



Schwerpunktthema

„Gehe zurück auf Los, ziehe keine 4.000€ ein.“ Corona bleibt, Impulse zum Re-Start nach den Sommerferien.

„Gehe zurück auf Los und ziehe keine 4.000€ ein“, so oder so ähnlich steht es auf einer der Ereigniskarten aus dem Spiel „Monopoly“ ... und so beschreiben viele ihre Erfahrungen mit der Corona-Pandemie vor und nach den Sommerferien.



Wieder haben wir Schulferien hinter uns und irgendwie waren die Oster-, Pfingst- und Sommerferien besondere Wegmarken auf der Reise durch Corona-Zeiten. Ich erinnere mich noch, wie ich mit vielen gehofft hatte, dass der Spuk nach Ostern vorbei sein möge. Das wiederholte sich zu Pfingsten und dann zu den Sommerferien. Heute haben wir Gewissheit, dass uns die durch Corona ausgelösten Prozesse bleiben werden. Und dass die Corona-Pandemie den Rahmen, in dem wir leben und arbeiten, verändert hat und weiter verändern wird. In den letzten Monaten habe ich Prozesse der Re-Orientierung auf unterschiedlichen Ebenen (persönliche Prozesse und Prozesse in Organisationen und Institutionen) begleitet und bin selbst durch solche Prozesse gegangen. Und die Lernkurve war sehr steil und ebenso anstrengend und bisweilen auch schmerzhaft.

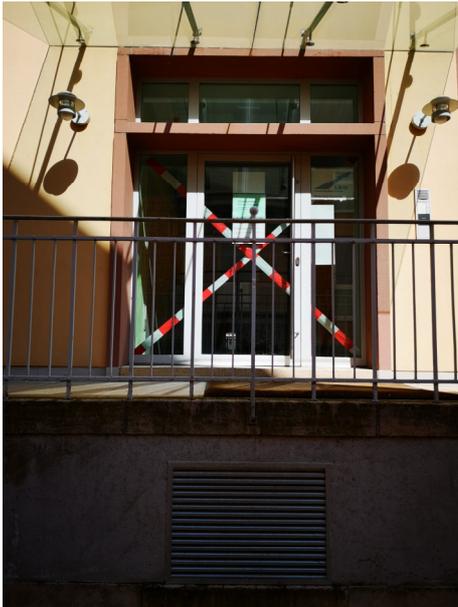
„(Neue) Normalität“ oder „Das endlos Offene“: Bewegliches Lernen

Heute ahnen wir, dass uns das Unberechenbare, das Risiko, die Ungewissheit und die Verunsicherung bleiben werden. Carolin Ehmcke nennt das in ihrem Corona-Tagebuch in der Süddeutschen Zeitung das „Endlos Offene“. Und dieses endlos Offene klopft immer in Wellen an die Tür: erste Welle, zweite Welle, rauf und runter. Es ist eben nicht ein Problem, mit dem wir uns beschäftigen und einfach nur Expert:innenwissen organisieren, und schon ist es gelöst. Es ist eine Krise und Krisen sind nicht wie ein Problem lösbar. Denn gerade das, was bei Problemen hilft: der Rückgriff auf Expertise, Erfahrungen, Kompetenzen, bewährte Standards ist jetzt das Hindernis. Und deshalb bescheren uns Krisen immer erst einmal „Erfahrungen des Scheiterns“ im Versuch, dem Neuen (der Krise) mit dem Alten (unsere Erfahrungen, Routinen, Standards, Konzepte, Pläne, ...) zu begegnen. Daher ist die zentrale Herausforderung in Krisen das „bewegliche Lernen“: in kleinen Schritten Erfahrungen sammeln und aus ihnen für die nächsten Schritte lernen. Das braucht Reflexion, Austausch, Fragen, Diskussion, alles das, was wir uns mit dem unsäglichen Begriff des „Social Distancing“ genommen haben. Der Virus überträgt sich nicht über das „Soziale“ sondern über Tröpfchen und Aerosole, die sich bei körperlicher Nähe, in geschlossenen Räumen übertragen können. Dafür gibt es Regeln, die das Risiko reduzieren können. Und mit jedem Hot Spot, jedem Ansteigen der Infektionen bekommen wir die Unvernunft vieler gespiegelt. Nicht das „Soziale“ muss vermieden werden, sondern bestimmte Formen, wie wir das Soziale gestalten. Und diese wichtige Anforderung: 1,5m Abstand, Masken tragen, wenn Abstand nicht geht, Räume lüften und Lösungen finden für den Umgang mit dem Risiko durch Aerosole, gestaltet den

