УТВЕРЖДАЮ

Директор МАОУ «Лицей №176»

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ М.П. Корнева

«\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2015

**СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

**Процесс высшего менеджмента**

**Стратегическое планирование**

**СМК-Л176-1.1-12**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Код | Издание | Разработал | Согласовал |
| СМК-Л176-1.1-12 | Второе | Беккер Л.П. | Корнева М.П. |

Новосибирск, 2015

**Содержание**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | Назначение и область применения | 3 |
| 2 | Нормативные ссылки | 3 |
| 3 | Терминология, обозначения, сокращения | 3 |
| 4 | Общие положения | 3 |
| 5 | Информационная карта процесса | 4 |
| 6 | Описание процесса | 5 |
| 7 | Матрица ответственности | 8 |
| 8 | Графическое описание процедуры | 11 |
| 9 | *Приложения* | |
| А | Лист регистрации ревизий | 15 |
| Б | Лист регистрации изменений | 16 |
| В | Лист согласования | 16 |
| Г | Лист рассылки | 17 |

1. **Назначение и область применения**

Настоящая процедура описывает процесс высшего менеджмента «Стратегическое планирование СМК» и является основным документом, реализующим требования СМК к ответственности руководства лицея по стратегическому планированию Политики и целей в области качества и Программы стратегического развития, действий и ресурсов для достижения целей в области качества, критериев эффективности их реализации. Настоящая процедура обязательна к применению во всех подразделениях лицея.

1. **Нормативные ссылки**
2. ГОСТ Р ИСО 9000:2005. СМК. Основные положения и словарь.
3. ГОСТ ISO 9001-2011. СМК. Требования.
4. Руководство по применению ГОСТ Р ИСО 9000 в образовании IWA-2.
5. ФЗ «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ.
6. Постановление Правительства РФ от 23.05.2015 N 497 «Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы».
7. Устав МАОУ «Лицей № 176».
8. Программа развития ОО (2014-2017 г.г.).
9. Положение о публичном докладе.
10. **Термины и обозначения**

В настоящем документе используются термины и определения в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9000:2005.

**ПОК** – Политика в области качества;

**СК** – совет по качеству;

**ОПРК** – ответственный представитель руководства по качеству;

**ППР** – предыдущая Программа развития;

**ПСР** – программа стратегического развития лицея;

**НМС** – научно-методический совет;

**ПС** – педагогический совет;

**ЗД УВР** – заместитель директора по учебно-воспитательной работе;

**ЗД ВР** – заместитель директора по воспитательной работе;

**ЦИМДО** - Центр информатизации, мониторинга и дистанционного обучения;

**СР** – Совет родителей;

**ОО** – образовательная организация;

**Лицей** – МАОУ г. Новосибирска «Лицей № 176».

1. **Общие положения**

Цель процесса, входные и выходные данные, ресурсы, показатели результативности приведены в таблице «Информационная карта процесса».

1. **Информационная карта процесса**

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование процесса** | **Код процесса** |
| Процесс высшего менеджмента «Стратегическое планирование СМК» | **СМК-Л176-1.1-12** |
| **Цель процесса** | **Задачи процесса** |
| Разработка Политики в области качества и Программы стратегического развития лицея. Формирование политики, целей в области качества, стратегии достижения целей развития образовательного лицея для удовлетворения потребностей граждан, общества и государства. | Разработка Политики в области качества, обеспечение её принятия всеми участниками образовательной деятельности.  Разработка Программы стратегического развития лицея. |
| **Владелец процесса** | **Ответственный исполнитель** |
| Директор лицея | ЗД УВР |
| **Входы процесса** | **Выходы процесса** |
| 1. *Нормативные документы:*  * ФЗ «Об образовании в РФ» * Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы * НОИ «Наша новая школа» * ГОСТ Р ИСО 9000:2005, 9001:2011.  1. Решение педагогического совета о вступлении в проект «Внедрение модели системы управления качеством»**.** 2. Результаты маркетинговых исследований 3. Результаты анализа выполнения предыдущей программы развития | Разработанная и утвержденная Политика в области качества.  Разработанная и утвержденная Программа стратегического развития лицея. |
| **Показатели результативности** | **Ресурсы** |
| * % выполнения мероприятий ПСР лицея. * Соответствие результатов деятельности ОО целевым показателям Политики в области качества и программы развития. * Положительная динамика удовлетворенности потребителей образовательных услуг. | Персонал, материально-технический ресурс, информационные ресурсы, инфраструктура. |

1. **Описание процесса**

Процесс высшего менеджмента «Стратегическое планирование СМК» состоит из двух подпроцессов:

* разработка Политики и целей в области качества;
* разработка Программы стратегического развития лицея.

