



# SRPácký NEWSLETTER

č. 8 | Ročník III.

Červen 2018 | srp.nidv.cz

## ■ Máme první analýzy rozvojových potřeb škol

Projekt SRP je díky své činnosti v každodenním kontaktu s vámi, tedy nejen s řediteli, ale i s širším vedením mateřských, základních, středních i vyšších odborných škol. Pracovníci aktivity Evaluace nezahálají a v terénu mezi cílovou skupinou zjišťují, nakolik jsou aktivity projektu účinné. V tomto článku bychom vás rádi seznámili se syntézou, která souhrnně zachycuje průběh a dílčí výsledky aktivity Individuální pomoc na podpořených školách.

V rámci této aktivity intenzivně spolupracujeme s vybranými školami, abychom zlepšili jejich strategický management. S jakými problémy se tedy zapojené školy potýkají a s čím jim projekt (a hlavně naši konzultanti) nejčastěji pomáhají?

Nesnadným úkolem evaluačního týmu bylo zachytit stav škol v oblasti strategického řízení a plánování před vstupem do projektu. Analýzu stavu škol prováděli konzultanti rozvoje školy půl roku. Intenzivně přitom spolupracovali s vybranými řediteli či širším vedením škol. Dělo se tak na základě připravených metodik. Oblasti hodnocení se týkaly koncepce a rámce školy a pedagogického vedení školy podle inspekční metodiky Kvalitní škola. Dalším úkolem zapojených škol pak bylo na základě zjištění vytvořit dokument s názvem Analýza



výchozího stavu. Tato analýza je výstupem prvotní fáze podpory, během níž se ředitelé společně s našimi konzultanty zamýšleli nad tím, jak na tom daná škola je a jaký bude její nový strategický plán.

### Základní zjištění analýz

Vzhledem k povaze vzorku škol (pouze 17 škol a poměrně nízká homogenita, jednalo se o MŠ, ZŠ i SŠ) lze výsledky zobecnit s významnými limity.

Positivním zjištěním je, že naprostá většina dotázaných škol uvádí, že má definovanou jasnou vizi. Pokud ji nemá, alespoň ji hledá nebo připravuje. Stejně tak se ukázalo, že školní vzdělávací plány vycházejí přinejmenším částečně z vize a strategie školy. Problematika strategického plánování není tedy pro školy nové téma, což bylo pro pracovníky projektu příjemné zjištění.

**Pokračování na straně 2 ▶▶▶**

## ■ ÚVODNÍ SLOVO

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

mám radost, že vám mohu představit obsah posledního SRPáckého newsletteru školního roku 2017/2018. I tentokrát se v něm s vámi podělíme o užitečné informace a projektové novinky. Zkrátka o všechno, co se za poslední čtvrtletí v projektu Strategické řízení a plánování ve školách a v územích povedlo.

Na úvod vám představíme výsledky prvních analýz rozvoje školy. Článek popisuje způsob, jakým evaluační tým zachytil stávající stav zapojených škol před vstupem do projektu, a to především v oblasti strategického řízení a plánování. Týmový manažer aktivity Evaluace Adam Spálenský vás seznámí

s koncepcí použitých analýz i se současnými zjištěními nejen o stavu škol v uvedené oblasti, ale i o nejčastějších problémech, s nimiž se vybrané školy potýkají.

Pátému setkání odborného panelu aktivity Spolupráce se ve svém příspěvku věnuje jeho odborný garant Václav Trojan. Tématem jednání byl tentokrát pedagogický leadership.

Ani v osmém vydání SRPáckého newsletteru nechybí rozhovor. Petra Počtová, odborná pracovnice projektu SRP, nám přiblížila, na základě jakých poznatků se zformovala výzva Šablony II, a zmínila také užitečná doporučení pro žadatele, kteří se této výzvy účastní poprvé.

Novinku v podobě nového projektu OP VVV, který má na starosti NIDV, představila Lenka

Hanušová. Projekt Systém podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů (SYPO) plánuje navázat spolupráci s aktivními pedagogy, kteří mají zájem o další profesní rozvoj.

O systému sdílení zkušeností a dobré praxe benchlearningu jsme už psali v minulém čísle. V květnu se ale uskutečnilo zajímavé školení benchlearningu pro členy projektového týmu, odborníky z center podpory a hlavně pro konzultanty rozvoje škol, jejichž tým se v současnosti stále rozrůstá.