Rahmen für das Leben und Arbeiten. Und hier können wir uns ganz bewusst entscheiden zwischen ...

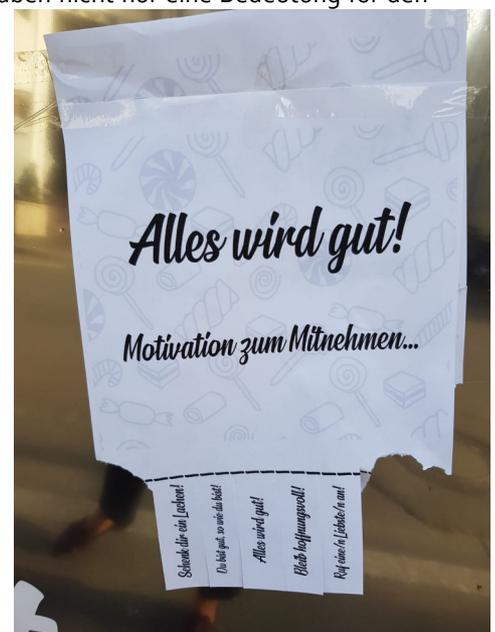
Gestaltet werden oder Gestalten: vom Krisenmodus zum fokussierten Modus

Es lohnt sich, zurückzuschauen, wie wir selbst, aber auch die Organisationen mit der Corona-Krise in den letzten Wochen und Monaten umgegangen sind. Wir können daraus sehr viel lernen für die „Neue Normalität“, wo keiner weiß, ob es die jetzt schon da ist („Das endlos Offene“). Denn die alte Normalität wird so nicht wiederkommen. Wie sind wir mit der Krise und den Herausforderungen umgegangen? Was war dabei hilfreich, hat



uns weitergebracht, das „Gestalten“ gestärkt? Und was hat uns eher eingeladen zum „Abtauchen“, in eine Art Lähmung, Verharrung? Was hat eingeladen, sich gemeinsam auf den Weg zu machen, dieses notwendige neue Wissen, die neue Erfahrung durch Austausch, gemeinsames Scheitern und Lernen, beweglich mit den immer wieder neuen Herausforderungen umzugehen? Uns vom Krisenmodus hin zum fokussierten Modus, mit dem Blick auf den nächsten (Entwicklungs-) Schritt zu bewegen? Und was hat uns gerade nicht geholfen, uns (aus-) gebremst, entmutigt, de-fokussiert? Was hat uns wie orientiert zwischen „Was geht nicht mehr, was dürfen wir nicht mehr...?“ und „Was braucht es jetzt als nächstes, was ist möglich, wie können wir es möglich machen?“ Was hat eher eingeladen, den Blick nach oben zu richten mit der Erwartung „Sagt uns was wir tun sollen!“ und was hat eher angeregt, mitzudenken, sich zu beteiligen, gemeinsam die unterschiedlichen Erfahrungen zu nutzen und daraus neue Lösungen zu entwickeln? Diese Zeiten lehren uns viel über uns selbst und über unsere Organisationen, (Zusammen-) Arbeitsprozesse

