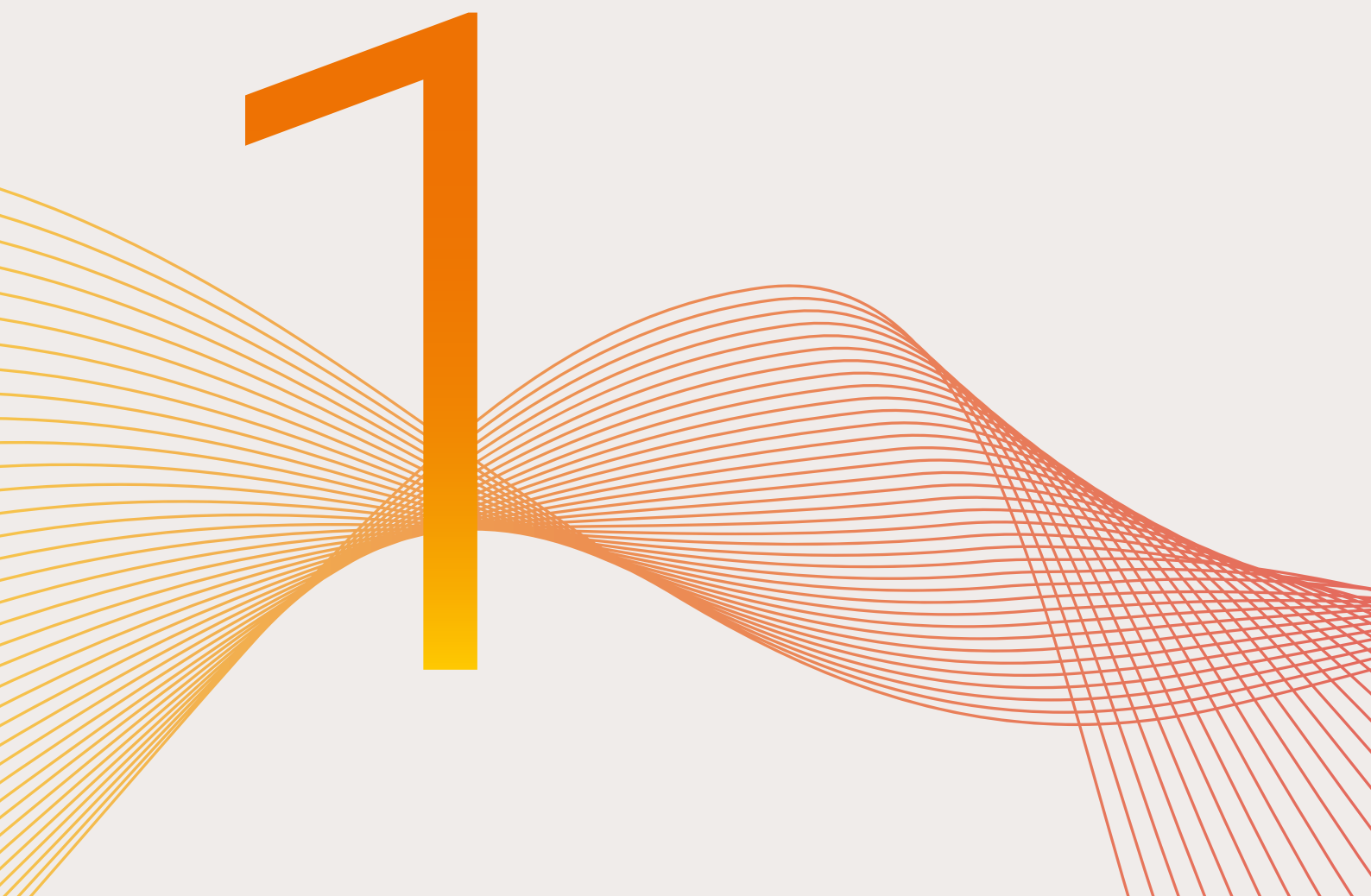


Il Gruppo opera in un bacino multiregionale con oltre 9.000 dipendenti, un portafoglio di oltre 2 milioni di clienti nel settore energetico, 2,7 milioni di abitanti serviti nel ciclo idrico integrato e circa 3 milioni di abitanti nei servizi ambientali

# Il Gruppo Iren



# Iren: modello di business

[GRI 102-1, 102-2, 102-5, 102-16, 102-26, 102-45]

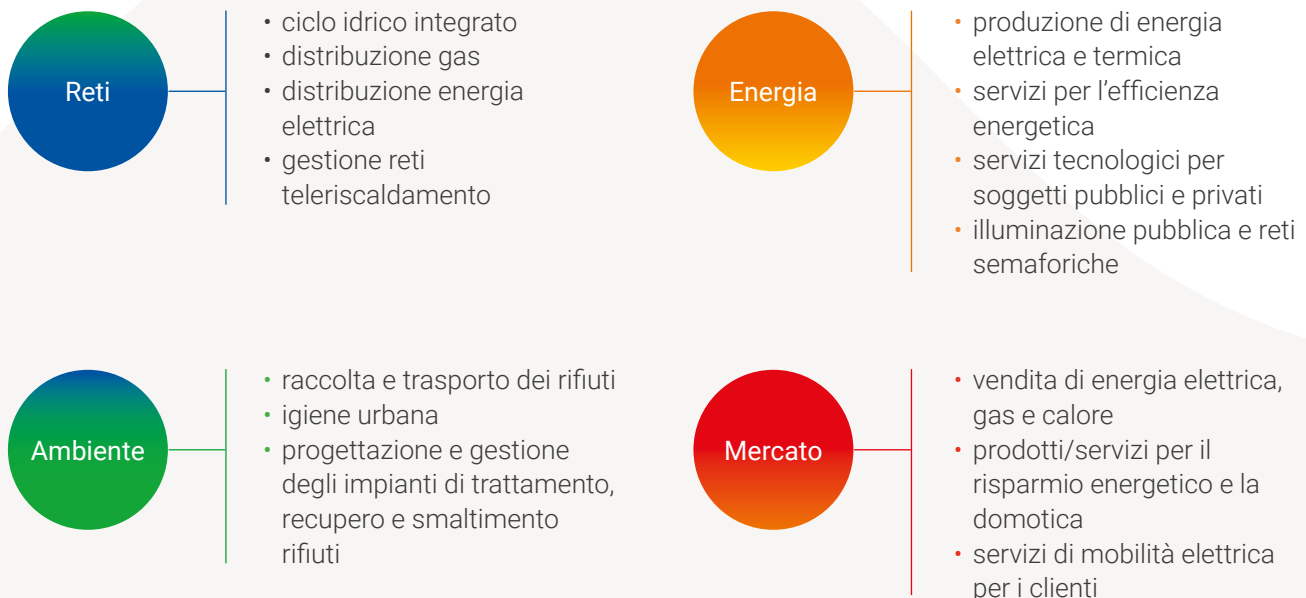
Iren, multiutility quotata alla Borsa Italiana, opera nei settori dell'energia elettrica (produzione, distribuzione e vendita), del teleriscaldamento (produzione, distribuzione e vendita), del gas (distribuzione e vendita), della gestione dei servizi idrici integrati, dei servizi ambientali (raccolta e smaltimento dei rifiuti), delle soluzioni integrate per l'efficienza energetica di soggetti pubblici e privati e dei servizi per le Pubbliche Amministrazioni.

