

como condición necesaria para la corrupción. Publicación digital. Disponible en www.acosomoral.org/indexscialpi.htm

Sivak, Roberto (2009): "Crece la violencia laboral". En: Ieco, 27 de diciembre de 2009.

Waite, Duncan (2001): Corrupción y abuso de poder en la administración educativa. Publicación digital. Disponible en www.ugr.es/sevimeco/biblioteca/orgeduc/corruptcion.doc

TURISMO, SUSTENTABILIDAD Y ASOCIATIVIDAD INTERORGANIZACIONAL

María Eugenia Barrionuevo, Mónica Inés Pan
Facultad de Psicología. UNC.

RESUMEN

Este documento se desprende de una investigación en curso actualmente, "Sustentabilidad y asociatividad interorganizacional en el sector turístico en Córdoba. Perspectiva psico socio organizacional" avalada por la SECyT. Realizada por la Cátedra de Psicología Organizacional de la Facultad de Psicología UNC. Su objetivo es socializar avances de resultados de la misma, en uno de los sectores relevados: Localidad de Cuesta Blanca. Para la presente investigación, se ha optado por una metodología cualitativa; se optó por el uso de herramienta privilegiada como la entrevista en profundidad; en este marco, es importante la concentración y el involucramiento emocional, no colocando al sujeto de la investigación en condición de objeto, se trata de la asunción de una actitud clínica que implica priorizar la lógica del entrevistado (Mendes, 2007).

Por otra parte al tomar la perspectiva psico socio organizacional, en la línea de la teoría de la firma se marca con fuerza la idea de que la firma es un conjunto de agentes y recursos y una red de interacciones entre ellos además, se resalta la idea de que en una organización puede ser importante la calidad de las interacciones, además de la calidad de quienes participan en ellas, destacándose que tales interacciones mejoran al ser ejercitadas.

Los ejes indagados y que resultaron significativos en esta comuna fueron:

- Inserción en redes organizacionales u otras formas de asociatividad interorganizacional. En este punto se evidencian relaciones informales altamente potentes pero que no son aprovechadas para la obtención de ventajas competitivas para el sector.
- Relación con el Estado. Se observa un generalizado desconocimiento de los esfuerzos que se realizan en los distintos sectores involucrados; los particulares solo conocen las acciones que encara la localidad pero no llegan a ser beneficiarios de los esfuerzos realizados por la Provincia o la Nación en materia de turismo.
- Concepción de turismo y de asociatividad. Particularmente la concepción de turismo / turista es tan diversa como cada interlocutor entrevistado, se apunta a un público específico desde los miembros del gobierno de la comuna, mientras que los hoteles sindicales presentes en la zona buscan la presencia de un tipo de turista diferente al anterior.
- Calidad de las condiciones de empleo. Existe la presencia de un empleo en blanco temporario asociado a la temporada estival.

Los resultados muestran que si bien la comuna se encuentra nucleada bajo las dos redes una intercomunal, y otra intraprovincial, en la voz de los actores no se observa un impacto efectivo que favorezca sus condiciones de asociatividad interorganizacional, como tampoco que favorezca la competitividad o supervivencia de los protagonistas del sector.

Se estima que sustentados en la diversidad de concepciones sobre turismo existentes, las organizaciones entrevistadas no logran evidenciar la importancia de adoptar

conductas asociativistas como una ventaja competitiva del sector para la resolución exitosa de los problemas que los aquejan en común.

Por último, se observa un predominio de conductas aislacionistas, una falta de diálogo y consenso respecto del significado que se le atribuye al turismo como también respecto del perfil de turista esperado. Es posible inferir aquí que frente a los escenarios cambiantes, debe continuarse trabajando en la construcción de vínculos de confianza entre los diferentes actores involucrados.

PALABRAS CLAVE: asociatividad- relaciones interpersonales- competitividad

El presente trabajo se enmarca en la investigación actualmente en curso "Sustentabilidad y asociatividad interorganizacional en el sector turístico en Córdoba. Perspectiva psico socio organizacional" avalada por la SECyT. Realizada por la Cátedra de Psicología Organizacional de la Facultad de Psicología UNC.