und Führungsprozesse und die dahinter liegenden Menschenbilder. Sind diese Prozesse von dem Bild geprägt, dass Menschen gestalten, sich entwickeln wollen, wichtige Erfahrungen, Kompetenzen und Potenziale in Prozesse einbringen wollen und können? ... und dass Menschen sehr wohl Verantwortung übernehmen, wenn man sie lässt? Oder misstraut man den Erfahrungen und Motiven, glaubt, alles regeln zu müssen, weil Menschen sonst verantwortungslos handeln und „Unsinn“ machen? In dem einen Fall entstehen eher Rahmenbedingungen, in denen Menschen gerade mit ihren Unterschieden gemeinsam gestalten und ihre Unterschiede als Potenziale nutzen, bei allem, was dabei auch konflikthaft miteinander ausgetragen werden muss. Oder glaubt man, den Menschen oder Mitarbeiter:innen das Denken abnehmen zu müssen, indem man sie knapp hält mit Information, bevorzugt auf Weisung und Kontrolle setzt, kleinteilige (rigide) Vorgaben gestaltet und so passives Arbeitsverhalten und Demotivation produziert? Dies betrifft auch die teilweise unsägliche Krisenkommunikation, den Umgang mit Informationen, die mangelnde Transparenz, die fehlende Bereitschaft, gemeinsam mit Betroffenen auch nach zweitbesten Lösungen zu suchen. So wie es teilweise beobachtbar war im Umgang mit den Schließungen der Kitas, den Schulschließungen und dem Fernlernen (mit dem wieder unsäglichen Begriff des „Home-schooling“, der bis Corona für eine Bewegung in Amerika stand, die bewusst ihre Kinder dem staatlichen Schulwesen entzieht und häufig auf der Vorstellung evangelikaler, rechter Vorstellungen selbst beschult.) Diese Fragen haben nicht nur eine Bedeutung für den Umgang mit den coronaspezifischen Themen (Hygienekonzepte) sondern sie werden meines Erachtens mitentscheiden, wie wir und die Organisationen, in denen wir arbeiten, die sich im Moment ab-



zeichnenden grundlegenden notwendigen Veränderungsprozesse bewältigen. Wie Sie durch die Krise kommen oder ob sie darin stecken bleiben, im schlimmsten Falle zu Grunde gehen.

Die Krise und ihre Herausforderungen sind nicht kompliziert sondern komplex!

Viele der Krisenmanager:innen im Kleinen wie im Großen handelten so, als würde es sich bei der Corona-Krise um ein kompliziertes Problem handeln, statt zu erkennen, dass es nicht um ein Problem, sondern um eine Krise mit hoher Komplexität handelt. Kompliziert (ein kompliziertes Problem) ist etwas, das wir nicht lösen können, weil uns Wissen fehlt, weil wir

nicht die Expertise haben. Wir behandeln die Corona-Krise wie ein „Problem“ und suchen nach dem nötigen Wissen. So suchten wir das Heil lange ausschließlich im Wissen der Epidemiologen, dem Ruf nach der Wissenschaft. Unabhängig davon, dass die auch nicht alles wusste, sondern auch neu erkunden musste, sind die Herausforderungen,

die mit der Krise einher gingen und gehen nicht kompliziert sondern vor allem komplex. Komplexität ist gekennzeichnet von Überraschungen, von einer unvorhersehbaren Dynamik. Das Zusammenwirken der einzelnen Faktoren ist nicht wirklich voraussagbar, sondern dynamisch, bisweilen chaotisch. Aus dieser Unterscheidung ergeben sich ganz andere Umgangsweisen mit den entsprechenden Herausforderungen. Kompliziertes („Verstehen“ organisieren, Bedienungsanleitungen und Standards entwickeln) wird gemanagt durch Regeln, Standards, Anordnungen, formale Strukturen, Routinen, hierarchische Fremdsteuerung. Top-Down-Kontrolle, Oben-Unten, Informationsmacht, etc.