***6.1. Первый подпроцесс*** – **Разработка Политики в области качества**.

6.1.1. Оценка действующей Программы стратегического развития. Научно-методический совет проводит развернутый анализ действующей Программы стратегического развития.

* + 1. Анализ действующей модели управления качеством. Совет по качеству проводит анализ и первичную оценку действующей модели управления качеством образования с позиции принятых в проекте критериев оценки, новых подходов к системе управления и оформляет в форме аналитической справки, определяет области риска, направления необходимых улучшений, оформляет результаты анализа в форме справки.
    2. Оценка степени удовлетворенности потребителей качеством образовательных услуг. Рабочая группа с использованием банка анкет проводит мониторинг степени удовлетворенности потребителей (обучающихся, родителей, педагогов) качеством образовательных услуг лицея, оформляет обобщенную аналитическую справку, представляет её для обсуждения на Совете по качеству.
    3. Разработка проекта Политики в области качества. Входом процесса разработки проекта Политики в области качества являются справка о направлениях совершенствования СМК и справка по результатам мониторинга удовлетворённости потребителей. Совет по качеству разрабатывает проект Политики в области качества, который является выходом процесса.
    4. Обсуждение проекта Политики в области качества на заседании педагогического совета. Проект Политики в области качества рассматривается на педагогическом совете. Если проект принимается большинством членов педагогического совета, проект Политики поступает на согласование в Совет лицея. Если требуется корректировка, то она проводится Советом по качеству с учетом высказанных предложений.
    5. Обсуждение проекта Политики в области качества на заседании совета. Входом процесса является проект Политики (возможно, скорректированный), который обсуждается на заседании совета лицея. На основе поступивших замечаний и предложений Советом по качеству проводится корректировка текста документа. В случае принятия проекта большинством членов Совета лицея, проект поступает на утверждение директору лицея.
    6. Утверждение Политики в области качества. Согласованный с педагогическим советом и Советом лицея проект Политики подписывается директором, который берет на себя ответственность за реализацию Политики.
    7. Информирование широкой общественности о Политике лицея и целях в области качества. Утвержденный документ – Политика в области качества - размещается на первом этаже лицея и на сайте лицея. Ответственным за размещение является ответственный представитель руководства по качеству.
  1. ***Второй подпроцесс*** – **Разработка и реализация Программы стратегического развития лицея.** 
     1. Организация деятельности по разработке проекта Программы стратегического развития и созданию рабочей группы. Входом процесса является протокол заседания ПС – заказ на разработку проекта Программы развития. Выход процесса - приказ директора о разработке Программы стратегического развития и создании рабочей группы.
     2. Анализ качества реализации предыдущей Программы стратегического развития. Рабочая группа проводит развернутый анализ качества реализации задач и достижения целей программы стратегического развития за предыдущий период.
     3. Маркетинговые исследования исходной ситуации. Рабочая группа проводит исследование внешней политико-правовой, экономической, социально-культурной, технологической ситуации, образовательного заказа потребителей образовательных услуг. Выходом процесса является обобщенная справка.
     4. Разработка проекта Программы стратегического развития. Рабочая группа разрабатывает проект Программы стратегического развития, который представляется в научно-методический совет.
     5. Рассмотрение проекта ПСР на заседании НМС. Проект Программы стратегического развития рассматривается на заседании НМС. При необходимости, с учетом высказанных замечаний, рабочая группа проводит корректировку проекта. Если проект принят большинством членов НМС, его обсуждение продолжится на следующем этапе.
     6. Обсуждение проекта ПСР с внутренними и внешними потребителями. Концептуальные положения обсуждаются с внутренними потребителями (учителями) на педагогическом совете и с внешними потребителями (родителями обучающихся) на Совете родителей. Выходом процесса являются протоколы педагогического совета и Совета родителей. При необходимости корректировки, после учета высказанных замечаний и предложений, проект поступает на утверждение директору.
     7. Утверждение ПСР директором. Директор утверждает программу стратегического развития лицея.
     8. Регистрация ПСР. Утвержденная Программа стратегического развития регистрируется в установленном порядке.
     9. Введение в действие ПСР. Директор издает приказ о введение в действие ПСР.
     10. Размещение ПСР, рассылка и хранение. Программа стратегического развития лицея размещается на сайте, рассылается в подразделения, первый экземпляр хранится у директора лицея.
     11. Планирование и организация деятельности по реализации задач и достижению целей ПСР. НМС разрабатывает план реализации ПСР с указанием сроков и ответственных лиц. Организуется деятельность по выполнению плановых мероприятий.
     12. Мониторинг выполнения задач и достижения целей ПСР. Входом процесса является собственно ПСР, план мероприятий, Программа мониторинга качества образования. Выходом – технологические мониторинговые таблицы, справки.
     13. Изучение удовлетворенности потребителей. Изучение удовлетворенности внутренних (учителей и обучающихся) и внешних (родителей) потребителей проводится с помощью анкетирования, изучения отзывов на сайте и в СМИ.
     14. Анализ удовлетворенности потребителей. На основе диагностических материалов и таблиц проводится анализ и составляется справка о степени удовлетворенности потребителей. Если степень удовлетворенности потребителей не достигает запланированного показателя (3 балла), то проводится корректировка деятельности. Однако, и в этом случае проводится анализ качества выполнения задач и достижения целей программы стратегического развития.
     15. Анализ качества выполнения задач и достижения целей ПСР. На основе мониторинговых исследований, анализа удовлетворенности потребителей проводится развернутый анализ качества выполнения задач и степени достижения цели Программы стратегического развития. Этот анализ ложится в основу Публичного доклада директора.
     16. Отчет перед потребителями. Публичный доклад директора размещается на сайте лицея.
     17. По истечении сроков реализации ПСР, указанных в ней, от ПС поступает заказ на разработку нового проекта Программы стратегического развития.
  2. **Мониторинг процесса. Мониторинг процесса осуществляется на этапе реализации** систематически в соответствии с планом внутришкольного контроля и мониторинга. Ответственным за мониторинг является руководитель ЦИМДО.
  3. **Анализ и улучшение**. Анализ результатов мониторинга проводится дважды в год, итоговый анализ в конце года ложится в основу ежегодного Публичного доклада директора «Итоги деятельности педагогического коллектива по реализации задач учебного года», который обсуждается на педагогическом совете перед началом следующего учебного года. По итогам анализа формулируются задачи на новый учебный год. Один раз в пять лет проводится анализ реализации задач и достижения концептуальной цели Программы стратегического развития. В ходе каждого этапа анализа владелец процесса разрабатывает предложения по улучшению в форме плана корректирующих и предупреждающих действий.
  4. **Документы и записи**.