Tiene por objetivo dar cuenta de las condiciones de sustentabilidad en que se encuentran las asociaciones interorganizacionales en el sector relevado: Localidad de Cuesta Blanca.

Si bien la investigación hace foco en diferentes regiones de la Provincia de Córdoba, se ha optado a los fines de éste escrito trabajar sobre la comuna anteriormente mencionada.

Cabe explicitar que previo a ésta investigación, se realizaron entrevistas con representantes del estado provincial para acordar de manera conjunta la demanda del sector turístico de la provincia y construir consensuadamente los indicadores más relevantes sobre los cuales realizar la indagación.

Para la presente investigación, se ha optado por una metodología cualitativa. Ello por varias razones:

Por un lado, porque permite que la realidad sea reconstruida desde la percepción de los actores involucrados. Se toma como referencia para entender el proceso de asociatividad interorganizacional, a la perspectiva psico socio organizacional.

Por otro lado, dado que se trata de un número pequeño de organizaciones, se opta por una indagación con entrevistas. El tamaño de la población es reducido, está compuesto por: 2 hoteles; 3 complejos de cabañas, una organización de guardaambientes, una ONG y un coordinador por parte del estado.

La herramienta fundamental a utilizar es la entrevista en profundidad, debido a que permite priorizar la escucha, lo que implica preguntas abiertas que no siguen un guión estricto, sino que están guiadas por las dimensiones delimitadas, que sirven de referencia.

En este marco, es importante la concentración y el involucramiento emocional, no colocando al sujeto de la investigación en condición de objeto. Se trata de la asunción de una actitud clínica que implica priorizar la lógica del entrevistado (Mendes, 2007).

También se apela a la observación y a la lectura de documentación pertinente, para luego triangular la información como una manera de lograr mayor amplitud de análisis que permita comprender desde las diferentes versiones, la complejidad del problema abordado (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2003).

El análisis de la información se estructurará a partir de las dimensiones que se desarrollarán en un próximo apartado.

Análisis bibliográfico y antecedentes de investigación (síntesis)

A principios del S XIX, junto con la "Revolución industrial" comenzaba a gestarse un nuevo fenómeno que se dio en llamar "globalización". Este proceso tuvo su máximo alcance hacia finales de la década de los 80. Para Coriat (1998) la globalización es un fenómeno que constituye la tercera fase de un proceso más abarcativo, enfocado en el impacto sobre la producción y la competitividad.

En este contexto de globalización: Desregulación de la actividad económica, los

fracasos del tradicional modelo industrial capitalista signado por una fuerte competencia y unido a un alto nivel de individualismo en todas sus esferas, se generó el surgimiento de nuevas alternativas de adaptación a estos escenarios cambiantes. Comenzaron a surgir cada vez con mayor fuerza, esbozos de nuevas formas de vinculación entre organizaciones de una misma zona geográfica, surgiendo así los primeros fenómenos de Asociatividad Interorganizacional como alternativa para el logro de la adaptación y el aumento de la competitividad en el mercado.

Asociatividad que es entendida como "un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común" (Rosales 1997).

En la bibliografía relevada se presentan diversas formas de asociatividad interorganizacional, para Porter (1990) una característica compartida por estos fenómenos es la existencia de relaciones de competencia y a la vez de cooperación entre las organizaciones participantes. En su definición de cluster afirma: "Los cluster son concentraciones geográficas de empresas interconectadas, suministradores especializados, proveedores de servicios, empresas de sectores afines e instituciones conexas (por ejemplo, universidades, institutos de normalización, asociaciones comerciales) que compiten pero que también cooperan". (Porter, 2003 citado en Vera Garnica y Ganga Contreras, 2007, p. 306).

Los resultados obtenidos por la asociatividad interorganizacional, se deben a la particularidad de estas relaciones que se establecen entre las organizaciones en determinado territorio, y que las organizaciones que se encuentran fuera de esta red, no logran los mismos resultados ni se ven beneficiadas de igual manera (You y Wilkinson, 1994; Mistri y Solari, 2001 citados en García, Jiménez y Parra, 2008; Martínez Fernández, 2004).

Por otra parte el ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser los seleccionados. Es "diferenciarnos por nuestra calidad, por nuestras habilidades, por nuestras cualidades, por la capacidad que tengamos de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a nuestros clientes, sean internos o externos, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduciría en un generador de riquezas". (Porter, 1990).

Las políticas de desarrollo productivo con un enfoque territorial o "desde abajo hacia arriba" se apoyan en el hecho que los actores locales deben jugar un papel cada vez más importante en fomentar las ventajas competitivas de sus ciudades y regiones para responder a los cambios en los mercados nacionales e internacionales, considerando que los mercados de factores, la estructura económica y las instituciones son distintos en diferentes regiones de un mismo país.

Población: Localidad de Cuesta Blanca

El Sector turismo en la localidad relevada se encuentra, conformado por los Guardaambientes un cuerpo asesor de biólogos y un coordinador de turismo por parte del estado. Hay una participación activa de los vecinos que hacen relevamiento y control o alertan sobre la utilización del fuego ya que creen que es muy importante el apoyo y la concientización.

Además, en este territorio se encuentran dos hoteles sindicales (FUVA y FATFA), y algunos emprendimientos particulares de complejos de cabañas (3) que abre en temporada alta y fines de semana largos. También conviven con un parador en el margen del río San Antonio que es concesionado a terceros por parte de FATFA.

Desde la coordinación del turismo de la localidad, esta comuna se nuclea en dos redes (Entrevista 2011):

-URBAL que nuclea a veintiuna comunas con sede en la Ciudad de La Falda proyecto que surge de una alianza estratégica con la Comunidad Europea y cuyos objetivos son

"realizar un relevamiento, posteriormente una evaluación y dejar establecidas cuáles son las proyecciones de lo que sea turismo sustentable: servicios, sistema satelital. Vamos a tener un relevamiento muy ajustado de transporte, agua potable, necesidades y requerimientos de la parte hotelera y gastronómica".

–Comunas del Sur, incluye cinco comunas ubicadas al sur de Carlos Paz que tienen problemas comunes, como la falta de gas natural entre otros: "Luchamos con intereses opuestos entre las diferentes comunas, es una cuestión de ayuda y cooperación y hay muchas cuestiones de recelo. Nosotros queremos apoyarnos porque básicamente ofrecemos lo mismo".

Retomando el concepto de competitividad, la comuna busca diferenciarse del resto de las comunas de la zona, por ofrecer un entorno natural basado en el paisaje autóctono, el río San Antonio y sus márgenes alejados del bullicio. Busca ser elegido por un público que respete la naturaleza en su estado original y sea capaz de preservarla para futuras generaciones sin ensuciarla.

Dimensiones analizadas

· Inserción en redes organizacionales u otras formas de asociatividad interorganizacional,

En la línea de la teoría de la firma se marca con fuerza la idea de que la firma es un conjunto de agentes y recursos y una red de interacciones entre ellos.

Desde esta perspectiva, se resalta la idea de que en una organización puede ser importante la calidad de las interacciones, además de la calidad de quienes participan en ellas, destacándose que tales interacciones mejoran al ser ejercitadas.

En la comuna a la que hacemos referencia, se evidencian relaciones cotidianas con buena calidad de interacciones entre sus miembros en general "Hay mucha relación con la comuna con la gente de EPEC, somos todos vecinos" "...nos reunimos todos los días, tenemos vínculos, nos juntamos a tomar un café o a hablar de política" "Somos pocos nos vemos todo el tiempo..." (Entrevistas 2011)

Sin embargo, no conciben a la asociatividad interorganizacional como una estrategia que les permitiría generar una mayor competitividad para el sector o como una estrategia que posibilite afrontar de manera exitosa los problemas consensuados como comunes a saber: Falta de gas natural, el deterioro de las calles cuando llueve, falta de lluvias y de obra pública para preservar el agua cuando llueve.

