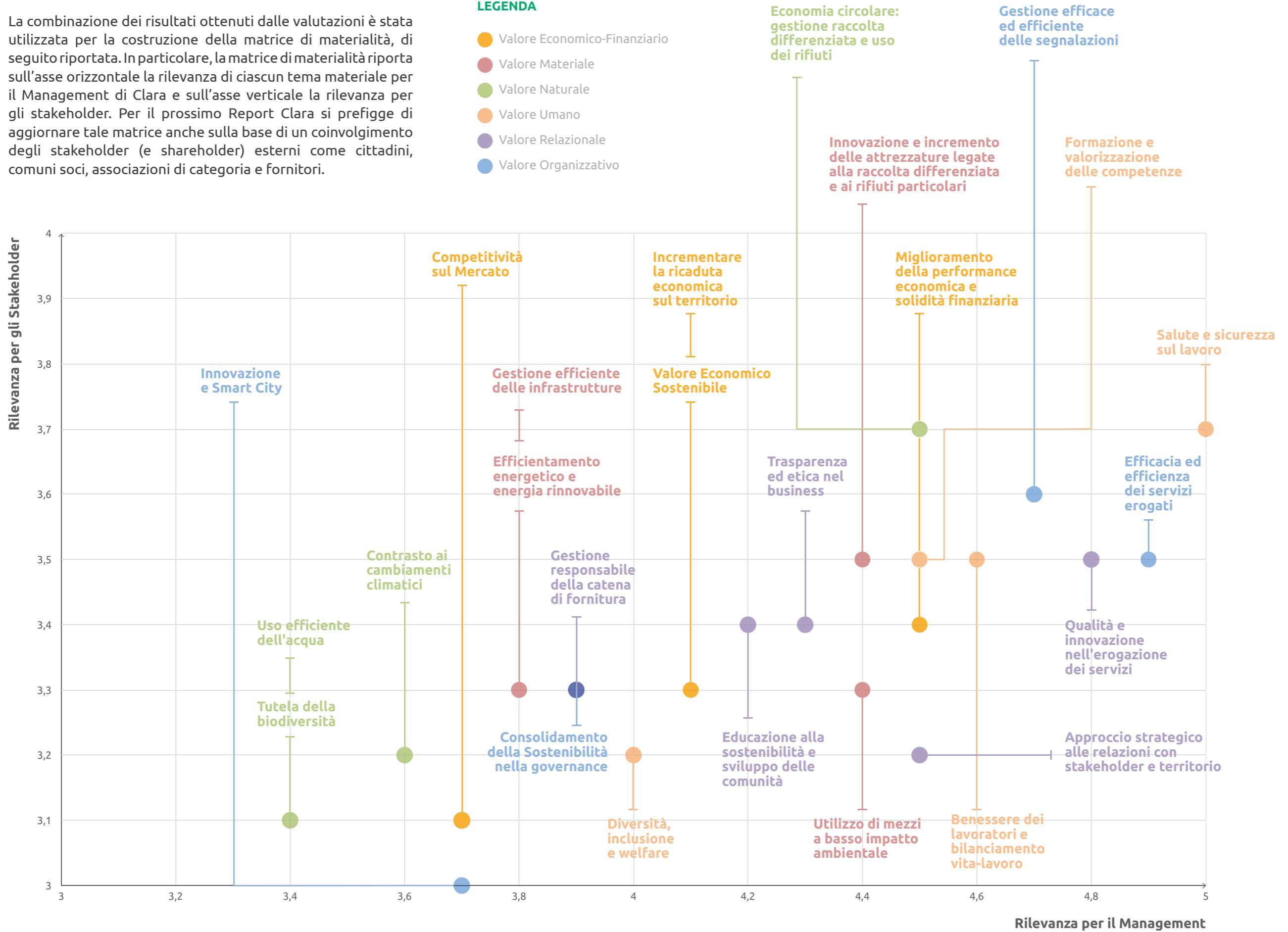
VALORE ORGANIZZATIVO

- Innovazione e Smart City
- Efficacia ed efficienza dei servizi erogati
- Gestione efficace ed efficiente delle segnalazioni
- Consolidamento della Sostenibilità nella governance

La combinazione dei risultati ottenuti dalle valutazioni è stata utilizzata per la costruzione della matrice di materialità, di seguito riportata. In particolare, la matrice di materialità riporta sull'asse orizzontale la rilevanza di ciascun tema materiale per il Management di Clara e sull'asse verticale la rilevanza per gli stakeholder. Per il prossimo Report Clara si prefigge di aggiornare tale matrice anche sulla base di un coinvolgimento degli stakeholder (e shareholder) esterni come cittadini, comuni soci, associazioni di categoria e fornitori.

LEGENDA

- Valore Economico-Finanziario
- Valore Materiale
- Valore Naturale
- Valore Umano
- Valore Relazionale
- Valore Organizzativo



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)**, 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. Il Piano è stato presentato all'Assemblea dei soci nel dicembre 2021, e contiene 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 2021, 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 **8 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).



SDGs

SOSTENIBILITÀ: IMPEGNI PER IL FUTURO

Coerentemente con il Piano Industriale, la Strategia di Sostenibilità sopra descritta è stata arricchita attraverso un processo di aggiornamento degli obiettivi, nell'orizzonte temporale 2022-2024, ponendo l'attenzione sulle seguenti tematiche di azione:

	2018	2019	2020	2021	trend
 Numero di progetti di prevenzione e riduzione rifiuti attivati	1	1	1	1	≈
Numero di contenitori con accesso vincolato e riconoscimento dell'utenza	99.467	134.001	150.562	140.704	↓
Numero dei centri di raccolta	15	15	16	16	≈
Percentuale di mezzi raccolta rifiuti a basso impatto ambientale sul totale parco mezzi (%)	6,8	7,08	6,6	6,5	↓
 Riduzione del consumo di energia elettrica (kw)	n.d.	n.d.	426.200	444.841	↑
Riduzione dei consumi per il riscaldamento degli uffici (mc)	n.d.	n.d.	65.110	66.070	↑
Riduzione del consumo di acqua (mc)	n.d.	n.d.	5.210	7.691	↑
Quantità rifiuti smaltiti (t)	36.669	33.772	30.511	32.869	↑
Quantità rifiuti raccolti (t)	120.203,7	118.820,3	116.533,4	109.731,7	↓
Percentuale di rifiuto raccolto conferito in discarica sul totale dei rifiuti raccolti (%)	0,084	0,064	0,065	0,045	↓
 Numero dei dipendenti coinvolti in iniziative di welfare e diversity	474	445	423	400	↓
Numero annuo di dipendenti appartenenti a categorie protette	23	21	21	19	↓
Numero medio annuo di ore di formazione dipendenti	12,7	7,5	8,7	10,1	↑
Numero di infortuni del personale	62	71	40	24	↓
Numero di segnalazioni ricevute per episodi legati a pratiche discriminatorie	0	0	0	0	≈
Percentuale di dipendenti con contratti stabili (%)	77,0	89,9	93,0	88,2	↓
 Numero attività nelle scuole	385	391	200	306	↑
 Presenza donne negli organi di amministrazione e controllo (%)	66,6	66,6	66,6	66,6	≈
 Numero di iniziative a carattere ambientale	25	25	15	20	↑



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.

STRUMENTI DI GESTIONE E CONTROLLO

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, volti 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.

UNI EN ISO 14001:2015



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

UNI EN 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.

UNI EN 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 esimersi dalla 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

PRINCIPALI NETWORK, ASSOCIAZIONI E ORGANIZZAZIONI DI CLARA

UTILITALIA	→	Clara è una Public Utility associata a UTILITALIA, ossia la federazione delle utilities italiane.
PROGRAMMA UOMO E BIOSFERA - SETTORE SCIENZE UNESCO	→	Clara partecipa attivamente a tale programma UNESCO, avviato nel 1971, come sostenitore della Riserva di Biosfera Delta del Po, tramite iniziative di educazione ambientale e di promozione del territorio in cui opera.
PLASTIC FREE	→	Nata nel 2019, è un'associazione di volontariato che mira ad informare e sensibilizzare sulla pericolosità dell'inquinamento da plastica. Clara supporta numerose iniziative nell'ambito territoriale quali, ad esempio, Passeggiate ecologiche e attività di CleanUp.
LEGAMBIENTE EMILIA-ROMAGNA APS LEGAMBIENTE CIRCOLO DELTA DEL PO	→	Clara è partner attivo del progetto sperimentale "Fishing for Litter - In rete contro un mare di plastica", che ha l'obiettivo di sensibilizzare l'opinione pubblica sul tema del <i>marine litter</i> e di raccogliere e analizzare i rifiuti raccolti dai pescatori.
RESISTENZA TERRA	→	Clara ha partecipato al Festival della Sostenibilità organizzato da Resistenza Terra, coordinamento di associazioni no profit e singoli cittadini del territorio che organizza e promuove iniziative riguardanti l'ambiente e la sostenibilità.
POLIZIA PROVINCIALE	→	Clara collabora e supporta operativamente le iniziative di volontariato e di sensibilizzazione ambientale promosse o coordinate dalla Polizia Provinciale.
PARCO DEL DELTA DEL PO (ENTE DI GESTIONE PER I PARCHI E LA BIODIVERSITÀ - DELTA DEL PO)	→	Clara partecipa e condivide le iniziative di educazione ambientale e promozione del territorio organizzate dall'Ente (es. Giornata Mondiale Unesco degli insegnanti). Clara è stata partner e partecipa ad iniziative e progetti promossi da UNIFE: <ul style="list-style-type: none"> • progetto di ricerca del Dipartimento di Scienze Chimiche, Farmaceutiche ed Agrarie per la raccolta di reti fantasma e rifiuti dal mare nella sacca di Goro, in collaborazione con la marineria di Goro • Festival della sostenibilità ambientale 2021 (con UPI, Provincia di Ferrara e altri) • Report del Valore Pubblico di Clara S.p.A., ricerca condivisa con il CERVAP.
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FERRARA	→	
AGRIAMBIENTE	→	Clara è parte attiva nella convenzione per il servizio di vigilanza ambientale e zoofila stipulata con Agriambiente e Comune di Cento.

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

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

-0,1%

IL 2021 NEI FATTI

Riduzione dei costi della produzione (€)	Riduzione della tariffa media per utente (€/utente)	Numero di utenti
2018 50.719.287	2018 353,4	2018 131.439
2019 51.956.176	2019 351,2	2019 131.429
2020 50.570.157	2020 344,9	2020 131.178
2021 49.652.499	2021 343,4	2021 131.884

GLI IMPATTI PER CLARA

SDGs:

8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA



11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI



12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI



Temi materiali:

- Incrementare la ricaduta economica sul territorio
- Competitività sul Mercato
- Miglioramento della performance economica e solidità finanziaria
- Valore Economico Sostenibile

OBIETTIVI

- aumentare le risorse proprie 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 e garantire il rispetto dei parametri di qualità e conformità tecnica



ANDAMENTO ECONOMICO E PATRIMONIAL-FINANZIARIO

I risultati economici¹ di Clara presentano un'azienda in buona salute certificando la bontà della strategia operativa. Nel 2021, i ricavi sono superiori a 50 milioni di euro ed il reddito operativo (detto anche EBIT) a 772 mila euro, segnalando una gestione efficiente. I costi di gestione sono pari a circa 50 milioni di euro, con un contenimento dei costi variabili pari a 1 milione, sintomo della buona strategia di revisione dei costi aziendali. L'utile di circa 48 mila euro risulta in linea rispetto al 2020; ciò è dovuto ad una diminuzione dei costi, superiore alla diminuzione dei ricavi. In particolare, la diminuzione dei ricavi del 2021 è imputabile ai ricavi di competenza del 2019. La differenza tra il reddito operativo e il reddito d'esercizio è dovuta principalmente al saldo negativo dell'area finanziaria (-691 mila euro) e dell'area fiscale (-225 mila euro).

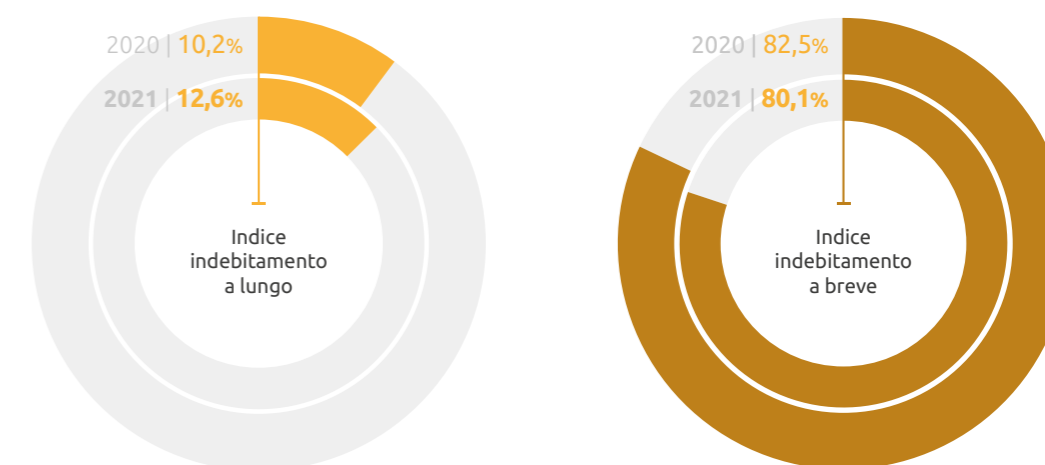
RICAVI	51.351.986	50.425.435	-926.551
COSTI VARIABILI	-35.654.845	-35.421.421	-233.424
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	15.697.141	15.004.014	-693.127
COSTI FISSI	-14.915.314	-14.231.077	-684.237
REDDITO OPERATIVO (EBIT)	781.829	772.937	-8.892
SALDO AREA FINANZIARIA	-564.046	-619.755	+55.709
SALDO AREA EXTRACARATTERISTICA	965	656	-309
SALDO AREA STRAORDINARIA	8.795	118.659	+109.864
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	227.543	272.496	+44.953
SALDO AREA FISCALE	-125.937	-225.485	+99.548
REDDITO NETTO	101.604	47.012	-54.592
	2020	2021	variazione (2021-2020)

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.

A livello *patrimonial-finanziario*², l'azienda presenta un'elasticità della struttura patrimoniale in continuo miglioramento nel quadriennio di riferimento. Il finanziamento degli investimenti è stato effettuato ricorrendo prevalentemente a capitali provenienti da finanziatori terzi e solo per una esigua parte tramite capitale di rischio apportato dai Comuni soci (pari a 2.442.320 euro).