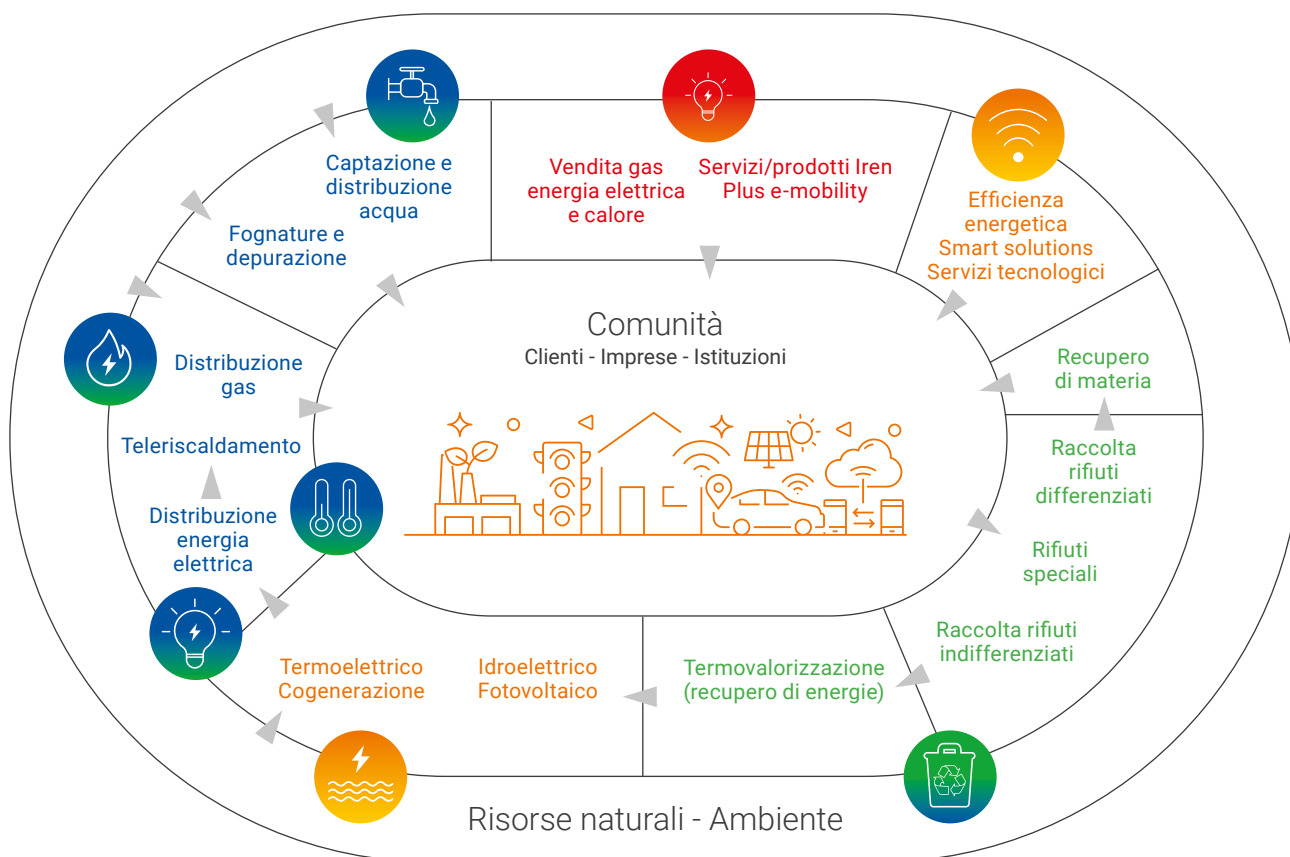
Il Gruppo Iren, che vanta una storia di oltre 100 anni di servizi per le comunità, è strutturato sul modello di una holding industriale (la Capogruppo Iren S.p.A.), che raggruppa tutte le attività staff corporate di Gruppo, e quattro Business Unit – governate da quattro Società capofiliera – che presidiano le attività per linea di business secondo un modello scalabile con l'immediata integrazione di tutte le realtà acquisite.

Iren è orientata all'erogazione di servizi e alla creazione di infrastrutture per arricchire e valorizzare il territorio, nel rispetto delle risorse naturali, dell'ambiente e dei cittadini clienti.

L'assetto del Gruppo è volto a rafforzare il radicamento territoriale e l'integrazione delle diverse filiere.

## Business Unit e ambiti di attività





● BU Reti    ● BU Energia    ● BU Ambiente    ● BU Mercato

Il modello di business è finalizzato a promuovere lo sviluppo sostenibile con l'obiettivo di creare valore condiviso nel tempo per il Gruppo e per i suoi stakeholder.

Grazie alle sinergie tra le diverse aree di business, anche in una logica di innovazione, il Gruppo Iren opera per ridurre l'impatto ambientale e soddisfare le esigenze dei clienti e delle comunità in cui opera e si impegna a garantire elevati standard di sicurezza per dipendenti e fornitori.

I risultati raggiunti da Iren anche nel 2021 testimoniano la solidità e la sostenibilità del modello di business, in grado di contribuire al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, oltre la sua resilienza anche nel fronteggiare una situazione di crisi socioeconomica globale, qual è la pandemia Covid-19. Alla base del modello di business vi sono la mission, la vision, e i valori approvati dal CdA.

**Mission:** offrire ai nostri clienti e ai nostri territori la migliore gestione integrata delle risorse energetiche, idriche e ambientali, con soluzioni innovative e sostenibili, per generare valore nel tempo. Per tutti, ogni giorno.

**Vision:** migliorare la qualità della vita delle persone. Rendere più competitive le imprese. Guardare alla crescita dei territori con gli occhi del cambiamento. Fondere sviluppo e sostenibilità in un valore unico. Siamo la multiutility che, attraverso scelte innovative, vuole realizzare questo futuro. Per tutti, ogni giorno.

Per concretizzare la propria vision e mission, Iren ha definito un sistema di valori, strategie, politiche e strumenti operativi per guidare la gestione sostenibile dei business. In questa direzione si colloca il Piano Strategico elaborato dal Gruppo (si veda p. 47) per ottimizzare l'utilizzo e la trasformazione delle risorse, definendo obiettivi e target per lo sviluppo sostenibile.

I **valori** su cui il Gruppo Iren fonda la propria strategia sono: responsabilità, appartenenza, soddisfazione del cliente, crescita e valorizzazione dei collaboratori, fare squadra, trasparenza, cambiamento, flessibilità e sostenibilità.

Mission, vision e valori sono parte integrante del Codice Etico di Gruppo.



## Struttura del Gruppo (31.12.2021)



**Principali Società partecipate**

Asti Energia e Calore **62%**  
 Iren Smart Solutions **60%**  
 (+20% Iren Ambiente e 20% Iren Mercato)  
 - Bosch Energy and Building Solutions Italy **100%**  
 - Studio Alfa **86%**  
 - Lab 231 **100%**  
 Maira **66,23%**  
 I - Formaira **100%**  
 B.I. Energia **47,50%**  
 Fratello Sole Energie **Solidali 40%**  
 Valle Dora Energia **49%**

ACAM Ambiente **100%**  
 Amiat V **93,06%**  
 I - Amiat **80%**  
 Bonifica Autocisterne **51%**  
 I.Blu **80%**  
 ReCos **99,51%**  
 Rigenera materiali **100%**  
 San Germano **100%**  
 Territorio e Risorse **65%**  
 (+35% ASM Vercelli)  
 TRM **80%**  
 UHA **100%**  
 - Manduriambiante **95,28%**  
 - Picena Depur **100%**  
 - Iren Ambiente Toscana **64,71%** (+35,29% Iren Ambiente)  
 - Futura **40%** (+20% Iren Ambiente e 20% Sei Toscana)  
 - Produrre Pulito **100%**  
 - Scarlino Energia **89,54%** (+10,46% Sienambiente)  
 - Scarlino Immobiliare **100%**  
 - TB **90,09%** (+9,91% CSAI)  
 - Sienambiente **40%**  
 - Sei Toscana **30,96%** (+24,9% Sienambiente and 16,37% CSAI)  
 - CSAI **40,32%**  
 Uniproject **100%**  
 A.S.A. (BO) **49%**  
 Gaia **45%**  
 Seta **48,85%**

Salerno Energia Vendite **50%**  
 | - Sidiren **100%**

ACAM Acque **100%**  
 ASM Vercelli **59,97%**  
 | - Atena Trading **100%**  
 Consorzio GPO **62,35%**  
 Iren Acqua **60%**  
 | - Iren Acqua Tigullio **66,55%**  
 | - AM.TER. **49%**  
 Iren Laboratori **90,89%**  
 Nord Ovest Servizi **45%**  
 (+30% Amiat)  
 Acquaenna **48,5%**  
 ASA (LI) **40%**

Legenda: *in corsivo grigio* le società non integralmente consolidate, considerate rilevanti per la sostenibilità e rendicontate separatamente.