Los entrevistados hoteleros sólo conversan con sus gremios quienes les proveen la mayor afluencia de público "entre los hoteles gremiales sí, nos compramos plazas entre nosotros, pero con los particulares no. La parte turismo tiene convenios con otros gremios a través de CGT. Acá nosotros no tenemos necesidad, por ahí participamos pero en realidad no nos sirven" "El gremio me manda toda la información. Tenemos conexión con todos los gremios, más o menos estamos de acuerdo para poner todos la misma tarifa. Nuestros problemas sólo nos afectan a nosotros, con los particulares no nos hemos reunido" (Entrevistas 2011). Quedan visualizadas aquí las actitudes de aislacionismo en las que se cae en este rubro, cuestión en la que no queda inmune el rubro de los cabañeros, viéndose también aquejado por éste tipo de actitudes, pero este aislacionismo se profundiza dado que no cuentan con el amparo de un gremio.

Otros temas que afectan sólo a una parte de la comuna y en el que tampoco buscan apoyatura en la conformación de una maniobra asociativista son: transporte público que no llega hasta el hotel FATFA., pavimento para que no haya tanta tierra, pero los vecinos no quieren.

Se rescata que ha habido algunos intentos por parte de la comuna pero no han prendido en la población a la que pretendían llegar "en un principio se intentó generar una asociación de cabañeros para tener conversaciones específicas pero quedó en stand by, de palabra está, el hecho es que hemos hecho convenios con turismo de la provincia y de la nación para realizar cursos de capacitación sobre distintos rubros relacionados al turismo. Informantes, soporte gastronómico, hay una serie de programas donde los cabañeros han participado, no los vemos como sector sino como

individuos... Es parte de la comunidad, ellos participan activamente de la vida institucional del lugar. Al no estar constituido como cámara lo hacen a nivel individual, la idea era poder brindar soporte pero no se constituyó hasta ahora. No es una necesidad por parte de ellos aunque nosotros les tiramos la idea" (Entrevista 2011).

La incorporación de estrategias asociativas por parte del estado... no favorece por sí misma la existencia de multidireccionalidad en la comunicación, ni la implicación de los actores que se pretenden como beneficiarios, es necesaria la construcción de confianza mutua en la gestión de proyectos compartidos a través de actitudes de dialogo. (Barrionuevo y otros, 2010) "...se mira más el beneficio propio que el del sector, si consigo un beneficio lo uso para mi emprendimiento y no lo reparto al resto" (Entrevista 2011)

Ninguno de los hoteleros – cabañeros entrevistados menciona las redes a las que se encuentra adherida la comuna y ante la pregunta, ven esta participación comunal como una iniciativa privada del gobierno de la localidad más que como una acción que les traiga algún beneficio.

- Relación con el Estado,

La relación existente que es reconocida, se da entre el gobierno de la localidad, con la Provincia (Agencia Córdoba Turismo) y Nación (Secretaría de Turismo). De estos vínculos la comuna obtiene capacitación, folletería y presencia en la página web. "La provincia no es que nos tenga en consideración destacada o privilegiada, creo que la política de la provincia apunta a centros más masivos, estamos dentro de un circuito turístico, esa era la intención nuestra de agruparnos como comunas del sur para lograr mejores beneficios. Una cosa es pelear individual y otra cosa es gestionar entre cinco: 2 municipios y 3 comunas" (Entrevista 2011).

Los actores individuales como los dueños de cabañas sólo se vinculan con el Estado a través de la Comuna: "Nos invitan a las reuniones que hace la comuna, si es con los funcionarios nos reunimos todos los días tenemos vínculos". "Agencia Córdoba turismo nos manda cosas, por medio de la comuna, la nación nunca nos mandó nada". "Hay reuniones, estamos siempre informados. Por los tiempos a veces no vamos. A nivel provincial: Acá tenés la Agencia, si vos no pagás un portal, no figurás, no es un turismo provincial que mande gente a todos lados. Había unos folletos. Lo quisimos hacer hace 5 años, se nuclearon las comunas del sur y había una sola oficina de turismo en Icho Cruz y escondían tus folletos, por eso se hizo la casilla de turismo acá. Pero no tienen una página para atraer a gente de afuera o de otras provincias" "Acá las políticas están mal manejadas, no hay promoción, la gente no va a venir, no hay inversión ni de cabañeros ni del estado". (Entrevistas 2011)

Los protagonistas (Hoteleros - cabañeros) del sector turístico en Cuesta Blanca "no ven en el estado el rol de facilitador y de promotor de políticas que favorezcan la construcción de confianza y, a su vez, les cuesta desarrollar iniciativas por su cuenta, como también les cuesta implicarse en los espacios generados por el estado u organizaciones que los nuclean" (Barrionuevo, 2009).