Přeji vám příjemné čtení a především krásné a zasloužené prázdniny.

**Jolana Čuprová,**  
marketingová  
specialistka projektu



## ■ Odbornice projektu Petra Počtová:

# Šablony II skvěle reflektují minulé zkušenosti

**Řídící orgán operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání (ŘO OP VVV) zveřejnil na konci února 2018 výzvu Podpora škol formou projektů zjednodušeného vykazování – Šablony II. Ta je, jak známo, kromě mateřských a základních škol určena nově také školním družinám, školním klubům, základním uměleckým školám a střediskům volného času. V rozhovoru s odborníci projektu Petrou Počtovou jsme se věnovali mimo jiné charakteru podpory, kterou příjemcům náš projekt nabízí.**

### **Nakolik se Šablony II liší od Šablon I, ať už rozsahem, administrativní náročností či novými možnostmi pro příjemce?**

V celkovém pohledu je možné mluvit o úpravě Šablon II na základě zkušeností žadatelů a příjemců podpory. Kromě úpravy okruhu cílové skupiny se skutečně změny v oblasti potřeb, když se nabídka aktivit rozšířila o nové typy, a to o podporu informačních a komunikačních technologií (ICT) ve vzdělávání, projektové dny ve škole i mimo školu i o komunitně zaměřené aktivity. Zde se skvěle odrazily potřeby území ukotvené v Místních akčních plánech rozvoje vzdělávání (MAP). U jiných aktivit došlo ke změně podmínek, což vede k flexibilnějším a komfortnějším způsobům realizace.

### **Mají žadatelé o projekty v rámci Šablon II, kteří mají zkušenosti z předchozích Šablon I, odlišnou pozici oproti žadatelům bez předchozích zkušeností?**

Příjemci podpory Šablon I mají výhodu vlastní zkušenosti s přípravou, vedením a řízením

projektu. To je jistě předností. Přesto i těmto zkušenějším žadatelům doporučuji, aby se podrobně seznámili s pravidly podpory Šablon II a zaměřili se právě na rozdíly v obou projektech.

### **Co byste doporučila žadatelům, kteří žádají o podporu vůbec poprvé?**

Zvláště v případě základních uměleckých škol a středisek volného času je nutné se podrobně a pečlivě seznámit s principy projektu, u školních družin a školních klubů se jistě přenesou dobrá zkušenosti ze základních škol. U mateřských a základních škol, které nežádaly v Šablonách I, jsou určité motivací předávané poznatky ostatních škol v regionu. Nelze tedy vůbec mluvit o odlišných pozicích. Navíc metodická podpora projektu Šablon II je obohacena o zkušenosti a náměty od příjemců Šablon I.

### **Experti projektu SRP připravili k Šablonám II metodickou podporu pro bližší seznámení žadatelů se specifiky těchto projektů. Můžete ji přiblížit a vysvětlit, jaké informace mohou účastníci očekávat a v čem konkrétně jim mohou pomoci?**

NIDV připravil na krajských pracovištích pro žadatele a příjemce komplexní metodickou podporu – semináře, které se zaměřují jak na obecné informace o podpoře, tak na představení nabídky aktivit řízení projektu. Odborníci center podpory poskytují individuální i hromadné konzultace k problematikám projektu.

### **Tím ale metodická podpora nekončí. Cílová skupina má možnost dozvědět se užitečné informace také z četných dokumentů.**

Ano, k dispozici je i podpora na webu v nové sekci Šablony II, kde jsou zveřejněny všechny dokumenty k přípravě a realizaci projektu, dále pak samostatná sekce FAQ dotazů, které odrážejí reálné příklady z praxe. V neposlední řadě je to vydání Inspiromatu č. 11 s názvem Příklady dobré praxe realizace šablon.