# Dimensioni dell'organizzazione

[GRI 102-4, 102-6, 102-7, 102-8, 102-9, 201-1, 203-1, 204-1, 302-1, 302-4, 303-3, 305-1, 305-2, 305-4, 305-5, 306-3, 401-1, 403-9, 404-1, 404-3, 405-1, G4 EU2, EU3, EU4]



## Valore

**4.956 M€**

Ricavi

**757,8 M€**

Investimenti

**95%**

Investimenti nei territori di riferimento

**8,6 M€**

Investimenti in innovazione e ricerca

**1.534 M€**

Valore aggiunto distribuito

**0,105 €**

Dividendo per azione proposto

**2.000 M€**

Green Bond emessi

**1.580 M€**

Ordini emessi a fornitori

**59%**

Ordinato verso fornitori locali

**1.332**

Fornitori coinvolti in indagine su profili ESG



## Produzione energetica

**9.823** GWhe

Energia elettrica prodotta

**3.329** GWht

Energia termica prodotta

**76%**

Energia elettrica rinnovabile e ad alto rendimento su totale

**323** gCO<sub>2eq</sub>/kWh

Intensità carbonica della produzione energetica

**556** tep/000

Risparmio energetico da produzione elettricità e calore



## Distribuzione energia elettrica e gas

**3.680** GWh

Energia elettrica distribuita

**7.850** km

Rete energia elettrica

**1.348** Mm<sup>3</sup>

Gas distribuito

**8.157** km

Rete gas

**98,4%**

Rete gas ispezionata



## Servizio idrico integrato

2.748.268

Cittadini serviti

175 Mm<sup>3</sup>

Acqua venduta

20.088 km

Reti acquedotto

32,6%

Perdite di rete  
acquedottistiche

1.337

Impianti depurazione  
acque reflue



## Servizi ambientali

2.978.164

Cittadini serviti

3.646.006 t

Rifiuti totali gestiti

70,3%

Raccolta  
differenziata

1.780.000 m<sup>3</sup>

Biometano prodotto

1.267.740 tCO<sub>2eq</sub>

Emissioni evitate  
da recupero rifiuti





## Teleriscaldamento

595.772

Cittadini serviti

1.091 km

Rete di  
teleriscaldamento

98,9 Mm<sup>3</sup>

Volumetrie  
teleriscaldate

2.623 GWh

Calore venduto

100%

Reti teleriscaldamento  
ispezionate



## Clienti e Comunità

2.024.588

Clienti servizi energetici

3.799.412

Risposte a clienti  
da call center

2.927 Mm<sup>3</sup>

Gas venduto

14.763 GWh

Energia elettrica  
venduta

271

Progetti sostenuti  
a favore delle comunità

390

Progetti riqualificazione  
energetica edifici  
pubblici e privati

92

Sportelli attivi  
sul territorio

62

Progetti di sostenibilità  
realizzati dai Comitati  
Territoriali Iren

46.072

Persone coinvolte in  
progetti di educazione  
alla sostenibilità

35

Cooperative sociali  
operanti per il Gruppo



## Personale

9.055

Dipendenti

22%

Donne manager

98%

Dipendenti a tempo indeterminato e apprendistato

886

Nuovi assunti nell'anno

40%

Presenza femminile nel CdA di Iren

53%

Personale valutato su performance

43,5

Indice di incidenza degli infortuni

44%

Nuovi assunti under 30

94%

Dipendenti coinvolti in attività di formazione

23

Ore di formazione medie pro-capite



## Impatti ambientali

3.978.362 tCO<sub>2eq</sub>

Emissioni scope 1

31.074 tCO<sub>2eq</sub>

Emissioni di scope 2 market-based

516.752 m<sup>3</sup>/000

Prelievi idrici

60.142.518 GJ

Consumi energetici diretti

690.620 t

Rifiuti prodotti

# Principali territori serviti



# Settori di attività

[GRI 102-2, 102-6, 102-7, G4 EU1, EU2, EU3, EU4]

## Produzione di energia elettrica e termica

Principali indicatori	
Impianti di produzione energetica (n.)	180
di cui idroelettrici	31
di cui fotovoltaici	105
di cui termoelettrici cogenerativi	7
di cui termoelettrici	1
di cui termovalorizzatori	3
di cui discariche (post esercizio)	3
di cui a biogas	4
di cui termici	25
di cui a biomassa	1
Potenza elettrica installata (assetto elettrico)	2.846 MWe
di cui potenza fotovoltaica	20 MWe
Potenza termica installata	2.581 MWt
Energia elettrica prodotta	9.823 GWhe
Energia termica (calore) prodotta	3.329 GWht

L'energia elettrica prodotta da impianti alimentati da fonti rinnovabili o da cogenerazione ad alto rendimento, che rappresentano il 70% del parco impianti del Gruppo, è più del 76% dell'intera produzione (si veda p. 142). Gli impianti fotovoltaici nel 2021 hanno prodotto 20.808 MWh di energia elettrica.

## Mercato

Il Gruppo è attivo nella commercializzazione di energia elettrica, gas, calore per il teleriscaldamento, servizi e prodotti extra-commodity, in particolare per l'efficienza energetica. È presente su tutto il territorio nazionale, con una maggiore concentrazione di clientela nell'area centro nord. Le principali fonti disponibili sono rappresentate dagli impianti di produzione del Gruppo.

## Commercializzazione gas naturale

Principali indicatori	
gas approvvigionato	2.927 milioni di m <sup>3</sup>
gas venduto a clienti finali	1.028 milioni di m <sup>3</sup>
gas impiegato dal Gruppo	1.679 milioni di m <sup>3</sup>
gas in stoccaggio al 31/12	220 milioni di m <sup>3</sup>
clienti retail (n.)	954.419
tutela	296.218
libero mercato	658.201

## Commercializzazione energia elettrica

Principali indicatori	
energia elettrica commercializzata	14.763 GWh
a clienti finali e grossisti	7.354 GWh
in Borsa	7.409 GWh
clienti retail (n.)	1.048.648
maggior tutela	231.559
libero mercato	817.089

I volumi venduti ai clienti in regime di maggior tutela ammontano a 318 GWh. Nel 2021 sono stati venduti 1.035 GWh di energia certificata green.

## Vendita calore per il teleriscaldamento

Principali indicatori	
calore venduto	2.623 GWh
energia termica acquistata da terzi	12 GWh
clienti serviti	54.139

Il Gruppo, attraverso centrali di cogenerazione e reti di trasporto proprie, fornisce il servizio di teleriscaldamento a Torino, Nichelino, Moncalieri, Beinasco, Collegno, Grugliasco, Rivoli, Reggio Emilia, Parma, Piacenza e Genova. Il teleriscaldamento contribuisce alla salvaguardia dell'ambiente con costi di esercizio contenuti, maggiore affidabilità e sicurezza rispetto agli impianti di riscaldamento tradizionali.