Основными документами и записями по процессу являются:

* Политика в области качества;
* Программа стратегического развития;
* публичный доклад директора;
* приказы директора;
* отчеты по проведенным мониторинговым исследованиям;
* аналитические справки;
* проект Политики в области качества;
* проект Программы стратегического развития;
* протоколы заседаний педагогического совета, научно-методического совета, Совета родителей.

**7. Матрица ответственности по процессу**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Шаг | Вид деятельности | **Д** | **ОПРК** | **ЗД УВР** | **ЗД ВР** | **РРГ** | **ЧРГ** | **РЦИМДО** | **С** |
| 5.1.1 | Вхождение в региональный проект | **р** | **ОИ** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** |  |
| 5.1.2 | Издание приказов на начало работы в проекте. | **р** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** |  |
| 5.2.1 | Оценка действующей Программы стратегического развития. | **Р** | **ОИ** | **У** | **У** | **У** | **У** | **У** |  |
| 5.2.2 | Анализ действующей модели управления качеством. | **к** | **р** | **У** | **У** | **ОИ** | **У** | **И** |  |
| 5.2.3 | Оценка степени удовлетворенности потребителей качеством образовательных услуг | **К** | **Р** | **И** | **И** | **ОИ** | **У** | **И** |  |
| 5.2.4 | Разработка проекта Политики в области качества | **Р** | **ОИ** | **У** | **У** | **У** | **И** | **И** |  |
| 5.2.5 | Обсуждение проекта Политики в области качества на заседании педагогического совета. | **Р** | **ОИ** | **У** | **У** | **У** | **У** | **У** |  |
| 5.2.6 | Обсуждение проекта Политики в области качества на заседании Совета лицея | **К** | **ОИ** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** |  |
| 5.2.7 | Утверждение Политики в области качества | **Р** | **ОИ** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** |  |
| 5.2.8 | Информирование широкой общественности о Политике лицея и целях в области качества. | **К** | **Р** | **И** | **И** | **И** | **И** | **ОИ** |  |
| 5.3.1 | Организация деятельности по разработке проекта Программы стратегического развития и создании рабочей группы | **К** | **Р** | **И** | **И** | **ОИ** | **У** | **И** |  |
| 5.3.2 | Анализ качества реализации предыдущей Программы стратегического развития | **Р** | **ОИ** | **У** | **У** | **У** | **У** | **У** |  |
| Шаг | Вид деятельности | **Д** | **ОПРК** | **ЗД УВР** | **ЗД ВР** | **РРГ** | **ЧРГ** | **РЦИМДО** | **С** |
| 5.3.3 | Маркетинговые исследования исходной ситуации | **К** | **Р** | **И** | **И** | **ОИ** | **У** | **И** |  |
| 5.3.4 | Разработка проекта Программы стратегического развития (ПСР) | **К** | **Р** | **И** | **И** | **ОИ** | **У** | **И** |  |
| 5.3.5 | Рассмотрение проекта ПСР на заседании НМС | **И** | **Р** | **У** | **У** | **ОИ** |  | **У** |  |
| 5.3.6 | Обсуждение проекта ПСР с внутренними и внешними потребителями | **Р** | **ОИ** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** |  |
| 5.3.7 | Утверждение ПСР директором | **Р** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** |  |
| 5.3.8 | Регистрация ПСР | **К** | **Р** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** | **ОИ** |