### **Jak mohou příjemci jednoduše zjistit, na co mohou a na co naopak nemohou využít finanční prostředky ze Šablon II?**

Problematika finančního řízení projektu je podrobně popsána v dokumentech výzev, je tedy dostupná na webu MŠMT nebo v sekci Šablony II na webu NIDV, zvláště pak v příloze č. 3, nazvané Přehled šablon a jejich věcný výklad. Tam je mj. u každé šablony aktivita i příklad, jak konkrétně využít finanční prostředky a dosáhnout úspěšné realizace aktivity. Praktické zkušenosti příjemců a konkrétní situace se odrážejí, jak jsem se už zmínila, také v odpovědích na často kladené dotazy (FAQ) nebo v Inspiromatu č. 11 Příklady dobré praxe realizace šablon.

### **Jak byste zhodnotila význam Šablon II při podpoře modernizace škol ve smyslu technologického vybavení?**

Projekt Šablon II je jistě dobrou příležitostí pro splnění potřeb školy v oblasti technologického vybavení. Materiální vybavení, ať už IT technologiemi, nebo ostatními didaktickými pomůckami, vnímáme jako prostředek pro dosažení cíle definovaných aktivit. Hlavním cílem je aktivní využívání pomůcek v učebním procesu, a to napříč aktivitami projektu, napříč vzdělávacím procesem. Je na zvážení školy, jaké vybavení a pomůcky a v jakém rozsahu se pořídí. Nejen nastaveno žádné omezení. Jediná výjimka se týká šablony s názvem Využití ICT ve výuce, kdy je podmínkou nákup konkrétního počtu mobilních zařízení. Vždy je nutné respektovat, že finanční prostředky v projektech Šablon II jsou poskytovány jako neinvestiční.

autorka:  
**Jolana Čuprová**

## Petra Počtová

Tři roky pracovala pro Národní institut dalšího vzdělávání v projektu EU Peníze základním školám Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OPVK). Vedla také semináře pro žadatele a příjemce podpory. Později působila i jako hlavní garant projektu. V současné době spolupracuje s NIDV jako odborná konzultantka a lektorka projektu Šablony I pro MŠ, ZŠ, SŠ a VOŠ a Šablony II pro MŠ, ZŠ, SVČ, ZUŠ, ŠK a ŠD. Pracuje také jako externí konzultantka v oblasti personalistiky, lidských zdrojů, vzdělávání dospělých, projektového řízení a dotačních příležitostí.



## ■ Máme první analýzy... >>> Pokračování ze strany 1

Zpracování rozvojového plánu, které nyní všechny školy zapojené do projektu SRP v rámci aktivity Individuální pomoc čeká, by tedy nemělo představovat problém. Na druhou stranu se ukázalo, že pro většinu škol je složitá implementace, respektive naplňování strategických cílů, a to zejména v rovině každodenního řízení školy.

Uvedený stav se projevuje především v nedostatečném řízení pedagogického sboru (vymezení odpovědností, způsob komunikace a přenosu informací atd.) a ve vztazích uvnitř pedagogického kolektivu. To se celkově negativně promítá do klimatu a kultury školy.

Největší problémy sledovaných škol tedy v souhrnu spočívají v častých změnách ve

vedení a interpersonálních vztazích. Školy se potýkají s nedostatečnými finančními zdroji a se specifickými aspekty vycházejícími z individuálních situací. Mnohdy na kvalitu strategického řízení škol dopadají vnější faktory, které lze z pohledu projektu obtížně řešit či málo ovlivnit.

Školy například trápí nezáměr absolventů pedagogických fakult. Diskutabilní je však podle ředitelů i jejich kvalita. V důsledku toho bojují školská zařízení se stárnutím pedagogického sboru a přílišnou feminizací.

V další fázi podpory se za pomoci expertů projektu (konzultantů rozvoje školy, koučů či mentorů) a vzdělávání ušitého na míru kaž-

dému ze školských zařízení) bude řešit řada témat. Ta souvisejí nejen s řídicími procesy, nastavením kontrolních systémů, aktualizací dokumentů, posílením mezilidských vztahů a vzájemné podpory vyučujících, ale také s komunikací, respektive tvorbou marketingových strategií. Opomenuta nezůstane ani image školy či systematizace plánování.