## Distribuzione gas

Il servizio di distribuzione, gestito in 105 comuni, garantisce il prelievo del gas metano dai gasdotti di Snam Rete Gas e il trasporto attraverso le reti locali, per la consegna agli utenti finali. Il Gruppo Iren gestisce anche la distribuzione e vendita del GPL, in particolare in provincia di Reggio Emilia e in provincia di Genova, attraverso, rispettivamente, 21 e 7 centrali di stoccaggio, ubicate nelle località non ancora raggiunte dalla rete del gas naturale. La distribuzione del GPL è strettamente connessa a quella della progressiva metanizzazione del territorio.

Territorio	km di rete	Clienti finali	Gas distribuito (Mm <sup>3</sup> )
Emilia-Romagna	6.121	398.917	931
Liguria	1.701	315.091	366
Piemonte	335	27.528	51
<b>Totale</b>	<b>8.157</b>	<b>741.536</b>	<b>1.348</b>

## Distribuzione energia elettrica

Città	km di rete	Clienti finali	Energia elettrica distribuita (GWh)
Parma	2.558	129.842	897
Torino	4.744	565.833	2.600
Vercelli	548	28.983	183
<b>Totale</b>	<b>7.850</b>	<b>724.658</b>	<b>3.680</b>

A Torino e Parma, la distribuzione dell'energia elettrica è effettuata da Ireti mentre a Vercelli è affidata ad ASM Vercelli.

## Teleriscaldamento

La rete di teleriscaldamento di Torino è la più estesa a livello nazionale. Nel 2021 sono proseguiti i progetti di sviluppo previsti nel Piano Industriale (si veda p. 147).

Area	km di rete	Volumetrie (Mm <sup>3</sup> )	Abitanti serviti <sup>1</sup>
Torino e comuni limitrofi	726	73,2	489.129
Reggio Emilia	221	13,7	55.385
Parma	104	6,2	35.433
Piacenza	30	2,1	7.779
Genova	10	3,7	8.046
<b>Totale</b>	<b>1.091</b>	<b>98,9</b>	<b>595.772</b>

<sup>1</sup> Dati stimati relativi alle utenze residenziali.

## Servizio idrico integrato

### Principali indicatori

Reti acquedottistiche	20.088 km
Reti fognarie	11.291 km
Impianti di depurazione	1.337
Dighe	7
Abitanti serviti	2.748.268
Comuni serviti	238
Clienti serviti	860.843
Acqua venduta	175 Mm <sup>3</sup>

Il servizio idrico integrato – che comprende l'approvvigionamento e la distribuzione di acqua potabile, la gestione delle reti fognarie e l'attività di depurazione – è gestito nelle province (in alcune aree solo gestione acquedottistica) di: La Spezia, Genova, Imperia, Savona, Parma, Piacenza, Reggio Emilia, Asti, Vercelli, Mantova.

## Servizi ambientali

Il Gruppo gestisce i servizi di igiene ambientale nelle province di Piacenza, Parma, Reggio Emilia, La Spezia, Vercelli e nella città di Torino. Attraverso la società San Germano fornisce il servizio di raccolta in diverse aree di Piemonte, Lombardia e Sardegna.

Principali indicatori	Gruppo Iren	di cui San Germano
Rifiuti trattati	3.646.006 t	385.744 t
Rifiuti urbani trattati	2.738.117 t	358.377 t
Raccolta differenziata	70,3%	-
Abitanti serviti	2.978.164	681.389
Centri di raccolta gestiti	170	36
Comuni serviti	300	129
Impianti gestiti	59	-
<i>di cui recupero di materia</i>	19	-
<i>di cui trattamento</i>	11	-
<i>di cui stoccaggio</i>	22	-
<i>di cui termovalorizzatori</i>	3	-
<i>di cui discariche attive</i>	4	-

I servizi ambientali comprendono la raccolta e l'avvio a recupero o smaltimento dei rifiuti solidi urbani e assimilati e dei rifiuti speciali non pericolosi, nonché il loro trasporto presso gli impianti del Gruppo o di terzi.



## Smart solutions

Il Gruppo, forte del suo know-how, attraverso Iren Smart Solutions (certificata ESCo UNI 11352, UNI CEI EN ISO 50001 e F-gas), si rivolge a imprese, condomini privati, Pubblica Amministrazione ed enti del terzo settore, con un portafoglio articolato di servizi:

- **efficienza energetica degli edifici** privati e pubblici, attraverso la gestione di tutte le fasi relative agli interventi di riqualificazione energetica: isolamento, coibentazione, sostituzione dei serramenti, servizi tecnologici innovativi, efficientamento delle centrali termiche e di condizionamento. Nel 2021 sono stati avviati circa 390 cantieri e numerosi altri sono in fase di progettazione;
- installazione di impianti **fotovoltaici, solari termici e sistemi di autoproduzione** di energia;
- riqualificazione e gestione degli **impianti termici**;
- **consulenza energetica**, *energy management* e monitoraggio per il risparmio energetico;
- **global service** per la gestione integrata di impianti elettrici e tecnologici di patrimoni immobiliari complessi;
- **relamping LED** attraverso progetti di efficienza energetica in ambito illuminotecnico, illuminazione pubblica e artistica, gestione efficiente degli impianti semaforici.

## Altri servizi

La rete di telecomunicazioni del Gruppo si sviluppa sull'area di Torino e sulla dorsale della Val di Susa fino a Susa. A Torino la rete in fibra ottica si estende per circa 200 km e collega oltre 400 sedi cliente, tra cui i principali siti del Gruppo. La rete è utilizzata, in particolare, per la supervisione e il telecontrollo della distribuzione elettrica, del teleriscaldamento, dell'illuminazione pubblica e per il sistema di raccolta dati dei contatori elettrici e dei condomini teleriscaldati. Attraverso la rete del Gruppo vengono, inoltre, gestiti numerosi varchi ZTL, i regolatori semaforici e il telecontrollo della rete idrica. La rete raggiunge Genova, Parma, Piacenza e Reggio Emilia, tramite un'infrastruttura a 10Gbps ridondata dedicata al Gruppo.



## Società fuori perimetro

Il Gruppo include anche diverse società non consolidate integralmente, considerate significative sotto i profili di sostenibilità ambientale e sociale, sulla base di differenti criteri, quali la partecipazione detenuta, il business gestito e la governance in essere. Per una corretta e comprensiva rappresentazione delle attività del Gruppo, vengono di seguito fornite per queste società informazioni quali-quantitative che, per il 2021, sono state arricchite rispetto all'anno precedente, in una logica di miglioramento dell'informazione.

### B.I. Energia

B.I. Energia S.r.l. è la società, partecipata da Iren Energia (47,5%) e dal Consorzio di Bonifica dell'Emilia Centrale (52,5%), che gestisce un impianto idroelettrico ad acqua fluente di 1,8 MW di potenza sul fiume Secchia, in località San Michele dei Mucchietti (MO), che utilizza il salto di un'esistente traversa per produrre energia elettrica.

Nel 2021, si è registrato un aumento nella produzione rispetto al 2020, anno in cui l'impianto è stato fermo per alcuni mesi per manutenzione straordinaria.

Principali indicatori	u.m.	2021	2020
Produzione energia elettrica	MWh	4.754	2.385

### Fratello Sole Energie Solidali

Fratello Sole Energie Solidali è un'impresa sociale senza scopo di lucro, costituita da Iren Energia (40%) e Fratello Sole (60%), che opera a sostegno di enti solidaristici e di utilità sociale per il risparmio dei costi energetici. Fornisce servizi di gestione ed efficientamento energetico al patrimonio immobiliare dei 12 soci fondatori, costituito da oltre 3.000 edifici (2.000 nel 2020). Nel 2021 sono entrati a far parte di Fratello Sole nuovi soci, tra cui ASeS (organizzazione non governativa no-profit che nasce per favorire lo sviluppo delle comunità rurali locali e valorizzarne la dignità), i Salesiani Don Bosco (circonscrizione Italia centrale) e la Fondazione San Gennaro di Napoli.