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
2021 74,3	2021 7,3	2021 92,7

A dimostrazione dell'impegno di Clara nel gestire la sua esposizione al rischio di insolvenza, dall'analisi della composizione dell'indebitamento è possibile notare una riduzione dell'indebitamento a breve termine rispetto al 2020 (-2% circa) grazie alla rinegoziazione dei termini contrattuali con i fornitori e minor fabbisogno al finanziario.

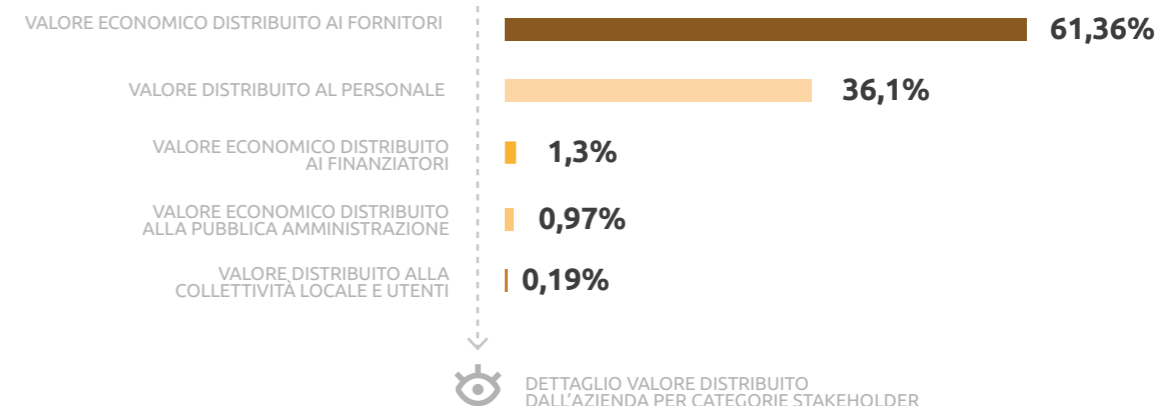


² L'analisi patrimonial-finanziaria è stata condotta riclassificando lo Stato Patrimoniale legale secondo il criterio ibrido dato dalla considerazione di tre tipologie di criteri: naturale, finanziario e pertinenza gestionale.

A livello finanziario, la Posizione Finanziaria Netta (PFN) registra nel 2021 un netto miglioramento, dovuto principalmente alla riduzione delle Passività a breve termine (-1 milione di euro circa) rispetto al 2020 e all'aumento delle attività finanziarie a breve termine derivanti dai conti correnti bancari attivi, che registrano un saldo in aumento di circa 3 milioni di euro.

	2020	2021	variazione (2021-2020)
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (LUNGO PERIODO II LIVELLO, €)	-8.001.689	-5.623.832	+ 2.377.857
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (BREVE PERIODO II LIVELLO, €)	-2.713.940	+785.578	+3.499.518

Tali quantità mostrano la capacità di Clara di contribuire alla crescita del proprio territorio attraverso un uso razionale, efficace ed efficiente delle risorse. Nell'esercizio 2021, il valore economico lordo direttamente generato dall'azienda si attesta intorno ai 50 milioni di euro. Ben il 91% della ricchezza generata da Clara è stata distribuita agli stakeholder, mentre il 9% è stato trattenuto all'interno dell'azienda



VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO

Nello svolgimento delle sue attività, Clara genera valore economico che viene in parte redistribuito ai propri stakeholder e in parte trattenuto in azienda. Il valore economico generato e distribuito deriva da una riclassificazione del conto economico del bilancio di esercizio, che permette di apprezzare la ricaduta economica dell'attività di Clara sui suoi principali stakeholder e quindi la capacità dell'azienda di creare valore per gli stessi. Per determinare la formazione del Valore distribuito è stata utilizzata la metodologia definita dallo standard [Global Reporting Initiative \(GRI\) 201-1](#).

VALORE DELLA PRODUZIONE	50.745.799
PROVENTI FINANZIARI	5.656
TOTALE VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO (LORDO)	50.751.455
AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E ACCANTONAMENTI	4.268.076
TOTALE VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO (NETTO)	46.483.379
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI FORNITORI	28.493.950
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AL PERSONALE	16.777.488
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO ALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	450.469
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI FINANZIATORI	625.411
VALORE DISTRIBUITO ALLA COLLETTIVITÀ LOCALE E UTENTI	89.050
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO SUL TERRITORIO	46.436.368
UTILE TRATTENUTO IN AZIENDA	47.011

2021



IMPATTO SULL'ECONOMIA LOCALE

Clara crea valore per il territorio tramite la propria operatività e gli investimenti collegati ai servizi gestiti. Nel 2021 Clara ha acquistato beni e servizi per un importo complessivo di oltre 28 milioni di euro, di cui circa il 37% 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 testimoniati anche dall'appartenenza alla comunità locale del personale aziendale. Nel 2021 il 34% degli impiegati di Clara risiede a meno di 10 Km di distanza dalla propria sede di lavoro, il 52% risiede tra gli 11 e i 40 Km di distanza e solamente il 4% risiede ad una distanza maggiore di 40 Km. L'attività di Clara ha dunque un'importante ricaduta occupazionale a favore dell'economia locale, in quanto la quasi totalità dei lavoratori dell'azienda risiede in Emilia-Romagna e in larga parte nella provincia di Ferrara.



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 e con tariffa a corrispettivo puntuale.

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 (trasporto ingombranti, raccolta domiciliare del verde).

La tariffa media di igiene ambientale pagata dai cittadini dei Comuni serviti da Clara, pari a 343 euro, risulta essere in costante diminuzione nel corso degli anni a dimostrazione dell'impegno e dell'attenzione di Clara verso i propri utenti e nell'ottica del miglioramento della propria gestione economico-finanziaria.



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 sull'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 sia chiamato a contribuire in maggior misura al costo del loro smaltimento.

In questo modo, trattandosi di un costo legato alla quantità di rifiuti prodotti, ciò diventa anche un incentivo alla riduzione della quantità dei rifiuti.

Clara si impegna a consolidare ed estendere in tutti i Comuni gestiti l'adozione di adeguati sistemi di misurazione puntuale, come codici a barre, già attivati in alcune zone del territorio



VALORE MATERIALE

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

+ 25,6%

IL 2021 NEI FATTI

Aumento del numero dei centri di raccolta (n)	Aumento del numero di conferimenti nei centri di raccolta (n)
2018 15	2018 91.196
2019 16	2019 85.155
2020 16	2020 104.807
2021 16	2021 187.067

GLI IMPATTI PER CLARA

SDGs:

3 SALUTE E BENESSERE



8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA



11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI



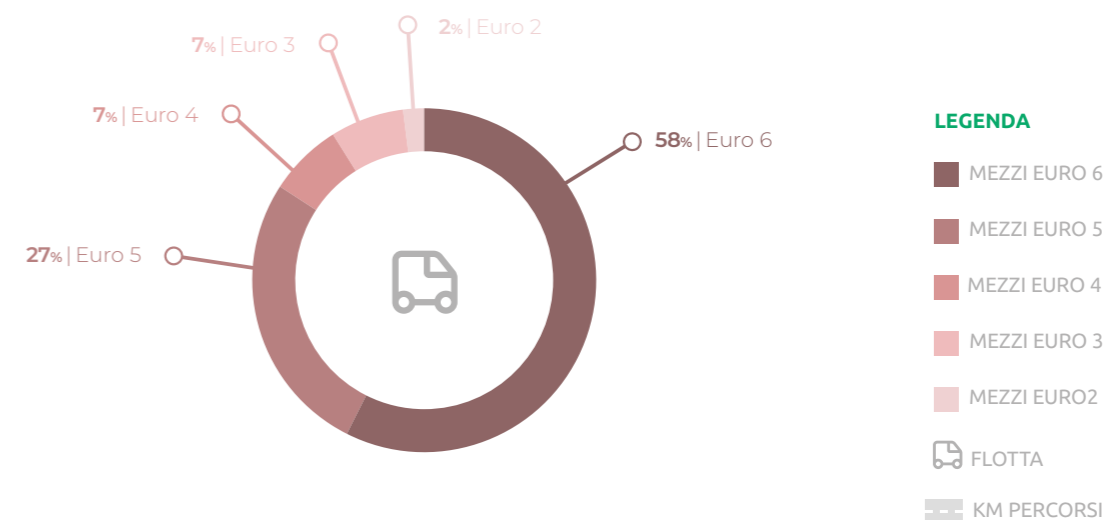
12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI



Temi materiali:

- Utilizzo di mezzi a basso impatto ambientale
- Gestione efficiente delle infrastrutture
- Innovazione e incremento delle attrezzature legate alla raccolta differenziata e ai rifiuti particolari (stazioni ecologiche, ecomobile, ecostop)
- Efficientamento energetico ed energia rinnovabile

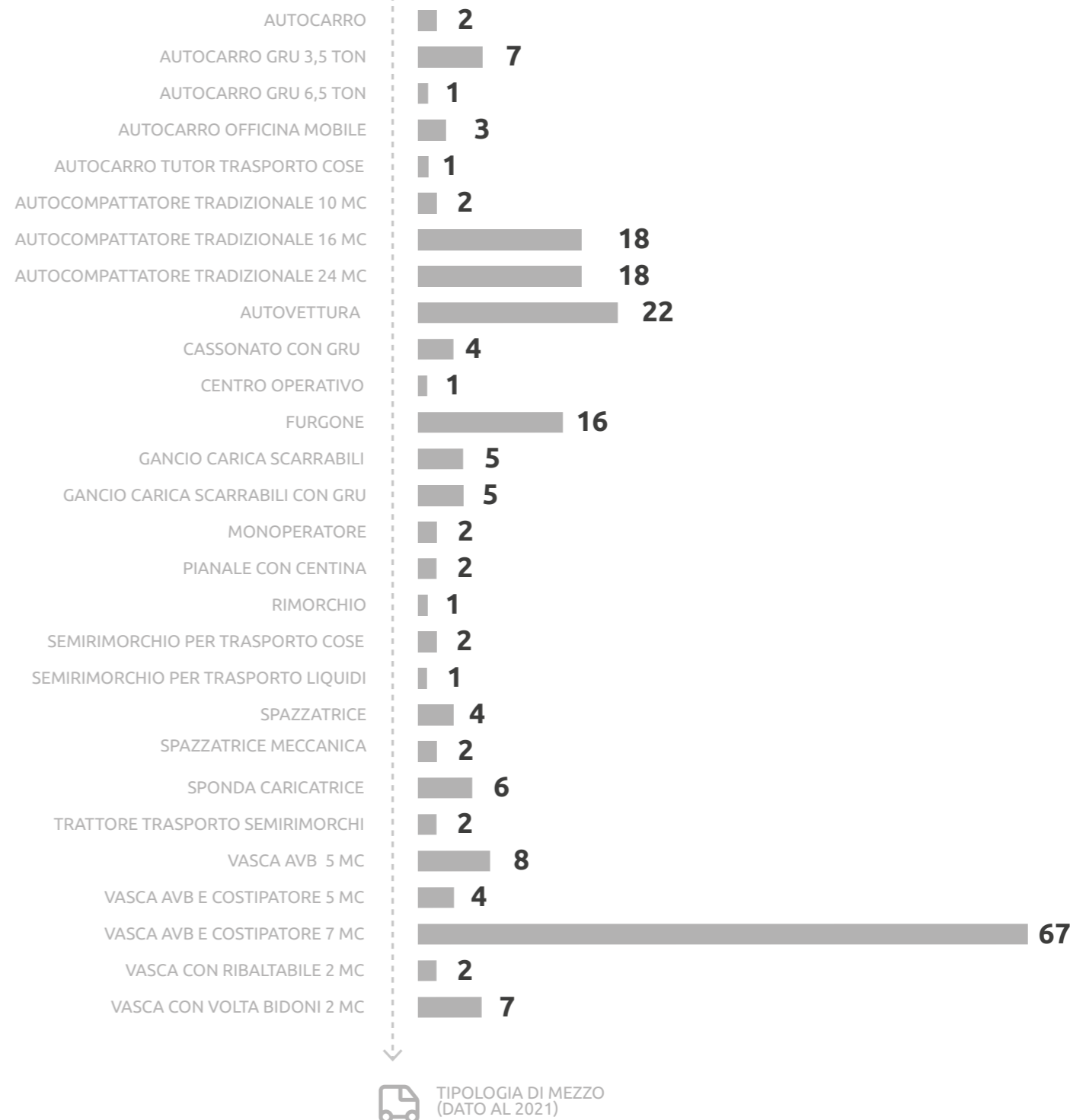
Il miglioramento del Valore Materiale rappresenta una leva strategica fondamentale per la creazione di Valore Pubblico da parte di Clara. L'impegno nel ricercare le tecnologie più aggiornate e nell'utilizzo di dotazioni materiali innovative consente un loro utilizzo efficiente, portando ad una miglior performance nell'erogazione dei servizi e garantendo elevati standard di qualità. Inoltre, il miglioramento del benessere della collettività attraverso la generazione di impatti positivi favorisce un incremento della sostenibilità economica, sociale e ambientale. 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



- LEGENDA**
- MEZZI EURO 6
 - MEZZI EURO 5
 - MEZZI EURO 4
 - MEZZI EURO 3
 - MEZZI EURO 2
 - FLOTTA
 - KM PERCORSI

OBIETTIVI

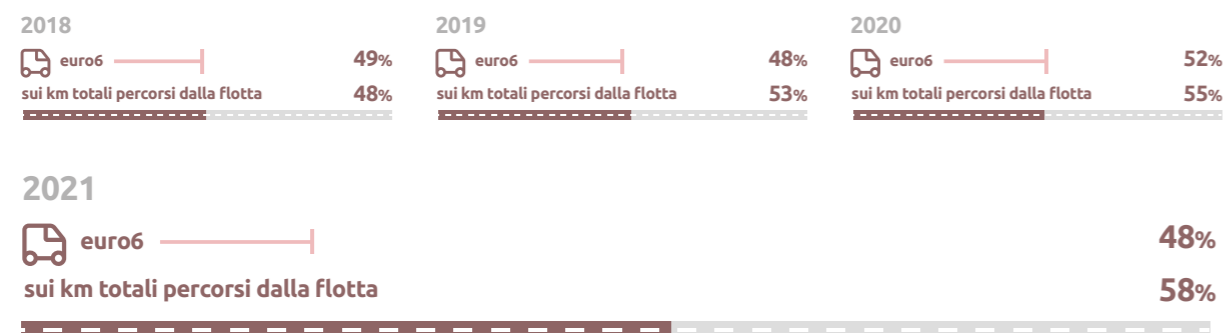
- utilizzo delle migliori tecnologie per garantire la continuità, affidabilità e sicurezza dei servizi offerti
- salute e sicurezza sul lavoro attraverso investimenti sulle dotazioni tecniche
- individuazione delle più sostenibili soluzioni di gestione dei rifiuti



TIPOLOGIA DI MEZZO (DATO AL 2021)

FLOTTA A DISPOSIZIONE

Per ciò che concerne lo stato della flotta a disposizione di Clara, il numero di mezzi per la raccolta ha visto una diminuzione di circa il 14% nel periodo considerato, passando dai 250 del 2018 ai 215 del 2021. I veicoli di categoria EURO 6 sono pari a circa il 48% dell'intera flotta nel 2021, mentre i veicoli a basso impatto ambientale sono passati dal 6,8% (valore 2018) all'8,4% (2021). Dal punto di vista del consumo, nel 2021 i veicoli di Clara hanno avuto mediamente bisogno di un litro di carburante per effettuare 4,4 Km. Nello stesso anno si sono registrati circa 22 interventi straordinari di manutenzione (che quindi riguardano mediamente circa un mezzo su 10), mentre la percentuale di fermo mezzi (rispetto alla programmazione dei servizi) è stata di circa il 9%. Clara dispone complessivamente di sei spazzatrici di proprietà per la pulizia e il lavaggio del suolo pubblico





CASSONETTI

Il numero di cassonetti con accesso vincolato e riconoscimento dell'utenza ha subito un incremento superiore al 40% tra il 2018 e il 2021. Si è osservato, inoltre, un cospicuo aumento dei contenitori di piccole dimensioni (capacità da 23 litri fino a 240 litri), mentre il 2021 è coinciso con una razionalizzazione dei cassonetti di grandi dimensioni, con l'esclusione di quelli con capacità pari a 1700 litri.

