

Von Kennzahlen zu Taten

Das 2026 People Goals Playbook
für HR-Verantwortliche



Unser Handbuch „**Von Kennzahlen zu Taten: Das 2026 People Goals Playbook für HR-Verantwortliche**“ basiert auf fundierten wissenschaftlichen Prinzipien und unterstützt Sie dabei, aus passiven Daten echte Impulse und praxisnahe KPIs zu machen.

Was Sie in diesem Leitfaden erwartet:

People- und Wellbeing-Metriken:

Effiziente Bündelung von KPIs für produktive Gespräche mit der Geschäftsführung.

Listen – Diagnose – Act:

Ein Framework, um den Fokus von der bloßen Symptomerkennung auf die gezielte Ursachenbekämpfung zu verlagern.

Früherkennung von Risiken:

Strategien, um Burn-out-Gefahren und Belastungsspitzen rechtzeitig zu identifizieren.



Einleitung

Der Jahresbeginn bringt immer eine besondere Aufbruchstimmung mit sich – der perfekte Zeitpunkt, um kurz innezuhalten, Prioritäten zu überdenken und neue Ziele zu setzen.

Für HR-Verantwortliche bietet das Jahr 2026 die Chance, mehr zu tun, als lediglich eine weitere To-do-Liste abzuarbeiten. Es ist die Gelegenheit, den Fokus gezielt auf jene Veränderungen zu legen, die die Employee Experience spürbar verbessern und die Unternehmensleistung langfristig sichern.

Viele Personalstrategien scheitern nicht an mangelnder Ambition, sondern an der praktischen Umsetzung. HR-Teams tracken dutzende Kennzahlen, führen Umfragen durch und erstellen Berichte – und dennoch bleibt der echte Wandel oft aus. Ein Mangel an Daten ist dabei selten das Problem. Die eigentliche Herausforderung liegt darin, klar zu priorisieren und den richtigen Hebel für effektive Maßnahmen zu finden.

Dieser Leitfaden unterstützt Sie dabei, People Goals zu definieren, die nicht nur klar und messbar sind, sondern auch Vertrauen in Ihre strategische Ausrichtung schaffen. Wir zeigen Ihnen, wie Sie diese Ziele direkt mit messbaren Unternehmensergebnissen verknüpfen. Dabei betrachten wir Wellbeing nicht als isolierte Randinitiative, sondern als zentralen Treiber für die Gesamtleistung Ihres Unternehmens.

Um diesen Ansatz fundiert zu begründen, stützt sich unser Leitfaden auf die Prinzipien des [Chartered Institute of Personnel and Development \(CIPD\)](#). Das CIPD definiert globale Standards im Personalwesen und bietet eine wissenschaftlich fundierte Orientierung für exzellente Personalarbeit. Indem Sie Ihre Strategie an diesen Grundsätzen ausrichten, stellen Sie sicher, dass Ihre Ziele sowohl glaubwürdig als auch umsetzbar sind – und einen messbaren Mehrwert liefern.



Abschnitt 1: Strategische Ausrichtung und CIPD-Grundsätze

Zusammenhang vs. Ursache

Bei der Analyse von Mitarbeiterdaten treten oft Muster auf, die scheinbar Hand in Hand gehen – etwa hohe Fehlzeiten bei gleichzeitig sinkendem Engagement. Doch Vorsicht: Nur weil zwei Entwicklungen parallel verlaufen, bedingt die eine nicht zwangsläufig die andere.

Ein evidenzbasierter Ansatz geht über das bloße Ablesen von Statistiken hinaus. Er befähigt HR-Verantwortliche, die tatsächlichen Ursachen zu identifizieren und gezielt dort anzusetzen, wo die Veränderung beginnt – anstatt lediglich Symptome zu verwalten.

Validität und Reliabilität

Metriken sind nur dann eine echte Entscheidungshilfe, wenn man ihnen uneingeschränkt vertrauen kann. Die Validität stellt sicher, dass eine Kennzahl tatsächlich das misst, was sie zu messen vorgibt. Die Reliabilität gewährleistet hingegen, dass die Ergebnisse konsistent und über die Zeit hinweg reproduzierbar sind. Zusammen bilden sie das Fundament, auf dem HR-Verantwortliche Fortschritte präzise verfolgen und strategisch sichere Entscheidungen treffen können.