Fratello Sole Energie Solidali è responsabile della progettazione ed esecuzione degli interventi di efficienza energetica, grazie al partner tecnologico Iren Smart Solutions, e può sviluppare anche progetti di e-mobility a favore dei propri clienti.

Nel 2021 la Società ha concluso un progetto, iniziato nel 2020, e ha avviato due nuovi cantieri che porteranno ad un risparmio energetico complessivo di oltre 335 MWh all'anno. Inoltre, ha aderito al manifesto "Insieme per contrastare la povertà energetica" del Banco dell'Energia, una onlus nata per migliorare la qualità della vita delle persone in difficoltà economica e sociale, attraverso la distribuzione di beni di prima necessità, il pagamento delle utenze, percorsi di







reinserimento sociale e lavorativo, corsi di educazione all'uso consapevole dell'energia e al suo risparmio.

### Valle Dora Energia

Valle Dora Energia S.r.l., controllata dai Comuni di Chiomonte, Salbertrand, Exilles e Susa e partecipata da Iren Energia (49%), è stata costituita per sviluppare il progetto di riqualificazione degli impianti idroelettrici di Chiomonte e Susa che, nel 2016, sono stati ammessi in graduatoria dal Gestore dei Servizi Energetici (GSE) per le incentivazioni sull'energia prodotta. Il loro mantenimento in esercizio assicura anche importanti funzioni di pubblica utilità per il territorio (salvaguardia servitù irrigue, presidio idrogeologico, servizio antincendio). La potenza totale degli impianti è di 16,8 MWe (7,6 MWe impianto di Susa e 9,2 MWe impianto di Chiomonte).

Nel 2021, a seguito di un periodo interessato da interventi di riqualificazione, i due impianti hanno funzionato a pieno regime.

Principali indicatori	u.m.	2021	2020
Produzione energia elettrica totale	MWh	24.019	23.501
<i>impianto Susa</i>	<i>MWh</i>	<i>9.056</i>	<i>3.306</i>
<i>impianto Chiomonte</i>	<i>MWh</i>	<i>14.963</i>	<i>20.195</i>

### Acquaenna

Acquaenna S.C.p.A., partecipata da Ireti (48,5%), gestisce il servizio idrico integrato nell'Ambito Territoriale Ottimale di Enna (escluso il comune di Barrafranca). La Società opera in tutte le fasi del ciclo dell'acqua (captazione, adduzione e distribuzione, fognatura e depurazione) attuando il Piano d'Ambito approvato dall'assemblea dei sindaci, pianificando e realizzando gli investimenti e sperimentando nuove soluzioni tecnologiche.

Acquaenna possiede un sistema di gestione della qualità certificato secondo la norma ISO 9001.

Principali indicatori	u.m.	2021	2020
Abitanti serviti	n.	145.627	148.035
Comuni serviti	n.	19	19
Acqua venduta	m <sup>3</sup>	5.531.737	6.642.267
Rete acquedottistica	km	1.309	823
Reti fognarie	km	522	522
Impianti di depurazione	n.	18	18
Consumi energia elettrica	kWh	12.194.684	n.d.
Dipendenti al 31/12	n.	103	104



## AM.TER.

AM.TER. S.p.A. – costituita dai Comuni di Campo Ligure, Cogoleto, Masone, Mele e Rossiglione insieme a Iren Acqua (49%) – gestisce il servizio idrico integrato nel ponente della Provincia di Genova, nel territorio dei Comuni soci, e nei comuni di Arenzano e Tiglieto.

Le fonti di approvvigionamento consistono in 103 sorgenti, 13 corsi d'acqua e 3 pozzi. La potabilizzazione delle acque avviene tramite 9 impianti di trattamento e 16 impianti di disinfezione, distribuiti sul territorio. Lo scarico finale delle reti fognarie per i Comuni di Campo Ligure e Masone confluisce presso il depuratore di Rossiglione.

AM.TER. adotta un sistema di gestione integrato Qualità, Sicurezza e Ambiente, secondo le norme ISO 9001, ISO 45001 e ISO 14001.

Principali indicatori	u.m.	2021	2020
Abitanti serviti	n.	44.972	45.369
Comuni serviti	n.	7	7
Acqua venduta	m <sup>3</sup>	2.110.271	2.097.247
Rete acquedottistica	km	290	290
Reti fognarie	km	127	127
Impianti di depurazione	n.	11	11
Consumi energia elettrica	kWh	1.020.893	n.d.
Consumi gas naturale	sm <sup>3</sup>	7.626	n.d.
Consumi acqua	m <sup>3</sup>	200	n.d.
Rifiuti generati	t	767	n.d.
Dipendenti al 31/12	n.	14	14

## ASA

ASA S.p.A. è la società, partecipata dai Comuni delle province di Livorno, Pisa e Siena e da Ireti (40%), che gestisce il servizio idrico integrato in cinque sub-distretti territoriali: Nord-Ovest (comune principale Livorno), Alta Val di Cecina (comune principale Volterra), Bassa Val di Cecina (comuni principali Cecina e Rosignano M.), Val di Cornia (comune principale Piombino) e Isola d'Elba. La Società gestisce, inoltre, la distribuzione del gas a Livorno, Collesalveti, Rosignano Marittimo, Castagneto Carducci, San Vincenzo. ASA è certificata ISO 9001.

Principali indicatori	u.m.	2021	2020
Abitanti serviti SII	n.	395.900	416.331
Comuni serviti SII	n.	32	32
Acqua venduta	m <sup>3</sup>	25.508.094	24.360.229
Rete acquedottistica	km	3.603	3.577
Reti fognarie	km	1.270	1.269
Impianti di depurazione	n.	73	73
Abitanti serviti distribuzione gas	n.	217.254	219.240
Clienti distribuzione gas	n.	98.739	99.005
Comuni serviti distribuzione gas	n.	5	5
Gas naturale distribuito	sm <sup>3</sup>	88.015.003	91.360.792
Reti gas	km	702	702
Consumi energia elettrica	kWh	70.423.760	n.d.
Consumi gas naturale	sm <sup>3</sup>	300.000	n.d.
Consumo acqua	m <sup>3</sup>	1.727.540	n.d.
Rifiuti generati	t	14.222	n.d.
Dipendenti al 31/12	n.	535	492

### A.S.A. Azienda Servizi Ambientali

La società A.S.A. S.C.p.A., partecipata da Iren Ambiente (49%) da fine 2020, gestisce la progettazione e la realizzazione di impianti per lo smaltimento dei rifiuti urbani e speciali, pericolosi e non pericolosi, l'organizzazione e la gestione, diretta e indiretta, di impianti per lo smaltimento di rifiuti prodotti da terzi e le bonifiche di siti inquinati. È il gestore della discarica per rifiuti non pericolosi sita nel Comune di Castel Maggiore (BO) che, nel 2021, non ha ricevuto alcun quantitativo di rifiuto a smaltimento. ASA adotta un sistema di gestione certificato ISO 45001 e ISO 14001 e il sito gestito dalla Società ha ottenuto la registrazione EMAS.

Principali indicatori	u.m.	2021
Rifiuti speciali gestiti (non pericolosi)	t	2.911
Consumi energia elettrica	kWh	65.383
Consumi acqua	m <sup>3</sup>	232
Rifiuti generati	t	8.202
Dipendenti al 31/12	n.	5

### GAIA

GAIA S.p.A., partecipata da Iren Ambiente (45%), gestisce impianti di trattamento, recupero e smaltimento dei rifiuti nella provincia di Asti. Le attività di GAIA si sviluppano su tutta la provincia di Asti con un articolato sistema impiantistico: 12 centri di raccolta a servizio dei cittadini per il conferimento dei rifiuti da raccolta differenziata, un impianto per la valorizzazione dei materiali della raccolta differenziata, un impianto per il trattamento meccanico biologico (TMB) dell'indifferenziato (Asti), un impianto di compostaggio e digestione anaerobica (San Damiano d'Asti) per il recupero dei rifiuti organici e una discarica per rifiuti non pericolosi (Cerro Tanaro).

Al fine di realizzare uno sviluppo economico sostenibile, GAIA si è impegnata ad adottare una politica trasparente e ad integrare progressivamente il proprio Sistema di Gestione, ottenendo le certificazioni ISO 9001, ISO 45001 e ISO 14001.

Tutti i siti gestiti dalla Società hanno ottenuto la registrazione EMAS.

Principali indicatori	u.m.	2021	2020
Abitanti serviti raccolta rifiuti	n.	205.545	208.101
Comuni serviti raccolta rifiuti	n.	115	115
Rifiuti raccolti nelle Ecostazioni	t	8.714	7.661
Rifiuti trattati negli impianti	t	211.925	153.594
<i>valorizzazione raccolta diff.</i>	t	33.600	36.552
<i>TMB</i>	t	47.003	43.141
<i>stazione di transfert</i>	t	7.818	6.676
<i>compostaggio</i>	t	39.679	31.343
<i>discarica rifiuti non pericolosi</i>	t	83.825	35.882
Consumi energia elettrica	kWh	6.536.189	n.d.
Consumi gas naturale	sm <sup>3</sup>	7.600	n.d.
Consumi acqua	m <sup>3</sup>	19.725	n.d.
Rifiuti generati	t	23.872	n.d.
Dipendenti al 31/12	n.	151	147



## SETA

SETA (Società Ecologica Territorio Ambiente) S.p.A. è affidataria del servizio di raccolta dei rifiuti urbani nel Bacino 16 della Città Metropolitana di Torino. Attiva nella raccolta e nello smaltimento dei rifiuti, è controllata al 51,15% da alcuni Comuni del Consorzio di Bacino 16 (area a nord di Torino), sia direttamente sia indirettamente per il tramite dell'ente consortile, ed è partecipata da Iren Ambiente (48,85%).

SETA gestisce la discarica controllata denominata Chivasso 0, per il conferimento dei rifiuti non pericolosi e 10 centri di raccolta distribuiti sul territorio, presso i quali i cittadini possono conferire i rifiuti differenziati che vengono avviati al recupero.

SETA adotta un sistema di gestione Qualità, Sicurezza e Ambiente certificato ISO 9001, ISO 45001 e ISO 14001.

Principali indicatori	u.m.	2021	2020
Abitanti serviti	n.	224.243	226.216
Comuni serviti	n.	31	31
RSU raccolti - differenziati	t	62.775	59.288
RSU raccolti - indifferenziati	t	40.772	41.039
Raccolta differenziata	%	61	59
Consumi energia elettrica	kWh	541.038	n.d.
Consumi gas naturale	sm <sup>3</sup>	63.019	n.d.
Consumo acqua	m <sup>3</sup>	6.123	n.d.
Rifiuti generati	t	525	n.d.
Dipendenti al 31/12	n.	216	224

## Sei Toscana

Sei Toscana S.p.A., acquisita a fine 2020 e partecipata da Iren Ambiente Toscana (30,96%), è il gestore del servizio integrato dei rifiuti urbani nelle province dell'ATO Toscana Sud – Arezzo, Grosseto e Siena – e in sei comuni della provincia di Livorno (Piombino, San Vincenzo, Sassetta, Suvereto, Castagneto Carducci e Campiglia Marittima). Il sistema di raccolta rifiuti di Sei Toscana è strutturato per affiancare alla raccolta dei rifiuti indifferenziati tutte le tipologie di raccolta differenziata. La società è attiva sul territorio anche con servizi di spazzamento e pulizia strade, gestione dei centri di raccolta e servizi accessori ed opzionali a disposizione dei privati e delle Amministrazioni locali. Sei Toscana adotta un sistema di gestione integrato Qualità, Sicurezza e Ambiente, secondo le norme ISO 9001, ISO 45001 e ISO 14001.

Principali indicatori	u.m.	2021
Abitanti serviti	n.	880.993
Comuni serviti	n.	104
RSU raccolti - totale	t	506.624
<i>di cui differenziati</i>	t	255.177
<i>di cui indifferenziati</i>	t	248.918
<i>frazione neutra</i>	t	2.529
Raccolta differenziata	%	51
Stazioni ecologiche	n.	14
Centri di raccolta	n.	76
Consumi di energia elettrica	kWh	1.296.139
Consumi di gas naturale	sm <sup>3</sup>	53.730
Consumo di acqua	m <sup>3</sup>	23.394
Rifiuti generati	t	8.388
Dipendenti al 31/12	n.	1.032

## C.S.A.I. Centro Servizi Ambiente Impianti

CSAI S.p.A., acquisita a fine 2020 e partecipata da Iren Ambiente Toscana (40,32%), è un'azienda pubblico-privata della provincia di Arezzo che si occupa di smaltimento di rifiuti non pericolosi di derivazione urbana e di rifiuti speciali non pericolosi, oltre che di produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili (biogas di discarica). La società è proprietaria e gestisce due discariche (nei Comuni di Terranuova Bracciolini e Castiglion Fibocchi) per rifiuti non pericolosi con elevato contenuto di rifiuti organici e biodegradabili con recupero biogas. CSAI svolge l'attività di smaltimento dei rifiuti regolamentati dell'ATO Toscana Sud (province di Arezzo, Siena, Grosseto e Val di Cornia) e rifiuti speciali provenienti dal territorio regionale ed extraregionale.

CSAI adotta un sistema di gestione Qualità, Sicurezza, Ambiente ed Energia certificato ISO 9001, ISO 45001, ISO 14001 e ISO 50001.

Principali indicatori	u.m.	2021
Rifiuti urbani conferiti in discarica	t	110.846
Rifiuti speciali conferiti in discarica	t	66.930
Energia elettrica prodotta da discariche	kWh	20.115.629
Consumi energia elettrica	kWh	980.250
Consumo acqua	m <sup>3</sup>	2.466
Rifiuti generati	t	36.087
Dipendenti al 31/12	n.	33

## Siena Ambiente

Siena Ambiente S.p.A. è una società per azioni a capitale misto pubblico/privato, acquisita dal Gruppo a fine 2020. Il 60% del capitale è detenuto da soci pubblici (provincia di Siena e Comuni della provincia di Siena) e il 40% è detenuto da Iren Ambiente Toscana. La società gestisce, in provincia di Siena, discariche, impianti di selezione, valorizzazione, compostaggio e recupero energetico da rifiuti. Opera inoltre, in via residuale, nell'ambito dello smaltimento di rifiuti speciali non pericolosi e, tramite società partecipate, produce energia elettrica da fonti rinnovabili (impianti fotovoltaici).

Siena Ambiente adotta un sistema di gestione integrato Qualità, Sicurezza e Ambiente, secondo le norme ISO 9001, ISO 45001 e ISO 14001 e tutti i siti gestiti hanno ottenuto la registrazione EMAS.