3200 L	118	183	134	17
2400 L	100	100	96	12
2000 L	10	11	11	13
1700 L	58	56	123	136
1100 L	11.336	14.065	13.859	2.719
660 L	5.340	8.772	9.830	2.937
360 L	2.208	3.338	4.039	1.915
240 L	15.256	22.369	25.650	24.724
120 L	7.821	13.018	18.678	21.429
40 L	6.871	7.222	7.173	7.220
30 L	26.664	34.166	36.789	41.010
25 L	7.332	8.564	11.003	14.862
23 L	16.353	22.137	23.177	23.710



2018 2019 2020 2021



CENTRI DI RACCOLTA

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

Nel 2021, il numero di conferimenti nei centri di raccolta è stato pari a circa 190 mila. Tale valore è più che duplicato rispetto al numero di conferimenti del 2018 (+105%), ma anche rispetto al 2019 (+120%), ed è significativamente molto maggiore di quello del 2020 (+78%).

	2018	2019	2020	2021
CENTRI DI RACCOLTA	15	16	16	16
CONFERIMENTI IN TONNELLATE NEI CENTRI DI RACCOLTA	91.196	85.155	104.807	187.067
ELETTRODOMESTICI (t)	756	823	923	941
MOBILI INGOMBRANTI IN LEGNO (t)	2.470	2.602	3.544	3.233
ATTREZZATURE INGOMBRANTI IN FERRO (t)	504	477	501	371
OGGETTI IN VETRO DI GRANDI DIMENSIONI (t)	102	108	101	69
CARTONE IN GRANDI QUANTITÀ (t)	2.327	2.332	2.237	2.088
SFALCI, RAMAGLIE, POTATURE (t)	11.140	10.512	12.417	10.497
OLI MINERALI E FILTRI PER AUTO (t)	23	22	32	29
OLI E GRASSI VEGETALI (t)	64	68	74	66
RIFIUTI CHIMICI DOMESTICI (t)	55	74	77	79
BATTERIE E ACCUMULATORI AL PIOMBO (t)	21	19	30	39
TUBI FLUORESCENTI AL NEON (t)	4	3	5	4
RIFIUTI DAPROCESSI DI STAMPA/TONER (t)	15	13	8	11
PILE SCARICHE (t)	21	23	23	22
FARMACI SCADUTI (t)	17	21	20	18
RIFIUTI INERTI (t)	2.632	2.927	3.059	1.888
PNEUMATICI (t)	48	54	53	72
	2018	2019	2020	2021

Alcune tipologie di rifiuto, tra cui rifiuti chimici domestici (+44%), pneumatici (+50%), elettrodomestici (+31%) e batterie e accumulatori al piombo (+84%), hanno visto un aumento significativo delle relative tonnellate conferite nei centri di raccolta, tra il 2018 e il 2021.

Al contrario, si registra una rilevante diminuzione dei rifiuti misti non pericolosi provenienti dall'attività di costruzione e demolizione (-28%), così come degli oggetti di vetro di larghe dimensioni (-33%), delle attrezzature e ingombranti in ferro (-26%) e dei rifiuti da processi di stampa/toner (-26%).

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. Inoltre, Clara ha attivato, dal 2020, alcuni ecomoduli (isole di flessibilizzazione), diventati sei nel 2021. Tre di essi sono presenti nel Comune di Cento (Cento città, Renazzo e Casumaro), due si trovano nel comune di Bondeno e uno nel comune di Masi Torello.



RIFIUTI PARTICOLARI

Il numero di contenitori adibiti ai rifiuti particolari (pile, farmaci, termometri, cartucce, abiti usati destinati alle organizzazioni benefiche a titolo gratuito) 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.

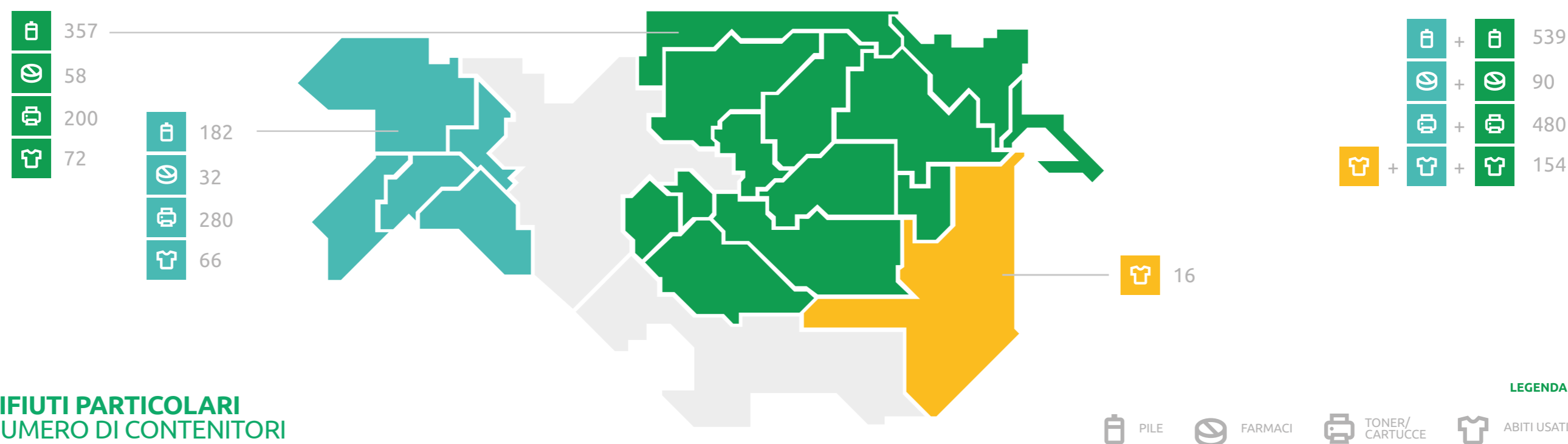
A

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.

In particolare, nel 2021 il numero di utenze collegate a tale servizio è pari a 10.561, con un aumento di 566 unità rispetto al 2020, (+ 6%). È interessante notare come circa la metà di queste nuove utenze sia legata al compostaggio volontario.

Il numero di richieste per i ritiri tramite chiamata, pari a 17.336 nel 2021, ha visto una leggera diminuzione rispetto al 2020 (-7%). Il "picco" di tale rilevazione resta il 2019, che ha fatto registrare ben 19.318 richieste per i ritiri (8% in più rispetto al 2018). La conseguente diminuzione osservata nel biennio successivo 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 privativa.





VALORE NATURALE

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

+ 6,8%

IL 2021 NEI FATTI

Aumento del numero di iniziative a carattere ambientale (n)	Diminuzione della quantità di rifiuti raccolti per abitante (Kg/ab.)
2018 25	2018 621
2019 25	2019 614
2020 15	2020 602
2021 20	2021 567

GLI IMPATTI PER CLARA

SDGs:

3 SALUTE E BENESSERE



11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI



12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI



13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO



15 VITA SULLA TERRA



Temi materiali:

- Uso efficiente dell'acqua
- Tutela della biodiversità
- Economia circolare: gestione raccolta differenziata e riuso dei rifiuti
- Contrasto ai cambiamenti climatici

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

Le attività di Clara, lungo l'intera filiera di gestione dei rifiuti, sono quelle che maggiormente contribuiscono all'incremento del Valore Naturale. Inoltre, grazie all'implementazione di strategie volte al raggiungimento di una completa economia circolare, è possibile migliorare la qualità del territorio e la gestione degli impatti sull'ambiente e sulle risorse utilizzate.

Per favorire la creazione di un modello di sviluppo sostenibile, gli obiettivi ambientali rientrano nella missione aziendale di Clara, rappresentando il fine stesso delle sue attività come nel caso della riduzione dei rifiuti prodotti, trasformando in risorsa quelli inevitabili, e migliorando la qualità e la purezza dei rifiuti conferiti.

In altri casi, tali obiettivi rappresentano un approccio attento alle norme cogenti 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 al recupero, premiando i comportamenti virtuosi.

A tal fine, Clara si impegna nella sensibilizzazione dei propri utenti verso comportamenti più responsabili, garantendo un costante impegno nell'informazione e 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 85 le iniziative a carattere ambientale supportate da Clara nel quadriennio 2018-2021, con una media di oltre 20 iniziative all'anno.

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 quasi 190 mila persone. 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 soddisfacenti in termini di raccolta differenziata e contenimento della produzione di rifiuti.

Nel 2021 Clara ha gestito la raccolta di circa 110 mila tonnellate di rifiuti urbani, domestici e non domestici, con una diminuzione di circa il 10% rispetto al quantitativo del 2018. La percentuale media di raccolta differenziata si è attestata attorno al 70%. Tale dato risulta nettamente superiore alla media nazionale che si ferma, nel 2020, al 63% (in aumento di 5 punti percentuali rispetto al 2018) ed è in linea con il dato regionale, sempre del 2020, pari a circa il 72%⁴.

Guardando questo dato dal punto di vista della quantità di rifiuto pro capite, Clara ha visto diminuire tale quantità tra il 2018 e il 2021, portandosi a circa 567 kg di rifiuto per abitante, attestandosi ben al di sotto del dato regionale che vede l'Emilia-Romagna quale prima regione italiana per kg di rifiuto prodotto per abitante (circa 640 nel 2020, a fronte di una media nazionale di 488 kg per abitante).

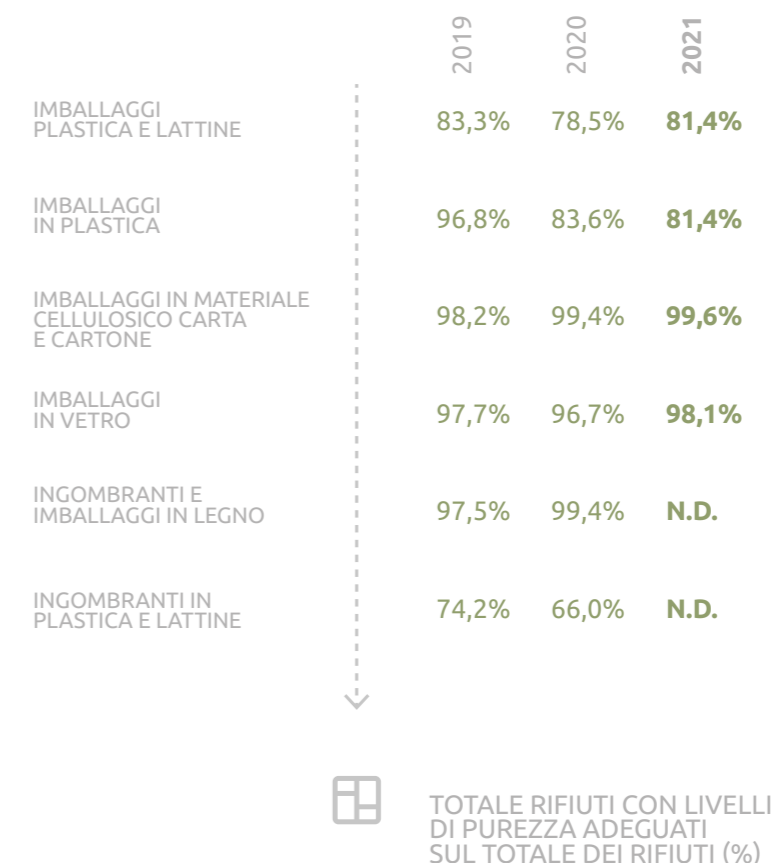
Nel 2021, soltanto lo 0,045% di quanto raccolto (rifiuti contenenti amianto e rifiuti cimiteriali), è stato avviato a smaltimento tramite discarica. Tale percentuale ha visto inoltre un forte decremento rispetto al dato, già molto contenuto (0,085%), del 2018.

