

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH
PHÂN VIỆN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
(Xã Hiệp Phú, Huyện Thủ Đức, TP.Hồ Chí Minh)

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN ĐỂ ĐỔI MỚI
CÔNG TÁC ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG
CÁN BỘ LÃNH ĐẠO CHỦ CHỐT
CẤP QUẬN, HUYỆN, THỊ XÃ
CÁC TỈNH PHÍA NAM.

2797

21/9/96

THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH THÁNG 4 /1996

MỤC LỤC

1/- Cơ sở lý luận đề tài nghiên cứu khoa học “ Đổi mới công tác Đào tạo bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo chủ chốt cấp quận, huyện thị xã các tỉnh phía Nam.

TÔ GIAI

2/- Hoàn thiện mục tiêu, Đổi mới chương trình đào tạo cử nhân chính trị của Phân viện Thành phố Hồ Chí Minh.

MAI TẾT

3/- Một số ý kiến đổi mới phương pháp đào tạo cử nhân.

NGUYỄN XUÂN TẢO

4/- Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên lí luận Mác - Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh ở Phân viện Thành Phố Hồ Chí Minh.

TRẦN CHÍ DANH

5/- Xây dựng cơ sở vật chất cho học tập, giảng dạy, nghiên cứu khoa học của Phân viện Thành Phố Hồ Chí Minh.

PHAN DŨNG

6/- Nhìn lại công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ chủ chốt cấp Huyện và tương đương cho các tỉnh thành phía Nam của Phân viện Thành phố Hồ Chí Minh trong 5 năm qua (1990 - 1995).

HOÀNG ANH-TRẦN VĂN ÚT

7/- Báo cáo kết quả thăm dò ý kiến của Học viên.

LÊ HANH THÔNG

8/- Tổng hợp kết quả khảo sát về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo chủ chốt cấp Huyện và tương đương của một số tỉnh khu vực phía Nam do Phân viện Thành phố Hồ Chí Minh phụ trách.

NGUYỄN VĂN TUẤT

9/- Đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo cho các cấp, các ngành là nhiệm vụ hết sức quan trọng và cấp bách hiện nay.

ĐINH TRUNG

10/- Một số ý kiến trao đổi về công tác đào tạo bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo chủ chốt tỉnh Vĩnh Long.

NGUYỄN VĂN TỊNH

11/- Đánh giá một số vấn đề về công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ tại Phân viện Thành phố Hồ Chí Minh.

PHẠM VĂN PHONG

12/- Công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ tỉnh Bình Thuận.

VÕ TẤN DŨNG

13/- Một số ý kiến xung quanh công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo của Phân viện đối với các tỉnh phía Nam trong giai đoạn tới.

PHẠM HUỲNH CHÂU

14/- Một số kiến nghị về đổi mới công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo chủ chốt trong giai đoạn hiện nay.

VÕ VĂN

15/- Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo chủ chốt cấp huyện và tương đương trong giai đoạn mới.

NGUYỄN THỊ DU

16/- Từ thực tế hoạt động của trung tâm đào tạo, bồi dưỡng cán bộ tỉnh Bình Thuận xin đóng góp một vài ý kiến về việc đổi mới công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ.

VŨ XUÂN TỬ

--/--

1

**CƠ SỞ LÝ LUẬN ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU KHOA HỌC “ĐỔI
MỚI CÔNG TÁC ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG ĐỘI NGŪ
CÁN BỘ LÃNH ĐẠO CHỦ CHỐT CẤP QUẬN,
HUYỆN, THỊ XÃ CÁC TỈNH PHÍA NAM.**

-o0o-

TÔ VĂN GIAI (+)

I- LÝ LUẬN CHỦ NGHĨA MÁC-LÊNIN, TƯ TƯỞNG HỒ CHÍ MINH VỀ CÁN BỘ
VÀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÁN BỘ :

1/- Các nhà kinh điển chủ nghĩa Mác-Lênin và Hồ Chí Minh luôn quan tâm đến vấn đề cán bộ, coi cán bộ là gốc của cách mạng, công tác cán bộ là công việc gốc của Đảng. Tư tưởng đó được thể hiện trong cách mạng giành chính quyền cũng như trong xây dựng chủ nghĩa xã hội.

