

d  
G

dwarfs  
and  
Giants

GOOD MANAGER IN A  
PROCESS  
ORGANIZING WORKLOAD  
TOGETHER  
→ BINDS C.E.O. TO CONSTITUTION  
WHICH HOLDS THE POWER

HOLDS THE ORG.'S POWER

(SUB)  
CIRCLES = SELF-GOVERNED

LINKS  
- distribute  
information  
- secure  
alignment

Holacracy®

Konstytucja

v4.1.pl

rewriting  
the future of  
organization

# KONSTYTUCJA HOLAKRACJI (wersja 4.1)

## Czym jest konstytucja Holakracji ?

Konstytucja Holakracji opisuje podstawowe zasady, strukturę i procesy „systemu operacyjnego” Holakracji dotyczące zarządzania i kierowania organizacją. Stanowi ona podstawę dla organizacji, która chce stosować Holakrację. W tym celu Konstytucja zapewnia fundament określający konkretne i udokumentowane „zasady gry”, które odnoszą się w takim samym stopniu do wszystkich uczestników organizacji oraz na których wszyscy mogą się oprzeć.

## Jak należy stosować konstytucję Holakracji ?

Konstytucja została stworzona jako podstawowy dokument, do którego ma odwoływać się oświadczenie lub umowa odzwierciedlająca decyzję organizacji o stosowaniu Holakracji. Może to być oficjalny zbiór zasad prawnych lub podobnych umów operacyjnych lub decyzja zarządu lub dyrektora zarządzającego o treści zbliżonej do załączonego wzoru. Więcej informacji na temat kluczowych aspektów związanych z przyjęciem Konstytucji Holakracji znajduje się w Artykule V Konstytucji. Miej na uwadze, że poniższe wprowadzenie, jak również wzór deklaracji mają charakter informacyjny i nie stanowią części dokumentu Konstytucji.

## Czym konstytucja holakracji nie jest ?

Konstytucja Holakracji nie jest kompletnym zbiorem zasad prawnych lub formalną umową operacyjną. HolacracyOne we własnym zakresie publikuje własną umowę operacyjną jako przykład dokumentu prawnego, który odnosi się do niniejszej Konstytucji i ją obejmuje. Konstytucja nie jest także instrukcją lub przewodnikiem, na podstawie którego można nauczyć się stosowania Holakracji. Podobnie jak zbiór zasad dla konkurencji sportowych, podobnie Konstytucja może służyć jako odniesienie w krytycznych sytuacjach, jednak przez samo jej przeczytanie nie nauczy cię jak grać w tę grę.

## Nota prawna

HolacracyOne nie jest kancelarią prawną. Informacje zawarte w niniejszym dokumencie stanowią zbiór zasad i procesów Holakracji i nie powinny być interpretowane jako porady prawne, które można zastosować w konkretnych przypadkach. Nie należy polegać na informacjach zawartych w niniejszym dokumencie do oceny kwestii prawnych ani rozwiązania problemów prawnych bez uprzedniej konsultacji z prawnikiem odnośnie konkretnej sytuacji prawnej, w jakiej się znajdujesz. Niniejszy dokument nie stanowi gwarancji w żadnym zakresie. HolacracyOne nie gwarantuje jakości, dokładności, terminowości, kompletności, przydatności biznesowej lub przydatności do zastosowania w konkretnym celu. HolacracyOne oraz jego agenci i członkowie nie odpowiadają w maksymalnym zakresie dozwolonym przez prawo za jakiegokolwiek szkody wynikające z korzystania z niniejszego dokumentu.

## Licencjonowanie i stosowanie

Podobnie jak Linux®, Java® i Wikipedia®, tak samo Holacracy® jest zarejestrowanym znakiem towarowym i należy do HolacracyOne LLC. I podobnie jak inni opiekunowie otwartych platform, HolacracyOne dąży do zachowania integralności swojej marki i jakości, którą ta marka reprezentuje. W związku z tym, zapraszamy do tworzenia i dzielenia się wersjami pochodnymi Konstytucji Holakracji, zgodnie z zasadami licencji otwartej platformy (open-source) CC BY-SA 4.0, oraz wskazaniem, że podstawą twoja wersji jest oficjalna Konstytucja Holakracji oraz podanie odniesienia do strony <http://holacracy.org/constitution>. Jednakże, aby uniknąć nieporozumień pomiędzy twoją wersją a oficjalnym dokumentem, odwołanie nie możesz nazwać swojej wersji lub używać oznaczenia marki Holacracy. Jeśli masz jakiegokolwiek pytania, skontaktuj się z HolacracyOne lub dwarfs and Giants!