Komplexität verlangt einen ganz anderen Fokus: es braucht Grund-Orientierungen und Prinzipien (z.B. Hygieneprinzipien statt eine Hygienevorschrift, die dann kontextunabhängig überall gleich umgesetzt

werden muss). Austausch, Kommunikation und Dialog helfen, unterschiedliche Erfahrungen und Kompetenzen nutzbar zu machen für die Entwicklung neuer Ideen. So können unterschiedliche Erfahrungen innerhalb der Organisation, aber auch außerhalb der Organisation vernetzt werden. So war beobachtbar, dass dort, wo die Krise besser bewältigt wurde, bzw. wird, temporäre interdisziplinäre, organisationsübergreifende, sozialraumorientierte Teams entstanden. Hier bekam Führung eine ganz andere Rolle: sie gestaltete genau dafür einen förderlichen Rahmen. Information und Verantwortung wurde geteilt, den Mitarbeiter:innen nicht vorgegeben, was sie jetzt zu tun haben (Geht ins Homeoffice, räumt Büros auf, kümmert Euch um liegengebliebene Aufgaben z.B.

schreibt Konzepte). Vielmehr wurden Prozesse dezentralisiert, um möglichst passgenau zum jeweiligen Kontext Ideen zum Umgang mit den Herausforderungen zu entwickeln. Es wurden kleinschrittiger Ziele gesetzt: was braucht es als nächstes. Immer wieder wurden gemeinsam Entwicklungen und Auswir-

kungen des eigenen Handelns beobachtet und reflektiert, um daraus zu lernen und das Gelernte gleich wieder in den nächsten Prozessschritten zu berücksichtigen. Ziele wurden als Orientierung genutzt, um dann im Wirken der dynamischen Kräfte nicht das (eine) Richtige zu tun (und damit zu scheitern) sondern die Richtung im Blick mit den dynamischen sich ständig verändernden Kräften auseinanderzusetzen und sich beweglich anzupassen. So wie es beim Segeln in stürmischen Zeiten nicht hilft, in Fixierung des Ziels die Winde und Wellen zu ignorieren. (in Orientierung an dem Konzept „Polynesisches Segeln“ von Gunther Schmidt)



In widerstreitenden Zielkonflikten gibt es keine unschuldigen Lösungen

Krisen bringen unauflösbare widerstreitende Zielkonflikte mit sich, so wie wir es jeden Tag erlebt haben. Zwischen „die Wirtschaft aufrechterhalten“ und „das Infektionsrisiko durch Beschränkungen einschränken“, zwischen „Datenschutz“ und „über nicht datenschutzkonforme Kanäle Kinder und Jugendliche erreichen“, zwischen „Entwicklungs- und Bildungszielen“ einerseits und „Hygienebedingungen“ andererseits. Und hier gibt es keine unschuldigen Lösungen. Der Versuch, sich jeweils über seine Funktion auf eine Seite der Ambivalenz zurückzuziehen ist dabei keine Lösung, sondern ein Sich-Drücken vor der Verantwortung. So habe ich es immer wieder erlebt, dass sich Funktionsträger:innen in Organisationen entsprechend ihrer Abteilungszugehörigkeit einfach auf eine Seite geschlagen haben. So pochte die IT-Abteilung auf den Datenschutz und die Sozialarbeiter:in auf die Notwendigkeit, über nicht datenschutzkonforme Kanäle Zugang zu Kindern zu finden, um im Sinne von Entwicklungsbedürfnissen der Kinder und des Kindeswohls aktiv zu werden. Doch die Verantwortung für Kinder kann nicht geteilt werden. Eine Organisation, wie z.B. eine Schule oder eine Jugendhilfeeinrichtung ist als Ganzes verantwortlich und muss als Ganzes Lösungen suchen. Die Idee, man könne sich widerspruchsfrei und unschuldig auf eine Seite schlagen, ist eine verständliche, aber eine, die sich noch ungünstiger auswirkt. Und dabei mehr Schaden anrichtet, als wenn gemeinsam, mit dem Fokus auf die Menschen, um die es geht, z.B. Kinder, um Lösungen gerungen wird; versucht wird den Weg (die Lösung) mit den am wenigsten negativen Auswirkungen in beiden Zielbereichen zu finden. Dafür aber braucht es eine Bereitschaft, diese Ambivalenz anzuerkennen und gemeinsam dafür Verantwortung zu übernehmen. Ich hätte mir in der ein oder anderen Organisation gewünscht, dass Datenschutzbeauftragte nicht sagen „das geht aus Datenschutzgründen nicht“ und in de-



nen stattdessen ambivalenzfreudige Führungskräfte immer wieder einen Rahmen gestalten, in denen beide Seiten gemeinsam an Lösungen arbeiten.