Ganzheitliche Betrachtung

Der Kontext ist entscheidend, da isolierte Datenpunkte selten das ganze Bild zeigen. Erst wenn Engagement-Scores, Fehlzeiten und Leistungsdaten miteinander vernetzt werden, entfalten sie ihre volle Aussagekraft. Dieser integrative Ansatz liefert die tiefen Erkenntnisse, die eine moderne Personalstrategie braucht.

Ein solches ganzheitliches Management führt Engagement, Wohlbefinden und Leistung zu einem schlüssigen Gesamtbild zusammen. Diese kombinierte Analyse ermöglicht es Unternehmen, aufkommende Risiken frühzeitig zu identifizieren und Maßnahmen zu ergreifen, die sowohl das Wohlbefinden der Belegschaft als auch die Unternehmensergebnisse nachhaltig fördern.

Von passiven Metriken zu handlungsorientierten KPIs

Die meisten Unternehmen erfassen bereits eine Fülle an Mitarbeiterdaten. Der entscheidende Unterschied liegt jedoch in deren Anwendung. Klassische Metriken sind wertvoll, bleiben aber statisch: Sie dokumentieren lediglich die Vergangenheit – etwa die Anzahl der absolvierten Fortbildungen im Vorjahr. KPIs hingegen setzen Impulse. Sie dienen als Entscheidungsgrundlage und direkter Anreiz zum Handeln.

KPIs hingegen setzen Impulse. Sie dienen als strategische Entscheidungsgrundlage und direkter Handlungsanreiz.

Ein aussagekräftiger KPI zeichnet sich durch vier Merkmale aus: ein klares Ziel, eine feste Verantwortlichkeit, einen Zeitrahmen und einen Schwellenwert (Trigger), der signalisiert, wann ein Eingreifen erforderlich ist. Anstatt beispielsweise nur die Teilnahmen an Fortbildungen zu zählen, könnte ein KPI die Steigerung der Kurs-Effektivität bis zum Ende des dritten Quartals fokussieren. Gerät der Fortschritt ins Stocken, löst der definierte Trigger automatisch eine Überprüfung sowie vordefinierte Korrekturmaßnahmen aus.

Konzept	Definition	Beispiel
Kennzahl (Statisch)	Ein einzelner Datenpunkt oder ein Aktivitätsmaß (z. B. die Gesamtzahl absolvierter Fortbildungen)	Absolvierte Fortbildungen: 3
KPI (Aktiv und strategisch)	Eine Kennzahl, die an ein Ziel, einen Verantwortlichen und einen Zeitrahmen geknüpft ist, über einen Aktions-Trigger verfügt und direkt mit einem Unternehmensergebnis in Verbindung steht	Ziel: Steigerung der Effektivität von 75 % auf 85 % bis zum 4. Quartal. Trigger: Fällt der Wert über zwei Monate hinweg unter 80 %, muss das L&D-Management die entsprechende Schulung überprüfen.

Effektive KPIs lassen sich an vier Merkmalen festmachen:

- Klarer Business-Impact
- Eindeutige Verantwortlichkeit
- Zeitgebundenes Ziel
- Definierter Aktionsauslöser

An dieser Stelle entfalten Mitarbeiterdaten ihr volles Potenzial: Sie bilden die Grundlage für fundierte Entscheidungen und eine konsistente strategische Abstimmung. Zudem steigern sie die Motivation durch Transparenz und ermöglichen es, kritische Entwicklungen frühzeitig zu erkennen. So können HR-Verantwortliche rechtzeitig intervenieren und gezielte Maßnahmen ergreifen, bevor aus Trends echte Probleme werden.



Abschnitt 2: KPIs für People und Wellbeing 2026

Performance & Engagement KPIs („Mitarbeiter-Score“)

Das CIPD betont: Wohlbefinden ist niemals eindimensional. Daher dürfen Wellbeing-Initiativen nicht generisch sein. Wenn Unternehmen sich isoliert auf einen Bereich konzentrieren – beispielsweise ausschließlich auf die mentale Gesundheit –, entstehen unweigerlich Lücken. Ein effektiver Ansatz muss das gesamte Wellbeing-Spektrum abdecken:

- ***Mentales Wohlbefinden***
- ***Körperliches Wohlbefinden***
- ***Soziales Wohlbefinden & Gemeinschaft***
- ***Finanzielle Sicherheit***
- ***Spirituelles Wohlbefinden***
- ***Berufliche Weiterentwicklung***

Die Good-Work-Agenda des CIPD unterstreicht die Notwendigkeit qualifizierter, gesunder und fairer Arbeit. In der Kombination schaffen diese Elemente ein Umfeld, in dem Mitarbeitende Bestleistungen erbringen können und gleichzeitig gesund bleiben. Doch was bedeutet das konkret für die Praxis?

