

Documento della Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria contro la desertificazione bancaria nei piccoli Comuni della Provincia di Alessandria.

Documento di lavoro per l'avvio di un tavolo istituzionale tra Fondazione, banche, Comuni, Banca d'Italia, Cassa Depositi e Prestiti, Ministero dell'Economia e delle Finanze e rappresentanze territoriali.

Indice

1. Premessa del Presidente
2. Sommario esecutivo
3. Funzioni principali della Fondazione
4. Piano di confronto con banche, Comuni, Banca d'Italia, CDP e MEF
5. Modelli operativi da proporre
6. Cronoprogramma operativo
7. Risultati attesi
8. Indicatori di impatto
9. Lettera istituzionale del Presidente ai partner
10. Allegato tecnico: Comuni privi di sportello bancario
11. Conclusioni

Premessa del Presidente

La rarefazione della presenza bancaria nei territori non è soltanto un tema organizzativo del sistema creditizio. È una questione che riguarda la qualità della vita delle comunità, la dignità dei cittadini, la tenuta delle economie locali e la capacità dei piccoli Comuni di continuare a offrire servizi di prossimità. Nella provincia di Alessandria, dove solo 37 Comuni su 187 dispongono di almeno uno sportello bancario, il tema assume una dimensione istituzionale che richiede attenzione, responsabilità e capacità di proposta.

La Fondazione di origine bancaria Cassa di Risparmio di Alessandria, nel rispetto della propria missione e senza sostituirsi agli intermediari bancari, può contribuire a costruire un percorso condiviso. Il suo compito è favorire il dialogo, mettere a disposizione competenze e risorse, sostenere la mappatura dei bisogni, promuovere sperimentazioni e misurare l'impatto delle soluzioni adottate.

Questo dossier intende offrire una base di lavoro per l'avvio di un tavolo provinciale contro la desertificazione bancaria. L'obiettivo non è riproporre modelli del passato, ma costruire una nuova infrastruttura di prossimità, capace di integrare presenza fisica, assistenza digitale, responsabilità bancaria e coesione territoriale.

Piano provinciale contro la desertificazione bancaria nei Comuni della provincia di Alessandria

La provincia di Alessandria presenta una situazione di grave rarefazione della presenza bancaria: su 187 Comuni, solo 37 dispongono di almeno uno sportello bancario, mentre 150 Comuni ne sono privi. Il problema non riguarda quindi soltanto la riduzione del numero di filiali, ma l'assenza di un presidio finanziario diretto in larga parte del territorio provinciale, con conseguenze sull'accesso ai servizi essenziali, sulla coesione territoriale, sulla popolazione anziana, sulle famiglie e sulle economie locali.

In questo contesto, la Fondazione di origine bancaria Cassa di Risparmio di Alessandria può assumere un ruolo di promotore, facilitatore e catalizzatore istituzionale, senza sostituirsi alle banche né svolgere attività di intermediazione creditizia.

Sommario esecutivo

La provincia di Alessandria si trova di fronte a una criticità territoriale rilevante: soltanto 37 Comuni su 187 dispongono di almeno uno sportello bancario. L'assenza di presidi bancari in 150 Comuni non rappresenta solo una conseguenza dell'evoluzione digitale del sistema creditizio, ma un rischio concreto di esclusione finanziaria, impoverimento dei servizi di prossimità e indebolimento della coesione sociale ed economica delle aree più fragili.

Il piano propone che la Fondazione di origine bancaria Cassa di Risparmio di Alessandria assuma un ruolo di iniziativa istituzionale, convocando banche, Comuni, Provincia, Banca d'Italia, Acri, Cassa Depositi e Prestiti e Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero degli Interni, Capo di stato maggiore dell'Arma dei Carabinieri, Prefetto di Alessandria, Comandante della Compagnia Carabinieri di Alessandria per costruire un protocollo provinciale contro la desertificazione bancaria. L'obiettivo è sperimentare modelli sostenibili di credito di prossimità, servizi digitali assistiti, presidi mobili, sportelli leggeri e punti di consulenza periodica, con particolare attenzione ad anziani, famiglie, microimprese, commercianti, agricoltori e Terzo settore.