Para la sustentabilidad del sector es imprescindible acordar una agenda de diálogo entre actores públicos y privados respecto de la profundización de temas como la gestión del conocimiento en el sector.

- Concepción de turismo y de asociatividad.

Cuesta Blanca es una comuna que trabaja en pos de ofrecer al turista un paisaje lo más autóctono posible y sus autoridades esperan que los mismos, respeten la naturaleza como se les presenta y tengan los cuidados necesarios en la preservación del entorno. "Tener la posibilidad de que el visitante disfrute de nuestro entorno y diferenciamos. Cuesta Blanca es una zona ecológicamente protegida. Tenemos reglas claras en cuanto a barreras sonoras. Lo que nosotros brindamos es totalmente diferente al resto. Las otras comunas no tienen una protección como nosotros" "Tratamos de que esté controlado, el que viene tiene que acomodarse al perfil..." (Entrevista 2011)

Concepciones como la anterior conviven con posturas relacionadas con ofrecer

distracción y divertimento a un turista diverso. "Nosotros ofrecemos servicios a contingentes estudiantiles, son nuestra mayor fuente de afluencia. Usamos algo de los circuitos de caminata que tiene la comuna, pero para la gente más grande que es capaz de cuidar esos espacios." "Concesionamos el parador que da al río para un turista que viene a pasar el día" (Entrevista 2011)

Esta diversidad de concepciones, lejos de enriquecer, aísla a los distintos rubros, que se ven en la necesidad de refugiarse en sus organizaciones de origen, en el caso de los hoteles gremiales, o se ven desprotegidos y con sentimientos de profunda soledad en el caso de los cabañeros.

· Calidad de las condiciones de empleo

El sector turismo brinda en la comuna una fuente de empleo que es principalmente estacional. La población contratada temporalmente aumenta sustancialmente en la temporada estival, decreciendo considerablemente en la temporada de invierno.

Se emplea de manera permanente, durante todo el año, a unas trece personas en los hoteles sindicales que en temporada alta se acrecientan a 48 personas entre mucamas, cocineras, mozos, personal de mantenimiento, etc.

Las cabañas en general son emprendimientos de autoempleo, no contratan personal aparte de sus dueños para la atención del pasajero. Por el problema del gas natural, dos de los emprendimientos de la zona, al momento de realizarse el relevamiento se encontraban cerrados "acá en invierno no nos conviene que venga gente, imagínate que tenemos que calefaccionar las cabañas y ahí se va toda la ganancia..."

Para la comuna "en verano se trabaja exclusivamente para turismo, manteniendo calles, la basura lleva casi un 80% de personal y presupuesto, en el verano todo se aboca a turismo, en verano también está el cuerpo de guardavidas como parte de la seguridad. Hay una serie de personal temporal que la comuna toma para garantizar una buena estadía al turista, bromatología, tránsito..."

Reflexiones finales

Si bien la comuna se encuentra nucleada bajo las dos redes anteriormente mencionadas, en la voz de los actores no se observa un impacto efectivo que favorezca sus condiciones de asociatividad interorganizacional, como tampoco que favorezca la competitividad o supervivencia de los protagonistas del sector.

Se estima que sustentados en la diversidad de concepciones sobre turismo existentes, las organizaciones entrevistadas no logran evidenciar la importancia de adoptar conductas asociativistas como una ventaja competitiva del sector para la resolución exitosa de los problemas que los aquejan en común.

Por último, como se mencionó anteriormente, se observa un predominio de conductas aislacionistas, una falta de diálogo y consenso respecto del significado que se le atribuye al turismo como también respecto del perfil de turista esperado. Es posible inferir aquí que frente a los escenarios cambiantes, debe continuarse trabajando en la construcción de vínculos de confianza entre los diferentes actores involucrados.

Bibliografía

Barrionuevo, M. E. (2009): "Itinerarios que recorren los aprendizajes colectivos a cerca de la asociatividad en el Sector Turístico de Córdoba" IV Congreso Marplatense de Psicología. Universidad Nacional de Mar del Plata Diciembre 2009

Coriat, B (1998) Los desafíos de la competitividad. Buenos Aires. Ed Universitaria de Buenos Aires.

Barrionuevo, E.; Camaño, D. & Gómez, G. (2009). Aprendizaje organizacional y organización social del trabajo en organizaciones del sector turístico de la ciudad de Córdoba. Cátedra de Psicología Organizacional, Facultad de Psicología, UNC. 2009.

Ganga Contreras, F. A & Vera Garnica, J.R. (2007). Los Clusters industriales: precisión conceptual y desarrollo teórico. Cuadernos de Administración de Bogotá, 20, 33, 303-322.

Hernández, R, Fernández, C & Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación

(3ª ed.) México: Mc Graw Hill.

Mendes, A.M. (org.). (2007). *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. Ed. Casa do Psicólogo. All Books. Brasil. (Capítulo 3 Pesquisa em Psicodinâmica; y Capítulo 5: ITRA y Anexo).

Porter Michael (1990): *The Competitive Advantage of Nations*. The Free Press. New York: USA.1998. Existe versión en castellano

PRECARIZACIÓN LABORAL Y SALUD MENTAL: PRINCIPALES FACTORES DE INESTABILIDAD LABORAL Y MALESTAR EN TRABAJADORXS NUCLEADXS EN UNA ENTIDAD GREMIAL

Noelia Burgos

Facultad de Psicología. UNLP.

RESUMEN

Entendiéndose a la inestabilidad laboral como la consecuencia de una multiplicidad de factores que hacen a las condiciones de trabajo y que conlleva padecimientos y hasta afecciones en la salud de lxs empleadxs que la sufren; el objetivo de este trabajo fue el de delimitar y formalizar algunos de los principales factores causantes de este malestar en lxs trabajadorxs del sector público que se concentran en la Unión del Personal Civil de la Nación. (UPCN)

A partir del análisis de contenido temático de entrevistas realizadas en el Centro de Prevención, Contención y Abordaje de la Violencia Laboral en el ámbito Público (dependiente de la entidad sindical anteriormente mencionada), con quien la Facultad de Psicología (UNLP) celebra un Convenio de colaboración Científicas, Académicas y Culturales desde el año 2009, se aislaron diversos factores y situaciones laborales causantes de molestias y malestares entre lxs empleadxs de distintas dependencias de la administración pública.

Los factores delimitados, entre los que se incluyen algunos vinculados al salario, a la sobreocupación, a relaciones vinculares conflictivas, y más; fueron formalizados a partir de los testimonios y declaraciones de lxs trabajadorxs entrevistados. Se consignaron ejemplos para graficar cada caso y posteriormente se organizaron en tres grandes ejes transubjetivo, intersubjetivo e intrasubjetivo.

Considerando el estrecho vínculo entre el psiquismo y las organizaciones del trabajo, las entrevistas apuntaron también a rodear algunas dimensiones organizacionales de modo tal de aprehender particularidades de los organismos públicos y del modo en que sus empleadxs las perciben, para poder así dar con fenómenos que pudieran ser causa de malestares específicos de esta población.

El eje intrasubjetivo, donde se agrupan las problemáticas referidas a las necesidades personales de los trabajadorxs y a cuestiones motivacionales, resultó ser el menos conflictivo entre los casos analizados. En lugar de aparecer quejas y reclamos en ese aspecto, el gusto por la tarea y la comodidad respecto de la misma, se constituyeron como los principales elementos que sostenían a lxs empleadxs en sus puestos de trabajo.

Asimismo, de los emergentes del grupo de entrevistadxs se extrajo una serie de estrategias (silencio, pedidos de pase de área, etc.) utilizadas por lxs trabajadorxs y que les permiten evitar o disminuir el malestar cuando alguna problemática de las antes mencionadas aparece en sus ambientes de trabajo y vuelven su situación laboral inestable. Las mismas son mencionadas en el trabajo y ejemplificadas.

Los dichos de lxs empleadxs confirmaron también que son los sectores donde se da espacio a la palabra en el tratamiento de los conflictos, donde se logran establecer con mayor facilidad los acuerdos necesarios para lograr un clima laboral más ameno y distendido.