Navigieren auf Sicht, „quick & dirty“, iteratives Prinzip

Die Corona-Krise hat uns gefordert und fordert uns noch in der Art und Weise, wie wir uns Ziele setzen, fokussieren und Schritte gehen. Waren wir vor der Krise gewohnt, ausführlich und gründlich Ziele zu klären, ausführliche Konzepte zu schreiben und lange Planungsprozesse zu durchlaufen, scheiterten die als erstes, die genau daran festhielten. Ich kann mich erinnern, wie ich vor Ostern anfang, mit genau dieser Haltung meine Arbeitsprozesse in den Online-Raum zu übertragen (Online-Fortbildungen, Online-Supervisionen und -Beratungen). Ich scheiterte kläglich und kam nicht wirklich voran. Und in den Aus-

handlungsprozessen mit meinen Kund:innen vor einer Absage doch zu prüfen, wie wir gemeinsam neue Wege gehen, beobachtete ich dies auch manchmal dort. Gefordert war etwas anderes: sich schnell wieder zu orientieren und ins Handeln zu kommen. Geholfen hat mir das Bild vom Nebel: Ich weiß zwar, wo ich hin will, aber ich sehe wegen des dichten Nebels nur die nächsten fünfzig, hundert Meter. Also waren zwei Dinge wichtig: die Richtung klar zu haben und dann umzuschalten auf die nächsten Meter: Navigieren auf Sicht, von Tag zu Tag, von Woche zu Woche. Dabei half mir besonders ein Satz aus einem kollegialen Aus-

tausch: mach es „quick & dirty“. Ich gab mir die Erlaubnis, meine Ansprüche in Anerkennung der nicht veränderbaren Krisenbedingungen herunterzuschrauben. Ich lernte, dass es wichtiger ist, loszulegen als eine perfekte Vorstellung, einen umfassenden Plan zu entwickeln. So entstanden schnell neue Unterstützungsangebote für meine Kund:innen. Ich konnte online schon nach Ostern herum einen landesweiten Online-Austausch (Ba-Wü) mit Fachkräften der Schulsozialarbeit mit 180 Teilnehmer:innen durchfüh-

ren, obwohl ich zwei Wochen zuvor weder ein Headset besaß, noch Ahnung hatte von Videokonferenzen und den entsprechenden Tools. Es folgten zahlreiche Corona-Praxiswerkstätten, in denen ich einen Rahmen für die beschriebenen Refokussierungsprozesse gestaltete. Dabei half mir, im Sinne eines iterativen Prinzips, mich in kleinschrittigen Lernschleifen immer wieder an die jeweils gesammelten Erfahrungen anzupassen. Die Richtung im Blick, wechselten sich kleinschrittig (auf kurze Zeiträume bezogen, in der Regel auf eine Woche) Planen, Handeln, Auswerten ab. Ich beobachtete, dass viele, die schnell wieder in eine gestaltende Rolle kamen, im Grunde auch diese drei Prinzipien bewusst oder unbewusst berücksichtigten: Navigieren auf Sicht, „quick & dirty“, iteratives Lernprinzip.