V.I Lênin cho rằng, không có một phong trào cách mạng nào vững chắc được nếu không có một tổ chức ổn định bao gồm những người lãnh đạo, những người lấy hoạt động cách mạng làm nghề nghiệp chính của mình, họ bền bỉ kiên quyết tự rèn luyện để trở thành những người cách mạng chuyên nghiệp.

Hồ Chí Minh định nghĩa cán bộ rất cụ thể : cán bộ là những người đem chính sách của Đảng và Chính phủ giải thích cho dân chúng hiểu rõ và thi hành. Đồng thời đem tình hình của dân chúng báo cáo cho Đảng, cho Chính phủ hiểu rõ để đặt chính sách cho đúng. Theo Hồ Chí Minh, vai trò của người cán bộ thể hiện trong bốn mối quan hệ : Một, đối với đường lối chính sách, Hai, đối với tổ chức (cơ quan lãnh đạo quản lý). Ba, đối với công việc. Bốn, đối với quần chúng. Người cán bộ nào cũng bị ràng buộc bởi bốn mối quan hệ đó và chỉ khi nào hoàn thành được sứ mạng do các mối quan hệ đó đòi hỏi, thì người cán bộ mới có được vai trò một cách đích thực.

2/- Tuy nhiên, các nhà kinh điển chủ nghĩa Mác-Lênin và Hồ Chí Minh không coi mọi cán bộ đều có vai trò và trách nhiệm như nhau, mà trước tiên trách nhiệm thuộc về cán bộ lãnh đạo chủ chốt từ trên xuống.

Các Mác cho rằng: “Mỗi một thời đại xã hội cần có những con người vĩ đại và nếu không có những con người như thế thì như Hen-vê-xi-u-xô đã nói, thời đại sẽ sáng tạo ra con người như thế” (C.Mác Ph.Ăngghen :Tuyển tập, tập 1, NXBSTHN, 1962, trang 471).

(+) Chuyên viên cao cấp.

Theo Lênin trong lịch sử không có một giai cấp nào đã tiến tới địa vị thống trị mà lại không tìm ra trong lòng giai cấp mình những lãnh tụ chính trị tiên tiến, có khả năng tổ chức và lãnh đạo phong trào.

Các ông nêu ra những hình ảnh rất sinh động mô tả vai trò của người cán bộ lãnh đạo chủ chốt : Nó giống như một độc tấu vĩ cầm thì tự mình điều khiển lấy, còn một dàn nhạc thì cần phải có nhạc trưởng, hoặc trong một đội hợp tấu thì cần phân phối đúng các vai, để đối với người này thì giao cây vĩ cầm đầy tình cảm, còn đối với người kia thì giao cây đàn trầm cường bạo, còn đối với người khác nữa thì giao cho que nhịp nhạc trưởng.

3/- Các nhà kinh điển chủ nghĩa Mác-Lênin và Hồ Chí Minh luôn nhấn mạnh tiêu chuẩn đức-tài của người cán bộ, trong đó Đạo đức là gốc.

Hồ Chí Minh hình dung : Cũng như sông có nguồn thì mới có nước, không có nguồn thì nước cạn. Cây phải có gốc, không có gốc thì cây héo. Trời có bốn mùa : Xuân-Hạ-Thu-Đông. Đất có bốn phương : Đông-Tây-Nam-Bắc. Người có bốn đức : Cần-kiệm-liêm-chính. Người cách mạng phải có đạo đức, không có đạo đức thì dù tài giỏi đến mấy cũng không lãnh đạo được nhân dân.

Một tư tưởng lớn của Hồ Chí Minh : “Cán bộ vừa là người lãnh đạo, vừa là người đầy tớ trung thành của nhân dân”. Vì khi đã có chính quyền đảng viên thường nắm các chức vụ đầy quyền lực trong bộ máy nhà nước ở tất cả các cấp, nếu thiếu tu dưỡng, rèn luyện họ dễ sinh ra tham nhũng và quan liêu, xa rời quần chúng, lợi dụng chức quyền để vun vén lợi ích cá nhân và gia đình, làm ngơ không còn rung động, thậm chí nhẫn tâm trước đói rách, đau khổ của nhân dân.

