

Lukukeskuksen strategia 2030

Lukukeskus - Läscentrum on lukutaitotyön edelläkävijä ja lukemisen laaja-alainen mahdollistaja. Lukukeskus toimii innovatiivisesti, monipuolisesti ja kansainvälisesti lukemisen ja lukutaidon asiantuntijana ja vaikuttajana. Lukukeskuksen työn tavoitteena on mahdollistaa lukeva elämäntapa kaikille.

Lukukeskuksen toimintakenttä Suomessa sijoittuu julkisen vallan ja kuntatason rakenteiden väliin. Lukukeskus välittää ajanmukaista tilannetietoa kentältä, jolla vaikutetaan päättäjiin, kulttuuri- ja kuntatason resursointiin ja toimintaedellytyksiin.

Lukukeskus organisaationa tunnetaan kattavasta viestinnästä, hyvästä palvelusta, vaikuttavuudesta ja valmiudesta yhteistyöhön Suomessa ja kansainvälisesti. Lukukeskuksessa seurataan lukemisen muutoksia, vaikutetaan päätöksentekoon, toimitaan valtakunnallisesti kieli- ja kulttuurirajoja ylittäen, tuetaan kirjallisuuden tekijöitä ja avataan portteja lukemiseen.

Lukukeskus on tunnettu ja luotettu kumppani ja tietolähde. Lukukeskus tunnistaa akuutit tarpeet ja reagoi nopeasti ja joustavasti toimintaympäristön muutoksiin. Seuraamme, osallistumme ja vaikutamme yhteiskunnalliseen keskusteluun lukutaidosta ja lukemisesta. Seuraamme koulutus- ja kirja-alan muutoksia ja sovellamme toimintaamme niihin vastaavaksi.

Lukukeskus on kolmannen sektorin toimija, jonka toimintaa rahoittaa Opetus- ja kulttuuriministeriön lisäksi monet suomalaiset säätiöt ja rahastot. Lukukeskus on kaksikielinen järjestö, toimintaa on suomeksi ja ruotsiksi. Kansainvälisissä verkostoissa toimimme ja tuotamme tietoa myös englanniksi.

Toimintaympäristö

Lukeminen on murroksessa – jälleen kerran. Lukukeskuksen reilun 50 toimintavuoden aikana lukemisen muutoksia on tunnistettu useita ja lukeminen on ollut kriisissä lähes joka vuosikymmenellä. Lukemista koskettavat muutokset ovat 2020-luvulla kuitenkin konkreettisempia kuin vielä koskaan aiemmin.

Lukemisen formaatit, ihmisten vapaa-ajanviettotavat, mediaympäristön pirstaloituminen ja uusien teknologioiden väistämättömät vaikutukset median käyttöömme heijastuvat myös lukemistottumuksiimme. Älypuhelinien yleistymisen ja sosiaalisen median toimintalogiikka nopeasti palkitsevana ja koukuttavana haastaa kykymme uppoutua pitkäjänteiseen lukemiseen.

Kirjallisuuden uudet formaatit, ääni- ja sähkökirjat ovat madaltaneet kynnystä kirjallisuuden kuluttamiseen ja tuoneet kirjat sujuvammin osaksi arkea. Samalla lukemisen tilastot osoittavat lukemisen vähentyneen kaikissa ikäryhmissä.

Samaan aikaan yhteiskunnan rakenteet edellyttävät meiltä koko ajan sujuvampaa lukutaitoa ja monipuolisempia perustaitoja. Kriittinen lukutaito, näppärät digitaidot ja keinot viestiä ovat edellytyksiä selviytyä arjessa ja nyky-yhteiskunnassa. Silti aikuisista enemmän kuin joka kymmenes ja nuorista joka seitsemäs jää tilastojen mukaan lukutaidon heikkoimmille tasoille.

Lukutaito on demokraattisesti toimivan yhteiskunnan tae ja paras puolustus valeuutisia, vihapuhetta ja ääri-ilmiöiden nousua vastaan. Yhteiskunta edellyttää kansalaisiltaan edistynyttä, syventynyttä ja kriittistä lukutaitoa. Tätä on tuettava poliittisilla päätöksillä ja yhteiskunnan rakenteilla. Kaikilla tulee olla tasavertaiset oikeudet lukea ja oppia lukemaan.

Tulevina vuosina kansalaisten lukutaitoon kohdistuu aivan erityisiä vaatimuksia, kun tekoäly haastaa totut käsityksemme tekstiympäristöjen luotettavuudesta ja logiikasta.

Lukukeskuksen strategiaa on peilattu muun muassa Ljubljanan lukutaitomanifestiin ja Kansallisen lukutaitostrategian 2030 toimenpide-ehdotuksiin sekä UNESCO:n kestävän kehityksen tavoitteisiin.



Strategia ohjaa toimintaa

Lukukeskuksen strategia on erityisen keskeisessä asemassa päätettäessä mihin lähdetään mukaan ja mihin panostetaan. Vaikka mahdollinen yhteistyö olisi kiinnostavaa, liittyisi lukemiseen tai kirjallisuuteen ja houkuttaisi mukaan, pohdimme, toteutuuko ehdotuksessa strategiset tavoitteet. Onko ehdotuksella vaikutusta ajamiimme asioihin. Millaisia resursseja se meiltä vaatii, ja ovatko nämä resurssit uhkaamassa muuta strategian mukaista toimintaamme.

Lukukeskuksen strategiaa peilataan eri toimintojen, viestinnän, hankkeiden tai muun toiminnan vuosikelloja koostettaessa. Lisäksi strategia tukee Lukukeskuksen vuosittaista toiminta-avustuksen hakua opetus- ja kulttuuriministeriöstä.

Lukukeskuksen strategian tulee siis antaa tekemiselle rajat ja suunnan, mutta kannustaa samalla tavoittelemaan rohkeasti kunnianhimoisia visioita. Strategiasta täytyy olla luettavissa selkeitä tehtäviä ja tavoitteita, mutta myös painotuksia.

Ketä varten olemme olemassa?

Tuemme eri alojen ammattilaisten mahdollisuuksia lisätä asiakkaittensa hyvinvointia tarjoamalla työkaluja lukemaan innostamiseen ja riittävästä lukutaidosta muistuttamiseen. Näin vaikutamme kaikkien lukutaitoon ja edellytyksiin lukea.

Lukukeskuksen kirjailijavierailutoiminnan tavoitteena on lisätä kirjallisuudentekijöiden työtilaisuuksia ja toimeentuloa.

Autamme päättäjiä näkemään lukutaidon ja lukemisen kokonaiskuvan sekä tunnistamaan tärkeimmät resursointikohteet ja tukea tarvitsevat ryhmät.

Motivoimme työelämää panostamaan työntekijöiden lukutaitoon osoittamalla sen merkityksen osaamiselle ja kilpailukyvyille.

Kirjallisuuden harrastajat ylläpitävät lukevaa elämäntapaa.

Visio 2030

Lukeminen ei lopu.

Jokaisella lapsella on oikeus yhteisiin lukuhetkiin aikuisen kanssa. Säännöllinen varhaislukeminen vahvistaa vuorovaikutusta ja tukee kielenkehitystä. Ikätasoinen, monipuolinen kirjallisuus antaa lapselle turvallisen mielikuvitusmaailman ja luo pohjan lapsen lukijaksi kasvamiselle.

Jokaisella nuorella on pääsy elämyksellisen kirjallisuuden äärelle. Riittävä lukutaito avaa tulevaisuuden mahdollisuuksia ja luo yhteyksiä muihin. Nuorella on kyky ilmaista ajatuksiaan, tulla kuulluksi ja olla osa isompaa yhteisöä.

Jokainen aikuinen tunnistaa lukutaidon ja lukemisen merkityksen itselleen ja muille. Lukeminen rikastaa elämää koko ihmisen elinkaaren ajan. Hyvä lukutaito on edellytys arjessa pärjäämiselle, itsenäiselle toimijuudelle ja elinikäiselle oppimiselle.



Toiminta-ajatus

Lukukeskus mahdollistaa lukevan elämäntavan kaikille. Lukukeskus on lukutaitotyön edelläkävijä ja lukemisen laaja-alainen edistäjä. Lukukeskus toimii innovatiivisesti, monialaisesti ja kansainvälisesti lukemisen ja lukutaidon asiantuntijana ja vaikuttajana.

Lukukeskus on lukemisen edistäjänä ja lukutaidon ylläpitäjänä yhteiskunnallinen toimija. Lukukeskuksen rooli on keskeinen ja koko kenttää yhteen kokoava. Lukukeskuksen roolia vaikuttajana ja lukutaitotyön asiantuntijana vahvistetaan aktiivisella viestinnällä ja verkostoitumisella.

Lukukeskuksella on ainutlaatuinen rooli kolmannen sektorin toimijana julkisen vallan ja kuntatason rakenteiden välissä. Keräämme ajanmukaista tilannetietoa kentältä, jota välitämme ja jolla vaikutamme päättäjiin ja kulttuuri- ja koulutusalan resursointiin ja toimintaedellytyksiin.

Lukukeskuksen toiminnan tavoitteena on lukutaitotyön ulottuminen kaikille yhteiskunnan sektoreille. Lukemisen ja lukutaidon hyödyt ovat kiistattomat. Lukemista ja lukutaitoa kannattaa edistää osaamiserojen kaventamiseksi sekä yksilön elinikäisen oppimisen turvaamiseksi.

Lukeva kansakunta toimii demokraattisesti, ja riittävä lukutaito takaa mahdollisuuden osallistua yhteiskuntaan aktiivisena toimijana. Kirjallisuus pitää yllä omaa kieltä ja kulttuuria, ja tarjoaa korvaamattomia elämyksiä, vahvistaa vuorovaikutusta ja antaa uutta ajateltavaa.

Lukukeskuksen ydinosaaminen

TKI – tutkimus, kehitys, innovaatio

Lukukeskuksen hanketyö perustuu asiantuntemukseen lukutaidon ja lukemisen tilasta Suomessa ja kansainvälisesti. Hankkeiden tavoitteet perustuvat tunnistettuun ja tutkittuun tarpeeseen ja konkreettisiin keinoihin lukemisen tukemiseksi.

Hanketyötä kehitetään ennakoivasti ja pitkällä tähtäimellä. Lukukeskuksen kyky ennakoida lukutaitotyöhön liittyviä tarpeita ja ilmiöitä perustuu aktiiviseen yhteydenpitoon tutkijoiden, kansainvälisten sidosryhmien ja ruohonjuuritason toimijoiden kanssa. Lukukeskus vahvistaa ja laajentaa tunnettuuttaan hanketyön asiantuntijana.

Hankkeen vaikuttavuus on usein yhtä kuin sen laajuus. Pienenä organisaationa Lukukeskus ei omalla toiminnallaan voi tavoittaa suurta yleisöä, siksi on toimittava yhteistyössä verkostojen kanssa. Lukukeskuksen hankkeissa toimitaan pääasiassa valtakunnallisesti tai esimerkiksi koko ikäluokan, koko peruskoulun tai koko kirjastoverkoston tasolla. Tämä saavutetaan toimimalla yhteistyössä eri organisaatioiden ja ammattiryhmien kanssa.

Lukukeskuksen kilpailuetu järjestökentällä on laaja-alainen toiminta ja kokemus monenlaisesta hanketyöstä. Lukukeskus on luotettava ja haluttu hankekumppani. Lukukeskuksen asiantuntijat toimivat lukuisien hankkeiden ohjausryhmissä ja saamme säännöllisesti yhteydenottoja uusiin hankeideoihin liittyen. Sivistys- ja koulutustoimen johtajat, kulttuurituottajat, lukukoordinaattorit ja kirjastojen ja koulujen henkilökunta ovat Lukukeskukselle tärkeitä yhteistyökumppaneita ja uusia potentiaalisia hankekumppaneita.

Viestintä- ja vaikuttamisosaaminen

Lukukeskus on luotettava asiantuntijaorganisaatio, johon media on yhteydessä matalalla kynnyksellä. Lukukeskus nostaa esiin tutkittua tietoa ja ajankohtaisia teemoja lukemiseen ja lukutaitoon liittyen sekä tuottaa ajantasaista, luotettavaa ja ammattimaista viestintää niin sidosryhmille kuin mediaan.

Lukukeskuksella on luottamukselliset suhteet päättäjiin. Kansanedustajat, ministeriön virkamiehet ja muut keskeiset poliitikot tiedotetaan ajan tasalla lukutaitotyön ajankohtaisista aiheista. Lukukeskuksen oikea-aikainen ja näkemyksellinen yhteydenpito varmistaa suorat ja henkilökohtaiset suhteet päättäjiin.

Lukukeskuksen hanketyö synnyttää onnistunutta vaikuttajaviestintää ja nostaa esiin monia ajankohtaisia aiheita yhteiskunnalliseen keskusteluun. Jokainen Lukukeskuksen hanke on viestintähanke. Kun hanke päättyy, usein vain viestinnällä tehty vaikuttavuus jää.

Lukukeskus tekee vaikuttamistyötä myös kansainvälisesti. Olemme aktiivinen jäsen EUREad ja Global Network for Early Years Bookgifting –verkostoissa sekä pohjoismaisten lukutaitotoimijoiden yhteistyöverkostossa.

Viestinnän tavoitteiden saavuttamiseksi laaditaan erillinen viestintästrategia ja viestintäsuunnitelma.

Palvelutuotanto ja asiakaspalvelu

Lukukeskuksen kivijalka ja perustamisen syy on kirjailijavierailutoiminta. Kirjailijavierailut tutkitusti lisäävät lukuintoa ja tuovat kirjallisuuden tekijät ja lukijat yhteen. Kirjailijavierailuilla edistetään myös kirjailijoiden toimeentuloa ja työmahdollisuuksia.

Kirjallisuuden tekijöiden monialainen osaaminen ja lukemisen monimuotoisuus tunnustetaan ja huomioidaan toiminnassa ja palveluissa.

Kirjailijavierailutoiminta on Lukukeskukselle jatkuvuuden tae. Ympäri vuoden pyörivät vierailut turvaavat järjestön toimintaedellytyksiä silloinkin, kun muu rahoitus yllättäen muuttuu. Kirjailijavierailut ovat myös erottautumistekijä, Lukukeskuksella on vierailutoiminnan ansiosta oma ainutlaatuinen tehtävänsä.

Julkaisu- ja kustannustoiminta

Lukufiilis on konkreettinen keino edistää nuorten lukemista. Lukufiilis on tärkeä monikanavainen media lukeville nuorille. Lukukeskus toimii nuoren toimituskunnan tukena, mutta nuorilla on mahdollisuus kehittää lehden kanavia omilla ehdoillaan.

Lukufiilis nostaa esiin nuorten kirjallisuutta ja kirjallisuuden tekijöitä. Lukufiilis toimii myös opettajien tukena nuorten lukemaan innostamisessa.

Kiiltomato tuo Lukukeskukselle uskottavuutta kirjallisuuden asiantuntijana. Kiiltomadon julkaiseminen lisää kriitikoiden työmahdollisuuksia ja nostaa esiin kirjallisuutta, joka ei muuten saisi näkyvyyttä. Sanomalehtien kirjallisuuskritiikkien vähentyessä Kiiltomadon asemaa on mahdollista vahvistaa entisestään.

Lukukeskuksen rooli julkaisijana on tärkeää huomioida strategiassa, jotta henkilö störesurssia on helpompi kohdentaa. Vaikka lehdissä on omat toimituskuntansa, Lukukeskus joutuu ajoittain osallistumaan lehden kehitystyöhön. Ja etenkin Lukufiilis edellyttää tiedottajalta aktiivista osallistumista nuorten toimitustyöhön.

Kehittämisen painopisteet

Lukutaitotyö kaikille yhteiskunnan sektoreille => Lukeminen ei lopu

Lukukeskus on eri ammattilaisille tuttu toimija. Luodaan yhteydet uusiin ammattiryhmiin oppilaitosten kautta. Tuotetaan hyödyllistä ja kiinnostavaa, arvokasta tietoa uusille ammattiryhmille sekä pyritään säilyttämään luotu yhteys valmistuviin ammattilaisiin.

Käynnistetään hankkeita, joissa syntyy yhteistyötä. Kannustetaan toimijoita keskinäiseen yhteistyöhön.

Ylläpidetään suorat ja aktiiviset välit päättäjiin. Lisätään ymmärrystä eduskunta- ja hallitustyön käytännöistä ja vaikuttamismahdollisuuksista.

Luodaan suhteita ja yhteistyötä yhteiskunnallisten toimijoiden ja elinkeinoelämän kanssa. Kun mahdollisimman monenlaiset toimijat näkevät lukutaidon tärkeänä, saadaan vaikutetuksi isoihin yhteiskuntaan liittyviin päätöksiin ja resursseihin eri osa-alueilla.

Huolehditaan, että Lukukeskus on kustantajille ja kaikille kirja-alan toimijoille keskeinen ja läheinen toimija. Kehitetään yhteistyötapoja.

Kootaan lukutaidon neuvottelukunta, joka tarjoaa areenan laajemmalle keskustelulle.

Lukemisen ja lukutaidon tukeminen, kirjallisuuden puolustaminen

=> Lukeminen ei lopu

Lukukeskus lisää aktiivista lukemista ja osoittaa sen merkityksen yksilön hyvinvoinnille, osaamiselle, aivoterveydelle ja yhteiskunnassa pärjäämiselle.

Takaamme lapsille ja nuorille lukurauhan ja mahdollisuuden kokea kirjallisuuden elämyksellisyyden.

Lukukeskuksella on osaamista ja ymmärrystä lukemisen monista ympäristöistä, keinoista ja tavoista, jotta voimme tarjota tukikeinoja ja apua ketterästi ja joustavasti. Lukemista ei arvoteta. Erilaiset lukemisen keinot, formaatit ja tavat ovat askelia kohti pitkäjänteistä lukemista ja lukijuutta ja jo sellaisenaan tärkeitä. Tämä toteutuu muun muassa kirjailijavierailutarjonnan monipuolistumisena sekä ammattilaisten tietoisuuden vahvistamisena.

Tunnumme tekoälyn mahdollisuudet, sen tulevat käyttötavat ja uhat.

Lukemisen lisäämisen tavoitteena on luoda kohtaamisia ja yhteyksiä yksilöiden ja ihmisryhmien välille. Riittävä lukutaito luo yhteyksiä ja ehkäisee syrjäytymistä.

Kohderyhmien moninaisuuden ja tarpeiden tunnistaminen => Lukeminen ei lopu

Tunnetta eri ammattiryhmien käytännön työn ja kohderyhmät ruohonjuuritasolta lähtien, jotta voimme tarjota keinoja lukemisen lisäämiseksi.

Nostamme lukemisen haasteet ja lukivaikkeudet laajasti eri toimijoiden tietoisuuteen, jotta ennakkoluulot tai tiedon puute eivät ole esteenä avun hakemiselle.

Jatkamme työtä kansainvälisissä verkostoissa. Lisäämme omaa osaamistamme monikielisyyden ja monikulttuurisuuden osalta.

Vahvistamme yhteyksiä työelämään ja työhyvinvointia tukeviin toimijoihin.

Keskeiset kohderyhmät tavoitteiden saavuttamiseksi

Ammattilaiset välittävät lukemisen ja lukutaidon tukemisen keinot laajalle yleisölle. Työmme tavoittaa yhä uusia ammattilaisryhmiä, kuten lähihoitajat, sosionomit, nuoriso-ohjaajat. Ammattilaisten kautta tavoitamme myös ruohonjuuritason.

Palvelemme kirjailijavierailutoiminnalla ensisijaisesti kirjallisuuden tekijöitä; laadukas asiakaspalvelu takaa vetovoimaisen kirjailijavierailutoiminnan.

Päättäjät tarvitsevat tietoa lukutaidon monista todellisuuksista ja mahdollistavat työmme.

Työelämän keskeiset toimijat, kuten ammatillinen koulutus, EK, Suomen yrittäjät ja työelämätoimijat toimivat myös viestinviejinä päättäjiin.

Kirjallisuuden harrastajat ovat tavoitteidemme sanansaattajia.

Lukukeskus verkostoituu aktiivisesti ja ennakkoluulottomasti uusien verkostojen kanssa ja etsii innovatiivisia ja vaikuttavia kumppanuuksia.

Vaikuttavuuden arviointi

Toiminnan vaikutusten ja vaikuttavuuden määrittely ja todentaminen on keskeistä Lukukeskuksen työn arvioimiseksi. Hanketoiminnalle, kirjailijavierailupalvelulle ja julkaisutoiminnalle määritellään mittarit onnistumiselle. Hanketyössä tulosten kerääminen ja tallentaminen suunnitellaan alusta lähtien; tietoa on helpompi kerätä hankkeen aikana kuin jälkikäteen.