Vytyčených cílů je mnoho a k jejich naplnění vede nesnadná cesta. Pevně věřím, že mnohá doporučení z evaluačních šetření pomohou jak zaměstnancům projektu, tak především samotným školám. Vždyť pracovníci projektu SRP jsou tady pro ně!

autor: **Adam Spálenský**

## ■ Přínos odborného panelu pro projekt SRP

Odborný panel jako takový i osobnosti, které jsou jeho součástí a účastní se jednání a dalších aktivit, jsme představili v minulém SRPáckém newsletteru. V květnu se platforma opět sešla, a tak je na místě rozebrat posun, jehož se po tomto jednání podařilo dosáhnout.

Leitmotivem květnového jednání byla problematika pedagogického leadershipu, což samo o sobě představuje poměrně velké sousto. Zapojení odborníků se totiž v předchozím období dohodli, že začnou právě tímto stěžejním tématem, z něhož pak vzejdou impulsy pro ostatní plánované oblasti.

Jednání odborného panelu předcházelo setkání vedoucích dílčích skupin s vedením panelu a manažerem příslušné klíčové aktivity. Na

pracovní schůzce se celá oblast rozdělila na pět částí, protože se ukázalo, že snaha okamžitě a kompletně pojmout pedagogický leadership během plenárního jednání drobí pozornost a odvádí účastníky od základního tématu.

Každý vedoucí skupiny měl na starost přípravu jedné oblasti. Je jasné, že některé věci mají širší souvislosti, ale cílem bylo během jednání odborného panelu nejprve pracovat ve skupinách a v závěrečné části společnou práci prezentovat a vyslechnout argumenty účastníků ostatních skupin.

První skupina řešila problematiku snížení zátěže vrcholového managementu škol. Druhá skupina se zabývala změnou modelu financování regionálního školství. Třetí skupina se věnovala vzniku středního článku řízení

a možnostem leadershipu v územích. Čtvrtá skupina analyzovala přípravu budoucích učitelů a možnosti jejího posílení a pátá skupina zpracovala téma posílení profesního rozvoje ředitelů škol.

Zvolený způsob práce byl velice efektivní. Jednak vedoucí skupin přišli již připraveni, vybaveni východisky a základními argumenty a jednak šli do práce skutečně naplno a připravili se na prezentaci i plenární diskusi.

Upravené závěry jednání odborného panelu experti předloží vrcholnému managementu projektu SRP i vedení NIDV k posouzení, zdali jít dále touto cestou. Podle reakcí účastníků i kvality výsledné prezentace lze soudit, že práce je vskutku smysluplná a pomůže v dalších aktivitách projektu SRP.

autor: Václav Trojan

## ■ Další podporu učitelům a vedení škol přinese projekt SYPO

Tým odborníků z Národního institutu pro další vzdělávání (NIDV) připravil pro pedagogy a management škol nový projekt – Systém podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů (SYPO). Projekt cílí zejména na aktivní pedagogy se zájmem o obor a vlastní profesní rozvoj. Pro ředitele a zástupce připravuje tzv. Stálou konferenci ředitelů, pro učitele tzv. Metodické kabinety.

Stálou konferenci ředitelů budou tvořit ředitelé škol, zástupci ředitelů škol, zřizovatelů, České školní inspekce, zástupci ministerstva školství a odborná veřejnost. Tento „kabinet vedení“ poskytne zájemcům jedinečný prostor pro sdílení zkušeností, znalostí či řešení konkrétních problémů. Ty jsou pro management školy na denním pořádku, a proto jim často nezbývá

čas ani kapacita věnovat se strategii a dalšímu rozvoji školy nebo dokonce vlastnímu vzdělávání.

Ředitelé zapojení do projektu SYPO budou moci plně využívat všech výhod projektu. Stálá konference ředitelů jim například poskytne nástroje pro podporu vlastního profesního rozvoje a možnost získat informace inspirující ke zvyšování kvality školy.

Ekvivalentem Stálé konference ředitelů budou tzv. Metodické kabinety pro učitele na národní, krajské a oblastní úrovni. Jako první bude SYPO pilotovat kabinety českého jazyka, matematiky a informačních a komunikačních technologií. V kabinetech se budou učitelé setkávat s kolegy a sdílet poznatky či zkušenosti z praxe nebo čerpat inspiraci pro výuku.

Zároveň se budou podílet na rozvoji didaktiky příslušného předmětu.

Projekt SYPO se dále soustředí na problematiku začínajících učitelů, a to v mateřských, základních i na středních školách. Zaměří se na poskytování účinné podpory, kterou začínající učitelé při příchodu do praxe potřebují a o kterou si často říkají také uvádějící učitelé a vedení školy.

Odborné týmy projektu SYPO v současné době připravují různorodé praktické aktivity, jako jsou například e-learningy, webináře, konference a další, které učitelům a ředitelům umožní výměnu zkušeností a novou profesní inspiraci.

autorka: Lenka Hanušová

## ■ Využijte konzultační a poradenské služby k inkluzi

Máte dotaz k inkluzi? Potřebujete konzultaci nebo radu? Obraťte se na Centra podpory školám v oblasti společného vzdělávání. Fungují v rámci projektu Podpora společného vzdělávání v pedagogické praxi na všech krajských pracovištích NIDV.

Kromě odpovědí na vaše dotazy můžete v centrech:

- zjistit, jaká zařízení či organizace poskytují ve vašem kraji expertní služby např. v oblasti zdravotního či sociálního znevýhodnění, poradenské činnosti, speciální nebo sociální pedagogiky, psychologie nebo dalšího vzdělávání,
- získat informace, jak vylepšit nastavení poradenských služeb v rámci školního poradenského pracoviště,
- najít metodickou podporu pro konkrétní oblasti spojené s inkluzí ve škole,

- načerpat inspiraci, jakou formu profesní podpory zvolit pro vedení školy a jednotlivé pedagogy, kde najít kvalitní kouče a mentory nebo jaké další vzdělávání zvolit pro svůj pedagogický sbor,
- dozvědět se, kde v kraji hledat příklady dobré praxe a další zkušenosti ze škol, které procházejí profesní i vzdělávací podporou v oblasti inkluzivního vzdělávání.

Krajští metodici radí mj. v těchto oblastech:

- legislativa a systém podpůrných opatření
- speciální a sociální pedagogika
- spolupráce se školskými poradenskými zařízeními
- vzdělávání dětí/žáků nadaných, s odlišným



mateřským jazykem, z odlišného kulturního prostředí nebo s odlišnými životními podmínkami

- primární prevence rizikového chování

- etopedie, psychopedie, vývojová psychologie a logopedie
- komunikace a spolupráce s rodiči, klima školy
- management školy

Zajímají vás zkušenosti, doporučení či názory lidí z praxe? Přijďte na některý z informačních seminářů ke společnému vzdělávání. Centra podpory je pořádají několikrát ročně a jsou zdarma.

Specializaci jednotlivých center včetně kontaktů a přehledu aktuálních akcí v jednotlivých krajích naleznete na webu [www.inkluzevpraxi.cz](http://www.inkluzevpraxi.cz).

autorka: Jana Odstrčilová



## ■ Ivana Kozáková

konzultantka MAP Centra podpory České Budějovice

Po studiu na Vysoké škole ekonomické v Praze jsem se věnovala řadu let obchodní činnosti a později i soukromému podnikání. Zaměstnanec jsem převážně zaškolovala sama, a můj zájem se tak postupně obrátil k rozvoji lidských zdrojů. Dalšímu vzdělávání a poradenství z oblasti dotací EU se věnuji téměř dvacet let. Vstup do projektu SRP vnímám jako velkou příležitost, protože jej považuji za významný nástroj pro rozvoj komunikace a spolupráce mezi všemi aktéry vzdělávání napříč regiony.



## ■ Libor Martínek

týmový manažer aktivit Řízení a Spolupráce

Vystudoval jsem Vysokou školu ekonomickou v Praze, obor podniková ekonomika a management. Po studiích jsem dvanáct let působil v oblasti maloobchodu, a to v interním auditu a na různých vedoucích pozicích. Z rodinných důvodů jsem se rozhodl pro profesní změnu a v tu chvíli přišla možnost pracovat v projektu SRP, který mě svou náplní i cílem oslovil. Volný čas věnuji především rodině. Rád si zalyžuji, zajdu do sauny a plánuji vyzkoušet windsurfing.