| 5.3.9 | Введение в действие ПСР | **К** | **Р** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** |  |
| 5.3.10 | Размещение ПСР, рассылка и хранение. | **К** | **И** | **И** | **И** | **И** | **И** | **Р** | **ОИ** |
| 5.3.11 | Планирование и организация деятельности по реализации задач и достижению целей ПСР. | **К** | **Р** | **У** | **У** | **У** | **И** | **У** |  |
| 5.3.12 | Мониторинг выполнения задач и достижения целей ПСР | **К** | **Р** | **У** | **У** | **У** | **У** | **ОИ** |  |
| 5.3.13 | Изучение удовлетворенности потребителей | **И** | **И** | **И** | **И** | **Р** | **У** | **У** |  |
| 5.3.14 | Анализ удовлетворенности потребителей | **И** | **Р** | **И** | **И** | **ОИ** | **У** | **У** |  |
| 5.3.15 | Анализ качества выполнения задач и достижения целей ПСР | **Р** | **ОИ** | **У** | **У** | **У** | **У** | **У** |  |
| 5.3.16 | Отчет перед потребителями | **Р** | **У** | **У** | **У** | **И** | **И** | **И** |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Условные обозначения** | |
| **Д –** директор лицея | **ВП** - владелец процесса |
| **ОПРК –** ответственный представитель руководства по качеству | **К** - контролер |
| **ЗД УВР –** заместитель директора, отвечающий за научно-методическую работу | **ОИ** – ответственный исполнитель |
| **ЗД УВР –** заместитель директора по учебно-воспитательной работе | **У** – участник |
| **ЗД ВР -** заместитель директора по воспитательной работе | **И –** информируемый |
| **РРГ –** руководитель рабочей группы |  |
| **ЧРГ –** члены рабочей группы |  |
| **РЦИМДО –** руководитель Центра информатизации, мониторинга и дистанционного обучения |  |
| **С –** секретарь-делопроизводитель |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Анкеты для исследования удовлетворенности потребителей  на с. 12  Теория TGM, ИСО 9000  Региональный проект «Внедрение МСУК»  Оценка степени удовлетворенности потребителей качеством образовательных услуг в лицее  Изучение теории TGM и стандартов ИСО 9000  Изучение региональной модели управления КО  Принятая в лицее модель управления КО  Материалы самооценки – справка о направлениях совершенствования СМК  Приказ МОНиИП НСО об участии лицея в региональном проекте  Оценка действующей в лицее модели управления КО  Создание Совета по качеству и рабочих групп  Приказ директора о создании Совета по качеству и раб. групп  Материалы самооценки – справка о направлениях совершенствования СМК  Разработка проекта Политики в области качества (ПОК) на основе теории о новых подходах к МУКО и с учетом диагностических материалов  Таблицы, справки по результатам диагностики  Таблицы, справки по результатам диагностики  Качество удовл.  Корректировка  Качество удовл.  Корректировка  Проект ПОК  Проект ПОК  Списки СК и РГ  Сертификаты о прохождении курсовой подготовки по СМК  Метод. материалы семинаров по обучению персонала  Издание приказа директора об организации работы в проекте  Приказ директора  Методика оценки МУКО  Обсуждение качества проекта ПОК на заседании педсовета  Проект ПОК  Обсуждение проекта ПОК на заседании Совета лицея  Проект ПОК | **8.Графическое описание процесса «Стратегическое планирование СМК»**    нет  да  нет  да |  |