Die Krise als Brennglas, Katalysator für Themen die vorher schon da waren

Für mich, aber auch für meine Kund:innen war und ist die Krise wie ein Brennglas für Themen, die es schon vor der Krise gab. Die bereits hier angesprochenen Aspekte verweisen darauf: wie zielführend und hilfreich haben wir Prozesse der Zusammenarbeit, Führungsprozesse, den Umgang mit komplexen Themen, die Fokussierung auf die Bedürfnisse unserer Zielgruppen und die Kund:innen gestaltet? Mit dem Verweis auf die Krise war plötzlich vieles möglich, im ungünstigen, aber auch günstigen Sinne. Da wurden Rituale und Standards außer Kraft gesetzt, plötzlich Vernetzungsprozesse ermöglicht, in hohem Tempo Prozesse auf Online umgestellt, wie es vorher niemand für möglich gehalten hätte. Ich gestehe, dass ich das Thema, meine Arbeit mehr zu digitalisieren und online zu gestalten, schon seit Jahren auf meiner ToDo-Liste stehen hatte. Und niemals hätte ich mir träumen lassen, was in einem halben Jahr möglich ist. Ich habe viel klarer unnötige und überholungsbedürftige Routinen gestrichen, mich ganz anders und neu organisiert. Gleiches habe ich in der ein oder anderen Organisation beobachtet und auch beruflich begleiten dürfen. Daher glaube ich, dass wir im Moment in einem günstigen Zeitfenster sind, um aus der Krise nicht nur für die Krise zu lernen. Hierin liegt, auch wenn die Krise uns stellenweise viel gekostet hat, eine Chance. Denn mit zunehmender (neuer) Normalität, ist die Verlockung groß, wieder - ohne dies kritisch zu prüfen -, in die alten Muster und Routinen zurückzu-

fallen oder bereits jetzt schon davon zu träumen. Was von dem, was im zielführenden Sinne plötzlich möglich war, lohnt sich beizubehalten? Welche der Routinen, die wir coronabedingt gestrichen haben, können wir auch zukünftig sein lassen? Welche neuen Erfahrungen und Schritte waren hilfreich und lohnen es, in neue zukünftige Routinen überführt zu werden? Was von den neuen Erfahrungen, den gewonnenen Erkenntnissen lohnt es, mit hinüber zu nehmen in die neue Normalität? Welche Themen haben sich als wirklich zentrale Entwicklungsthemen erwiesen und welche Themen glaubten wir, wären zentral wichtig, haben sich aber als unbedeutend herausgestellt? So wäre es vielleicht sinnvoll, die bisherige Coronazeit unter diesen Gesichtspunkten zu reflektieren. Und wenn ich noch einen Schritt weiter gehen darf, dann wäre es vielleicht sogar sinnvoll unser Reflektieren im Sinne des beschriebenen „iterativen Prinzips“ zu verändern: also kleinschrittiger, regelmäßiger, systematischer bzw. fokussierter zu gestalten.

Demut und Dankbarkeit für das was plötzlich möglich war

Und diese Corona-Krise, die ich manchmal verflucht habe, die mich stellenweise ärgerlicher, polarisierter gemacht hat, hat mich auch Demut und Dankbarkeit aufs Neue gelehrt. Ich habe viele ärgerliche Prozesse beobachtet und selbst erlebt, in denen Menschen Gestaltung behindert haben, die neue Formulare entwickelt haben (z.B. „Unabkömmlichkeitsbescheinigungen“), denen Betretungsverbote wichtiger waren, als die Suche nach Möglichkeiten, anders zusammen zu arbeiten, in denen leider das, was nicht geht, nicht erlaubt ist, nicht sein darf, im Vordergrund stand, statt nach dem zu suchen, was unter diesen nicht veränderbaren Bedingungen möglich ist. Und ich hatte das Glück, auch auf Menschen zu stoßen, die wider die Kultur in ihrer eigenen Organisation, den Spielraum ausgelotet und geweitet haben, die ermöglicht haben, was vorher unmöglich schien. Die dabei auch Risiken eingegangen sind. Und ich habe aufs Neue



Demut gelernt, das hinzunehmen, was nicht veränderlich ist. Aber nicht mit Resignation sondern eben mit De-Mut.