La proposta non mira a imporre la riapertura generalizzata delle filiali, ma a costruire una risposta condivisa, misurabile e coerente con le trasformazioni del sistema bancario. La Fondazione può agire come soggetto neutrale e credibile, capace di trasformare un problema diffuso ma frammentato in una strategia territoriale unitaria.

Perché agire ora

L'urgenza dell'intervento nasce dal fatto che la desertificazione bancaria non produce effetti immediati e visibili soltanto sul piano dei servizi, ma genera progressivamente nuove distanze sociali, economiche e territoriali. Ogni mese rinviato rischia di consolidare abitudini di esclusione, di aumentare la dipendenza degli utenti più fragili da soluzioni occasionali e di rendere più difficile il recupero di un rapporto ordinato tra comunità locali e sistema finanziario.

Per gli anziani, le persone sole e i cittadini con minori competenze digitali, l'assenza di uno sportello o di un presidio assistito può tradursi in maggiore vulnerabilità: difficoltà nei pagamenti, minore sicurezza nell'uso degli strumenti online, esposizione a frodi e rinuncia a operazioni essenziali. Per microimprese, commercianti, artigiani e agricoltori, la distanza dai servizi bancari incide invece sulla gestione quotidiana dell'attività, sui tempi amministrativi, sull'accesso alla consulenza e sulla continuità dei rapporti economici.

Agire ora significa quindi evitare che il problema diventi strutturale e più costoso da affrontare in futuro. La costituzione tempestiva della cabina di regia, la mappatura dei bisogni e l'avvio di sperimentazioni mirate consentono di passare dalla percezione del disagio a una risposta verificabile, condivisa e misurabile. L'intervento della Fondazione può dare al territorio un segnale immediato di ascolto e responsabilità, trasformando una criticità diffusa in un progetto concreto di prossimità, fiducia e coesione.

1. Funzioni principali della Fondazione

- **Regia territoriale:** convocare il prima possibile il tavolo provinciale con banche, Comuni, Provincia, Camera di Commercio, Banca d'Italia, Acri, Cassa Depositi e Prestiti e Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero degli Interni, Capo di stato maggiore dell'Arma dei

Carabinieri, Prefetto di Alessandria, Comandante della Compagnia Carabinieri di Alessandria, definendo calendario, referenti e metodo di lavoro.

- **Osservatorio sul bisogno:** finanziare e coordinare entro 60 giorni un dossier provinciale sui Comuni privi di sportello, indicando distanze, popolazione anziana, imprese locali, presenza di ATM, uffici postali, connettività, trasporto pubblico e spazi disponibili.
- **Inclusione finanziaria e digitale:** attivare, con Comuni e associazioni locali, percorsi pratici di accompagnamento per anziani e utenti fragili: assistenza all'home banking, pagamenti digitali, prevenzione delle truffe, uso di SPID/CIE e orientamento ai servizi bancari essenziali.
- **Sostegno alla sperimentazione:** contribuire ai costi di avvio di 5-10 Comuni pilota, selezionati secondo criteri trasparenti, per sperimentare sportelli leggeri, presidi mobili, punti digitali assistiti, consulenze su appuntamento e servizi condivisi tra più istituti.
- **Valutazione di impatto:** predisporre dopo 12 mesi un rapporto pubblico sui risultati raggiunti, misurando Comuni serviti, utenti assistiti, giornate di apertura, accessi ai servizi digitali, soddisfazione dei cittadini, costi sostenuti e condizioni per estendere il modello.

2. Piano di confronto con banche, Comuni, Banca d'Italia, ACRI, CDP e MEF

Fase 1 — Costituzione della cabina di regia

La Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria assume la responsabilità della cabina di regia e ne cura il coordinamento operativo e istituzionale, convocando rappresentanti della Fondazione, Provincia di Alessandria, Comuni interessati, Camera di Commercio, associazioni di categoria, Terzo settore e sindacati dei pensionati. La cabina di regia definisce obiettivi, criteri di priorità e metodo di lavoro.

Fase 2 — Mappatura e dossier provinciale

Entro 60 giorni dovrebbe essere predisposto un dossier con i Comuni privi di sportello, quelli con un solo presidio, le distanze medie dagli sportelli più vicini, la presenza di ATM, uffici postali, connessione internet, trasporto pubblico, popolazione anziana, imprese, commercianti, agricoltori e realtà del Terzo settore. Il dossier serve come base oggettiva per il confronto con le banche e con le istituzioni nazionali.