Principali indicatori	u.m.	2021
Rifiuti totali gestiti	t	207.487
<i>Organico</i>	t	29.064
<i>Carta</i>	t	13.619
<i>Multimateriale</i>	t	20.745
<i>Indifferenziato</i>	t	33.725
<i>Rifiuti trattati nel WTE</i>	t	69.124
<i>Rifiuti trattati dalle discariche</i>	t	41.210
Compost prodotto	t	5.813
Energia elettrica prodotta dal WTE	kWh	38.062.282
Energia elettrica prodotta da discariche	kWh	4.846.099
Energia elettrica prodotta da fotovoltaici	kWh	2.107.107
Consumi energia elettrica	kWh	11.237.332
Consumi gas naturale	sm <sup>3</sup>	421.195
Consumo acqua	m <sup>3</sup>	23.056
Rifiuti generati	t	347
Dipendenti al 31/12	n.	104

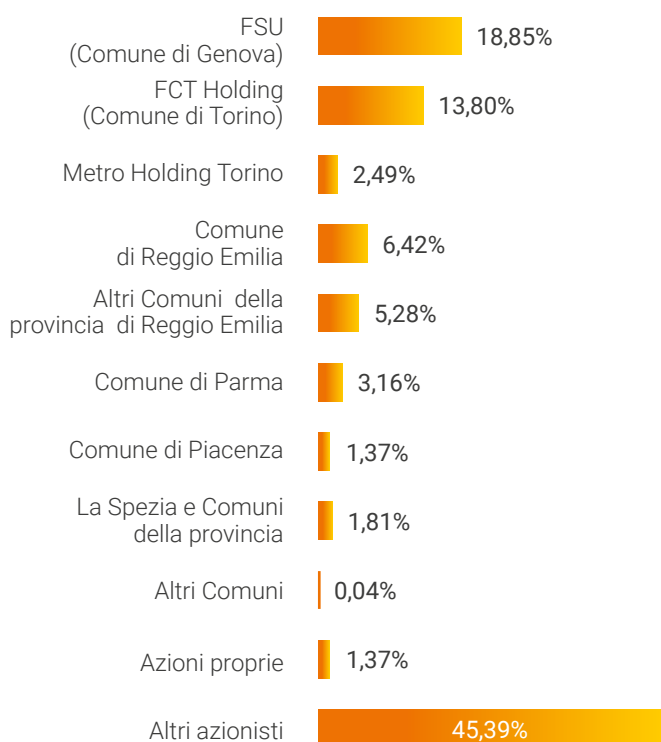


# Assetto proprietario

[GRI 102-5, 102-10]

Gli azionisti rilevanti del Gruppo al 31/12/2021, che detengono in via diretta o indiretta una partecipazione di Iren, sono evidenziati nel grafico sottostante.

## Azionariato di Iren (% su capitale sociale)



Il capitale sociale di Iren, al 31 dicembre 2021, è rappresentato da 1.300.931.377 azioni ordinarie, di cui:

- 673.261.476 azioni ordinarie con voto maggiorato, che conferiscono complessivamente 1.346.522.952 diritti di voto esclusivamente sulle delibere assembleari con voto maggiorato (art. 6-bis, comma 1 dello Statuto sociale);
- 627.669.901 azioni ordinarie senza voto maggiorato, che conferiscono un equivalente numero di diritti di voto su tutte le delibere assembleari diverse da quelle con voto maggiorato.

Al 31 dicembre 2021, le azioni ordinarie Iren conferite da 93 Soci Pubblici (Finanziaria Sviluppo Utilities, Finanziaria Città di Torino Holding, Metro Holding Torino, Soci Emiliani e Soci Spezzini) ad un Patto Parasociale volto a garantire unità e stabilità di indirizzo,

anche mediante l'utilizzo della maggiorazione del voto, sono ripartite in:

- 686.696.386 azioni ordinarie apportate al Sindacato di voto che rappresentano un equivalente numero di diritti di voto su tutte le delibere assembleari diverse da quelle con voto maggiorato e 1.340.415.436 diritti di voto con riferimento alle delibere assembleari con voto maggiorato;
- 455.379.436 azioni ordinarie apportate al Sindacato di blocco che rappresentano il 35% del capitale sociale di Iren e sono limitate nella rispettiva circolazione.

Nel 2021 ha impattato sulla composizione dell'azionariato di Iren la vendita di quote del capitale sociale (1.150.000 azioni) da parte di azionisti pubblici. Inoltre, è variato il numero dei diritti di voto conferiti al Patto Parasociale per effetto dell'attribuzione del voto maggiorato a 32.750.000 azioni detenute da Finanziaria Sviluppo Utilities (dal 1° marzo 2021), a 158.492 azioni detenute da un Comune spezzino (dal 1° giugno 2021) e a 387.000 azioni detenute dal Comune di Piacenza (dal 1° dicembre 2021).

Il 21 maggio 2021 hanno aderito al Patto Parasociale la Società per la Trasformazione del territorio Holding (STT Holding), apportando 15.341.000 azioni ordinarie delle quali 10.000.000 al Sindacato di Blocco, e la società Metro Holding Torino che ha apportato 32.500.000 azioni ordinarie, delle quali 6.500.000 al Sindacato di Blocco. Nella medesima data il Comune di Parma ha conferito al Sindacato di Blocco ulteriori 1.534.179 azioni e la società Parma Infrastrutture ha apportato al Sindacato di Blocco 6.500.000 azioni ordinarie.

Nell'ambito del programma di acquisto di azioni proprie deliberato dall'Assemblea degli azionisti, Iren nel 2021 ha acquistato una quota pari allo 0,15% del capitale sociale, arrivando a detenere al 31 dicembre 2021 azioni proprie pari al 1,37% del capitale sociale.

Gli azionisti retail possiedono poco più del 5% del capitale sociale, mentre la restante parte è detenuta da circa 300 investitori istituzionali.



# Emergenza Covid-19 nel 2021

Nel 2021 la pandemia Covid-19 ha continuato a rappresentare un fattore di presidio gestionale determinante, anche a fronte dell'andamento differenziato in corso d'anno, al fine di assicurare la continuità dei servizi ai cittadini e la sicurezza del personale. Per garantire ampia informativa su come il Gruppo ha gestito il perdurare dell'emergenza e quali impatti ne sono derivati, viene fornito in queste pagine un quadro di sintesi, con approfondimenti specifici sviluppati nei capitoli di riferimento del presente Bilancio.

Da un **punto di vista economico-finanziario**, il Gruppo ha dimostrato la capacità di perseguire efficacemente gli obiettivi prefissati, incrementando rispetto al 2020 gli investimenti destinati alla realizzazione di progetti e infrastrutture a supporto dello sviluppo del business e dei territori. I risultati raggiunti a fine anno (per le analisi di dettaglio si rimanda al capitolo "Stakeholder e creazione di valore" e al Bilancio consolidato) registrano un impatto non significativo imputabile all'emergenza sanitaria, confermando l'efficacia e la resilienza del **modello di business** – fondato su un solido posizionamento in settori regolati, semi regolati e a libero mercato e con una forte integrazione tra Business Unit che garantisce economie di scala e opportunità intersettoriali – e la **solidità della strategia** attuata nel piano d'azione realizzato nel corso dell'anno.

La **strategia di crescita**, rappresentata nel Piano Industriale al 2030 (si veda p. 47), delinea anche il ruolo che il Gruppo Iren potrà avere nella ripresa post Covid-19, con 12,7 miliardi di euro di investimenti destinati a concretizzare l'ambizione di essere leader nella transizione ecologica, accelerando la sostenibilità in tutti i business, con particolare attenzione ai bisogni dei territori per proiettarli in un percorso di crescita sostenibile il cui driver principale è la qualità dei servizi. L'80% degli investimenti previsti sono destinati al piano di sostenibilità integrato nel Piano Strategico. Sono inoltre previsti 1,6 miliardi di euro in progetti di innovazione e 600 milioni di euro per la digitalizzazione che, insieme, contribuiranno a supportare il processo di transizione energetica. La strategia delineata porterà il Gruppo a raddoppiare l'EBITDA, grazie anche all'ingresso nel perimetro del Gruppo di 7.000 nuovi lavoratori. L'accelerazione degli investimenti sarà garantita mantenendo un'equilibrata struttura finanziaria che permetterà di confermare un'appetibile politica dei dividendi grazie alla robusta generazione di cassa.