Raccolta rifiuti (ton)	Rifiuti per abitanti (kg/ab.)	Rifiuti differenziata /Totale rifiuti raccolti (%)	Rifiuti smaltiti (ton)
2018 120.204	2018 621	2018 69,5	2018 36.669
2019 118.820	2019 614	2019 71,6	2019 33.772
2020 116.533	2020 602	2020 73,8	2020 30.511
2021 109.731	2021 567	2021 70,0	2021 32.869

⁴ ISPRA: [Report Rapporto Rifiuti Urbani, edizione 2021](#)

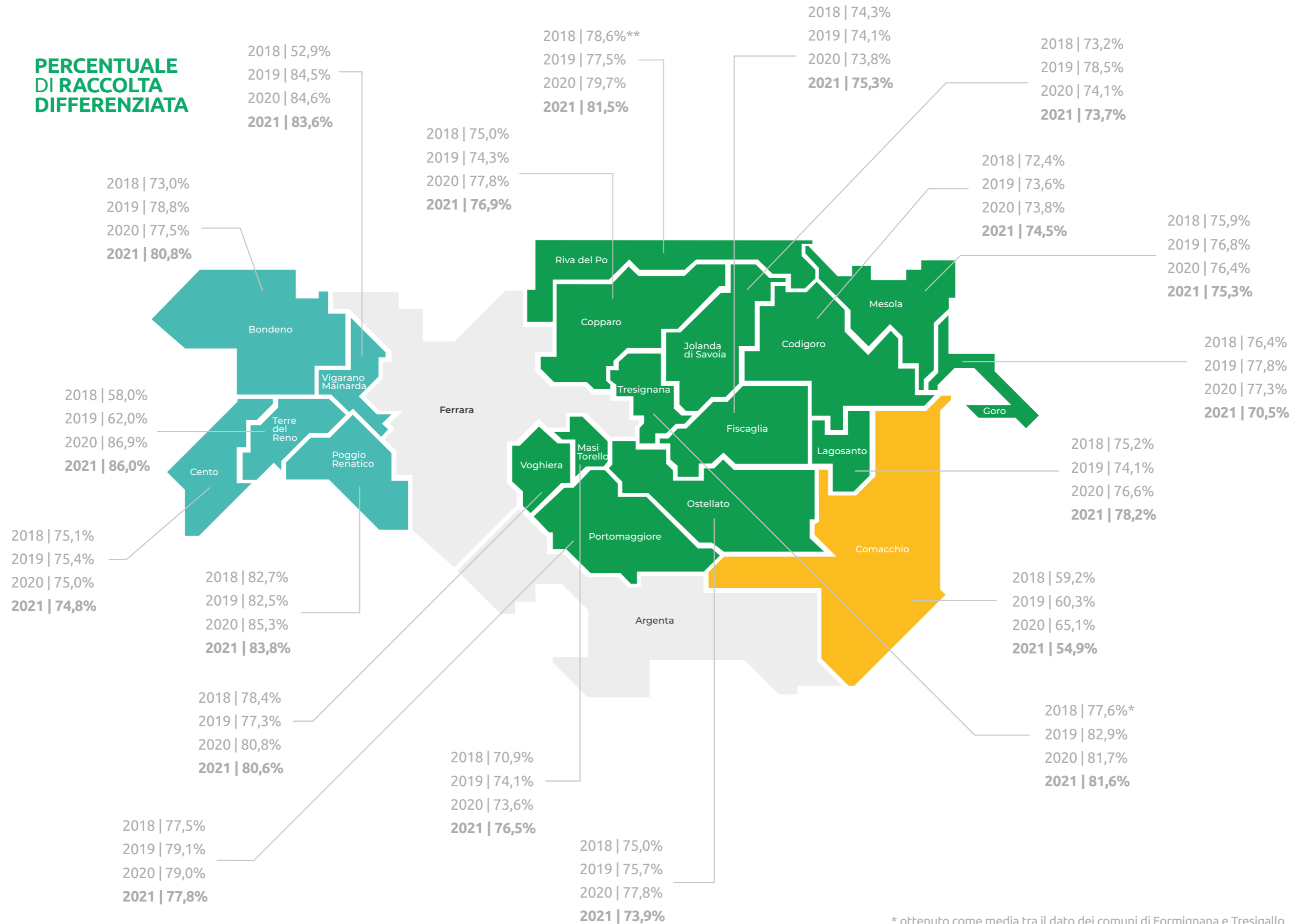
Per quanto riguarda l'indice di raccolta differenziata, la flessione registrata nel 2021 (rispetto al 2020) è in buona parte derivante dalla non differenziazione del rifiuto per le abitazioni con presenza di cittadini positivi al Covid ([Ordinanza del Presidente della Regione 43/2020](#)), mentre, come già evidenziato, gli indici relativi ai singoli comuni si sono mantenuti non distanti dai livelli registrati per gli anni precedenti.

Dal 2019 Clara si è impegnata sul fronte della qualità del conferito, registrando risultati incoraggianti nel triennio. In particolare, le analisi effettuate mostrano come la qualità del conferito per quanto riguarda gli imballaggi in carta e cartone e gli imballaggi in vetro sia pari (nel primo caso) o molto vicina (nel secondo caso) al 100%.



Infine, Clara si occupa anche di alcune operazioni di ripristini ambientali legate in particolar modo al servizio di vagliatura della spiaggia ai fini del successivo ripascimento (riposizionamento della sabbia trattata). Nel 2021, infatti, presso l'area di Valle Isola, sono stati trattati oltre 6500 metri cubi di materiale, e si stima che abbiano contribuito al ripascimento di circa 7 km di spiaggia tra Lido di Volano, Lido delle Nazioni, Lido degli Scacchi, Lido di Pomposa e Lido di Spina.

PERCENTUALE DI RACCOLTA DIFFERENZIATA



* ottenuto come media tra il dato dei comuni di Formignana e Tresigallo
 ** ottenuto come media tra il dato dei comuni di Berra e Ro



DIFFUSIONE DEL SISTEMA DI RACCOLTA A MISURAZIONE PUNTUALE

Tra le azioni introdotte per ridurre la quantità di rifiuti prodotti ed aumentare il livello di raccolta differenziata, in alcune zone del territorio Clara ha già attivato la raccolta rifiuti con rilevazione puntuale. La Tariffa su Misura è un sistema di tariffazione del servizio di gestione dei rifiuti che tiene conto dei servizi effettivamente utilizzati, così come avviene per gli altri servizi di rete (energia, gas, acqua ecc.).

In particolare, questa tipologia di tariffazione mira a responsabilizzare le scelte di consumo dei cittadini attraverso l'introduzione di un meccanismo di "premiabilità", basato sul concetto "MENO RIFIUTI INDIFFERENZIATI PRODUCI, MENO PAGHI".

Infatti, la parte variabile della tariffa è calcolata in funzione dei seguenti fattori:

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

Si precisa che la tariffa su misura è stata introdotta nei comuni di Tresignana e Riva del Po.



VALORE UMANO

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

+ 7,4%

IL 2021 NEI FATTI

Aumento dei costi per la formazione (€)	Aumento della percentuale di dipendenti coinvolti in formazione (%)
2018 13.756	2018 87,4
2019 11.289	2019 99,8
2020 18.457	2020 59,4%
2021 26.485	2021 89,6

GLI IMPATTI PER CLARA

SDGs:

3 SALUTE E BENESSERE



4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ



5 PARITÀ DI GENERE



8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA



12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI

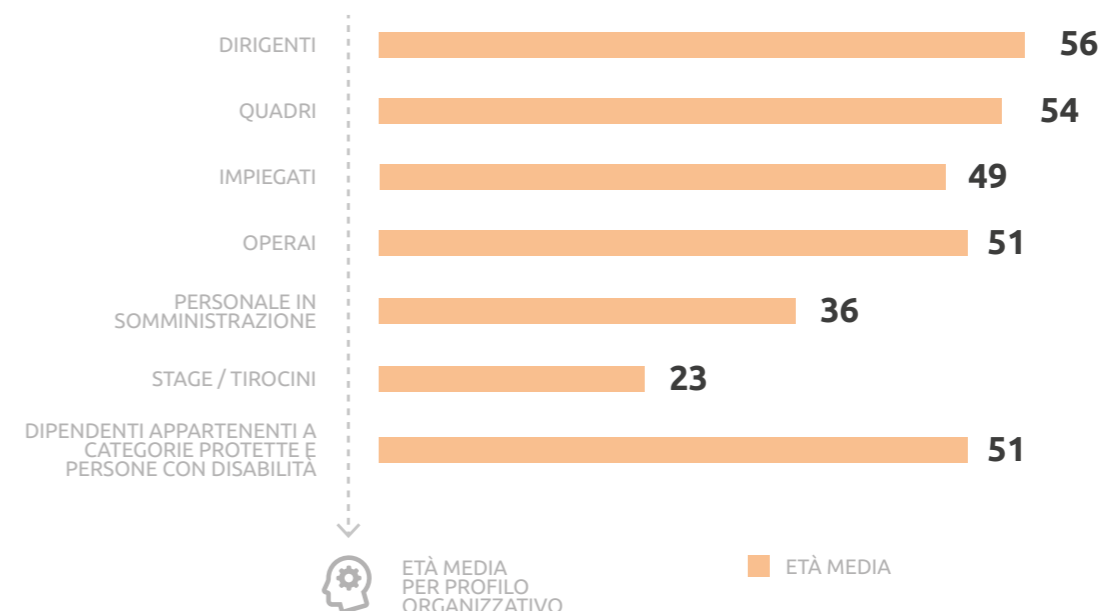


Temi materiali:

- Salute e sicurezza sul lavoro
- Formazione e valorizzazione delle competenze
- Diversità, inclusione e welfare
- Benessere dei lavoratori e bilanciamento vita-lavoro

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

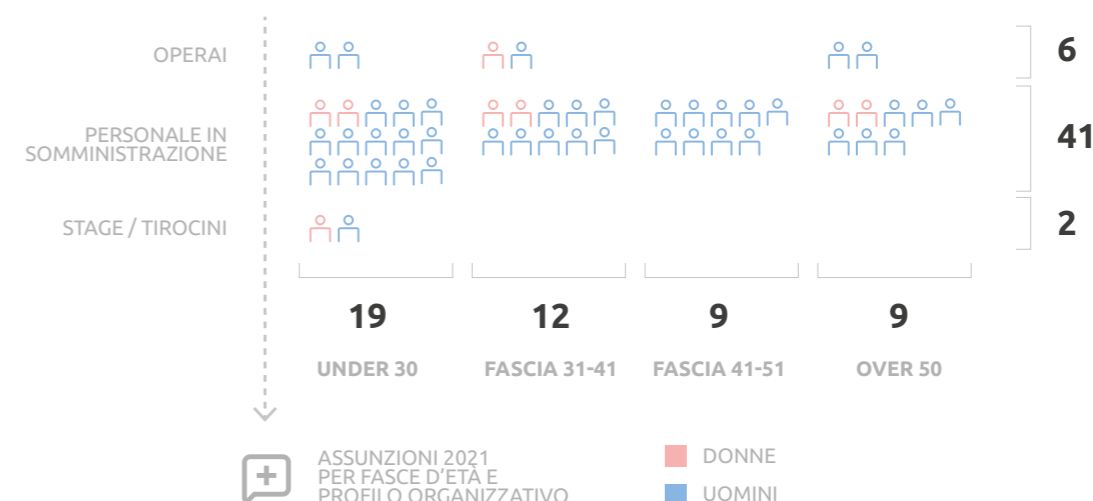
Clara riconosce quale punto focale e distintivo di tutta la sua strategia di business il ruolo ricoperto dalle proprie risorse umane, su cui ha definito un piano di sviluppo teso alla valorizzazione delle qualità e delle competenze, sulla base di processi di selezione, formazione e gestione.

La composizione del personale al 31/12/2021 è di 101 donne (24%) e 314 uomini per un totale di 415 dipendenti, con un'età media di circa 49 anni. Rispetto all'anno precedente, di fatto, non si registrano variazioni nel numero dei dipendenti, mentre l'azienda è riuscita a mantenere l'età media dei dipendenti pressoché costante tra il 2019 e il 2021.

Rispetto al dato 2018, il numero dei dipendenti è diminuito del 6% 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 fase di approvazione, è in continuità con quanto già osservato nel 2020.

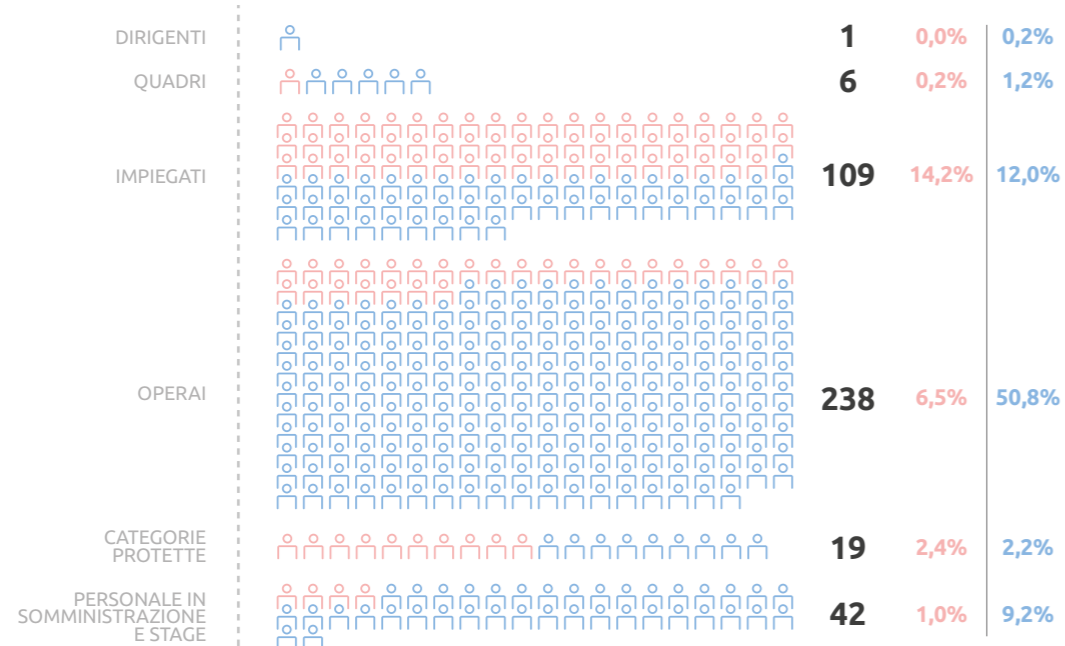
Per contro, nel 2021 sono state effettuate ben 49 nuove assunzioni, quasi il 50% in più rispetto all'anno precedente, di cui 19 (39%) riguardano dipendenti under 30 e ben 31 (63%) dipendenti under 40. Il 17% di tali assunzioni include donne, afferenti principalmente al personale in somministrazione.

Le nuove assunzioni hanno quindi compensato le 42 uscite, di cui 13 (31%) per pensionamento e 14 (33%) per dimissioni. Il numero di licenziamenti (2) risulta inoltre dimezzato rispetto al 2020 (4).