на с.13

Приказ директора о разработке Программы стратегического развития ОО

Информирование широкой общественности о ПОК лицея

Утвержденная Политика в области качества

Утвержденная Политика в области качества

Размещение Политики в области качества на сайте лицея и в лицее

Утверждение Политики в области качества директором

на с.11

Скорректированный проект ПОК

Изучение качества реализации предыдущей программы развития

Создание рабочей группы по разработке проекта ПСР

Приказ директора о составе рабочей группы

Предыдущая Программа развития

Маркетинговые исследования исходной ситуации

Анализ достижения цели и задач ПР

Внешние политико-правовые, экономические, социально-культурные, технологические факторы, образовательный заказ потребителей

Аналитические материалы, общая справка

Разработка проекта ПСР

Проект Программы стратегического развития

Проект Программы стратегического развития

Заказ ПС на разработку новой ПСР – протокол ПС

Проект ПСР соответствует требованиям

Корректировка

Рассмотрение проекта ПСР на заседании НМС

Протокол НМС

Анализ достижения цели и задач ПР

Аналитические материалы, общая справка

нет

да

Согласование проекта ПСР с СР

Проект ПСР одобрен большинством членов СР

Корректировка

Протокол заседания Совета родителей

окол НМС

Проект ПСР, протокол НМС

Обсуждение проекта ПСР с внешними и внутренними потребителями образовательных услуг

Проект ПСР соответст. треб. и ожиданиям

Корректировка

Протокол педагогического совета

НМС

Проект ПСР, протоколы ПС, НМС

Утверждение директором Программы стратегического развития Лицея

Скорректированный проект ПСР, протоколы ПС, НМС, СР

Утвержденная Программа стратегического развития лицея

Утвержденная Программа стратегического развития лицея

окол НМС

Регистрация ПСР

Зарегистрированная ПСР лицея

МС

Зарегистрированная ПСР лицея

Введение в действие ПСР

Хранение ПСР

Размещение на сайте, рассылка и хранение ПСР

Приказ директора о реализации ПСР

МС

на с.12

на с.12

ПСР лицея

Планирование и организация деятельности по достижению целей и реализации задач ПСР

План мероприятий по реализации ПСР

ПСР лицея

МС

Приказ директора о реализации ПСР

МС

нет

да

нет

да

на с.14

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| на с.13  Мониторинг хода выполнения задач и достижения целей ПСР  Анализ качества выполнения задач и достижения целей ПСР  Задачи выполнены, цели достигнуты  Корректировка деятельности, улучшение  Результаты МКО (технологические таблицы, справки)  Анализ реализации ПСР  Разработка Публичного доклада  Публичный отчет  Изучение удовлетворенности потребителей результатами реализации ПСР  Отзывы потребителей, результаты диагностики удовлетворенности потребителей  Методики изучения удовлетворенности, анкеты  Анализ удовлетворенности потребителей реализацией ПСР  Анализ реализации ПСР  ПСР лицея  Программа МКО  на с.13  План мероприятий по реализации ПСР  Удовлетворенность достигает запланированного уровня  Корректировка деятельности, улучшение  Публичный доклад на основе анализа реализации ПСР  Отзывы потребителей, результаты диагностики удовлетворенности потребителей  Справка по удовлетворенности  ПСР, план мероприятий, результаты мониторинга, справка по удовлетворенности потребителей  Анализ реализации ПСР | нет  да  нет  да |  |
| ***Приложение А.* Лист регистрации ревизий**   |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **№**  **п/п** | **Код документа** | **Наименование документа** | **Ревизия** | | | | | **Дата** | **Результат** | **Подпись лица, проводившего ревизию** | **ФИО** | | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |
| ***Приложение Б.***  **ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ**   |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | № изменения | Дата внесения изменения | Номера листов | Шифр документа | Краткое содержание изменения, отметка о ревизии | ФИО /подпись | | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | | **1** |  |  |  |  |  | | **2** |  |  |  |  |  | | **3** |  |  |  |  |  | | **4** |  |  |  |  |  | | **5** |  |  |  |  |  | | **6** |  |  |  |  |  | | **…** |  |  |  |  |  | | **N** |  |  |  |  |  |   **Приложение В.**  **ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ**   |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | № | Наименование подразделения | Должность | ФИО | Подпись | Дата | | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | | **1** |  |  |  |  |  | | **2** |  |  |  |  |  | | **3** |  |  |  |  |  | | **4** |  |  |  |  |  | | **5** |  |  |  |  |  | | **…** |  |  |  |  |  | | **N** |  |  |  |  |  | |  |  |

***Приложение Г.***

**ЛИСТ РАССЫЛКИ**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование подразделения | Должность | ФИО | Дата | Количество экземпляров |
|  | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |