



**ETELÄ-POHJANMAAN
MAAKUNTAOHJELMAN 2014-2017
ARVIOINTI**
Arviointiraportin esittely



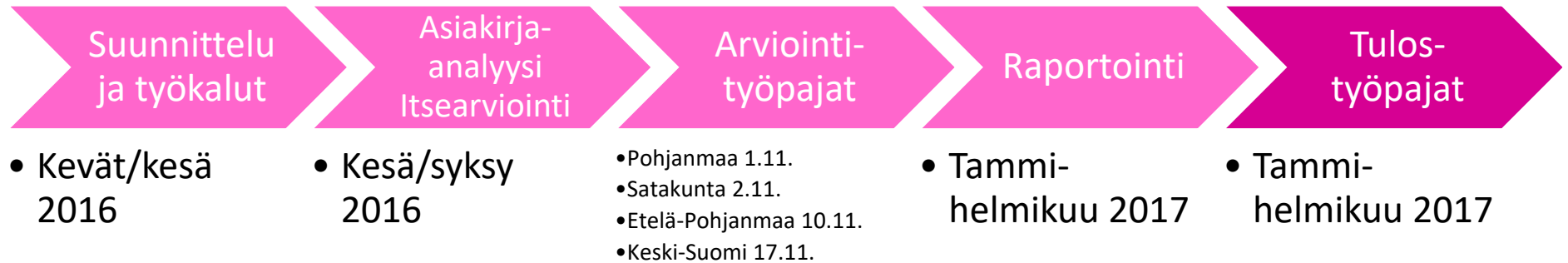
ETELÄ-POHJANMAAN LIITTO
REGIONAL COUNCIL OF SOUTH OSTROBOTHNIA



SATAKUNTALIITTO
Regional Council of Satakunta

Tulostyöpaja 16.2.2017

Arviointiprosessi



Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelman pääarvioijana toimii Satakuntaliitto.

Keski-Suomen maakuntaohjelman pääarvioijana toimii Pohjanmaan liitto.

Pohjanmaan maakuntaohjelman pääarvioijana toimii Etelä-Pohjanmaan liitto.

Satakunnan maakuntaohjelman pääarvioijana toimii Keski-Suomen liitto.

Arviointiteemat

1. Valmisteluprosessi:

- Kuinka osallistava ja innostava maakuntaohjelman valmisteluprosessi on ollut? Millaisia menetelmiä on käytetty? Kuinka onnistuneita käytetyt menetelmät olivat?

2. Tavoitteiden asettaminen ja asiakirjan sisäinen logiikka:

- Onko maakuntaohjelman tavoitteet asetettu selkeästi? Onko asiakirja loogisesti rakennettu päämääristä toimenpiteisiin? Millaiseen tietopohjaan tavoitteet perustuvat (esim. tilastot, tulevaisuustyö)? Voidaanko tavoitteiden saavuttamista seurata järkevällä tavalla?

3. Valinnat:

- Ovatko maakuntaohjelmassa tehdyt valinnat onnistuneita? Onko maakuntaohjelmassa tehty uusia avauksia? Puuttuuko jokin tärkeä teema tai voisiko jonkin teeman jättää jatkossa pois?

4. Tavoitteiden saavuttaminen:

- Onko maakuntaohjelman avulla edetty haluttuun suuntaan? Millä osa-alueilla on edetty hyvin ja millä huonommin?

5. Vaikuttavuus ja toimeenpano:

- Onko maakunnallinen yhteistyö lisääntynyt maakuntaohjelman ansiosta? Onko yhteinen näkemys parantunut? Käyttävätkö maakunnan toimijat maakuntaohjelmaa työssään? Ohjaako se esim. hankerahoitusta?

Arviointiaineisto

- Asiakirjat:
 - maakuntasuunnitelma ja –ohjelma ,
 - osallistumis- ja arviointisuunnitelmat, ympäristöselostus
 - toimeenpanosuunnitelmat,
 - seurantaraportit
- Viiteryhmän ennakkotehtävä ja keskustelu
- Kohdemaakunnan itsearviointi
- Keskustelut arvioijien ja kohdemaakunnan välillä

Arvioinnin tulokset

Valmisteluprosessi

Prosessin osallistavuus ja innostavuus

- Maakunnan toimijoille ja asukkaille on sekä alueellisesti että organisaatiotasolla kattavasti tarjottu mahdollisuuksia vaikuttaa ohjelmatyöhön. Valmisteluprosessia pidettiin avoimena ja osallistavana ja prosessiin osallistui monipuolisesti eri tahojen toimijoita. Osallistuminen on saadun palautteen ja asiakirja-analyysin perusteella ollut laajaa ja aktiivista. Maakuntaohjelmaprosessiin osallistuneet ovat kokeneet, että prosessi on vahvistanut yhteisiä näkemyksiä maakunnan kehittämisestä.
- Maakuntaohjelman laadinnasta ja osallistumisen mahdollisuudesta on tiedotettu lehtien välityksellä ja nettisivuilla. Maakuntaohjelmaa oli mahdollisuus kommentoida, vaikka ei olisikaan osallistunut valmisteluun liittyviin tilaisuuksiin.
- Tilaisuudet olivat hyvin organisoituja ja ne vedettiin ammattitaitoisesti. Työskentelymenetelmät olivat hyviä ja osallistujat olivat sitoutuneita ja asiaan paneutuneita.
- Saman tyyppistä alueen toimijoita laajasti osallistavaa prosessia toivotaan myös tulevaan ohjelmatyöhön. Huomiota tulee jatkossakin kiinnittää eri menetelmin kerätyn aineiston työstämiseen, syventämiseen ja painottamiseen sekä maakunnan reuna-alueiden huomioimiseen.

Arvioinnin tulokset

Valmisteluprosessi

Käytetyt menetelmät ja niissä onnistuminen

- Maakuntaohjelman valmistelussa hyödynnettiin monipuolisesti eri menetelmiä (ryhmätyöskentely, työpajatyöskentely, kysely, seminaarit ja tilaisuudet, sparrausryhmät, lausuntopyynnöt).
- Maakuntaohjelman sisällöissä ja valmistelussa otettiin huomioon myös samaan aikaan laadittu alueellinen maaseutuohjelma sekä muut strategiaprosessit, kuten korkeakoulustrategia, älykkään erikoistumisen strategia, energia- ja ilmastostrategia sekä kansainvälistymisen toimintaohjelma.
- Maakuntastrategian luonnoksesta pyydettiin lausunnot kunnilta ja maakunnan toimijoilta.
- Sähköisten alustojen ja sosiaalisen median hyödyntämistä voisi edelleen kehittää mm. kansalaisten / kuntalaisten aktivoimiseksi ja osallistamiseksi asiantuntijoiden, luottamushenkilöiden ja organisaatioiden lisäksi.

Arvioinnin tulokset

Tavoitteiden asettaminen ja asiakirjan sisäinen logiikka

Maakuntaohjelman tavoitteiden asettamisen selkeys ja logiikka

- Etelä-Pohjanmaan maakuntastrategia sisältää sekä pitkän aikavälin tavoitteet (maakuntasuunnitelma) että neljän vuoden maakuntaohjelman. Pitkän aikavälin strategiset toimintalinjatasoiset linjaukset ovat laajoja.
- Etelä-Pohjanmaan maakuntastrategiassa on neljä toimintalinjaa ja niiden alla yhteensä kymmenen selkeää tavoitetta.
- Jokaiselle tavoitteelle on asetettu 2-4 toimenpidekokonaisuutta, joiden alla esitetään useita konkreettisia tavoitetta edistäviä toimenpide-ehdotuksia. Nämä muodostavat maakuntaohjelmaosion pääasiallisen sisällön ja aluekehittämisen painopisteet vuosille 2014–2017.
- Tavoitteiden ja toimenpiteiden välillä on selkeä yhteys. Tavoitteet on asetettu osallistavassa ohjelmaprosessissa esiin nousseiden tärkeimpien asioiden pohjalta. Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelma on loogisesti rakennettu ja visuaaliselta ulkoasultaan onnistunut ja selkeä.
- Viiteryhmältä saadussa palautteessa tuli esille kysymyksiä:
 - voiko toimenpiteiden liiallinen täsmällisyys rajata mahdollisuuksia viedä eteenpäin tärkeitä uusia avauksia, joita maakuntaohjelmaan ei ole kirjattu?
 - hankaloittaako laaja toimenpiteiden kirjo maakuntaohjelman tavoitteiden saavuttamista?
- Olennaista on, että pystytään tarttumaan uusiin avauksiin ja uusiin toimenpiteisiin kun ko. asia on ajankohtainen.

Arvioinnin tulokset

Tavoitteiden asettaminen ja asiakirjan sisäinen logiikka

Tietopohja ja seuranta

- Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelman linjausten ja valintojen taustalla on vahva tietopohja.
- Määrälliset indikaattorit perustuvat pitkälti Työ- ja elinkeinoministeriön määrittämiin, tilastopohjaisiin maakuntaohjelmien seurantaindikaattoreihin. Näihin liittyvä yleinen ongelma on se, että ajantasaista tilastoaineistoa ei välttämättä ole saatavilla siten, että sen kautta voitaisiin peilata maakuntaohjelman toimeenpanon onnistumista.
- Maakuntaohjelmaan valitut laadulliset mittarit ovat johdonmukaisia ja kuvaavat maakuntaohjelman tavoitteiden toteutusta, mutta pääarvioijan näkemyksen mukaan maakuntaohjelman tavoitteiden saavuttamisen seuranta olisi mahdollisesti selkeämpää, jos toimenpiteille tai toimenpidekokonaisuuksille olisi lisäksi mietitty omia indikaattoreita, joita seurataan.
- Maakuntaohjelman toimenpiteet ovat kuitenkin hyvin eritasoisia ja osa niistä on luonteeltaan sellaisia, että niihin on haastavaa löytää saatavilla olevia ajantasaisia mittareita.

Arvioinnin tulokset

Valinnat

Valintojen selkeys ja onnistuminen

- Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelman 2014-2017 valinnat ovat syntyneet osallistavan yhteistyöprosessin tuloksena.
- Lisäksi tehtyjen valintojen taustalla on vahva tiedollinen perusta (esim. tilastot).
- Arviointiin osallistuneen viiteryhmän mukaan linjaukset ovat johdonmukaisia sekä yhteydessä kansallisiin ja alueellisiin strategioihin.
- Maakunnan älykkään erikoistumisen strategiassa painottuvat samat kehittämisen kärjet.
- Linjauksissa on huomioitu alueen keskeiset toimialat ja niiden tärkeimmät kehittämishaasteet.
- Arviointiin osallistuneiden toimijoiden näkökulmasta maakuntaohjelman linjaukset ovat merkittäviä ja ne ohjaavat hanketoimintaa sekä myös organisaatioiden omaa toimintaa.

Arvioinnin tulokset

Valinnat

TL1 Uudistumiskykyinen elinkeinoelämä

- Elinkeinoelämän uudistumiseen tähtäävät valinnat ja yritysten neuvonta- ja tukipalveluihin liittyvät toimenpidekokonaisuudet edistävät tavoitellun yritysekosysteemin syntymistä. Kasvuyrittäjyyttä tukevan toiminnan edistäminen on perusteltu valinta, sillä maakunnassa on suhteellisen vähän kasvuyrityksiä koko yrityskantaan nähden.
- Elinkeinoelämän painopistevalinnoissa ruokajärjestelmien ja biotalouden edistäminen on selkeä strateginen valinta. Kokonaisuus on laaja kattaen koko ”pellolta pöytään” –ketjun monitasoiset toimenpiteet.
- Älykkäisiin ja energiatehokkaisiin järjestelmiin liittyvä valinta on onnistunut ja edelleen hyvin ajankohtainen.
- Palvelu- ja elämystuotannon kehittämiseen liittyvät toimenpiteet ovat selkeitä. Niiden toteuttamiseen tarvitaan paljon yritys- ja yhteisölähtöistä kehittämistyötä, sektorien välistä yhteistyötä, jalkautumista toimijakentälle sekä resursseja, joilla näitä voidaan viedä eteenpäin.
- Palveluinnovaatioiden kehittäminen ja tuotteistaminen on haastava tavoite muuttuvassa toimintaympäristössä. Liiketoimintaosaamisen kehittäminen on erittäin tärkeä teema, jota esitettiin myös mahdolliseksi läpileikkaavaksi tavoitteeksi.

Arvioinnin tulokset

Valinnat

TL2 Tulevaisuuden osaamistarpeet

- Kokonaisuus on erittäin merkittävä maakunnalle. Suurina tavoitteina osaamistason nosto sekä kansainvälistymisen edistäminen. Toimenpidekokonaisuuksissa on erittäin hyvin ja kattavasti huomioituna olennaisimmat osaamisjärjestelmään liittyvät haasteet ja kehittämiskohteet. Teemassa painottuu myös ennakoitinakökulma. Valinnat ovat linjassa maakunnan korkeakoulustrategian kanssa ja tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden tarpeet on maakuntaohjelmassa hyvin huomioitu.

TL3 Hyvinvoivat ihmiset ja yhteisöt

- Hyvinvoinnin painottaminen on perusteltu valinta Etelä-Pohjanmaalla erilaisten mittarien ja tilastojen valossa. Joidenkin tämän toimintalinjan alla olevien toimenpidekokonaisuuksien toteuttamiseen saattaa olla haastavaa vaikuttaa aluekehittämisen toimenpitein ja resurssein.
- Alueen vetovoiman ja viihtyisyyden parantaminen on hieman vaikeammin hahmotettava kokonaisuus. Haasteena on tavoitteiden vieminen käytännön kehittämisen tasolle konkreettisin toimenpitein. Toimenpidetasolle on määritetty hyvin eritasoisia tekemisiä, joille on osaksi hankalaa hahmottaa toteuttajia tai aluekehitysresursseja.

TL4 Eheä aluerakenne ja ympäristö

- Toimintalinjan alla on sekä liikenneyhteydet ja aluerakenne sekä ympäristöön liittyvät teemat vähähiilisyys, luonnonsuojelu ja energia.
- Muodostavat hieman erilaisen kokonaisuuden kuin muut kolme toimintalinjaa, mutta näiden yhdistäminen samaan on ollut silti looginen ratkaisu.

Arvioinnin tulokset

Valinnat

- Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelmaan on valittu maakunnan olosuhteisiin ja erityispiirteisiin liittyvät kehittämiskokonaisuudet: ruokajärjestelmät ja biotalous (agrobiotalous), elinkeinoelämän uudistumisen tarve, osaamistason nostaminen, kansainvälistyminen, hyvinvointiin panostaminen.
- Näihin liittyy paljon myös valtakunnallisia linjauksia, mutta maakuntaohjelma tuo varsin hyvin esille sen, mitä ko. teemojen kehittäminen juuri Etelä-Pohjanmaalla tarkoittaa.
- Maakuntaohjelma kattaa hyvin ne asiat, joissa Etelä-Pohjanmaalla on vahva aluekehitysnäkökulma.
- Haasteena on se, miten maakuntaohjelmassa voidaan huomioida ne asiat, joihin on aluekehittämistoimilla vaikea tai mahdoton vaikuttaa, mutta jotka ovat maakunnan tulevaisuuden kannalta todella merkittäviä ja tärkeitä (esim. sote). Maakuntaohjelmasta puuttuu nyt perusterveydenhuoltoon ja perusopetukseen liittyvät tavoitteet, jotka on tietoisesti jätetty ohjelmasta pois.


Arvioinnin tulokset

Valinnat

Uusia avauksia nykyisessä maakuntaohjelmassa:

- Elinkeinoelämän tarkastelu ekosysteemiajattelun kautta
- Agrobiotalouden yhdistäminen uudella tavalla
- ”Teollinen internet”
- Energia laajasti mukana kaikissa toimintalinjoissa
- Varhainen puuttuminen ja osallisuuden lisääminen hyvin esillä
- Järjestötoiminnan kehittäminen
- Hyvinvoinnin painottaminen

Teemoja, joita tulevassa maakuntaohjelmassa voisi tuoda entistä vahvemmin esille:

- Digitalisaatio
 - Kansainvälisyys
 - Energiatehokkuus, energiateema yleisesti
 - Maakunnan sisäisen ja maakuntien välisen yhteistyön kehittäminen
 - Teollisuuden kehittäminen ja tukeminen
 - Matkailun ja erityisesti luontomatkailun kehittäminen
- 

Arvioinnin tulokset

Tavoitteiden saavuttaminen

- Etenemisen arviointia tehtiin viiteryhmätyöskentelyn yhteydessä sekä aineiston pohjalta erityisesti maakuntaohjelman seurantaraporttia apuna käyttäen. Etelä-Pohjanmaan liiton itsearviointi tämän arviointiteeman osalta oli erittäin kattavasti laadittu.
- Tavoitteiden saavuttamisen osalta on arvioitu, onko maakuntaohjelmalla edetty haluttuun suuntaan ja millä maakuntaohjelman osa-alueilla on edetty hyvin ja millä osa-alueilla kehittämistoimet ovat vielä tarpeen.
- Viiteryhmältä saatujen arvioiden mukaan seuraavien toimenpidekokonaisuuksien toteutus on edennyt hyvin (Saivat eniten mainintoja erittäin hyvin tai hyvin):
 - Kestävien ja tehokkaiden ruoka- järjestelmien sekä biotalouden uusien ratkaisujen synnyttäminen,
 - Elinkeinoelämän, korkeakoulujen ja oppilaitosten yhteistyön tiivistäminen,
 - Älykkäiden ja energiatehokkaiden järjestelmien kehittäminen,
 - Grow Up: Kasvuyrittäjän palvelut ja kasvuyrittäjyyden edistäminen sekä
 - Tulevaisuuden tarpeisiin vastaavan koulutusjärjestelmän rakentaminen.
- Seuraavien toimenpidekokonaisuuksien osalta toimenpiteiden toteuttaminen on edennyt hitaammin (saivat eniten mainintoja tyydyttävästi tai heikosti):
 - Maakunnan imago ja markkinointi
 - Kv-verkostojen laajentaminen ja syventäminen tutkimuksessa, koulutuksessa ja tuotekehitystyössä
 - Ihmisen osallisuus suunnittelussa ja päätöksenteossa
 - Maakunnan yhdyskuntarakenteen kehittäminen
 - Ympäristön laadun parantaminen ja luonnonvarojen kestävän käytön edistäminen

Arvioinnin tulokset

Vaikuttavuus ja toimeenpano

Maakuntaohjelman käytännön rooli alueen kehittämisen kokonaisuudessa (vaikutukset alueelliseen yhteistyöhön ja yhteiseen näkemykseen alueen kehittämisen suunnasta)

- Maakuntaohjelmalla on selkeä rooli, se luo keskeiset suuntaviivat ja toimii koko maakunnan tahdonilmaisuna alueen kehittämisen keskeisistä tavoitteista ja toimenpiteistä sekä luo pohjan ja mahdollisuuden eri teemojen eteenpäin viemiseen.
- Maakuntaohjelman rooli ymmärretään kokonaisvaltaisena ohjaavana ohjelmana, joka ohjaa myös hankerahoituksen suuntaamista.
- Maakuntaohjelma otetaan huomioon ja siihen viitataan, kun maakunnalliset tai seudulliset toimijat laativat omia strategioitaan.
- Maakuntaohjelman laajasti eri tahoja osallistava laadintaprosessi on vaikuttanut mahdollisesti myös siihen, että keskeisiin teemoihin liittyvä toimenpiteiden täytäntöönpano on maakunnassa käynnistynyt hyvin ja niihin on sitouduttu. Ohjelman laadintaprosessiin liittyvät tilaisuudet tutustuttivat toimijoita toisiinsa ja antoivat mahdollisuuden eri organisaatioiden välisiin keskusteluihin maakunnan kehittämisen suunnasta.
- Esimerkkeinä tiivistyneestä yhteistyöstä on mainittu järjestöjen välinen yhteistyö mm. hanketoiminnassa ja yhteistyön tiivistyminen maakuntakorkeakoulun kanssa. Alueellisen yhteistyön haasteena mainittiin maakunnan kahtiajakautuminen keskuskaupunkiin ja muuhun maakuntaan. Organisaatioiden välistä yhteistyötä käytännön tasolla tulisi edelleen kehittää.
- Yhteiset näkemykset alueen kehittämisen suunnasta ovat vahvistuneet, lisänneet maakuntaohjelman vaikuttavuutta ja eri osapuolet ovat aiempaa paremmin löytäneet toisensa sekä yhteiset toimintatavat. Maakunnan innovaatiokärjet on tunnistettu ja mm. korkeakoulustrategiaan on kirjattu samat kärjet.

Arvioinnin tulokset

Vaikuttavuus ja toimeenpano

- Maakuntaohjelmaa käytetään yleisimmin tukena ja perusteluna silloin, kun uusia hankkeita valmistellaan.
- Maakuntaohjelman sisällöllisiä painotuksia ja toimenpiteitä hyödynnetään myös, kun laaditaan toimijoiden omia toimintastrategioita tai toimintasuunnitelmia.
- Maakuntaohjelma nähdään myös toimijoiden oman edunvalvonnan tukena.
- Hyvänä esimerkkinä maakuntaohjelman käyttämisestä mainittiin järjestökenttä, joka on toteuttanut maakuntaohjelmaa laatimalla järjestöstrategian ja käynnistäneet sitä toteuttavia toimeenpanohankkeita.
- Maakuntaohjelma ohjaa hankerahoituksen suuntaamista ja sitä kautta hankkeiden suunnittelua.
- Hankkeiden tulee pääsääntöisesti aina olla maakuntaohjelman mukaisia sen lisäksi, että niiden täytyy sopia ko. rahoitusohjelmaan.
- Maakuntaohjelmaa toteuttavaa hanketoimintaa seurataan maakuntaohjelman seurantaraportissa.
- Maakuntaohjelman linjaukset huomioitiin myös alueellista maaseutuohjelmaa valmisteltaessa.
- ESR-rahoituksen osalta maakuntaohjelman ohjaava vaikutus koetaan vähäisemmäksi.