Määrällisten tavoitteiden lisäksi Lukukeskukselle on tärkeää seurata myös pitkän aikavälin vaikutuksia ja hiljaisia signaaleja.

Onko kohderyhmän osaaminen tai tietoisuus aiheesta lisääntynyt?

Olemmeko voineet vaikuttaa käytänteisiin tai toimintaan?

Osallistuuko lukutaitokeskusteluun uusia toimijoita?

Vaatiiko aiheen esillä pysyminen enää Lukukeskuksen aktiivisia toimia?

Näiden tavoitteiden todentaminen vaatii pitkäjänteisyyttä ja toimintakentän laajempaa arviointia.

Vaikuttavuuden arvioinnin osaamista kartutetaan aktiivisesti. Lukukeskus myös raportoi ja viestii toimintansa vaikutuksista ja vaikuttavuudesta avoimesti ja aktiivisesti.

Lukukeskuksen arvot

Yhdenvertainen

Huomioimme kaikki ihmisryhmät, jotka eivät voi pitää omia puoliaan. Lukutaitotyö huomioi ja tavoittaa kaikki kohderyhmät ja kohdentuu monenlaisille ihmisille huomioiden erilaiset tarpeet.

Nostamme rohkeasti esiin myös huolia ja heikkenevän lukutaidon seurauksia.

Kirjallisuus on saavutettavaa kaikille.

Luotettava

Olemme uskottavia vain, jos jaamme luotettavaa, tutkimukseen perustuvaa tietoa. Toimimme läheisessä yhteistyössä tutkijoiden ja yliopistojen kanssa.

Palvelumme on luotettavaa ja johdonmukaista. Hankekumppanina olemme ammattimaisia ja avoimia.

Välittävä

Välitämme ja otamme vastuuta siitä, mitä tapahtuu yhteiskunnassa, jotta kaikki pysyvät mukana.

Kuuntelemme asiakkaiden toiveita ja tarpeita voidaksemme palvella.

Saavutamme tavoitteemme hyvässä ja ystävällisessä yhteistyössä. Huomioimme työkaverit päivittäisissä kohtaamisissa. Työkulttuurimme on lämmin ja iloinen.

Millaisella asenteella Lukukeskus toimii?

Uskomme mahdollisuuksiimme vaikuttaa. Toimimme määrätietoisesti, mutta rennolla ja luovalla otteella. Uskallamme kasvaa.



Strategian toteuttaminen

Strategia toimii Lukukeskuksen toiminnansuunnittelun perustana. Vuosittaisen toimintasuunnitelman tulee edistää strategiassa määriteltyjä tavoitteita. Toimintasuunnitelma asettaa tavoitteet eri toiminnoille ja tiimeille sekä yksittäisille työntekijöille. Kunkin työntekijän tavoitteet määritellään henkilökohtaisissa onnistumiskeskusteluissa yhdessä esimiehen kanssa. Strategiset tavoitteet toimivat myös Lukukeskuksen varainhankinnan perusteina. Uudet kumppanuudet, projektit ja yhteistyöehdotukset peilataan strategian tavoitteisiin.

Tavoitteiden toteutumista seurataan pitkin vuotta sekä henkilökunnan suunnittelukokouksissa että hallituksen kokouksissa. Vuosittaista toimintakertomusta koottaessa arvioidaan tavoitteiden toteutuminen tiimeittäin ja toiminnoittain.

Strategian arviointi ja päivittäminen strategiakauden aikana

Lukukeskuksen strategian ajantasaisuus arvioidaan Lukukeskuksen hallituksessa kokonaisuudessaan kerran vuodessa. Jos toimintaympäristö tai olosuhteet pakottavat muokkaamaan strategian tavoitteita jossain strategian osassa, hallitus arvioi tämän vaikutukset koko strategiaa. Strategia päivitetään viivyttämättä.

Arvioinnissa kiinnitetään huomiota strategian ajantasaisuuden lisäksi siihen, kuinka se ohjaa toiminnan suunnittelua ja päätöksentekoa sekä auttaa fokusoinnissa ja priorisoinneissa. Edistetäänkö kehittämisen painopisteitä strategian mukaisesti? Samalla onnistutaan väistämään ennakoitua ja yllättäviä uhkakuvia. Arvioidaan säännöllisesti myös strategian selkeyttä ja ymmärrettävyyttä.