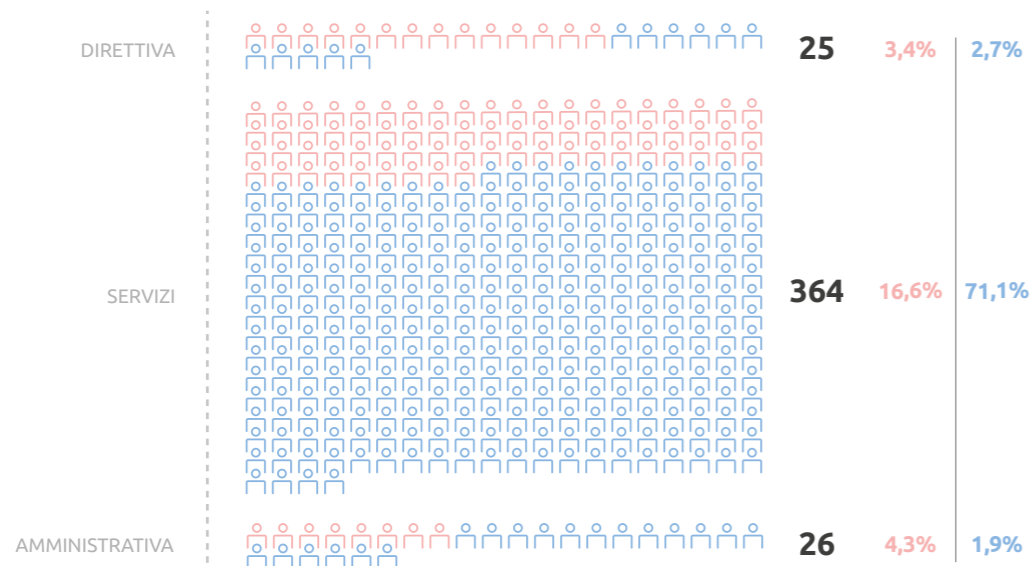


In linea con le altre gestioni operanti nel settore ambientale, il 76% dei dipendenti è composto da uomini, anche se è importante premettere che la presenza di donne negli organi di amministrazione e controllo di Clara è stabilmente pari al 66,7% tra il 2018 e il 2021.

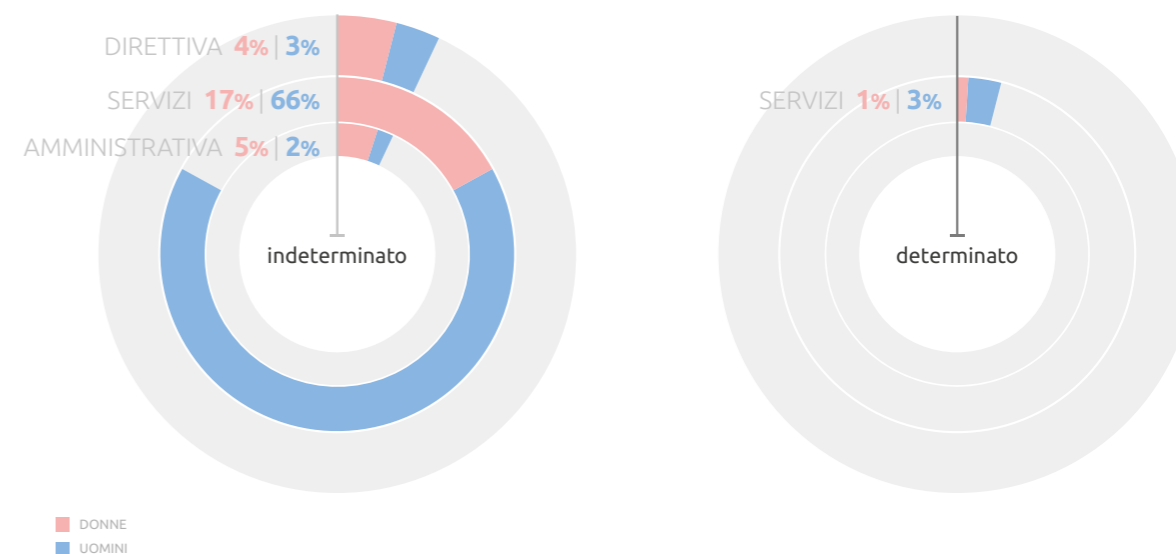
In linea con quanto già osservato nel 2020, considerando le tre aree organizzative dell'azienda (Direttiva, Amministrativa e Servizi), ben 364 dipendenti (88%) sono legati all'area dei Servizi (6% area Amministrativa e 6% area Direttiva). All'interno di tale area, gli operai rappresentano il 65% dei dipendenti mentre gli impiegati sono il 20%. Per quanto riguarda la categoria degli impiegati (incluso tutte e tre le aree), l'equilibrio di genere è più che soddisfacente, con una percentuale di donne pari al 54% (59 su 109). Il numero di dipendenti relativi alle categorie protette (Legge 68/99) rappresenta circa il 5% dei dipendenti di Clara, e vede una leggera flessione (di quattro unità) rispetto al 2018.



PERSONALE PER QUALIFICA E GENERE (% SUL TOTALE)



PERSONALE AREA E GENERE (% SUL TOTALE)



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 quadriennio vi è stato un incremento dei costi legati alle attività di formazione che sono aumentati di circa il 93%, passando dai circa 14 mila euro del 2018 ai 26,5 mila euro del 2021. A ciò è seguito un aumento del numero medio di ore di formazione dei dipendenti, dopo un calo osservato tra 2018 e 2019, che ha visto la formazione delle donne attestarsi sul valore di 14 ore annue (medie), mentre le ore di formazione (medie) degli uomini hanno superato il valore 2019 e 2020, restando però ancora distanti dal valore della baseline. Si precisa che nel 2021 c’è stato un nuovo significativo incremento (rispetto al 2020) della percentuale dei dipendenti coinvolti in iniziative di formazione, che passa dal 59% al 90%.

Costi per la formazione (€)	Numero ore (medio) - donne	Numero ore (medio) - uomini	Dipendenti coinvolti in formazione (%)
2018 13.756	2018 13,2	2018 12,5	2018 87,4%
2019 11.289	2019 9,3	2019 7,0	2019 99,8%
2020 18.457	2020 12,4	2020 7,5	2020 59,4%
2021 26.485	2021 13,8	2021 9,0	2021 89,6%

Nel corso del tempo Clara ha mantenuto una certa attenzione per la stabilità del lavoro. Escludendo il personale in somministrazione, circa il 95% dei dipendenti di Clara ha un contratto a tempo indeterminato, e non si registrano differenze tra gli uomini (94%) e le donne (97%) per quanto concerne la stabilità contrattuale.

Inoltre, grazie al coinvolgimento degli stakeholder interni effettuato attraverso l'indagine: "Il Valore Umano di Clara S.p.A.: stato dell'arte e prospettive future", è stato possibile valutare il gradimento della formazione dei dipendenti di Clara. Dei 175 rispondenti all'indagine, circa la metà ha dichiarato di aver effettuato formazione nell'area Sicurezza, mentre circa un dipendente su sei ha seguito corsi di formazione sulla normativa ambientale e/o nell'ambito dell'area amministrativo-legale. La percentuale di dipendenti complessivamente soddisfatta dei percorsi formativi è prossima al 90% per queste tre aree formative.

Area di formazione	soggetti	% sul totale dei rispondenti (175)	% dipendenti soddisfatti
Sicurezza	83	47%	88%
Normativa Ambientale	24	14%	88%
Amministrativo - legale	23	13%	87%
Tecnico - informatica	7	4%	100%
Manutenzione e uso parco mezzi	6	3%	83%
Risorse umane	4	2%	100%

L'indagine "Il Valore Umano in Clara S.p.A.: stato dell'arte e prospettive future" ha mostrato come circa il 18% dei dipendenti abbia dichiarato la presenza di familiari a carico che necessitano di assistenza continuativa (figli in età prescolare, anziani, persone con disabilità) nel proprio nucleo familiare.

Nel 2021 l'azienda risulta avere 15 lavoratori in part-time (4% sul totale dei dipendenti), principalmente impiegate donne o lavoratrici che rientrano nelle categorie protette. Nel 2020, come conseguenza della crisi sanitaria da COVID-19, Clara ha coinvolto gran parte degli impiegati nel lavoro da remoto (84 unità). Nel 2021 la percentuale di lavoratori si è ridotta, con circa 32 impiegati (30%) coinvolti in progetti di lavoro da remoto, dato confermato anche dall'indagine "Il Valore Umano in Clara S.p.A.: stato dell'arte e prospettive future". In tal senso, per le funzioni aziendali che possono fruirne, l'azienda sta sperimentando delle forme vere e proprie di lavoro agile (o smartworking), tramite un accordo già stipulato con le sigle sindacali.



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.



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 nei temi riportati nella pagina seguente.



WELFARE E DIVERSITY

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 quadriennio di riferimento, infatti, non sono pervenute segnalazioni, comunicazioni o informazioni in merito a eventuali episodi di discriminazione. Clara è costantemente impegnata nella promozione di iniziative di welfare e diversity che coinvolgono i dipendenti, annoverando circa 400 iniziative nel 2021 (poco meno di una iniziativa per dipendente).

Come sopra anticipato, la presenza femminile costituisce circa un quarto dei dipendenti di Clara, in linea con le altre gestioni operanti nel settore ambientale. Le donne rappresentano il 54% degli impiegati mentre solo l'11% degli operativi è composto da operaie (circa 27 unità). 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 pressoché costante nel quadriennio 2018-2021.

Anche in tema di work-life balance, l'azienda si impegna 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.

Temi affrontati durante le riunioni periodiche annuali:

- 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.

Come risultato della maggiore sensibilizzazione sulla formazione per quanto riguarda l'area sicurezza, a fronte di un aumento della percentuale di visite mediche straordinarie nell'ultimo anno, si assiste ad un netto calo degli infortuni (già in parte osservato nel 2020) con un valore che fa registrare un -61% rispetto al 2018 e un -66% rispetto al 2019 (-40% rispetto al 2020). Di fatto, Clara è riuscita a passare da circa 5 infortuni al mese (dato 2018) ai due infortuni mensili nel 2021.

Numero di infortuni (n)	Visite mediche straordinarie (%)
2018 62	2018 6,8
2019 71	2019 13,2
2020 40	2020 2,0
2021 24	2021 17,4



VALORE ORGANIZZATIVO

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

+ 15,5%

IL 2021 NEI FATTI

Riduzione del tasso di assenteismo dei dipendenti (%)	Diminuzione delle segnalazioni per mancato svuotamento di cassonetti (n)
2018 11,5	2018 5.659
2019 10,8	2019 7.808
2020 13,0	2020 6.385
2021 12,2	2021 5.686

GLI IMPATTI PER CLARA

SDGs:

3 SALUTE E BENESSERE



5 PARITÀ DI GENERE



11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI



15 VITA SULLA TERRA



Temi materiali:

- Innovazione e Smart City
- Efficacia ed efficienza dei servizi erogati
- Gestione efficace ed efficiente delle segnalazioni
- Consolidamento della Sostenibilità nella governance

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. Una gestione sostenibile dei rifiuti parte dall'impegno dell'azienda nel migliorare ed innovare le proprie dotazioni tecniche e dall'adozione di soluzioni di successo per una raccolta sempre più specializzata e performante terminando con la diffusione delle buone pratiche e responsabilizzando il cittadino. In quest'ottica, nell'ambito del sistema di gestione integrato, Clara ha ottenuto negli anni le certificazioni UNI EN ISO 9001:2015, UNI EN ISO 14001:2015, UNI EN ISO 45001:2018.