## ■ Markéta Olbertová

lektorka a konzultantka projektu SRP, ředitelka ZŠ

Studium speciální pedagogiky na MU v Brně mě naučilo vnímat každé dítě jako jedinečnou osobnost. Absolvovala jsem také kurzy inkluzivního vzdělávání, vedení pedagogů, metod výuky či facilitace a moderování. Obohatilo mě studium Montessori, FIE (Feuersteinovo instrumentální obohacování) a životem mě provází zásady z kurzu Respektovat a být respektován. Působím jako lektorka společného vzdělávání, lektorka a konzultantka projektu SRP a i jako ředitelka ZŠ.



## ■ Uspořádali jsme školení k benchlearningu

**Celodenní školení pro konzultanty rozvoje škol i odborníky z krajských center podpory uspořádali začátkem května pracovníci projektu SRP. David Vykydal a Jaroslav Nenadál z Vysoké školy báňské v Ostravě společně představili podstatu a terminologii benchlearningu, jeho modely i fáze. Systém sdílení zkušeností a dobré praxe zvaný benchlearning míří už na podzim do vybraných českých škol v rámci systému Intenzivní podpory projektu.**

Akce probíhala v pátek 4. května v prostorách Národního institutu pro další vzdělávání celý den. Školení se účastnili konzultanti rozvoje škol a prostřednictvím živě přenášeného internetového webináře také někteří odborní poradci center podpory. David Vykydal na úvod rozebral terminologii benchlearningu a vysvětlil pojmy jako facilitátor, nejlepší praxe nebo sebehodnocení. Poté přešel k podstatě a principům benchlearningu a jeho typům.

Zajímavé je, že s tzv. benchlearningovými projekty nemají u nás lidé dosud větší zkušenosti. Použití uvedeného přístupu, který měří výkonnost čelních organizací v daném oboru pomocí vzájemného srovnávání, tedy nemá v českém prostředí obdoby.

Přednášející odborníci v tomto kontextu zdůraznili, že nepostradatelnou součástí úspěšného benchlearningového projektu představují znalosti zaměstnanců konkrétní školy, protože úspěch takového projektu úzce souvisí se schopností identifikovat slabé a silné stránky organizace.

V průběhu letošního jara vzdělávají experti projektu SRP budoucí konzultanty rozvoje školy. Jejich počet se v současnosti rychle rozrůstá. Školení benchlearningu je součástí tohoto odborného vzdělávání, které konzultanti uplatní právě při práci se zapojenými školami.

autorka: **Jolana Čuprová**

## ■ První PR články

**PR články přibližují veřejnosti témata a novinky, které souvisejí se Strategickým řízením a plánováním ve školách a v územích. Po pečlivém dodržení všech náležitostí jsme pro rok 2018 navázali spolupráci s vydavatelstvím Echo Media, které vydává Týdeník Echo a provozuje server echo24.cz. Zatím jsme publikovali dva texty.**

**První byl kromě důležitých obecných informací věnován analýzám rozvojových potřeb škol (tématem se zabývá také úvodní článek tohoto newsletteru – pozn. red.), druhý problematice benchlearningu. Další text chystáme na konec prázdnin jako součást speciální přílohy časopisu nazvané Škola volá. Všechny mediální výstupy, které od března 2016 vyšly nejen v tisku, ale také na internetu, naleznete na webu v sekci napsali o nás.**

(red)

## ■ Vychází 2. letošní číslo NoVVinek OP VVV

Červnové vydání NoVVinek bude letně laděné. Díky množství fotografií úspěšných projektů financovaných z OP VVV, které vznikly za účelem putovní výstavy, bude hodně barevné. Bude i tematicky pestré a osvěžující, s přehledem informací z oblastí všech prioritních os. Odpočinkové a pohodové, k čemuž přispějí rozhovory se

zajímavými osobnostmi, např. s letošním vítězem ankety Zlatý Ámos Davidem Turkem nebo s další tvář rubriky Galerie podpořených, kterou je chůva z mateřské školy v Bučovicích Jitka Radvanová. Bude rozhodně zajímavé, neboť obě zmíněné osobnosti se se čtenáři podělí o spoustu svých postřehů z prostředí regionálního školství. A samozřejmě ak-

tuální, protože vás ani v době dovolených nezapomeneme informovat o chystaných seminářích a plánovaných výzvách. Zbývá už zmínit jen to, že letní číslo představí i zbrusu nové webové stránky Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání. Všechna vydání newsletteru NoVVinky naleznete pod odkazem <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy-1/newslettery-op-vvv>

(pkp)