Hồ Chí Minh phê phán thái độ cán bộ thiếu trách nhiệm trước nhân dân. Người nói : Có người cho rằng, mọi việc cán bộ đều phụ trách trước Đảng và Chính phủ. Nói như thế chỉ đúng một nửa. Người cán bộ phụ trách trước Đảng và Chính phủ, đồng thời phải phụ trách trước nhân dân, mà phụ trách trước nhân dân phải nhiều hơn phụ trách trước Đảng và Chính phủ, vì Đảng và Chính phủ cũng vì dân mà làm việc, nếu cán bộ không phụ trách trước nhân dân cũng tức là không phụ trách trước Đảng và Chính phủ, là đưa nhân dân đối lập với Đảng và Chính phủ.

Người cán bộ không chỉ có đức mà còn phải có tài, tức năng lực hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Theo Lênin, muốn quản lý tốt phải có người thông thạo về chuyên môn, phải biết đầy đủ và chính xác tất cả những điều kiện của sản xuất, phải hiểu được kỹ thuật của nền sản xuất đó ở trình độ hiện đại của nó, phải có một trình độ khoa học nhất định.

Căn cứ chủ yếu để đánh giá đạo đức và năng lực của cán bộ là kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao. Không thể chấp nhận khái niệm cán bộ mọi mặt đều tốt và đủ tiêu chuẩn nhưng không có sản phẩm hoặc sản phẩm làm ra tồi, năng suất và hiệu quả công việc thấp.

Những cán bộ giỏi chỉ có thể tìm thấy trong quá trình hoạt động thực tiễn. Lênin chỉ rõ : Cần tìm cho ra và thử thách hết sức nhẫn nại, hết sức thận trọng, những người có tài tổ chức, những người có bộ óc sáng suốt, có bản lĩnh tháo vát trong thực tiễn, những con người vừa trung thành với chủ nghĩa xã hội, vừa có khả năng lặng lẽ (bất chấp sự ồn ào và hỗn độn) tổ chức một cách vững chắc và nhịp nhàng công việc chung của một khối người to lớn.

Tổng hợp tiêu chuẩn cả đức tài, Hồ Chí Minh nêu ra 4 yêu cầu cơ bản của người cán bộ lãnh đạo :

a) Những người tỏ ra rất trung thành và hăng hái trong công việc, trong lúc đấu tranh.

b) Những người liên lạc mật thiết với dân chúng. Luôn luôn chú ý đến lợi ích của dân chúng.

c) Những người có thể phụ trách giải quyết các vấn đề trong những hoàn cảnh khó khăn.

d) Những người luôn luôn giữ đúng kỷ luật”.

(Hồ Chí Minh: Về xây dựng Đảng, NXBSTHN, 1980 trang 42-43).

4/- Các nhà kinh điển chủ nghĩa Mác-Lênin và Hồ Chí Minh rất coi trọng công việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ. Lênin nhấn mạnh : “Muốn đổi mới bộ máy nhà nước, phải cố gắng hết sức tự đặt cho mình nhiệm vụ sau đây : Một là học tập. Hai là học tập. Ba là học tập mãi và sau nữa phải làm cho học thức ở nước ta không nằm trên giấy, hoặc là một lời nói theo “mốt” nữa, phải làm sao cho học thức ăn sâu vào trí não, hoàn toàn và thực tế trở thành một bộ phận khăng khít của cuộc sống của chúng ta”. (V.I Lênin : Toàn tập tập 45 NXBTB Mátxcova, 1978 trang 444).