Anche nel 2021 ha continuato ad operare l'Unità di crisi per la gestione dell'emergenza, costituita a febbraio 2020, al fine di garantire la più efficace gestione della situazione pandemica e la continuità dei servizi gestiti, affrontare in modo coordinato e tempestivo un contesto in continua evoluzione, indirizzare le attività, definire le misure straordinarie, organizzare i piani operativi per la prevenzione del contagio e assicurare un'informazione costante sia verso l'interno sia verso l'esterno, mantenendo, attraverso l'Amministratore Delegato, uno stretto raccordo con il Consiglio di Amministrazione.

Le **azioni per la tutela dei lavoratori** (si veda p. 248) sono state via via adeguate in coerenza con le indicazioni delle Autorità sanitarie, allo scopo di garantire la continuità delle attività e mantenere operativi i tanti dipendenti addetti alla gestione della raccolta e smaltimento dei rifiuti, alla distribuzione del gas e dell'energia elettrica, al servizio idrico integrato, al teleriscaldamento, alla produzione energetica, al controllo della qualità delle acque, all'illuminazione pubblica. Il lavoro da remoto ha rappresentato per buona parte dell'anno, la modalità prevalente per oltre 3.400 dipendenti che hanno gradualmente ripreso l'attività in presenza nella seconda parte dell'anno. Nel rispetto del "Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro" sottoscritto dalle Parti sociali a livello nazionale, si sono continuativamente riuniti i 9 Comitati (composti da rappresentanti aziendali, Organizzazioni Sindacali, RLS e Medico Competente) per l'applicazione e la verifica delle regole del Protocollo, con l'obiettivo di monitorare e gestire eventuali criticità determinate dall'emergenza sanitaria. Inoltre, nel corso dell'anno sono stati sottoscritti con le Organizzazioni Sindacali quattro accordi di carattere temporaneo con la finalità condivisa di ricercare e adottare soluzioni per la gestione dell'attività lavorativa in fase emergenziale, in linea con le disposizioni normative emanate dal Governo nel corso dell'anno (si veda p. 254).

Nell'anno sono proseguiti gli **interventi a favore dei clienti e delle comunità** (si vedano pp. 195, 196, 204 e 207) per supportare le situazioni di difficoltà economica generate dalla pandemia, garantendo la continua possibilità di contatto, sia fisico sia attraverso canali digitali, alle persone che avessero necessità amministrative o di servizio. È stata ripresa l'attività del settore educational, rivolta a insegnanti, studenti e cittadini, con la realizzazione di 110 progetti dedicati alle tematiche dei rifiuti, dell'acqua, dell'energia e dell'educazione alla sostenibilità.

È stata costantemente garantita la **continuità dei servizi**: gli impianti di produzione energetica hanno operato a pieno regime, così come tutti i servizi a rete (distribuzione energia elettrica, distribuzione gas, ciclo idrico integrato, teleriscaldamento, illuminazione pubblica e reti semaforiche). Analogamente sono state gestite, senza interruzioni, le attività di igiene urbana e raccolta dei rifiuti con l'adozione – in linea con le indicazioni dell'Istituto Superiore di Sanità e sulla base dei protocolli concordati con gli organismi regionali – di nuove procedure e modalità di raccolta dei rifiuti per le persone positive o in quarantena (si vedano pp. 157 e 215) e la piena operatività degli impianti di trattamento e smaltimento che hanno contribuito ad un'efficace gestione dei rifiuti connessi alle situazioni di contagio sia in ambito domestico sia in ambito sanitario.

I rapporti con i **fornitori** sono stati caratterizzati da un flusso informativo continuo, attraverso il Portale dedicato, in relazione alle misure di sicurezza e di tutela del personale delle aziende fornitrici, alle procedure per l'accesso presso le sedi Iren e alle operazioni da svolgere a contatto con il personale aziendale. Inoltre, sono state adottate specifiche misure per supportare le imprese fornitrici nell'assunzione dei maggiori oneri derivanti dall'emergenza Covid-19 per lo svolgimento delle attività contrattualizzate (si vedano pp. 261 e 267).

Il Gruppo ha, infine, mantenuto un **costante flusso comunicativo** verso l'interno e l'esterno e un continuo contatto con le principali Aziende del settore, con Utilitalia, con gli Enti di regolazione e controllo e con tutti gli Organi competenti, in una logica di collaborazione e confronto per la gestione dell'emergenza.

Nel presente documento sono descritti, ed evidenziati a lato del testo con una filettatura tratteggiata (es. il presente paragrafo), gli impatti derivanti dalla pandemia Covid-19 per dare trasparenza del fenomeno a tutti gli stakeholder.



# Premi e riconoscimenti

Nel 2021, il Gruppo Iren ha ottenuto diversi riconoscimenti, inerenti alla responsabilità sociale e ambientale. Di seguito una sintesi delle principali attestazioni ricevute.



Certificazione **Top Employer** (ottenuta per il quarto anno consecutivo): riconoscimento ufficiale delle eccellenze aziendali nelle politiche e strategie HR e della loro attuazione per contribuire al benessere delle persone, migliorare l'ambiente di lavoro e il mondo del lavoro.



Premio **Top Utility 2021** nella categoria **Assoluto**: riconoscimento dell'ottimo rapporto del Gruppo Iren con gli stakeholder, dell'attenzione alla sostenibilità, alla trasparenza e alla comunicazione, oltre che della capacità di sviluppare un percorso di crescita armonico, ampliando attività e territori, mantenendo un efficace rapporto con i consumatori e migliorando la qualità dei servizi offerti.



Certificazione **Best in Media Communication**: riconoscimento per il lavoro svolto per misurare l'impatto della comunicazione aziendale, tenendo conto del posizionamento nei media e della qualità delle relazioni stabilite con le redazioni giornalistiche.



Premio **Best Performance Award** - categoria Best Performing Large Company assegnato da SDA Bocconi: riconoscimento dell'impegno profuso nel rendere centrale il tema della sostenibilità e l'investimento nel capitale umano per far emergere le potenzialità di ogni persona rispetto alle sue capacità, competenze e bisogni.



Menzione speciale nella categoria Sostenibilità del Premio **Eccellenze d'Impresa 2021**: premiata la centralità della sostenibilità nella strategia di sviluppo e in tutte le attività del Gruppo, con una visione di lungo termine in cui i fattori ESG hanno un ruolo guida.



Premio **Innovazione Smau 2021**: dedicato alle imprese impegnate a ripensare il proprio modello di business all'insegna della sostenibilità e del rinnovamento dei processi. A essere premiato è stato l'approccio strutturato all'innovazione e la dotazione di strumenti per supportare le strategie di open innovation, in particolare nei programmi di finanziamento europei per la ricerca, e dei rapporti con le startup.



Premio per l'impegno e i risultati raggiunti nella raccolta differenziata degli imballaggi in acciaio a Reggio Emilia **RICREA**, assegnato dal Consorzio Nazionale per il Riciclo e il Recupero degli imballaggi in Acciaio.



Cinque riconoscimenti ai canali social di Iren Luce Gas e Servizi attribuiti da **Social Creative Awards**: premio all'eccellenza internazionale della content creation sui social media rivolto ai migliori post italiani (su Facebook, Instagram e Tiktok) di qualunque settore. Menzione speciale come best Facebook content of the year 2021 al post dedicato alla notte di San Lorenzo.



Attestato di **civica benemerenzza** consegnato dal Sindaco di Parma a due operatori del Gruppo Iren, in rappresentanza dell'intera categoria dei lavoratori impegnati in servizi essenziali per la collettività che durante la pandemia si sono adoperati per assicurare ai cittadini la fruizione di tali servizi.