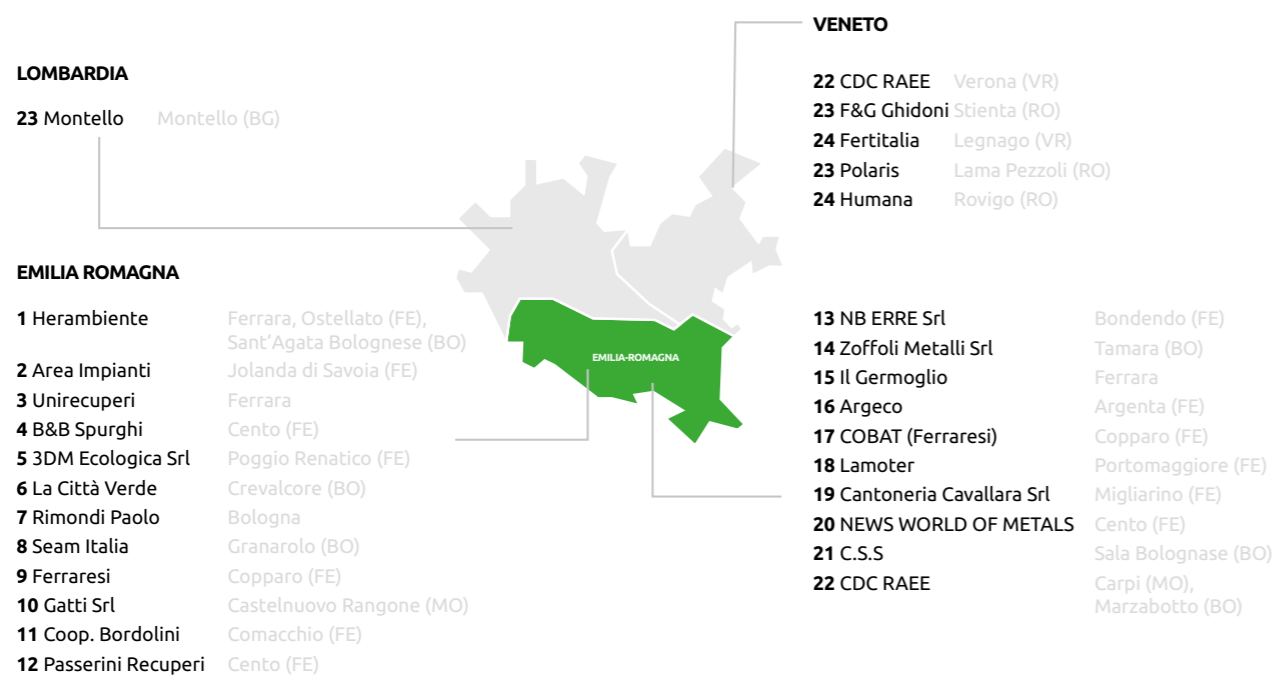
OBIETTIVI

- 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



GESTIONE EFFICIENTE E SOSTENIBILE

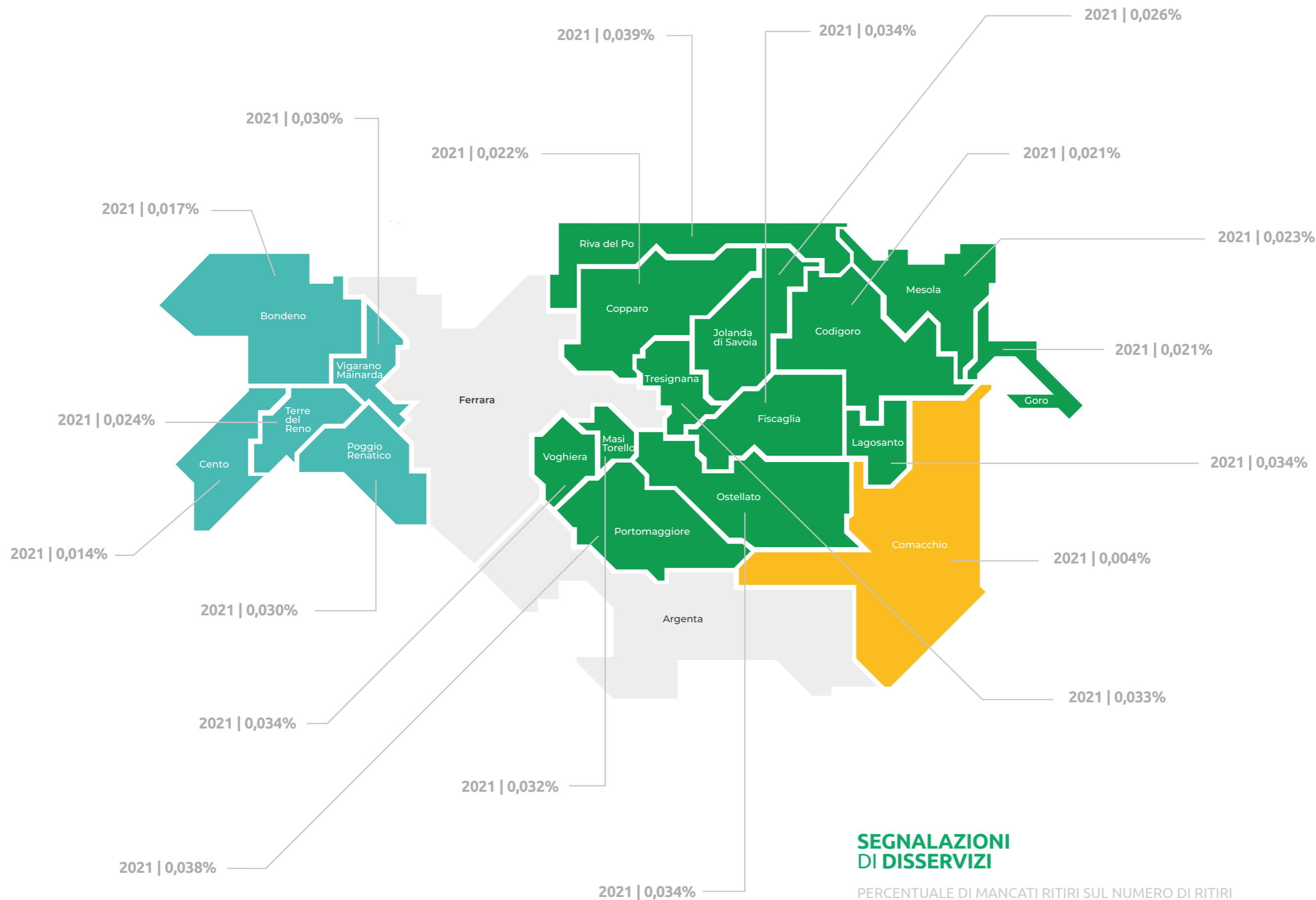
Clara, nel corso del 2021 ha collaborato con 27 impianti di conferimento (di cui circa l'80% è situato nella regione Emilia-Romagna), occupandosi della raccolta dei rifiuti e del conferimento degli stessi presso impianti terzi e presso discariche (in maniera residuale), sempre nell'ottica dell'efficientamento e della sostenibilità della gestione dei servizi e della riduzione della tariffa per i propri utenti (calmiera dei prezzi).



Inoltre, Clara ha cercato il più possibile di mantenere costanti gli svuotamenti medi mensili dei contenitori stradali nel quadriennio di riferimento, anche in considerazione del numero di svuotamenti complessivi (circa 32.000) che l'azienda deve garantire. A riprova dell'efficiente gestione di tale servizio, nel 2021 il numero dei mancati svuotamenti derivanti dalle segnalazioni degli utenti, si è ridotto di un ulteriore 11% (circa 5.700 contro i 6.300 del 2020), dopo che nel 2019 si era registrato un preoccupante aumento del 38%.

Rifiuto residuo secco indifferenziato (n)	Rifiuto secco multimateriale (n)	Rifiuto differenziato a matrice organica (n)
2018 15.791	2018 4.888	2018 7.728
2019 15.791	2019 4.888	2019 7.728
2020 15.791	2020 4.888	2020 7.728
2021 16.413	2021 4.888	2021 7.375
Rifiuto differenziato sfalci di giardini e parchi e piccole potature (n)	Rifiuto in vetro (campane) (n)	Rifiuto in vetro (cassonetti) (n)
2018 1.420	2018 861	2018 1.255
2019 1.420	2019 861	2019 1.255
2020 1.420	2020 861	2020 1.255
2021 679	2021 862	2021 1.320

Sempre nell'ambito delle segnalazioni da parte degli utenti, con particolare riguardo ai mancati ritiri, è interessante notare come nel 2021 Clara abbia fatto registrare, in media, soltanto 2 segnalazioni ogni 10000 ritiri effettuati. Come è possibile notare dalla seguente mappa, a livello territoriale non si osservano differenze particolarmente rilevanti.



Infine, dal punto di vista della sostenibilità finanziaria, si registra un ulteriore efficientamento nella gestione delle risorse finanziarie grazie al miglioramento degli indicatori di rotazione dei crediti e dei debiti. Clara, infatti, riesce a mantenere pressoché costante (in leggero miglioramento) il numero medio di giorni necessari all'incasso dei crediti dei clienti, beneficiando di risorse finanziarie necessarie a coprire i suoi debiti verso i fornitori, che vengono rimborsati con un tempo medio molto superiore al tempo di incasso dei crediti

Tempo medio di incasso crediti v/clienti (giorni)	Tempo medio di pagamento dei debiti v/fornitori (giorni)
2020 183	2020 271
2021 181	2021 276



SICUREZZA SUL LAVORO

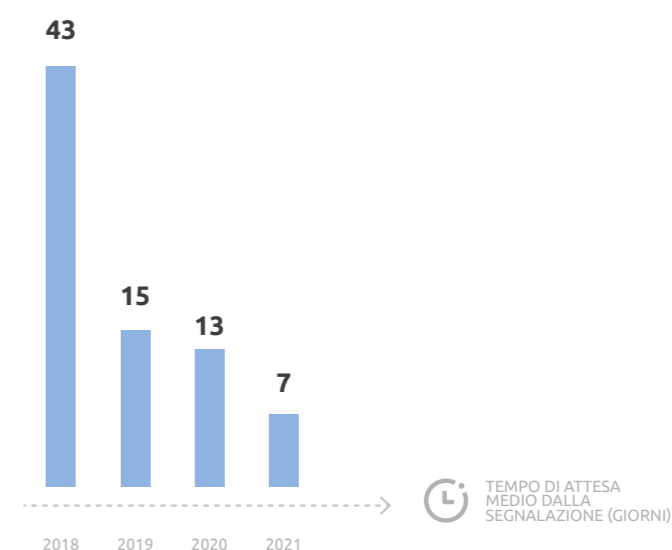
Clara, consapevole dell'importanza di creare un ambiente stimolante e positivo per i propri dipendenti, grazie anche alle scelte organizzative volte alla formazione e al miglioramento della sicurezza sui luoghi di lavoro, nell'ultimo anno è riuscita a diminuire drasticamente il numero degli infortuni che passano da 40 nel 2020 a 24 nel 2021. Inoltre, a riprova di questo impegno, nel 2021 si può osservare una riduzione dell'1% del tasso di assenteismo rispetto all'anno precedente.

Tasso di assenteismo dipendenti (%)
2018 11,5
2019 10,8
2020 13,0
2021 12,2



ATTIVITÀ DI SVILUPPO E INNOVAZIONE

Clara negli ultimi anni, consapevole dell'importanza di innovare la propria struttura organizzativa, ha attuato diverse attività di sviluppo e innovazione, principalmente finalizzate a migliorare la qualità dei servizi offerti e la loro sostenibilità sul piano economico, sociale ed ambientale. Nel 2020 è stato attivato il portale delle segnalazioni che, insieme al Call Center interno e all'introduzione di diverse funzionalità nell'app JUNKER (a partire dal 2021), ha consentito di migliorare ulteriormente il contatto con gli utenti. In tal senso, Clara si pone l'obiettivo di presentarsi come interlocutore capace di offrire interventi programmati, mettendo a disposizione degli utenti applicativi sempre disponibili, affidabili e soprattutto user-friendly nell'ottica del miglioramento continuo e della sostenibilità. A riprova dell'efficacia delle azioni di sviluppo e innovazione attuate da Clara, è possibile osservare come i tempi medi di attesa, dalla segnalazione del disservizio all'intervento dei tecnici di Clara, facciano registrare un trend in netta diminuzione negli anni in esame.



Inoltre, grazie all'implementazione del portale di Clara è possibile l'attivazione del modulo online - servizio clienti che permette di attivare, variare e cessare, il contratto TARI. Il cliente compila 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. Come già anticipato, Clara ha sviluppato un portale per la richiesta di servizi con particolare riferimento ai ritiri a domicilio (ingombranti e verde), per l'inserimento e le segnalazioni di disservizi e 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 in riferimento alle utenze non domestiche (pile, ecobox, farmaci scaduti). Inoltre, nell'ottica del miglioramento continuo, Clara dal 2021 ha implementato ulteriormente il proprio portale rendendo possibile il monitoraggio dei tempi di attesa medi per l'erogazione del servizio dei ritiri su chiamata, che per il 2021 si attestano sugli 11 giorni per il ritiro degli ingombranti e sui 10 giorni per il ritiro del verde.



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.

+ 12,2%

IL 2021 NEI FATTI

Aumento del numero di clienti (n)	Aumento della soddisfazione dei clienti per il servizio (%)
2018 131.439	2018 80,0%
2019 131.429	2019 80,0%
2020 131.178	2020 80,0%
2021 131.884	2021 81,1%

GLI IMPATTI PER CLARA

SDGs:



Temi materiali:

- Approccio strategico alle relazioni con stakeholder e territorio
- Educazione alla sostenibilità e sviluppo delle comunità locali
- Gestione responsabile della catena di fornitura
- Qualità e innovazione nell'erogazione dei servizi
- Trasparenza ed etica nel business

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

Il numero di utenti di Clara, in leggero aumento rispetto al 2020, è pari a circa 132 mila. Nel 2021 sono stati svolti maggiori controlli per accertare le utenze effettive. Inoltre, sono state aperte posizioni a gestionale per sagre, manifestazioni ed eventi.

OBIETTIVI

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



COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Nel corso del quadriennio, Clara si è impegnata nel condividere la propria reportistica con gli stakeholder, con particolare attenzione ai comuni soci. Al bilancio e all'indagine di Customer Satisfaction, già inviati nel 2019, si è aggiunto il Report del Valore Pubblico quale documento volontario di rendicontazione integrata. Purtroppo, l'emergenza sanitaria ha visto una drastica riduzione del numero di sponsorizzazioni, mentre già nel 2021, con la ripresa delle attività in presenza, c'è stata una forte ripresa delle attività nelle scuole. Clara ha infatti effettuato, nel quadriennio di riferimento, circa 1300 attività, coinvolgendo oltre 20 mila studenti sul territorio.

Sponsorizzazioni per area di attività (n)	Attività nelle scuole (n)	Studenti coinvolti nella attività (n)	Eventi a cui Clara ha partecipato
2018 14	2018 385	2018 6.458	2018 4
2019 20	2019 391	2019 6.269	2019 31
2020 6	2020 200	2020 3.648	2020 1
2021 4	2021 306	2021 4.098	2021 2

Per quanto riguarda le attività di comunicazione online, Clara ha visto quasi raddoppiare gli utenti del proprio sito internet e più che raddoppiare il numero di visite (medie) mensili. Anche il numero di follower della pagina facebook è cresciuto di oltre 1200 unità (+54%), mentre nel 2021 si registrano 40 iscritti al canale youtube. Sette spot sono stati prodotti nel periodo di riferimento. Inoltre, l'abbandono del magazine cartaceo, distribuito tra il 2019 e il 2020, è coinciso con oltre 150 mila invii della newsletter di Clara agli stakeholder esterni.

Utenti online (n)	Visita (media mensile)(n)	Follower (pagina Facebook) (n)
2018 77.933	2018 11.170	2018 2.300
2019 97.000	2019 14.000	2019 2.600
2020 141.971	2020 21.750	2020 3.100
2021 148.504	2021 23.637	2021 3.549

Iscritti al canale YouTube (n)	Spot (n)	Newsletter inviate agli stakeholder (n)
2018 0	2018 0	2018 0
2019 0	2019 1	2019 0
2020 13	2020 5	2020 91.504
2021 40	2021 1	2021 61.913

La nuova politica aziendale ha inoltre portato una forte riduzione dell'incidenza degli utenti ricevuti agli sportelli fisici, che nel 2021 rappresentano solo un terzo degli utenti ricevuti. Ciò è in parte anche coinciso con un numero maggiore di ore di apertura dei centri di raccolta.

Pratiche gestite dallo sportello (n)	Ore settimanali di apertura dei centri di raccolta (n)	Numero di segnalazioni degli utenti e assistenza (n)	Incidenza utenti ricevuti agli sportelli fisici (%)
2018 27.813	2018 262	2018 667.227	2018 80,9%
2019 28.826	2019 277	2019 76.771	2019 77,3%
2020 29.838	2020 277	2020 52.689	2020 50,4%
2021 33.575	2021 367	2021 41.566	2021 33,6%

Nell'ultimo anno di rilevazione emerge anche un cospicuo aumento delle richieste tramite il portale (oltre 4 mila in più rispetto al 2020), che si rivela molto utilizzato sia per l'attivazione e la disattivazione del servizio Covid, ma anche per quanto riguarda il ritiro degli ingombranti.