Hồ Chí Minh căn dặn cán bộ: “Phải chịu khó học tập chính trị, kinh tế, khoa học kỹ thuật để nâng cao năng lực, làm cho kinh tế phát triển, chiến đấu thắng lợi, đời sống của nhân dân ngày càng no ấm, tươi vui”. (Hồ Chí Minh : Về vấn đề cán bộ, NXBSTHN 1975 trang 138). Người nhấn mạnh việc học tập lý luận rất cần thiết, nhưng nếu cách học không đúng thì không có hiệu quả. Do đó, trong lúc học lý luận cần thực hiện tốt phương châm “Lý luận liên hệ với thực tế”. Người xác định rõ yêu cầu và thái độ học tập lý luận đúng đắn đó là :

- Phải khiêm tốn, thất thà. Thái độ kiêu ngạo, tự phụ, tự mãn là kẻ thù số một của học tập.

- Phải tự nguyện, tự giác, xem công việc học tập cũng là một nhiệm vụ mà người cách mạng phải hoàn thành cho được, do đó, không lùi bước trước bất kỳ khó khăn nào trong học tập.

- Phải nêu cao tác phong độc lập suy nghĩ, tự do tư tưởng, đào sâu hiểu kỹ, suy nghĩ chín chắn.

- Phải bảo vệ chân lý, phải có nguyên tắc tính, không được ba phải, điều hoà.

- Phải đoàn kết giúp đỡ nhau trong học tập.

II.-NHỮNG BIẾN ĐỔI LỚN LAO CỦA THẾ GIỚI TRONG THỜI ĐẠI NGÀY NAY ĐẶT RA NHỮNG YÊU CẦU ĐỐI VỚI CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÁN BỘ :

1/- Một trong những đặc điểm nổi bật của thời đại ngày nay là cuộc cách mạng khoa học và công nghệ hiện đại đang diễn ra mạnh mẽ, cuốn hút tất cả các nước ở mức độ khác nhau. Nền sản xuất vật chất và đời sống xã hội đang trong quá trình quốc tế hoá sâu sắc, ảnh hưởng tới nhịp độ phát triển lịch sử và cuộc sống các dân tộc. Những xu thế đó vừa tạo ra thời cơ phát triển nhanh cho các nước, vừa đặt ra những thách thức gay gắt, nhất là đối với những người lạc hậu về kinh tế (cương lĩnh chính trị của Đại hội 7).

Ngày nay, loài người tiếp tục hoàn thiện cơ khí hoá, điện khí hoá, hoá học hoá và đã nhảy lên nấc thang mới là tự động hoá, sử dụng phổ biến điện tử tin học, sinh học... nhằm nâng cao gấp nhiều lần sức mạnh về trí tuệ của mình để tạo ra những vật liệu mới, năng lượng mới, phương tiện thông tin và vận tải mới... loài người đang tạo ra một thế giới vật chất mới và đang tìm mọi cách để giảm đi đáng kể sự lệ thuộc của con người vào tài nguyên vốn có của thiên nhiên.

Trong những thế kỷ trước để phát triển kinh tế, người ta nhấn mạnh việc khai thác các yếu tố lao động và đất đai. Wpetty, nhà kinh tế học cổ điển Anh nói: “Đất đai là mẹ, lao động là cha”. Nếu biết kết hợp lao động và đất đai, thì của cải sẽ sinh sôi, nảy nở.

Đến thời kỳ cơ khí hoá thì vốn, kỹ thuật và quản lý được xem là những yếu tố chủ chốt của tăng trưởng kinh tế. Ở thời kỳ này phương pháp Taylor ra đời. Đó là phương pháp phân chia quá trình làm ra một sản phẩm thành hàng trăm, hàng ngàn công đoạn và biến con người thành những bộ phận phụ thuộc vào máy móc.

Ngày nay, trong điều kiện của cuộc cách mạng khoa học và công nghệ hiện đại, yếu tố quyết định cho sự phát triển là trí tuệ, là thông tin, là sáng tạo và đổi mới không ngừng nhằm tạo ra những giá trị vật chất và tinh thần ngày càng cao, đáp ứng nhu cầu đa dạng và phong phú của toàn xã hội.