Johtopäätökset



- **Arviointiprosessissa viiteryhmältä saatujen näkemysten, aineiston perusteella tehdyn arvioinnin sekä Etelä-Pohjanmaan liiton laatiman itsearvioinnin perusteella voidaan yleisenä johtopäätöksenä todeta, että Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelman 2014-2017 laadintaprosessi, tietopohja, valinnat ja linjaukset, toimeenpano ja seuranta ovat hyvin onnistuneita.**
- Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelman 2014-2017 valinnat ja linjaukset ovat syntyneet osallistavan yhteistyöprosessin tuloksena ja tehtyjen valintojen taustalla on vahva tiedollinen perusta (esim. tilastot) ja maakunnan toimijoiden yhteinen näkemys.
- Maakunnan kannalta keskeiset strategiset toimialat ja kehittämisen kohteet on huomioitu hyvin.
- Linjaukset ovat johdonmukaisia sekä yhteydessä kansallisiin ja alueellisiin strategioihin.
- Arviointiin osallistuneiden eteläpohjalaisten toimijoiden näkökulmasta maakuntaohjelman linjaukset ovat merkittäviä ja ne ohjaavat hanketoimintaa sekä myös organisaatioiden omaa toimintaa ja suunnittelua.
- Maakuntaohjelmaprosessiin osallistuneet ovat kokeneet, että prosessi on vahvistanut yhteisiä näkemyksiä maakunnan kehittämisestä.

Vahvuudet / kehittämiskohteet

Vahvuudet

- Laadintaprosessi on ollut onnistunut. Osallistaminen on ollut laajaa ja avointa. Maakunnan toimijat kokevat saaneensa vaikuttaa ohjelman laadintaan ja kokevat, että maakuntaohjelma on vahvistanut yhteistä näkemystä maakunnan kehittämisen suunnasta sekä sitoutumista maakuntaohjelman toimeenpanoon.
- Maakuntaohjelman sisällöissä ja valmistelussa yhteen sovitettiin myös muut alueelliset ohjelmat ja strategiat ja niiden laadintaprosessit.
- Ohjelmaan on arviointiprosessissa esille tulleiden näkemysten perusteella saatu poimittua maakunnan kehittämisen kannalta tärkeitä ja merkittävimmät painopisteet ja kehittämisen kärjet.
- Maakuntaohjelman linjaukset ohjaavat hankerahoituksen suuntaamista.
- SOTE:en liittyvät toimenpidekokonaisuudet huomioituna – mahdollinen vahvuus sote/maakuntauudistus –valmistelussa uutta maakuntaa ajatellen.

Kehittämiskohteet (Pohdintaa kehittämiskohteista / eväitä tulevaan ohjelmatyöhön)

- Sähköisten alustojen ja sosiaalisen median hyödyntämistä voisi edelleen kehittää valmisteluprosessissa mm. kansalaisten / kuntalaisten aktivoimiseksi ja osallistamiseksi asiantuntijoiden, luottamushenkilöiden ja organisaatioiden lisäksi.
- Valmisteluprosessin osalta huomiota tulee jatkossakin kiinnittää eri menetelmin kerätyn aineiston työstämiseen, syventämiseen ja painottamiseen sekä maakunnan reuna-alueiden huomioimiseen.
- Saman tyyppistä alueen toimijoita laajasti osallistavaa valmisteluprosessia toivotaan myös tulevaan ohjelmatyöhön.
- Toimenpidekokonaisuuksia on paljon ja toimenpiteet ovat hyvin eritasoisia. Pystytäänkö kaikkien osalta saavuttamaan tuloksia ja toisaalta sulkeeko liika täsmällisyys / konkreettisuus uusia avauksia ulos?
- Valitut laadulliset mittarit ovat johdonmukaisia ohjelman kanssa, mutta maakuntaohjelman tavoitteiden saavuttamisen seuranta olisi mahdollisesti selkeämpää, jos toimenpiteille/ toimenpidekokonaisuuksille olisi lisäksi asetettu indikaattoreita, joita seurataan.