Fase 3 — Tavolo tecnico con banche e Banca d'Italia

La Fondazione dovrebbe invitare gli istituti bancari operanti nella provincia a un confronto tecnico, con la partecipazione della Banca d'Italia nel ruolo di soggetto istituzionale di riferimento per tutela della clientela, educazione finanziaria, monitoraggio del sistema bancario e corretto inquadramento del problema. L'obiettivo non è chiedere imposizioni, ma promuovere soluzioni sostenibili: aperture programmate, sportelli su appuntamento, ATM evoluti, consulenti itineranti, presidi condivisi e assistenza digitale.

Fase 4 — Coinvolgimento di Cassa Depositi e Prestiti e Ministero dell'Economia e delle Finanze e Acri

Cassa Depositi e Prestiti, Ministero dell'Economia e delle Finanze e Acri dovrebbero essere coinvolti per valutare strumenti di supporto allo sviluppo territoriale, anche collegando il tema della prossimità bancaria a programmi per aree interne, digitalizzazione, piccoli Comuni, infrastrutture sociali, sostegno alle imprese e inclusione finanziaria. Il loro ruolo sarebbe favorire un quadro nazionale di attenzione, verificare eventuali strumenti finanziari o convenzionali e rafforzare la credibilità istituzionale del progetto.

Fase 5 — Protocollo provinciale per il credito di prossimità

Al termine del confronto, la Fondazione potrebbe proporre la sottoscrizione di un protocollo tra Banche, Comuni, Provincia e istituzioni. Il protocollo dovrebbe indicare i Comuni prioritari, i modelli di servizio da sperimentare, gli impegni di ciascun soggetto, i tempi di attuazione, gli indicatori di risultato e le modalità di comunicazione ai cittadini.

3. Possibili modelli operativi da proporre

- **Sportello leggero:** apertura uno o due giorni alla settimana in locali comunali o spazi condivisi.
- **Sportello su appuntamento:** presenza periodica di consulenti per anziani, famiglie, imprese e associazioni.
- **ATM evoluto:** prelievi, versamenti e operazioni automatiche, con giornate di assistenza programmata.
- **Sportello mobile:** presidio itinerante su più Comuni secondo un calendario stabile.
- **Punto digitale assistito:** supporto all'uso dei servizi online, identità digitale, pagamenti e sicurezza informatica.
- **Presidio condiviso tra banche:** modello cooperativo in cui più istituti partecipano a un hub territoriale, riducendo i costi individuali e mantenendo un servizio minimo alla comunità.

4. Sostenibilità economica del progetto

La sostenibilità del piano dipende dalla capacità di costruire un equilibrio chiaro tra costi di avvio, costi di gestione e contributi dei soggetti coinvolti. Il progetto non deve essere concepito come una spesa straordinaria destinata a esaurirsi, ma come un investimento territoriale progressivo, fondato su sperimentazioni misurabili, responsabilità condivise e possibilità di adattamento ai diversi contesti comunali.

- **Costi di avvio:** mappatura dei bisogni, analisi tecnica, comunicazione ai cittadini, formazione degli operatori locali, adeguamento degli spazi comunali, dotazioni digitali minime e avvio dei primi presidi pilota.
- **Costi di gestione:** presenza periodica di personale bancario o consulenti, manutenzione degli strumenti digitali, coordinamento della cabina di regia, assistenza agli utenti fragili, monitoraggio dei risultati e aggiornamento del calendario dei servizi.
- **Contributo della Fondazione:** sostegno alla fase di studio, copertura parziale dei costi di avvio, supporto alle attività di inclusione finanziaria e digitale, eventuale cofinanziamento dei Comuni pilota e valutazione indipendente dell'impatto.
- **Impegno delle banche aderenti:** messa a disposizione di personale, tecnologie, consulenza periodica, ATM evoluti o strumenti di assistenza remota, secondo modelli compatibili con la sostenibilità industriale degli istituti.
- **Disponibilità dei Comuni:** concessione di spazi idonei, supporto logistico, comunicazione alla cittadinanza, raccolta dei fabbisogni locali e collaborazione con associazioni, servizi sociali e realtà del Terzo settore.