Do đó, trong thời kỳ ngày nay, một nước giàu hay nghèo không chỉ ở chỗ có nhiều hay ít lao động, vốn, kỹ thuật và tài nguyên thiên nhiên mà chủ yếu ở chỗ có khả năng phát huy đến mức cao nhất tiềm năng sáng tạo của nguồn lực con người hay không. Tiềm năng sáng tạo này nằm trong các yếu tố cấu thành văn hoá, nghĩa là trong ý chí tự lực tự cường và khả năng hiểu biết trong tâm hồn, đạo đức, lối sống, trình độ thẩm mỹ của mỗi cá nhân và của cả cộng đồng.

Nói cách khác, hàm lượng trí tuệ, hàm lượng văn hoá trong các lĩnh vực của đời sống xã hội của con người càng cao bao nhiêu thì khả năng phát triển kinh tế-xã hội càng trở nên hiện thực bấy nhiêu.

2/- Từ đặc điểm nêu trên, trong quan hệ quốc tế đã và đang nổi lên xu hướng các quốc gia lớn, nhỏ tham gia ngày càng nhiều vào quá trình hợp tác và liên kết khu vực, quốc tế hoá và toàn cầu hoá về kinh tế thương mại và nhiều lĩnh vực khác. Hợp tác ngày càng tăng lên và sâu thêm, nhưng cạnh tranh cũng rất gay gắt và quyết liệt.

Để tăng trưởng kinh tế và đề phòng nguy cơ tụt hậu, các nước đã và đang bước vào cuộc chạy đua phát triển giáo dục. Cuộc chạy đua này cũng không kém phần gay gắt và quyết liệt. Ví dụ :

a) Thái Lan : Kế hoạch lần thứ 7 (1992-1996) của Thái Lan vạch ra 3 chính sách lớn :

Một, gia tăng đào tạo các loại kỹ sư ở các trường hiện có. Cấp nhiều học bổng cho các trình độ đại học, sau đại học về kỹ thuật và khoa học, đi học đại học trong nước hoặc nước ngoài.

Hai, cho phép các nhà đầu tư ngoại quốc được góp phần giải quyết sự thiếu hụt về một số loại kỹ sư qua đào tạo bồi dưỡng.

Ba, nhằm giải quyết việc thiếu kỹ sư và việc thất thoát chất xám trong khu vực nhà nước, đặc biệt là thiếu giáo viên kỹ thuật ở các trường đại học. Chính sách này bao gồm cả việc khuyến khích các giáo sư kỹ thuật đã nghỉ hưu trở lại tiếp tục việc đào tạo ở các trường đại học.

Để có thể cạnh tranh được trong thị trường thế giới, để thu hẹp sự chênh lệch về phân phối thu nhập, đất nước phải cải tiến lớn lao trình độ giáo

dục và kỹ năng, phải gia tốc đào tạo nhân lực có chất lượng trên các lĩnh vực khoa học công nghệ. Chất lượng giáo dục phải được cải tiến ở tất cả các trình độ. Hệ thống giáo dục phải được xem xét lại theo hướng giáo dục mang lại nhiều lợi ích cho xã hội hơn là chỉ đơn thuần cho cá nhân.

b) Nam Triều Tiên : Theo kế hoạch dài hạn phát triển quốc gia hướng vào thế kỷ 21, xã hội tương lai Triều Tiên được coi như có 3 đặc điểm nổi bật :

- Một quốc gia phúc lợi, công bằng, ổn định và dân chủ.
- Một xã hội phồn vinh, bình đẳng, công nghiệp hoá và định hướng thông tin cao.
- Một hệ thống tự do và năng động của một xã hội mở và định hướng quốc tế hoá.

Hình ảnh lý tưởng của thế hệ tương lai người Triều Tiên là con người : tự tin, sáng tạo và có đạo đức.

Nam Triều Tiên tập trung vào việc giáo dục lòng tự hào của con người Triều Tiên và một nền giáo dục xây dựng con người toàn diện, một nền giáo dục nuôi dưỡng tính sáng tạo và một nền giáo dục chuẩn bị cho tương lai.

