



РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ
Белгородская область

УПРАВЛЕНИЕ КУЛЬТУРЫ
БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

П Р И К А З

308000, г. Белгород, Гражданский пр-т, д.41
тел. 27-59-05, факс 27-72-52
Email: belkult@belkult.ru

01.03. 2016г. № 82

Об утверждении методических рекомендаций по формированию Плана мероприятий («дорожная карта») в целях создания Центров культурного развития

Во исполнение приказа управления культуры Белгородской области от 19 января 2016 г. № 25 «О мерах по реализации распоряжений первого заместителя Губернатора области» **п р и к а з ы в а ю:**

1. Утвердить методические рекомендации по формированию Плана мероприятий («дорожная карта»), направленного на повышение эффективности деятельности культурно-досуговых учреждений муниципальных образований Белгородской области путем создания Центров культурного развития (прилагается).

2. Органам культуры муниципальных районов и городских округов продлить срок представления утвержденного Плана мероприятий («дорожной карты») в управление культуры области в срок до 25 марта 2016 года.

3. Белгородскому государственному центру народного творчества (Максимчук Ю.Г.) оказать методическое сопровождение формирования Плана мероприятий («дорожная карта»).

4. Контроль за исполнением приказа возложить на заместителя начальника управления культуры области Козлову Н.В.

**Заместитель начальника
департамента внутренней и
кадровой политики области –
начальник управления
культуры области**

С. Курганский

Методические рекомендации по формированию Плана мероприятий («дорожная карта»), направленного на повышение эффективности деятельности культурно-досуговых учреждений муниципальных образований Белгородской области путем создания Центров культурного развития (ЦКР)

Во исполнение Указа Президента от 7 мая 2012 года «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» в части создания в малых городах Центров культурного развития Министерством культуры РФ были проведены конкурсные отборы по определению перечня 10 малых городов, в число которых вошли г. Шебекино и г. Валуйки.

Создание Центров культурного развития в области стало своеобразным стимулом для осмысления деятельности действующих досуговых учреждений региона. В августе 2015 г. распоряжением первого заместителя Губернатора Белгородской области был утверждён модельный стандарт деятельности Центра культурного развития Белгородской области. И, как результат, корректировка направлений деятельности, методов и приемов работы, определения новых подходов в развитии культурно-досуговых учреждений легли в основу распоряжения первого заместителя Губернатора Белгородской области от 15.01.2016 г. № 2 «О мерах, направленных на повышение эффективности действующей сети культурно-досуговых учреждений области».

В соответствии с указанным распоряжением в 2016 году начинается процесс реформирования модельных культурно-досуговых учреждений в Центры культурного развития.

Алгоритм реформирования должен быть заложен в «Дорожную карту» развития ЦКР.

«Дорожная карта» развития ЦКР формируется на каждое культурно-досуговое учреждение, предполагаемое к реформированию в ЦКР, и утверждается распоряжением главы администрации муниципального района, городского округа области.

Учреждения, находящиеся на капитальном ремонте, формируют «Дорожную карту» развития ЦКР на 3 года после 1 года работы. Вновь построенные ЦКР разрабатывают документ на 3 года после 1 года работы с момента ввода нового здания в эксплуатацию.

Учреждения, имеющие статус «модельный», но по ряду объективных причин не попадающие под процессы реформирования, продолжают осуществлять свою деятельность в рамках Стандарта, утвержденного постановлением Губернатора Белгородской области от 29.12.2006 года,

№ 178 «О создании модельных учреждений культуры клубного типа в области», подтверждая свой статус один раз в пять лет.

Рекомендации по формированию структуры «Дорожной карты» развития ЦКР

1. Используемые термины и определения

«Дорожная карта» – это план мероприятий по продвижению к некоему состоянию, которое является целью. Дорожные карты представляют собой поэтапный план действий, позволяющий формировать общее видение будущих технологий, новых продуктов, рынков, последствий развития событий для организаций и др. Составление дорожных карт позволяет уточнить будущие цели организаций и выработать пути их достижения. «Дорожная карта» развития ЦКР в Белгородском регионе, направлена на повышение эффективности деятельности культурно-досуговых учреждений муниципальных образований Белгородской области в целом.

Естественная ротация кадров – метод формально-номенклатурного прохождения ключевых должностей специалистами различных уровней для ускорения своего служебно-профессионального роста.

Интеллектуальный досуг – это комплекс мероприятий, реализуемых в рамках деятельности Центра и направленных на развитие у молодежи навыков практического применения знаний, проявление творческой активности и получение опыта командной работы. Все эти навыки необходимы для формирования собственной успешности.

Клубное формирование – это добровольное объединение людей, основанное на общности интересов, запросов и потребностей в занятиях любительским художественным и техническим творчеством, в совместной творческой деятельности, способствующей развитию дарований его участников, освоению и созданию ими культурных ценностей, а также основанное на единстве стремления людей к получению актуальной информации и прикладных знаний в различных областях общественной жизни, культуры, литературы и искусства, науки и техники, к овладению полезными навыками в области культуры быта, здорового образа жизни, организации досуга и отдыха.

По формату клубные формирования подразделяются на кружки, творческие коллективы, студии любительского художественного, декоративно-прикладного, изобразительного и технического творчества, курсы прикладных знаний и навыков, творческие лаборатории, любительские объединения, группы, клубы по интересам и т.д.

Коллективы любительского художественного творчества – это форма организованной деятельности группы людей, основанной на общности художественных интересов, совместном учебно-творческом процессе по освоению теоретических основ и исполнительских навыков

музыкального, хореографического, театрального, циркового, изобразительного и декоративно-прикладного искусства. Это уникальная система по развитию и совершенствованию личности в процессе художественной деятельности.

Культурно-досуговое мероприятие – массовое мероприятие (культурно-зрелищное, культурно-просветительное, театрально-зрелищное, развлекательное и т.п. мероприятие), направленное на удовлетворение духовных, эстетических, интеллектуальных и других потребностей населения в сфере культуры и досуга, способствующее приобщению граждан к культурным ценностям, проводимое в специально определенных для этого местах (в помещениях, на территориях, а также в зданиях, сооружениях, на прилегающих к ним территориях, предназначенных (в том числе временно) или подготовленных для проведения такого мероприятия), в котором граждане участвуют за плату или бесплатно.

Культурно-массовое мероприятие проводится в целях организации отдыха и обеспечения пользования благами культуры. Организация культурно-досугового мероприятия означает, что граждане воспринимают деятельность организатора в форме публичного показа и иных формах и ее результаты.

Примером таких мероприятий являются фестиваль, праздник, карнавал, народное гулянье; проведение праздничного концерта, театрализованного представления; дискотеки на улице, площади города, в парке; проведение кросса, мото- и велогонки, авторалли вне спортивных объектов и т.п.

Любительские объединения и клубы по интересам – организационно оформленное добровольное объединение людей, занятых социально-полезной культурно-досуговой деятельностью в целях удовлетворения многообразных духовных запросов и интересов в сфере свободного времени.

Молодежь – это лица в возрасте от 14 до 30 лет, проживающие на территории Белгородской области.¹

Молодой специалист – лицо в возрасте от 18 до 30 лет, имеющее профильное образование в сфере культуры, полученное по очной системе обучения в образовательном учреждении, имеющем государственную аккредитацию или базовые знания по привлекаемому направлению деятельности культурно-досугового учреждения.

Исходя из содержания региональных нормативно-правовых актов можно выделить основные критерии получения данного статуса:

- наличие начального (профтехучилище или лицей), среднего профессионального или высшего образования, полученного по очной системе обучения в образовательном учреждении, имеющем государственную аккредитацию (ряд регионов устанавливает в качестве дополнительного условия обучение на бюджетной основе);

¹ Закон Белгородской области от 03 октября 2013г. № 223 «О поддержке молодежи в Белгородской области». Статья 1.

– первичное трудоустройство на предприятие бюджетной сферы после получения диплома.

Предоставление льгот, единовременных выплат и прочие меры социальной поддержки молодых специалистов устанавливаются отраслевыми соглашениями соответствующих ведомств. Предельный возраст молодого специалиста для получения им соответствующих льгот – 30-35 лет, в зависимости от региона трудоустройства. Статус действует в течение 3 лет с момента заключения трудового договора и повторно не присваивается. В некоторых случаях статус молодого специалиста может быть продлен до 6 лет: при прохождении срочной воинской или альтернативной службы; обучении в очной аспирантуре (адъюнктуре);

Студия – самодеятельный клубный коллектив с преобладанием в содержании работы учебно-творческих занятий.

Центр культурного развития – это современное инновационное учреждение с мобильным и компактным коммуникативным пространством и профессиональной командой проектных менеджеров, где созданы необходимые условия для удовлетворения запросов и потребностей людей в культурном, творческом, интеллектуальном и духовном развитии.²

2. Введение

Дается краткий анализ внешней среды (демографический состав населения, проблемные поля развития территории, возможные конкуренты, требования, предъявляемые населением к проводимым культурным мероприятиям, проблемы, существующие при предоставлении услуг населению в целом и молодежи в частности).

2.1. Основание для разработки «Дорожной карты» развития ЦКР

(указываются нормативные правовые акты).

Конституция Российской Федерации

Федеральные нормативно-правовые акты:

Основы законодательства о культуре утверждены Верховным Советом Российской Федерации 09.10.1992 г. № 3612-1;

Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 г. № 597 «О мерах по реализации государственной социальной политики»;

Указ Президента РФ от 24.12.2014 г. № 808 «Об утверждении Основ государственной культурной политики».

Региональные:

Постановление Губернатора Белгородской области от 29.12.2006 г. № 178 «О создании модельных учреждений культуры клубного типа в области» (с изменениями от 05.11.2013 г. № 128);

² Распоряжение первого заместителя Губернатора Белгородской области от 04.08.2015 г. № 74 «О модельном стандарте деятельности Центра культурного развития Белгородской области».

Распоряжение правительства Белгородской области от 30.10.2012 г. № 641-рп «О Стратегии развития сферы культуры Белгородской области на 2013-2017 годы»;

Постановление Правительства Белгородской области от 25.02.2013 г. №65-пп «Об утверждении Плана мероприятий («дорожная карта») «Изменения, направленные на повышение эффективности сферы культуры Белгородской области (2013-2018 годы)»;

Постановление Правительства Белгородской области от 16.12.2013 г. №526-пп «Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие культуры и искусства Белгородской области на 2014-2020 годы»;

Распоряжение первого заместителя Губернатора Белгородской области от 04.08.2015 г. № 74 «О модельном стандарте деятельности Центра культурного развития Белгородской области»;

Распоряжение первого заместителя Губернатора Белгородской области от 15.01.2016 г. № 2 «О мерах, направленных на повышение эффективности действующей сети культурно-досуговых учреждений области».

Муниципальные нормативно-правовые акты:

2.2. Цель разработки «Дорожной карты» развития ЦКР

Пример:

Цель разработки – планирование административно управленческих решений на период 2016 – 2018 гг., направленных на создание новых возможностей для творческой, интеллектуальной самореализации, духовного обогащения, личностного развития детей, молодежи и других категорий посредством креативно-инновационного подхода, повышение качества жизни и предотвращение оттока молодежи за пределы области.

2.3. Приоритетные направления деятельности Центров культурного развития

В данном пункте указываются главные направления деятельности учреждения, которые разрабатываются каждым учреждением индивидуально, исходя из запросов и потребностей местного сообщества, материальных и кадровых возможностей учреждения.

Рекомендуемые направления деятельности перепрофилируемых учреждений на 2016-2018 годы:

- **Формирование культурных потребностей населения.**
- **Развитие онлайн сервисов, форматов интеллектуального досуга.**
- **Развитие самостоятельного любительского творчества.**

По каждому направлению дается краткое пояснение выполняемых действий, направленных на развитие направления.

3. Проведение структурных реформ

3.1. Разработка структуры Центра культурного развития, штатного расписания

Структуру учреждения рекомендуем разрабатывать в соответствии с Приложением № 1 распоряжения первого заместителя Губернатора Белгородской области от 04.08.2015 г. № 74 «О модельном стандарте деятельности Центра культурного развития Белгородской области» с учетом имеющегося кадрового потенциала учреждения.

Рекомендованное минимальное количество творческих специалистов для создаваемых ЦКР, расположенных:

в городах: **не менее 26 человек;**

в поселках городского типа: **9 человек;**

в сельских территориях (поселениях): **6 человек.**

3.2. Внесение изменений в уставные документы

Рекомендуем внести изменения в уставы учреждений. В части наименований учреждений (полных, сокращенных). Официальные названия учреждения должны звучать следующим образом: *«Центр культурного развития» название территории.*

В случае, если культурно-досуговое учреждение является филиалом, структурным подразделением юридического лица, то учредитель самостоятельно определяет целесообразность выделения данного учреждения в самостоятельное юридическое лицо.

Также вносятся изменения в виды деятельности учреждения, в соответствии с планируемым расширением форм и методов деятельности учреждения.

3.3. Развитие кадрового потенциала работников Центра культурного развития

Привлечение квалифицированных кадров, в том числе, молодых специалистов в создаваемые Центры культурного развития с учётом естественной ротации.

Таблица заполняется с учетом наличия свободных вакансий, перспективы открытия вакансии, естественной ротации кадров.

Привлечение молодых специалистов (чел.)

Годы		
2016	2017	2018

3.4. Организация повышения квалификации специалистов Центра культурного развития

Рекомендуется ежегодно осуществлять обучение не менее 15 % работников учреждения с целью повышения качества предоставляемых услуг.

Следует предусмотреть мероприятия по повышению квалификации и переподготовке работников учреждений с целью обеспечения соответствия их современным квалификационным требованиям.

Указывается количество специалистов по должностям, нуждающихся в повышении квалификации с учетом норм и положений аттестации кадров.

(чел.)

Наименование должности	2016 год	2017 год	2018 год

Указывается перечень актуальных тематик для организации и проведения курсов повышения квалификации специалистов для учреждения.

№ п/п	Направление обучения	Категория слушателей
1.		
2.		
....		
<i>Пример заполнения таблицы:</i>		
1.	<i>Актуальные формы и технологии работы с молодежью в Центре культурного развития</i>	<i>Руководители и специалисты ЦКР</i>
2.	<i>Современные сценические формы народного вокально-хорового исполнительства</i>	<i>Руководители вокально-хоровых коллективов</i>

4. Развитие материально-технической базы

№ п/п	Наименование	Объем финансирования в тыс. руб.					
		2016 год		2017 год		2018 год	
		Муниципальный	Прочие	Муниципальный	Прочие	Муниципальный	Прочие

Указывается планируемый перечень приобретений для обустройства пространств ЦКР в соответствии с Примерными техническими заданиями № 1-6 распоряжение первого заместителя Губернатора Белгородской области от 15.01.2016 г. № 2 «О мерах, направленных на повышение эффективности действующей сети культурно-досуговых учреждений области».

5. Показатели эффективности деятельности создаваемых Центров культурного развития

С ростом эффективности и качества оказываемых услуг будут достигнуты следующие показатели эффективности деятельности:

№ п/п	Показатель	2015 год ³	2016 год	2017 год	2018 год
1. Основные показатели эффективности деятельности:					
1.1	Количество участников культурно-массовых мероприятий (ед.)				
<p><i>В данном показателе учитываются как посетители платных мероприятий, так и мероприятий, проводимых на бесплатной основе (в соответствии с экспертной оценкой). Одновременно при расчете учитываются как непосредственные участники мероприятий (творческие коллективы, солисты и др.), так и зрители (посетители).</i></p> <p><i>Рост показателей должен коррелироваться с показателем 5.1.11. «дорожной карты» «Изменения, направленные на повышение эффективности сферы культуры Белгородской области (2013-2018 годы)», утвержденного постановление правительства Белгородской области от 14.12.2015 г. № 461-пп</i></p>					
1.2	Количество участников клубных формирований для детей и молодежи (ед.)				
<p><i>Заполняется в соответствии с данными формы №7-НК с суммированием данных по лицам от 25 до 30 лет.</i></p> <p><i>Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i></p>					
1.3	Число культурно-досуговых мероприятий (ед.)				
<p><i>Заполняется в соответствии с данными формы №7-НК.</i></p> <p><i>Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i></p>					
1.4	Доля мероприятий, направленных на развитие творческого потенциала детей и молодежи в общем объеме мероприятий учреждения (%)				
<p><i>Формула для расчета: (Количество мероприятий для детей и молодежи *100)/всего мероприятий, проведенных учреждением в отчетном году.</i></p> <p><i>Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i></p>					
1.5	Охват молодежи клубными				

³ Базовый период.

	формированиями (%)				
<p><i>Формула для расчета: (Участники клубных формирований из числа молодежи * 100%) / количество молодежи в зоне обслуживания.</i> <i>Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i></p>					
1.6	Средняя посещаемость культурно-досуговых мероприятий (ед.)				
<p><i>Формула для расчета: количество посетителей мероприятий/ количество проведенных мероприятий учреждением.</i> <i>Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i></p>					
1.7	Удельный вес населения, участвующего в платных культурно-досуговых мероприятиях, проводимых учреждением и в работе клубных формирований (%)				
<p><i>Формула для расчета: (Посетители платных мероприятий + участники клубных формирований) * 100) / население в зоне обслуживания.</i> <i>Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i></p>					
1.8	Средняя сумма расходов на услуги, оказываемые учреждением на одного пользователя учреждения (руб.)				
<p><i>Формула для расчета: доход учреждения, полученный от уставной и иной приносящей доход деятельности / население населенного пункта, на территории которого расположено учреждение.</i> <i>Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i></p>					
1.9	Участие творческих коллективов, отдельных исполнителей, специалистов учреждения в конкурсах, фестивалях, праздниках и иных мероприятиях различного статуса:				
	– районный (ед.);				
	– межрайонный (ед.);				
	– областной (ед.);				
	– межрегиональный, всероссийский, международный (ед.)				

	<i>Раздел заполняется в соответствии с приказами по итогам культурных акций. Статус культурной акции подтверждается положением о ее проведении. (Данные вносятся по принципу подсчета мероприятий, а не количества участвующих коллективов, солистов, специалистов). Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i>				
2. Информационная деятельность Центра культурного развития					
2.1	Количество посетителей сайта (ед.)				
<i>Заполняется в соответствии с данными независимой метрики сайта. Рекомендуемые сервисы: «Яндекс Метрика», Google Analytics и др. Рекомендуемый минимальный рост числа посетителей сайта – не менее 5 % в год</i>					
2.2	Объем информационных материалов на сайте, в том числе новостных (ед.)				
<i>Заполняется общий объем выставленных на сайте информационных материалов (новостей, статей, видеороликов) фотоматериалы отдельно не учитываются. Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i>					
2.3	Количество подписчиков на официальные аккаунты учреждения в социальных сетях (ед.):				
	– ВКонтакте				
	– Facebook				
	– Одноклассники				
<i>Заполняется в соответствии с данными метрик официальных аккаунтов*. * Под аккаунтом подразумевается группа учреждения в социальных сетях, а не страница. Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i>					
3. Медиаактивность Центра культурного развития					
3.1	Количество упоминаний в средствах массовой информации, в том числе электронных (ед.)				
<i>Учитываются статьи, заметки, новостная информация, анонсы мероприятий, проводимых учреждением. При подсчете действует принцип выходов материала, а не подсчета источников. Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i>					

	Количество опубликованных статей, новостных релизов о деятельности учреждения (ед.): – в местных средствах массовой информации, в том числе, электронных				
	– в региональных средствах массовой информации, в том числе, электронных				
	– в федеральных и всероссийских средствах массовой информации, в том числе, электронных				
<p><i>Данные личного мониторинга учреждения. При подсчете действует принцип выходов материала, а не подсчета источников. Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i></p>					
3.2	Количество виртуальных лекториев, экскурсий и иных культурных сервисов (ед.)				
<p><i>Указываются мероприятия, проведенные с использованием онлайн технологий, интерактивных Интернет-сервисов. видеоконференции, онлайн концерты и т.д. Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей конкретного учреждения</i></p>					
4. Проектная деятельность Центра культурного развития					
4.1	Количество реализуемых проектов, утвержденных в соответствующих проектных комиссиях, в том числе, участие в качестве членов рабочих групп специалистов учреждения (ед.).				
<p><i>Указывается количество зарегистрированных проектов в системе АИС «Проектное управление» Минимальное количество: не менее 1 в год на учреждение</i></p>					
5. Создание безбарьерной культурной среды					
5.1	Количество пользователей услугами учреждения с физическими ограничениями здоровья, участвующих в деятельности учреждения (ед.)				
<p><i>Заполняется в соответствии с разделом 2, графы 7 строки 03 формы № 7-НК. Рост прописывается с учетом кадровых, материальных возможностей</i></p>					

конкретного учреждения

6. Выставочная деятельность Центра культурного развития

6.1	Организация и проведение выставок работ мастеров декоративно-прикладного творчества и изобразительного искусства, в том числе, выездных (ед.)				
------------	---	--	--	--	--

Рекомендуемое минимальное количество: не менее 4 в год

6. Увеличение перечня платных услуг, предоставляемых населению:

(единиц)

2015 год	2016 год	2017 год	2018 год

Рекомендуемое количество наименований в перечне платных услуг для учреждений, расположенных:

в городах: **не менее 30;**

в поселках городского типа: **не менее 15;**

в сельских территориях (поселениях): **не менее 10.**

7. Механизмы контроля реализации «Дорожной карты» развития ЦКР

В целях обеспечения успешной реализации «Дорожной карты» развития ЦКР формируется специальный механизм контроля, включающий следующие элементы:

– создание системы мониторингов, позволяющих отслеживать выполнение показателей, характеризующих достижение главной цели «Дорожной карты» развития ЦКР;

– организацию и проведение отчетных мероприятий учреждения перед населением, с творческим отчетом один раз в 5 лет с участием комиссии управления культуры области и БГЦНТ;

– ежегодные отчеты (текстовые, статистические) о деятельности ЦКР в ГБУК «Белгородский государственный центр народного творчества»;

– проведение внеплановых проверок количественных и качественных показателей деятельности создаваемых ЦКР, в том числе, по принципу «тайного посетителя»;

– иные виды контроля, предусмотренные действующим законодательством.

Средние значения некоторых показателей эффективности деятельности муниципальных культурно-досуговых учреждений Белгородской области по состоянию на 01.01.2016 г.

№ п/п	Показатель	Среднее показатели				
		В целом по региону	Группы			
			I ⁴	II ⁵	III ⁶	IV ⁷
1.13.	Доля мероприятий, направленных на развитие творческого потенциала детей и молодежи в общем объеме мероприятий учреждения (%).	71,5 %	75,9 %	73,7 %	68,9 %	64,1 %
1.14	Охват молодежи клубными формированиями (%).	15,5%				
1.15	Средняя посещаемость культурно-досуговых мероприятий (ед.).	88				
1.16	Удельный вес населения, участвующего в платных культурно-досуговых мероприятиях, проводимых учреждением и в работе клубных формированиях (%).	197,8%				
1.17	Средняя сумма расходов на услуги, оказываемые учреждением на одного пользователя учреждения (руб.)	56,3 руб.	57,5 руб.	45,6 руб.	72,1 руб.	51,9 руб.

⁴ Борисовский р-н., Вейделевский р-н., Ивнянский р-н., Красненский р-н., Краснояружский р-н., Ровеньский р-н.

⁵ Волоконовский р-н., Грайворонский р-н., Корочанский р-н., Красногвардейский р-н., Новооскольский р-н., Прохоровский р-н., Ракитянский р-н., Чернянский р-н.

⁶ Алексеевский р-н., Белгородский р-н., Валуйский р-н., Шебекинский р-н., Яковлевский р-н.

⁷ Губкинский г/ округ., Старооскольский г/ округ., г. Белгород.