Per evitare che il progetto resti generico, ogni sperimentazione dovrà essere accompagnata da una scheda economica sintetica, con indicazione del modello scelto, dei costi stimati, delle risorse già disponibili, del contributo richiesto ai partner e degli indicatori utili a valutare il rapporto tra costo sostenuto e beneficio generato per la comunità. La cabina di regia potrà così confrontare soluzioni diverse e scegliere quelle più proporzionate ai bisogni reali dei singoli territori.

La sostenibilità nel tempo dovrà essere verificata dopo i primi 12 mesi, distinguendo tra servizi da consolidare, modelli da rivedere e soluzioni non più efficienti. L'eventuale estensione ad altri Comuni dovrà avvenire solo in presenza di risultati documentati, adesione dei partner, costi compatibili e benefici chiaramente percepiti da cittadini, imprese e amministrazioni locali.

5. Cronoprogramma operativo

Periodo	Attività principali	Soggetti coinvolti	Esito atteso
0-30 giorni	Delibera di indirizzo della Fondazione, costituzione della cabina di regia, individuazione dei referenti tecnici e istituzionali.	Fondazione, Provincia, Comuni, Camera di Commercio, associazioni territoriali.	Mandato operativo e calendario dei lavori.
30-90 giorni	Mappatura dei 149 Comuni privi di sportello, raccolta dati su popolazione, imprese, distanza dai servizi, ATM, uffici postali, connettività e fabbisogni locali.	Fondazione, Comuni, Provincia, banche, associazioni di categoria, Terzo settore.	Dossier provinciale sulla desertificazione bancaria.
90-120 giorni	Confronto tecnico con banche e Banca d'Italia sui modelli praticabili: sportelli leggeri, presidi mobili, ATM evoluti, punti digitali assistiti e consulenza periodica.	Banche, Banca d'Italia, Fondazione, Comuni pilota.	Elenco delle soluzioni sostenibili e criteri per scegliere i territori prioritari.
120-180 giorni	Coinvolgimento di Cassa Depositi e Prestiti e Ministero dell'Economia e delle Finanze, definizione del protocollo provinciale e selezione dei Comuni pilota.	Fondazione, CDP, MEF, Banca d'Italia, banche, Comuni, Provincia.	Protocollo sottoscritto e piano di sperimentazione approvato.
6-12 mesi	Avvio dei presidi sperimentali, comunicazione ai cittadini, attivazione dei punti digitali assistiti e formazione degli operatori locali.	Banche aderenti, Comuni pilota, Fondazione, Terzo settore, associazioni locali.	Servizi di prossimità operativi nei primi territori selezionati.
12-18 mesi	Monitoraggio, raccolta degli indicatori, analisi delle criticità, valutazione d'impatto e proposta di estensione ad altri Comuni.	Cabina di regia, Fondazione, banche, Comuni, soggetto valutatore.	Rapporto di valutazione e decisione sull'estensione del modello.

6. Risultati attesi

Il risultato atteso è la costruzione di un modello provinciale stabile contro la desertificazione bancaria, capace di garantire un livello minimo di accesso ai servizi finanziari anche nei Comuni privi di sportello. Il piano dovrebbe produrre effetti concreti su tre piani: tutela dei cittadini più fragili, sostegno alle economie locali e rafforzamento della coesione territoriale.

In particolare, il progetto dovrebbe consentire di ridurre l'isolamento finanziario degli anziani e delle persone meno digitalizzate, offrire alle famiglie punti di riferimento sicuri per operazioni essenziali, sostenere commercianti, artigiani, agricoltori e microimprese nella gestione quotidiana dei rapporti bancari, prevenire fenomeni di esclusione e vulnerabilità economica e favorire una relazione più trasparente tra istituti di credito e comunità locali.

Il valore aggiunto della Fondazione consiste nel poter agire come infrastruttura civica del territorio: non sostituisce le banche, non esercita credito e non interferisce con le autonome scelte degli intermediari, ma crea le condizioni perché soggetti pubblici, privati e istituzionali condividano dati, responsabilità, risorse e soluzioni operative. Il successo del piano dovrà essere misurato attraverso indicatori chiari: numero di Comuni coinvolti, servizi attivati, utenti assistiti, frequenza dei presidi, accessi ai punti digitali, grado di soddisfazione dei cittadini e impatto sulle attività economiche locali.