	2020	2021
SEGNALAZIONI E RICHIESTE	812	5571
ATTIVAZIONE SERVIZIO COVID	252	1712
DISATTIVAZIONE SERVIZIO COVID	37	856
MODIFICA DOTAZIONE CONTENITORI	37	167
RITIRO INGOMBRANTI	321	2371
RITIRO VERDE	136	254
SVUOTAMENTO CONTENITORI SPECIALI	0	67
RITIRO INERTI	27	0
TOTALE RICHIESTA SERVIZIO TRAMITE PORTALE	1582	10998



EFFICIENZA ED EFFICACIA NELLA GESTIONE DEI CLIENTI

Il periodo emergenziale (2020-2021) è coinciso con un netto cambiamento organizzativo, che ha visto la riduzione del front office ai soli appuntamenti con gli utenti, mentre gran parte delle segnalazioni e dei disservizi vengono gestite sia telefonicamente sia attraverso il portale (sito internet), oppure tramite la app JUNKER. Si assiste, infatti, ad un maggior numero di pratiche gestite direttamente dallo sportello, che sono in aumento di circa il 21% rispetto al 2018, laddove si registra un numero sempre minore (in particolare nell'ultimo biennio) di segnalazioni degli utenti (-38% nel 2021).

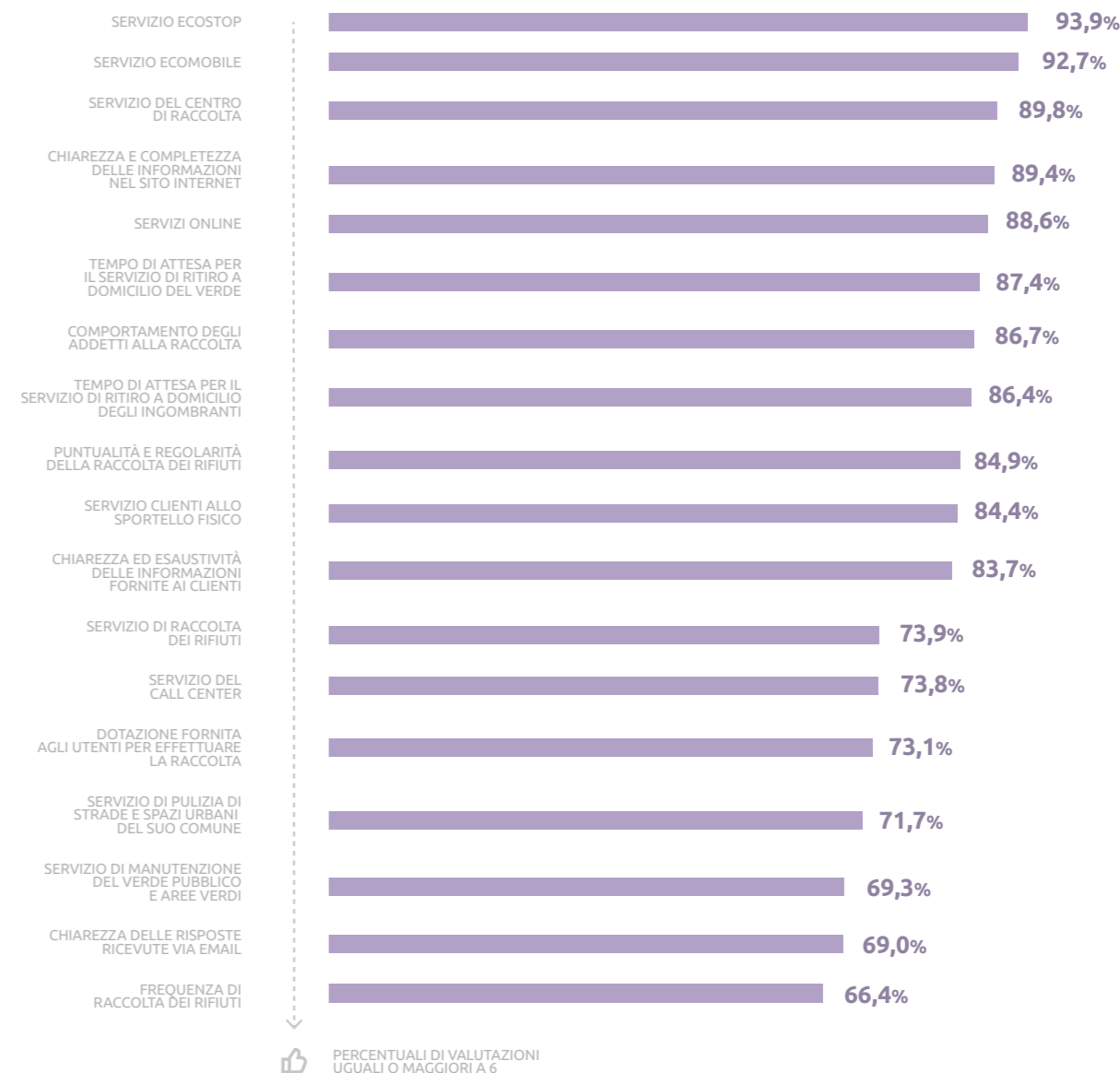
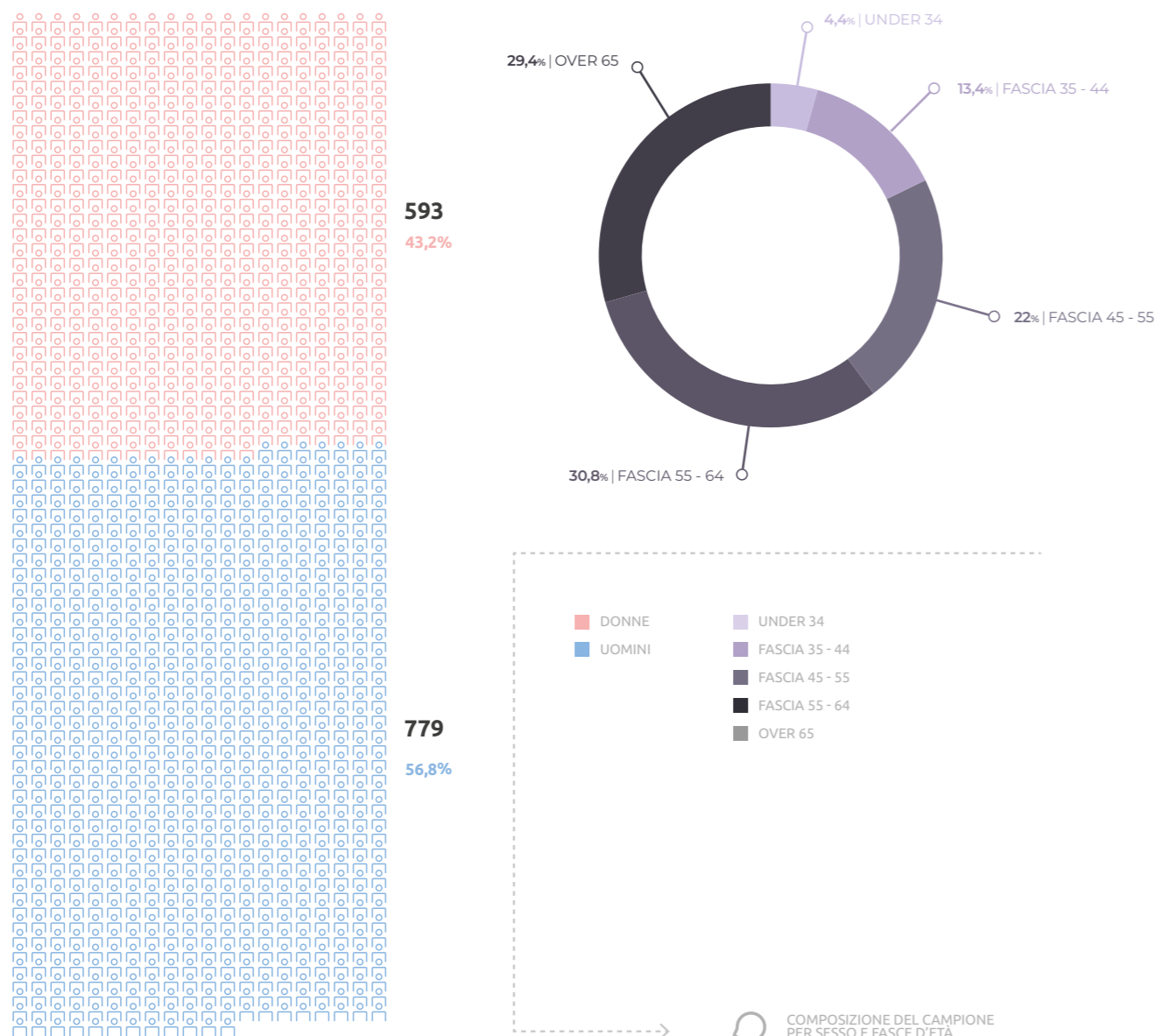


SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI

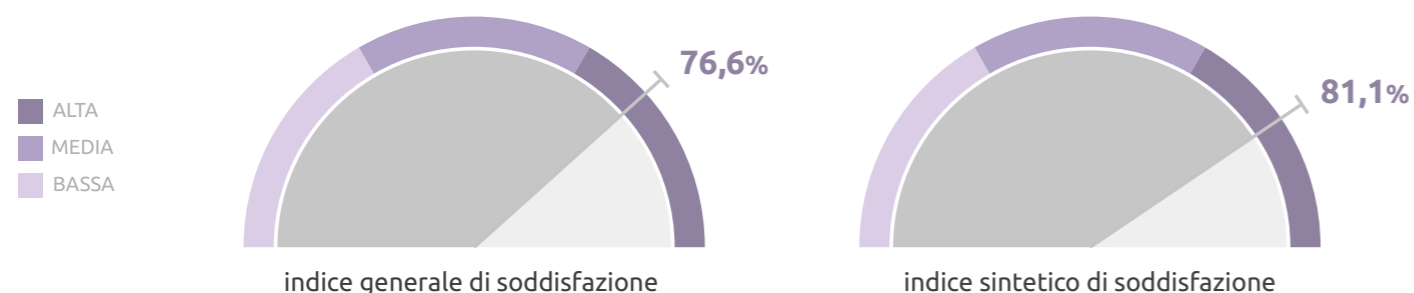
Nel 2022 Clara ha proseguito il proprio monitoraggio sul livello di soddisfazione dei propri utenti privati e aziendali. La rilevazione, relativa all'anno 2021, è stata effettuata dallo studio di ricerca sociale [Quaeris](#), che ha svolto 1372 interviste (circa 1% dei clienti di Clara) nel periodo di giugno 2022. Di tali interviste, 997 (73%) fanno riferimento alla compilazione di un questionario online, mentre in 375 (27%) casi si tratta di interviste telefoniche (metodo CATI, *Computer Assisted Telephone Interview*). La composizione del campione è sintetizzata nel seguito.

L'84,7% degli intervistati è relativo alle utenze private mentre il 15,3% riguarda le utenze "business". Gli intervistati sono stati chiamati ad indicare il loro livello di soddisfazione (da 1 a 10) per un totale di 18 servizi erogati da Clara, nonché il livello di importanza percepita dei suddetti servizi.

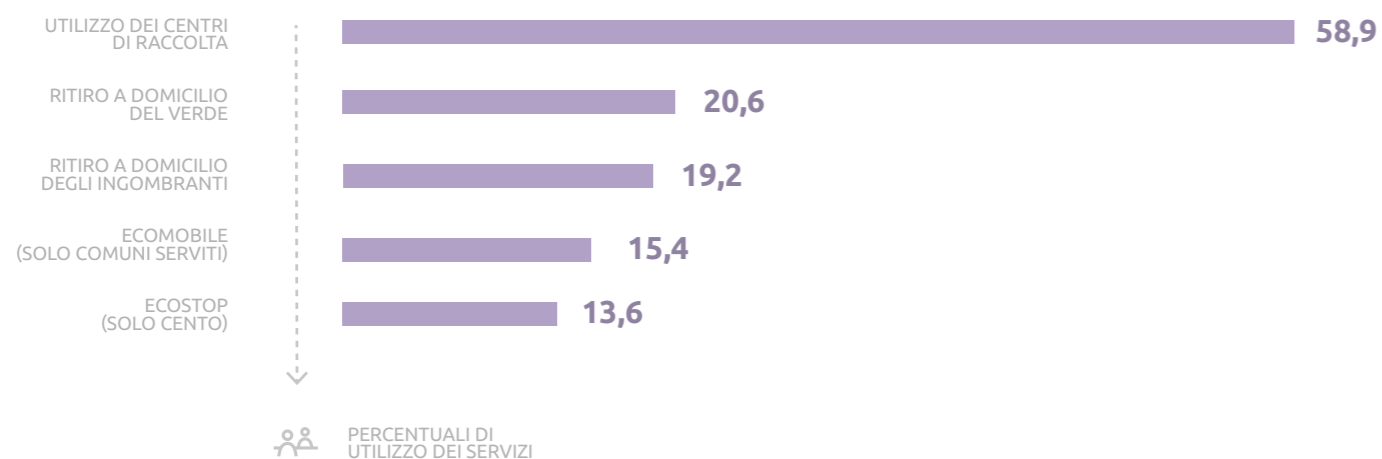
La maggior parte di valutazioni positive è riscontrabile per servizi quali Ecostop ed Ecomobile (considerando solo i rispondenti che usufruiscono di tali servizi), seguiti dal servizio dei centri di raccolta, dalla chiarezza e completezza delle informazioni del sito internet e dai servizi online. Alcuni ambiti di miglioramento possono essere individuati nel servizio del call center e nel servizio di pulizia strade e spazi urbani nonché nella manutenzione del verde pubblico e delle aree verdi. La minor soddisfazione per la frequenza di raccolta dei rifiuti è collegata alla scelta aziendale di Clara di responsabilizzare i propri utenti effettuando, per diverse tipologie di rifiuto, la raccolta bisettimanale. Rispetto alla precedente rilevazione (Customer Satisfaction 2021) si osserva un maggior gradimento relativo alle utenze business.