Qualifizierte Arbeit

Sicherstellung, dass Mitarbeitende Zugang zu Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten haben, um relevante Kompetenzen aufzubauen und in verantwortungsvollere Rollen hineinzuwachsen.

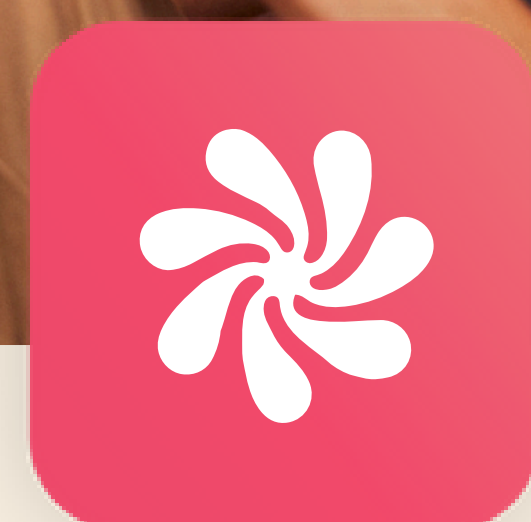
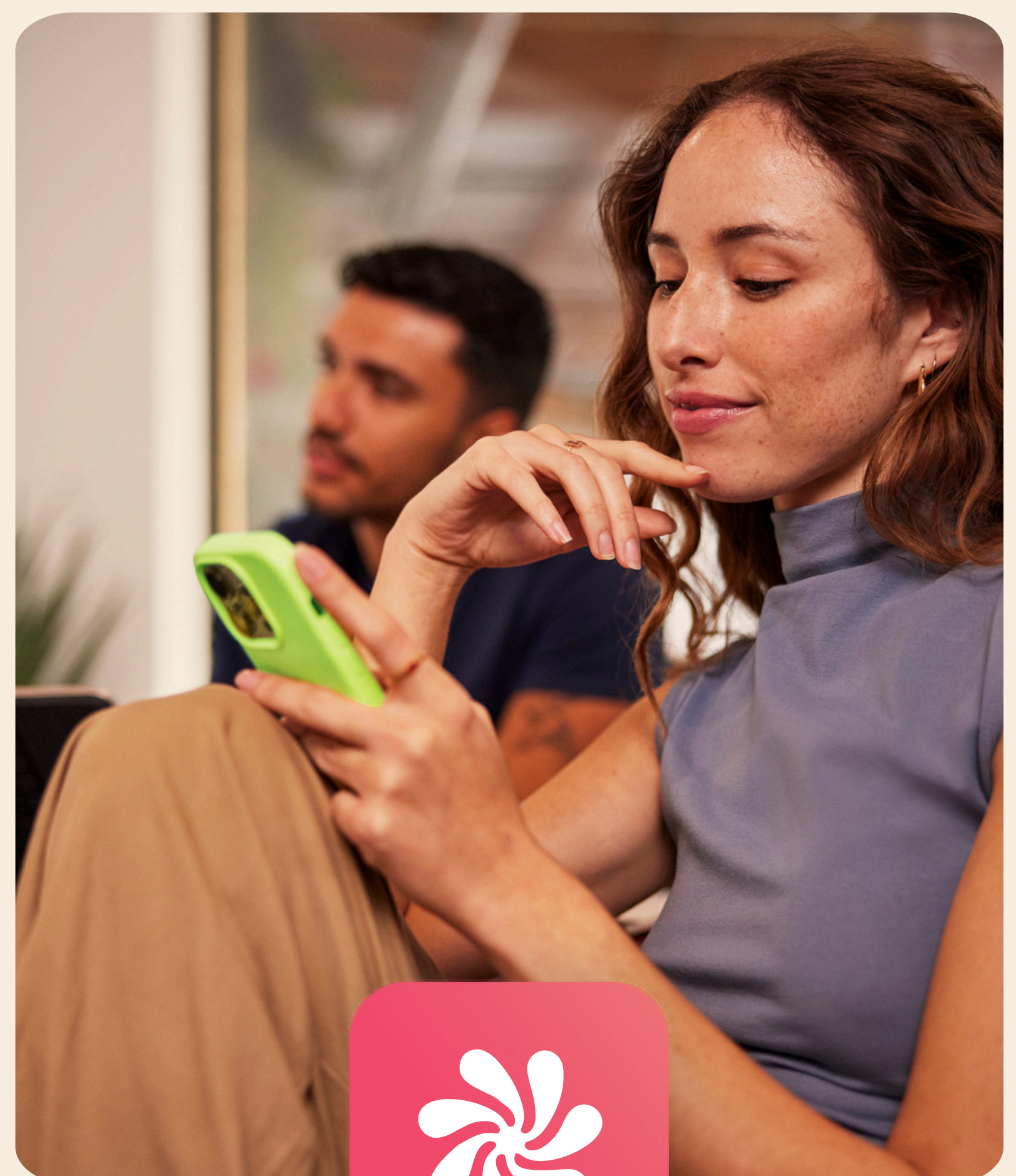
Gesunde Arbeit

Gestaltung von Arbeitsumgebungen, die sowohl das Wohlbefinden als auch die Leistung fördern. Ziel ist es, die effektive Zusammenarbeit zu unterstützen und die langfristige Produktivität zu sichern.

Faire Arbeit

Gewährleistung von Chancengleichheit für alle – mit transparenten Karrierepfaden und einer Arbeitskultur, die frei von Diskriminierung und Vorurteilen ist.

Um die Steuerung und interne Kommunikation zu erleichtern, hat es sich für viele Personalabteilungen bewährt, ihre Kennzahlen in zwei Kernbereiche zu bündeln: einen People Score und einen Wellbeing Score. Diese Struktur ermöglicht fokussierte Gespräche mit der Führungsebene, ohne den Blick für das Gesamtbild zu verlieren.



Leistungs- und Engagement-KPIs:

Der People Score

Leistung und Engagement werden maßgeblich durch die täglichen Erfahrungen geprägt – von der spürbaren Unterstützung im Team bis hin zu individuellen Entwicklungschancen. Die folgenden KPIs helfen dabei, diese weichen Faktoren in klare Signale zu übersetzen, die HR-Verantwortliche aktiv steuern können.

Employee Net Promoter Score (eNPS)

Der eNPS gibt Aufschluss darüber, wie Mitarbeitende die Unternehmenskultur wahrnehmen und ob sie ihren Arbeitgeber weiterempfehlen würden. Er dient als wertvoller Frühindikator für Engagement, allgemeine Zufriedenheit und potenzielle Fluktuationsrisiken. Ein hoher eNPS-Wert ist oft das direkte Ergebnis eines positiven Arbeitsumfelds, das im Einklang mit den Good-Work-Prinzipien des CIPD steht.

Interne Mobilitätsrate

Diese Kennzahl zeigt auf, ob Mitarbeitende eine langfristige Perspektive im Unternehmen sehen. Eine gesunde interne Mobilitätsrate signalisiert, dass Entwicklungsmöglichkeiten nicht nur existieren, sondern auch sichtbar und zugänglich sind. Dies fördert das berufliche Wohlbefinden durch ein Gefühl von Fortschritt und persönlicher Sinnhaftigkeit.

Manager Feedback Score

Die Qualität des Linienmanagements ist entscheidend für das tägliche Wohlbefinden. Das Feedback der Teammitglieder dazu, wie gut sie unterstützt und gecoacht werden, liefert wertvolle Einblicke in die Effektivität der Führungskultur. Ein positiver Manager Feedback Score korreliert nachweislich mit einem geringeren Burn-out-Risiko und einer höheren Leistungsbereitschaft.

Ein Sinken dieser Werte ist oft ein Warnsignal für tieferliegende strukturelle Probleme, die ein sofortiges Handeln seitens der Personalverantwortlichen erfordern.

KPI	Formel & Ziel	Wellbeing-/CIPD-Standard
Employee Net Promoter Score (eNPS)	$\frac{\%Promoters - \%Detractors \times 100}{\text{Antworten insgesamt}}$ Ziel: eNPS um 5 Punkte erhöhen	Misst die allgemeine Zufriedenheit, das Engagement sowie die Loyalität gegenüber dem Unternehmen. Ein hoher eNPS korreliert nachweislich mit einem positiven Arbeitsumfeld und einer starken Mitarbeiterbindung.
Interne Mobilitätsrate	$\frac{\text{Interne Stellenwechsel} \times 100}{\text{Gesamtbelegschaft}}$ Ziel: >15 % erreichen	Misst das berufliche und intellektuelle Wohlbefinden (persönliches Wachstum). Gibt Aufschluss darüber, ob Mitarbeitende eine langfristige Perspektive im Unternehmen sehen.
Manager Feedback Score	Durchschnittliche Bewertung der Führungskräfte durch ihre Teams im Rahmen von Upward-Feedback-Befragungen (z. B. auf einer Skala von 1 bis 5 in Kategorien wie „Unterstützung“ oder „Coaching“). Ziel: Wert über 4,0 halten	Misst die Qualität des Linienmanagments – ein Kernelement des Good Work Frameworks des CIPD. Eine der wichtigsten Triebfedern für das Wohlbefinden sowie die Leistungsfähigkeit innerhalb eines Teams.

KPIs für Gesundheit und Wohlbefinden:

Der Wellbeing Score

Jeder der folgenden KPIs konzentriert sich auf jene Faktoren, die die Gesundheit, Energie und Resilienz der Mitarbeitenden langfristig beeinflussen. Sie beleuchten die Bedingungen, die das Wohlbefinden am Arbeitsplatz fördern oder untergraben, und helfen Personalverantwortlichen dabei, Trends frühzeitig zu erkennen und gezielt gegenzusteuern.

Kosten der Abwesenheit

Daten zu Fehlzeiten gewinnen massiv an Aussagekraft, wenn sie in Relation zu den operativen und finanziellen Auswirkungen gesetzt werden. Dabei ist das Verständnis der Ursachen ebenso wichtig wie die reine Erfassung der Häufigkeit. Fehlzeiten sind oft Indikatoren für eine zu hohe Arbeitsbelastung, psychische Belastungsherde oder mangelnde Unterstützung – lange bevor eine Situation eskaliert.



Nutzung der Wellbeing-Programme

Die Nutzungsraten sind ein Gradmesser für Vertrauen, Bekanntheit und psychologische Sicherheit innerhalb der Belegschaft. Eine geringe Inanspruchnahme bedeutet nicht zwangsläufig, dass kein Bedarf an Wellbeing-Initiativen besteht. Oft deutet sie vielmehr auf Kommunikationsbarrieren oder Vorbehalte hinsichtlich der Diskretion und Sensibilität im Umgang mit diesen Angeboten hin.

Burn-out-Risiko-Score

Burn-out ist längst kein Randthema mehr. Angesichts der Tatsache, dass sich 66 % der Menschen in Deutschland in ihrem Alltag oder Berufsleben häufig oder manchmal gestresst fühlen, stellt dies ein ernstzunehmendes Geschäftsrisiko dar. Burn-out-Scores, die durch regelmäßige Pulse-Umfragen ermittelt werden können, helfen dabei, überlastete Teams zu identifizieren. So lassen sich Probleme wie Präsentismus, steigende Abwesenheitsraten und Fluktuation proaktiv vorhersagen.

KPI	Formel & Ziel	Wellbeing-/CIPD-Standard
Kosten der Abwesenheit	$\frac{\text{Gesamtarbeitskosten der Abwesenheit}}{\text{Gesamtarbeitszeit}}$ Ziel: Reduzierung um 10 % im Vergleich zum Vorjahr	Misst die direkten und indirekten Auswirkungen der körperlichen und mentalen Gesundheit auf das Unternehmen. Auslöser muss ein sprunghafter Anstieg der Fehlzeiten oder eine Veränderung in den Abwesenheitsgründen sein.
Nutzung des Wellbeing-Programms	$\frac{\text{Anzahl Nutzer:innen (Unique Users)} \times 100}{\text{Gesamtbelegschaft}}$ Ziel: Erhöhung um 20 % (vom typischen Basiswert zwischen 5 % und 10 %)	Misst die Inanspruchnahme und das Vertrauen in reaktive und präventive Unterstützungsangebote. Eine geringe Nutzung deutet auf mangelnde Bekanntheit oder Defizite bei der psychologischen Sicherheit hin.
Burn-out-Risiko-Score	Zusammengesetzte Bewertung aus Fragen der Pulse-Umfrage zu Arbeitsbelastung, Kontrolle & Autonomie, Anerkennung & Belohnung und Gemeinschaft. Ziel: Reduzierung des Anteils der Mitarbeitenden in der Kategorie „Hochrisiko“ um 8 %	Direkter Maßstab für das mentale Wohlbefinden und Frühindikator für das Risiko von Präsentismus (versteckte Kosten). Die Einstufung einer Abteilung als „Hochrisiko“ löst eine obligatorische Überprüfung der Arbeitsgestaltung aus.



Abschnitt 3: Tracking, Analyse und Aktion

Sobald die KPIs definiert sind, hängt der Erfolg maßgeblich von ihrer Anwendung ab. In diesem Abschnitt erfahren Sie, wie Sie People- und Wellbeing-Daten durch übersichtliche Dashboards, strukturierte Analysen und einen unterstützenden Messansatz zum Leben erwecken. So schaffen Sie Akzeptanz und Vertrauen, statt durch reine Kontrolle Widerstände zu provozieren.

1. Dashboards für HR-Verantwortliche erstellen

Effektive Dashboards sollten den Fokus auf Relevanz und Klarheit legen. Führungskräfte profitieren am meisten von einer prägnanten Übersicht aus sechs bis acht Schlüssel-KPIs, die konsequent an den strategischen Unternehmenszielen ausgerichtet sind. Durch den Einsatz klarer visueller Indikatoren – wie einer Ampel-Logik (Rot, Gelb, Grün) basierend auf SMART-Zielen (spezifisch, messbar, erreichbar, relevant und zeitgebunden) – können Entscheidungsträger auf einen Blick erfassen, wo dringender Handlungsbedarf besteht.

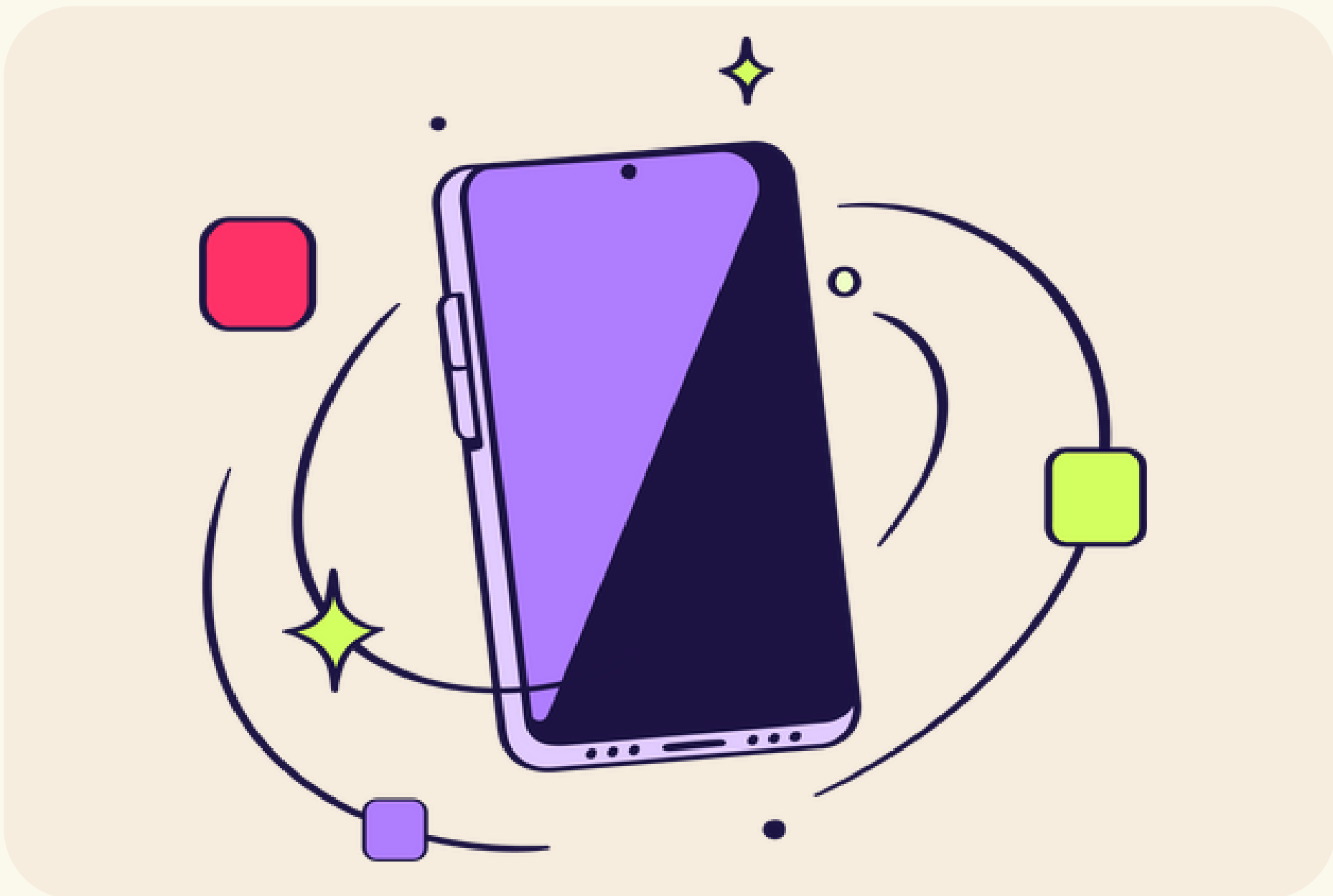
Ebenso entscheidend ist die Segmentierung. Die Aufschlüsselung der KPIs nach Abteilung, Betriebszugehörigkeit, Führungseben oder Arbeitsmodell hilft dabei, lokale Risiken und Ungleichheiten aufzudecken. So kann beispielsweise eine hohe Fluktuation in einer spezifischen Abteilung bei gleichzeitiger Stabilität im restlichen Unternehmen auf isolierte Probleme in der Führung oder Arbeitsbelastung hindeuten, statt auf ein generelles Problem der Unternehmenskultur. Gut durchdachte Dashboards bilden somit das Fundament für klare und produktive Gespräche auf Vorstandsebene.



2. Die CIPD-konforme „Listen – Diagnose – Act“-Schleife

Die reine Datenerfassung ist lediglich der erste Schritt. Der wahre Mehrwert entsteht durch das, was danach passiert. HR-Verantwortliche müssen sich von der bloßen Berichterstattung lösen und stattdessen fundierte Erkenntnisse gewinnen, um wirksame Impulse zu setzen. Dieser Prozess umfasst drei Phasen:

- **Listen:** Zuhören durch kontinuierliche Datenerfassung
- **Diagnose:** Ursachen durch tiefgehende Analyse identifizieren
- **Act:** Umsetzung gezielter Maßnahmen



Schritt	Verantwortung von HR	Beispiel für Aktions-Trigger
1. Listen	Datenerhebung: Gewährleistung einer einheitlichen, regelmäßigen und anonymen Datenerfassung (z. B. durch monatliche Pulse-Umfragen und vierteljährliche Abwesenheitsberichte).	Datenpunkt: Die Abwesenheitsquote für Q2 liegt 1,5 % über dem Ziel.
2. Diagnose	Ursachenanalyse: Segmentierung der Daten und Überlagerung mit anderen Metriken (z. B. Prüfung, ob hohe Abwesenheitsraten mit niedrigen Manager Feedback Scores in den betroffenen Teams korrelieren).	Diagnose: Der Anstieg der Fehlzeiten konzentriert sich auf die Technologieabteilung und steht in direktem Zusammenhang mit einer kritischen Projektfrist sowie einer hohen Überstundenbelastung.
3. Act	Intervention und Follow-up: Einführung einer zielgerichteten, messbaren Intervention ein. Der Manager ist verantwortlich für die Aktion, die Personalabteilung ist verantwortlich für das System.	Maßnahme: Die Personalabteilung führt eine obligatorische Workload Review/Risikobewertung für Tech-Manager:innen ein, gefolgt von einer 90-tägigen Pulse-Umfrage zur Überprüfung auf Verhaltensänderungen.

3. Wie Sie KPIs für People und Wellbeing einführen, ohne Widerstände zu schaffen

Kennzahlen zum Wohlbefinden sind ein sensibles Thema. Wenn die Datenerhebung als aufdringlich empfunden wird, entstehen schnell Skepsis oder Spannungen. Der Schlüssel liegt in der Transparenz: Nur wenn klar ist, warum und wie Daten genutzt werden, entsteht das nötige Vertrauen. Hier sind vier Wege, wie Sie Ihren Ansatz erfolgreich und wertschätzend gestalten:

Den Sinn in den Fokus rücken

Kommunizieren Sie offen, dass es nicht um Leistungskontrolle geht. Zeigen Sie auf, wie die Daten dabei helfen, gesündere Arbeitsweisen zu etablieren und fundierte Entscheidungen zu treffen, die der gesamten Belegschaft zugutekommen.

Lernen statt Maßregeln

Positionieren Sie Metriken als Kompass für kontinuierliche Verbesserung – nicht als Pranger. Wenn Teams wissen, dass Daten zur Unterstützung und nicht zur Sanktionierung da sind, steigt die Bereitschaft für ehrliches Feedback sprunghaft an.

Trends vor Einzelschicksale

Sprechen Sie über Muster und Entwicklungen im Team oder Unternehmen, statt sich in individuellen Details zu verlieren. Das schützt die Privatsphäre jedes Einzelnen und lenkt den Fokus auf die strategisch wichtigen Handlungsfelder.

Führungskräfte zu Partnern machen

Holen Sie Manager:innen frühzeitig ins Boot. Wenn Führungskräfte den Prozess verstehen und mittragen, wirkt das als Vertrauensbeschleuniger. So werden aus nackten Zahlen echte, sinnvolle Maßnahmen auf Teamebene.

Wenn die Absicht hinter den Daten klar ist und sich die Mitarbeitenden als Teil des Prozesses fühlen, werden People- und Wellbeing-KPIs zu einem echten Motor für eine positive Unternehmenskultur.

Fazit & Ausblick

Damit Ihre People Goals 2026 wirklich etwas bewirken, müssen sie klar definiert, umsetzbar und eng mit der Unternehmensstrategie verzahnt sein. Der Erfolg hängt maßgeblich davon ab, dass die Verantwortung organisationsweit gemeinsam getragen wird. HR spielt dabei eine zentrale Rolle: Sie schafft den Rahmen, stellt die Datenqualität sicher und übersetzt Erkenntnisse in klare Handlungslinien.

Führungskräfte erwecken diese Erkenntnisse zum Leben, indem sie Maßnahmen priorisieren und die Verhaltensweisen stärken, auf die es im Arbeitsalltag ankommt. Sie übertragen die Strategie in die Praxis und prägen entscheidend, wie sich die Arbeit für ihre Teams anfühlt und wie sie funktioniert. Die Geschäftsführung wiederum gibt die Richtung vor und fungiert als Vorbild dafür, wie eine gesunde und leistungsstarke Kultur gelebt wird.

Wenn People Goals sorgfältig ausgewählt und konsequent umgesetzt werden, entwickeln sie sich zu einem starken Motor für nachhaltige Performance. In diesem Sinne ist Wohlbefinden keine einmalige Initiative oder eine bloße Formsache. Es ist eine fortlaufende Strategie, die Mitarbeiterbindung, Produktivität und Wohlbefinden fördert und Fehlzeiten spürbar reduziert.

Wellhub unterstützt Unternehmen dabei, Wellbeing-Programme zu implementieren, die alle Belegschaftsgruppen erreichen. Durch die ganzheitliche Förderung des **mental**en, **körperlichen** und **alltäglichen Wohlbefindens** stärkt Wellhub nachhaltig die Gesundheit, das Engagement und die Resilienz Ihrer Belegschaft.

Sobald Wohlbefinden ein fester Bestandteil des Arbeitsalltags ist, wird die Steuerung der wichtigsten Kennzahlen – von der Mitarbeiterbindung über die Abwesenheitsraten bis hin zu Produktivität und Engagement – zu einem natürlichen Prozess.



**Möchten Sie Ihre Ziele
für 2026 in messbare
Fortschritte umwandeln?**

**Wellhub kann Ihnen
dabei helfen.**