7. Indicatori di impatto

La valutazione del piano dovrà basarsi su indicatori semplici, verificabili e confrontabili nel tempo. Gli indicatori dovrebbero misurare non solo il numero di servizi attivati, ma anche il miglioramento reale dell'accesso ai servizi finanziari nei Comuni privi di sportello.

- **Copertura territoriale:** numero di Comuni coinvolti, popolazione raggiunta, distanza media dal presidio più vicino prima e dopo l'intervento.
- **Accesso ai servizi:** numero di giornate di apertura, appuntamenti effettuati, operazioni assistite, accessi ai punti digitali e utilizzo degli ATM evoluti.
- **Inclusione sociale:** numero di anziani, famiglie, persone fragili e utenti con basse competenze digitali accompagnati nei servizi finanziari essenziali.
- **Sostegno economico locale:** numero di microimprese, commercianti, artigiani, agricoltori e associazioni serviti dai presidi o dai punti di consulenza.
- **Qualità percepita:** grado di soddisfazione di cittadini, imprese e Comuni, rilevato tramite questionari periodici e incontri territoriali.
- **Sostenibilità del modello:** costi di avvio e gestione, contributo dei partner, continuità dei servizi e possibilità di estensione ad altri Comuni.
- **Impatto istituzionale:** numero di banche aderenti, accordi sottoscritti, Comuni pilota attivati e decisioni assunte dalla cabina di regia.

Allegato tecnico: Comuni privi di sportello bancario

L'allegato tecnico costituisce la base informativa del piano. Dovrà riportare l'elenco dei 150 Comuni della provincia di Alessandria privi di sportello bancario, distinguendo per ciascun Comune i principali dati utili alla definizione delle priorità di intervento. L'elenco nominativo dovrà essere validato con fonti aggiornate e con il contributo dei Comuni, delle banche aderenti e degli enti territoriali.

Campo	Descrizione	Finalità
Comune	Denominazione del Comune privo di sportello bancario.	Identificazione territoriale dell'intervento.

Popolazione residente	Numero di abitanti aggiornato.	Valutazione della platea potenziale.
Distanza dallo sportello più vicino	Chilometri e tempi medi di percorrenza.	Misura dell'isolamento finanziario.
Presenza di ATM o servizi alternativi	ATM, ufficio postale, punto digitale, sportello comunale o altri presidi.	Individuazione dei servizi già disponibili.
Fasce fragili	Incidenza di anziani, persone sole, utenti con difficoltà digitali.	Priorità sociale dell'intervento.
Attività economiche locali	Commercianti, artigiani, agricoltori, microimprese, associazioni.	Valutazione dell'impatto economico.
Soluzione proposta	Sportello leggero, presidio mobile, ATM evoluto, punto digitale assistito o consulenza periodica.	Definizione del modello operativo più adeguato.
Priorità	Alta, media o bassa, sulla base dei criteri condivisi dalla cabina di regia.	Programmazione delle sperimentazioni.

Ai fini operativi, l'allegato potrà essere completato in tre passaggi: raccolta dell'elenco dei Comuni privi di sportello, verifica con ciascun Comune dei servizi alternativi presenti, attribuzione di una priorità di intervento secondo criteri oggettivi e trasparenti.

Conclusioni

La desertificazione bancaria nei piccoli Comuni della provincia di Alessandria non è soltanto un problema di servizi: è un segnale che interpella la responsabilità di tutti coloro che hanno a cuore il futuro delle comunità locali. Dove viene meno un presidio, non si perde solo uno sportello; si indebolisce un punto di riferimento, si accrescono le distanze, si rende più fragile la vita quotidiana di cittadini, famiglie, imprese e persone anziane.

La Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria, per storia, radicamento e autorevolezza istituzionale, sente il dovere di promuovere un percorso condiviso. Non per sostituirsi alle banche, né per difendere modelli superati, ma per contribuire a costruire una risposta nuova, concreta e rispettosa delle trasformazioni in atto.