Osservando invece le medie di soddisfazione per singoli servizi, si nota ancora una volta l'ottimo gradimento per Ecomobile ed Ecoston (ove erogati, con media pari a 8,1), seguiti dal servizio per ritiro a domicilio di verde ed ingombranti (7,8), e dal servizio di raccolta (media pari a 7,7), attività primaria di Clara. Appare comunque sufficiente la soddisfazione per il servizio di pulizia delle strade e per il servizio di manutenzione del verde pubblico. A questo punto, dopo aver considerato anche la rilevanza di tali servizi per gli utenti, è stato possibile calcolare due indici chiave per la customer satisfaction. Il primo, detto indice generale di soddisfazione e ottenuto come semplice proporzione delle valutazioni positive sulle valutazioni totali, è risultato pari al 76,7%. Il secondo, detto indice sintetico di soddisfazione, è stato ottenuto ponderando le valutazioni di ogni servizio per la rilevanza data ai singoli servizi, ed è risultato quindi superiore (seppur di poco) all'indice generale di customer satisfaction del 2021, ottenendo un punteggio pari all'81,1%.

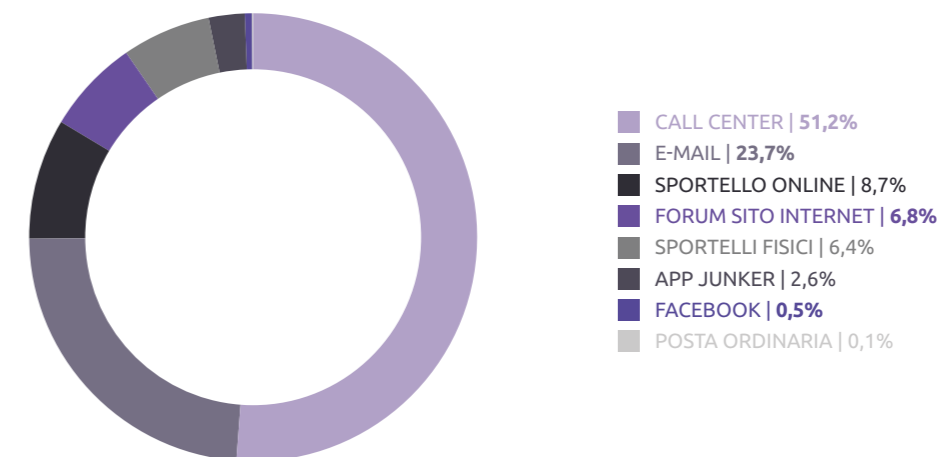


Andando ad osservare la frequenza dei servizi, emerge ancora una volta il ruolo chiave dei centri di raccolta, utilizzati da circa il 60% degli utenti, mentre un utente su 5 (in media) ha richiesto il ritiro a domicilio del verde e/o degli ingombranti.



Dai risultati della Customer Satisfaction emerge che l'87% degli intervistati riesce a identificare correttamente il gestore di riferimento. Per quanto riguarda i contatti con Clara, rispetto alla precedente rilevazione si registra un aumento degli utenti privati che hanno contattato l'azienda; tale percentuale sale dal 25% al 33%.

Alle utenze che hanno dichiarato di aver contattato Clara è stato poi chiesto quale fosse la modalità di contatto. Nel 51% dei casi gli utenti hanno utilizzato il call center ma, rispetto alla precedente rilevazione (2021) avanzano le e-mail (che raggiungono il 24%) nonché l'utilizzo dello sportello online seguito dal forum del sito internet. Come già evidenziato in precedenza, a seguito dei cambiamenti organizzativi, lo sportello fisico viene utilizzato in maniera più contenuta, e quindi efficiente, rispetto al passato.



PROCESSO DI BOLLETTAZIONE E FATTURAZIONE

Per quanto riguarda il processo di bollettazione e fatturazione, Clara ha visto migliorare drasticamente la propria performance nel quadriennio di riferimento. C'è stata infatti una riduzione dell'81% degli errori nel processo di bollettazione, così come l'incidenza delle fatture errate è passata da una fattura errata ogni 200 a circa una fattura errata ogni 1000. La percentuale di rimborsi che Clara eroga in maniera automatica ai propri utenti è pari al 98% e si mantiene costante in tutto il periodo di riferimento.

Errori nel processo di bollettazione (n)	Fatture errate (%)	Rimborsi versati in maniera automatica (%)
2018 2.481	2018 0,48	2018 97,6
2019 1.784	2019 0,35	2019 97,7
2020 1.157	2020 0,23	2020 97,9
2021 479	2021 0,09	2021 97,9

CLARA: 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.

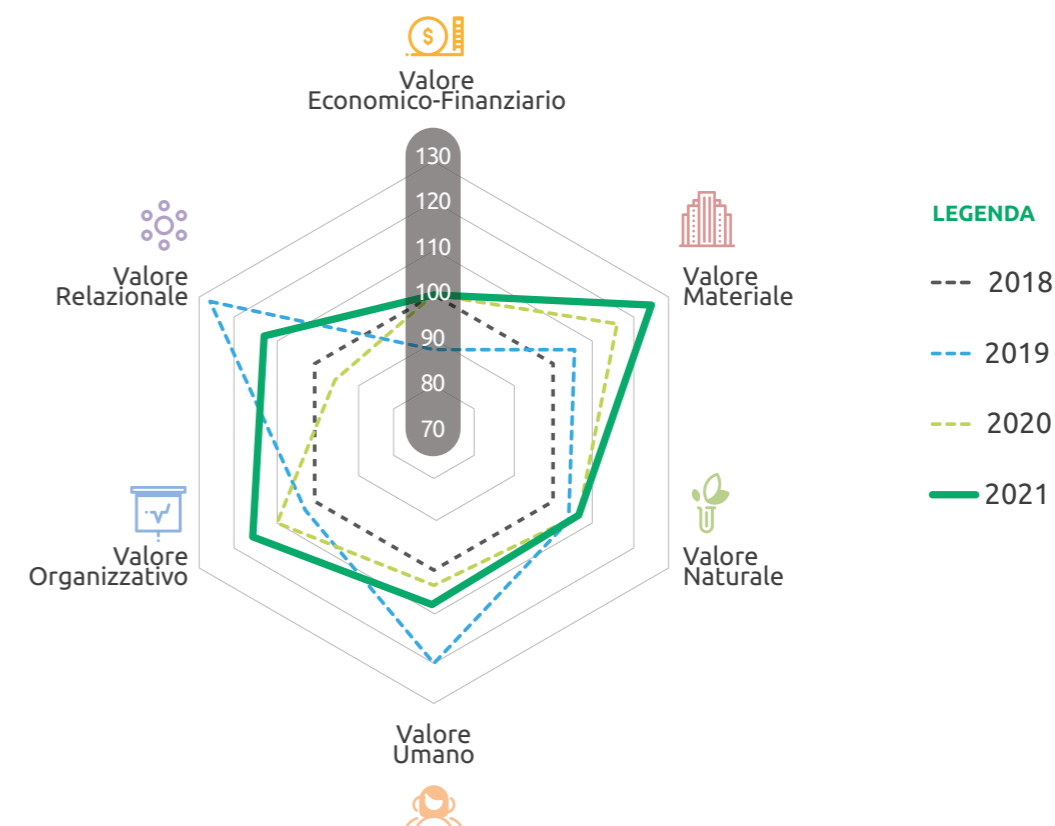
La misurazione evidenzia gli incrementi percentuali in caso di creazione di Valore, o i decrementi percentuali in caso di consumo di Valore, rispetto alla condizione di partenza.

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 tra il 2019 e il 2021.

Rispetto allo scorso Report, il coinvolgimento diretto dei responsabili della misurazione, attraverso i Tavoli di Lavoro, ha permesso di ampliare il set di misure disponibili da 154 a 194 (+26%), con particolare riferimento ad alcuni indicatori classificabili all'interno dei Valori Economico Finanziario ed Umano, non presi in considerazione nella scorsa rilevazione.

Come è possibile notare dal seguente grafico, nel corso del quadriennio 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 (-11,4%), si evidenziano performance eccellenti per quanto riguarda gli indicatori del Valore Relazionale (+26%) e del Valore Umano (+21%). Nel corso del 2020, nonostante le problematiche collaterali alla situazione emergenziale, si osserva soprattutto una flessione del Valore Relazionale (-5% rispetto alla baseline), una ripresa degli indicatori del Valore Economico-Finanziario (-1% rispetto alla baseline) e un aumento dei Valori Materiale (+16% rispetto al 2018) e Organizzativo (+8% rispetto alla baseline). Nel 2021 emerge innanzitutto la stabilizzazione del Valore Economico-Finanziario (tornato di fatto sui livelli del 2018), mentre il Valore Materiale fa registrare un incoraggiante +26% rispetto alla baseline. Il Valore Naturale si conferma su livelli comunque superiori rispetto alle condizioni di partenza (+7% così come nel 2020), mentre il Valore Organizzativo raggiunge la massima distanza rispetto al 2018 (+15,5%). In risalita (rispetto al 2020) sia il Valore Umano che quello Relazionale, anche se ancora distanti dalle performance del 2019, ma stabilmente superiori alla baseline.

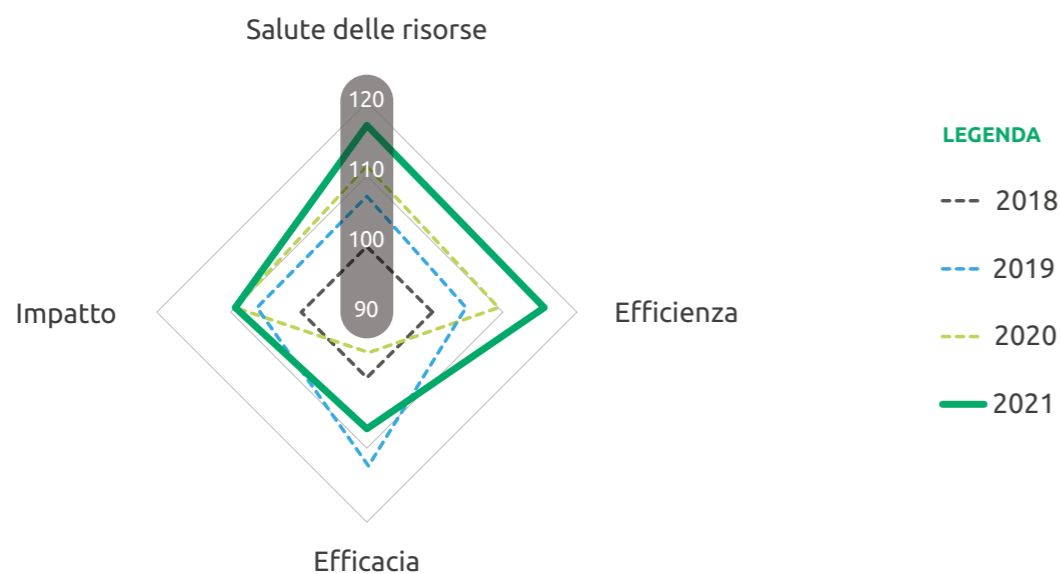
Valore	2018	2019		2020		2021	
	Baseline	Valore	Δ % rispetto al 2018	Valore	Δ % rispetto al 2018	Valore	Δ % rispetto al 2018
Economico finanziario	100	88,6	-11,4%	99,3	-0,7%	99,9	-0,1%
Materiale	100	106,4	+6,7%	116,8	+16,8%	125,6	+25,6%
Naturale	100	105,0	+5,0%	106,6	+6,6%	106,8	+6,8%
Umano	100	121,4	+21,4%	104,0	+4,0%	107,4	+7,4%
Organizzativo	100	103,2	+3,2%	108,1	+8,1%	115,5	+15,5%
Relazionale	100	125,9	+25,9%	94,7	-5,3%	112,2	+12,2%



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. Dal punto di vista degli Impatti, Clara è in continuo miglioramento (+5,6% nel 2019 e +8,6% nel 2020) anche se la distanza con la baseline è rimasta pressoché invariata tra 2020 e 2021. Il peggioramento complessivo degli indicatori di Efficacia, osservato tra il 2020 e il biennio precedente, sembra essere stato superato nel 2021, dove si registra un +7% complessivo rispetto al 2018. Piuttosto soddisfacenti i risultati in termini di Salute delle Risorse (+16% rispetto alla baseline) e di Efficienza (+15% rispetto al 2018), dove è possibile apprezzare una tendenza di crescita costante nel quadriennio di riferimento.

Valore	2018	2019		2020		2021	
	Baseline	Valore	Δ % rispetto al 2018	Valore	Δ % rispetto al 2018	Valore	Δ % rispetto al 2018
Salute delle risorse	100	106,0	+6,0%	110,3	+10,3%	116,0	+16,0%
Efficienza	100	104,1	+4,1%	108,6	+8,6%	115,1	+15,1%
Efficacia	100	112,2	+12,2%	96,2	-3,8%	107	+7,0%
Impatto	100	105,6	+5,6%	108,6	+8,6%	108,9	+8,9%



Il Valore Pubblico creato da Clara, rappresentato in precedenza, 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. Seguendo la metodologia sviluppata dal CERVAP, il Valore Pubblico si calcola attraverso una media opportunamente ponderata dei risultati dei diversi Valori (o delle dimensioni della performance). Per questo Report, i pesi assegnati ai singoli Valori sono stati determinati a partire dal coinvolgimento degli apicali (tramite il workshop) e dei dipendenti (tramite l'indagine: "Il Valore Umano in Clara S.p.A.: stato dell'arte e prospettive future") che hanno potuto indicare un livello di rilevanza per ciascuno dei 25 Temi Materiali di Clara, inseriti nel contesto dei Sei Valori.

Il Valore Pubblico creato da Clara è riportato nella tabella seguente e vede un costante miglioramento dello stesso rispetto al 2018; si osserva infatti un +8,7% di Valore Pubblico nel 2019 e circa +5% nel 2020, principalmente a causa dell'inevitabile calo del Valore Relazionale, dovuto all'imperversare della situazione emergenziale. Nel 2021 si registra invece un aumento del Valore Pubblico pari a +11,2% rispetto alla baseline, anche grazie alle ottime performance in termini di Valore Materiale e Organizzativo, e alla ripresa delle attività di tipo relazionale.

Valore	2018	2019		2020		2021	
	Baseline	Valore	Δ % rispetto al 2018	Valore	Δ % rispetto al 2018	Valore	Δ % rispetto al 2018
Valore Pubblico	100	108,7	+8,7%	104,9	+4,9%	111,2	+11,2%



CLARA

www.clarambiente.it