Nam Triều Tiên hướng nền giáo dục vào chất lượng cao, xoá bỏ sự kém cỏi quá đáng và phát triển tiềm năng của từng con người. Phải chuyển hướng từ một hệ thống quản lý đồng nhất hoặc chuẩn hoá cứng nhắc sang một hệ thống giáo dục đa dạng hoá và mềm dẻo hơn. Cần nhấn mạnh yêu cầu mở rộng lĩnh tự quản và tinh thần trách nhiệm.

Trên cơ sở tư tưởng “phúc lợi cho toàn nhân loại”, 4 đặc trưng về ý thức hệ được coi là mục tiêu cơ bản nhất mà giáo dục Triều Tiên phải hướng vào, đó là : tính nhân văn, bản sắc dân tộc, tính đạo đức và tính tiến bộ.

c) Singapo : Chiến lược phát triển nhân lực của Singapo dựa trên những nguyên tắc sau đây :

- Việc giáo dục cá nhân mỗi con người phải đạt tới mức phát huy tiềm năng tối đa của họ. Đó là cách tối đa hoá việc sử dụng nguồn lực con người quý hiếm.
- Phát triển kỹ năng hướng vào đáp ứng được những nhu cầu của công nghiệp và thương nghiệp, tức là phải làm cho việc giáo dục đào tạo thế hệ trẻ hướng hơn nữa vào kỹ thuật, vào nghề nghiệp.

- Thúc đẩy việc đào tạo và đào tạo lại thường xuyên. Trước những thay đổi nhanh chóng về công nghệ, những kỹ năng phải được bồi dưỡng và cập nhật thường kỳ. Một công cụ quan trọng có thể thúc đẩy việc đào tạo liên tục là tăng ngân sách cho đào tạo và mở rộng các quỹ giáo dục khác.

Chất lượng giáo dục nhân lực là nhân tố quyết định sự thành công của Singapo trong giai đoạn tới của sự phát triển kinh tế. Chất lượng nói ở đây được hiểu và sự phù hợp kiến thức và kỹ năng, cũng như thái độ làm việc của người lao động với nhu cầu công nghiệp. Singapo sẽ tăng đầu tư vào tất cả các cấp giáo dục, từ giáo dục tiểu học đến giáo dục đại học, đào tạo ra những chuyên gia, đồng thời đầu tư vào sự đào tạo và nâng bậc liên tục đối với lực lượng lao động hiện nay nhằm giữ cho lực lượng này cập nhật được những xu thế thay đổi của công nghệ.

d) Nhật Bản : Tư tưởng cơ bản nhất của cải cách giáo dục Nhật Bản là hướng vào thế kỷ 21, cụ thể như sau :

- Tích cực chuyển nền giáo dục sang hệ thống học tập suốt đời.
- Phát triển các chương trình giáo dục hướng mạnh vào cá nhân hoá.
- Làm cho hệ thống giáo dục đáp ứng được những thay đổi của thời đại, như xu thế quốc tế hoá và máy tính hoá.

Mỗi công dân Nhật Bản đòi hỏi sống một cuộc đời phong phú, nhằm phát triển nhân cách của mình hướng vào sự hoàn thiện. Đồng thời mỗi con người phải góp phần vào cộng đồng quốc tế với tư cách là “người Nhật Bản đang sống trên quả đất”.

Để đáp ứng với những đòi hỏi đó, Nhật Bản cần phải sáng tạo một hệ thống giáo dục thích hợp.

e) Pháp : Sự phát triển giáo dục ở nước Pháp được đánh dấu bởi việc khẳng định rằng “giáo dục là một ưu tiên quốc gia”. Đạo luật về định hướng giáo dục được Quốc hội thông qua ngày 10/7/1989.

Theo đạo luật này, người học sinh là trung tâm của hệ thống giáo dục, được đào tạo hiện đại, nhằm nắm vững được kiến thức và xây dựng được nhân cách bởi hoạt động của chính bản thân mình.

Những mục tiêu phải đạt là :

- Thực hiện được việc học tập liên tục, chuyển tiếp được từ bậc học này sang bậc học khác.