Il nostro compito è favorire l'incontro tra istituzioni, intermediari bancari, Comuni e rappresentanze del territorio, affinché ciascuno possa concorrere, con responsabilità e spirito di collaborazione, alla realizzazione di soluzioni sostenibili: sportelli leggeri, presidi mobili, consulenza periodica, ATM evoluti e punti digitali assistiti.

La transizione digitale deve rappresentare un'occasione di progresso per tutti, non una nuova forma di distanza per i territori più fragili. Innovazione e prossimità devono camminare insieme, perché nessuna comunità può essere considerata marginale e nessun Comune deve sentirsi escluso dall'accesso ai servizi essenziali.

Questo piano nasce con uno spirito semplice e ambizioso al tempo stesso: trasformare una fragilità diffusa in un progetto ordinato, misurabile e condiviso. La cabina di regia proposta dalla Fondazione

dovrà raccogliere dati, definire priorità, coinvolgere i partner istituzionali e accompagnare l'avvio di sperimentazioni concrete nei Comuni più esposti.

Sappiamo che non esistono risposte semplici a problemi complessi. Ma sappiamo anche che il valore di una comunità si misura dalla capacità di non lasciare indietro nessuno, soprattutto quando cambiano le forme attraverso cui vengono garantiti i servizi fondamentali.

Per questo la Fondazione intende mettere a disposizione il proprio ruolo, la propria credibilità e la propria capacità di relazione, nella convinzione che il futuro dei piccoli Comuni non possa essere affidato alla rassegnazione, ma debba essere accompagnato con visione, equilibrio e responsabilità.

L'auspicio è che da questo lavoro possa nascere un modello capace di unire presenza e innovazione, sostenibilità e attenzione sociale, autonomia degli intermediari e interesse generale del territorio. Un modello che parli alla provincia di Alessandria, ma che possa offrire un contributo utile anche ad altre realtà del Paese.

Con questo spirito, la proposta sarà sottoposta agli organi della Fondazione Consiglio di Amministrazione e Consiglio Generale e quindi trasmessa ai Sindaci dei Comuni interessati, agli Amministratori Delegati e Direttori Generali delle banche presenti sul territorio, al Presidente della Provincia, al Governatore della Banca d'Italia, al Presidente dell'Acri, al Presidente e all'Amministratore delegato della Cassa Depositi e Prestiti e al Ministro dell'Economia e delle Finanze, affinché il confronto possa tradursi rapidamente in azioni concrete, visibili e misurabili.

Alla proposta sono allegati i documenti tecnici necessari alle prime valutazioni:

- l'elenco dei Comuni della provincia, con popolazione, area territoriale e presenza o assenza di sportelli bancari;
- l'elenco degli sportelli bancari presenti, suddivisi per istituto e localizzazione;
- il quadro dei principali dati demografici, territoriali ed economici utili alla definizione delle priorità;

A tutti i partner territoriali — istituzioni, banche, Comuni, associazioni di categoria, organizzazioni sociali, enti del Terzo settore e realtà economiche locali — la Fondazione rivolge un invito forte a camminare insieme. Questa sfida non può essere affrontata da un solo soggetto, né può essere rinviata: richiede ascolto, fiducia reciproca, responsabilità condivisa e volontà di costruire soluzioni concrete. La Fondazione intende essere il punto di raccordo di questo percorso, il luogo in cui competenze, sensibilità ed energie diverse possano incontrarsi e tradursi in decisioni utili alle comunità. Solo se ciascun partner saprà mettere a disposizione la propria parte di impegno, questa proposta potrà diventare un'azione viva, riconoscibile e capace di rafforzare il legame tra territori, cittadini e servizi essenziali.

Il nostro obiettivo è chiaro e non può essere rinviato: custodire la dignità dei territori, rafforzare la coesione della provincia e garantire che anche nei Comuni più piccoli ogni cittadino continui a sentirsi parte piena, riconosciuta e rispettata di una comunità viva. La coesione territoriale non è un principio astratto: è la capacità concreta di tenere insieme centro e periferia, aree urbane e paesi, innovazione e prossimità, sviluppo economico e attenzione alle persone più fragili. È questa la responsabilità che la Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria intende assumere con serietà, misura e determinazione: non limitarsi a osservare il cambiamento, ma accompagnarlo, orientarlo e trasformarlo in un'occasione di fiducia, tutela e futuro condiviso per l'intera provincia di Alessandria.