In diesem Sinne:
bleiben Sie gesund und zuversichtlich.
Ihr Uwe Straß

News und Arbeitssplitter

lernen. verändern. lösen

www.uwestrass.de

Endlich geschafft: neue Website

Es war ein langer und anstrengender Weg, aber es ist geschafft: meine neue Website ist online. Dort finden Sie neben diesem Newsletter (als PDF-Download) wieder Informationen und Arbeitsblätter rund um meine Arbeitsthemen.

Lesen ist Denken mit fremden Gehirn.

(Jorge Luis Borges)

Mit den Digitalisierungsprozessen in Corona-Zeiten konnte ich für mich neue Werkzeuge entdecken und ich möchte Sie daran teilhaben lassen: Sie finden auf meiner Website einen Link zu einem „Bücher-Padlet“, eine Art „virtuelles schwarzes Brett“, an dem ich immer wieder (fortlaufend) neue Buch- und Newsletter-Empfehlungen anhängen (Poste). Hier geht es direkt zu diesem Bücher und Newsletter-Padlet:

<https://padlet.com/uwestrass/booksandmore>

Und so viel kann ich schon verraten: weitere Padlets zu spannenden Themen wie zum Beispiel „Zeit- und Selbstmanagement“ oder „Online Lernen und Arbeiten“ sind in Arbeit. Mit dem Perspektiven-Newsletter bleiben Sie dabei immer auf dem Laufenden.

Buch zur Ziel- und Auftragsklärung erscheint voraussichtlich im Winter 2020

Und ich habe die Zeit genutzt und ein neues Buch geschrieben zur Ziel- und Auftragsklärung in der Schulsozialarbeit. Mehr davon folgt in einem der nächsten Perspektiven-Newsletter.

Zertifizierter Trained Facilitator of LEGO® SERIOUS PLAY® Method and Materials

Und seit Februar 2020 bin ich als Trainer/Facilitator auf der Basis von LEGO® SERIOUS PLAY® Methoden und Konzepten zertifiziert. Menschen bearbeiten dabei ihre Themen nicht mit den üblichen Moderationsmethoden (Karten, Punktabfragen, reinen Gesprächsrunden) sondern werden eingeladen mit den Händen zu denken und mit den Augen zu hören. Dabei werden übliche Muster durchbrochen und ganz andere Prozesse ermöglicht. Dazu erzähle ich Ihnen mehr in einem der nächsten Perspektiven-Newsletter. Aber so viel schon jetzt: 2021 biete ich für den KVJS/Landesjugendamt Baden-Württemberg (<https://www.kvjs.de/fortbildung/suche/>) eine Fortbildung zum „Denken mit Händen“ (im Bereich Schulsozialarbeit) an und freuen Sie sich schon jetzt mit mir über eine eigene offen ausgeschriebene Fortbildung dazu 2021 an, in der Sie ebenfalls sich zertifizieren lassen können für den Einsatz von LEGO® SERIOUS PLAY® Methoden und Konzepten für Beratungs-, Trainings- und Lernprozesse.

Blink.it-Lernprodukte

Vielleicht waren Sie selbst schon in der ein oder anderen Online-Fortbildung von mir auf uwestrass.blink.it dabei. Z.B. bei einer der vielen Corona-Praxiswerkstätten zur Re-Fokussierung eigener Arbeitsprozesse in Corona-Zeiten. Wenn nicht, auch hier tut sich weiter sehr viel. Voraussichtlich noch im Winter 2020/21 gibt es weitere neue Online-Selbst-Lernangebote. Mit dem Perspektiven-Newsletter bleiben Sie auf dem Laufenden.

lernen. verändern. lösen

Anfragen bezüglich Coaching, Training, Supervision, Vorträge, Päd. Tage, Zukunftswerkstätten, Moderation, etc. richten Sie am besten per Email an kontakt@uwestrass.de

An- und Abmeldung zum Perspektiven-Newsletter:

<https://4735.seu.cleverreach.com/f/4735-65549/>