**Weź udział w tworzeniu otwartej platformy systemu Holakracja:  
<http://github.com/holacracyone/Holacracy-Constitution>**

**Aby uzyskać więcej informacji i wsparcia dotyczącego systemu Holakracja wejdź na:  
<http://holacracy.org>**

**Najnowszą wersję niniejszej Konstytucji znajdziesz na:  
<http://holacracy.org/constitution>**

**Holacracy jest znakiem towarowym należącym do HolaracyOne, LLC**

# SPIS TREŚCI

<b>ARTYKUŁ I: DYNAMICZNE ROLE</b> .....	<b>8</b>
<b>1.1 DEFINICJA ROLI</b> .....	<b>8</b>
<b>1.2 OBOWIĄZKI OSOBY WYPEŁNIAJĄCEJ ROLĘ</b> .....	<b>8</b>
1.2.1 PRZETWARZANIE NAPIĘĆ.....	8
1.2.2 PRZETWARZANIE SENSU ISTNIENIA I ODPOWIEDZIALNOŚCI.....	8
1.2.3 PRZETWARZANIE PROJEKTÓW .....	8
1.2.4 MONITOROWANIE PROJEKTÓW, KOLEJNYCH DZIAŁAŃ I NAPIĘĆ.....	9
1.2.5 KIEROWANIE UWAGI I ZASOBÓW .....	9
<b>1.3 PRAWO DO PODJĘCIA DZIAŁANIA</b> .....	<b>9</b>
<b>1.4 UPRAWNIENIA DOTYCZĄCE DOMEN</b> .....	<b>9</b>
<b>ARTYKUŁ II: STRUKTURA ORGANIZACYJNA KOŁA</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1 KOŁO</b> .....	<b>10</b>
2.1.1 DEFINIOWANIE RÓL I REGUŁ .....	10
2.1.2 WPŁYW ROLI NA DOMENĘ KOŁA .....	10
2.1.3 DELEGOWANIE KONTROLI.....	10
<b>2.2 OPIEKUN KOŁA</b> .....	<b>11</b>
2.2.1 OPIEKUN KOŁA MA ZDEFINIOWANE FUNKCJE.....	11
2.2.2 OPIEKUN KOŁA DEFINIUJE PRIORYTETY I STRATEGIE .....	11
2.2.3 MODYFIKACJA ROLI OPIEKUNA KOŁA.....	11
<b>2.3 PEŁNOPRAWNI CZŁONKOWIE KOŁA</b> .....	<b>12</b>
2.3.1 KTO JEST PEŁNOPRAWNYM CZŁONKIEM KOŁA.....	12
2.3.2 WYJĄTEK DLA RÓL WYPEŁNIANYCH PRZEZ KILKA OSÓB .....	12
2.3.3 WYŁĄCZENIE DROBNYCH RÓL .....	12
2.3.4 SZCZEGÓLNE MIANOWANIA PEŁNOPRAWNYCH CZŁONKÓW .....	13
<b>2.4 PRZYPISYWANIE RÓL</b> .....	<b>13</b>
2.4.1 ROLE NIEOBSADZONE.....	13
2.4.2 PRZYPISANIE RÓL WIELU OSOBOM .....	13
2.4.3 REZYGNACJA Z ROLI.....	13
<b>2.5 ROLE WYBIERALNE</b> .....	<b>13</b>
2.5.1 WYBORY I KWALIFIKACJA .....	14
2.5.2 ZASADY PRZEPROWADZANIA WYBORÓW I KADENCJA.....	14

2.5.3	WPROWADZANIE ZMIAN DO RÓL WYBIERALNYCH.....	14
2.5.4	ZASTĘPCY DLA WYBIERALNYCH RÓL.....	14
<b>2.6</b>	<b>SUB-KOŁA.....</b>	<b>15</b>
2.6.1	MODYFIKOWANIE SUB-KOŁA.....	15
2.6.2	LIKwidACJA SUB-KOŁA.....	15
2.6.3	OPIEKUN SUB-KOŁA.....	15
2.6.4	REPREZENTANT DO SUPER-KOŁA.....	15
<b>2.7</b>	<b>RELACJE POMIĘDZY KOŁAMI.....</b>	<b>15</b>
2.7.1	ROLA ŁĄCZNIKA.....	16
2.7.2	PRZYPISANIE ROLI ŁĄCZNIKA.....	16
2.7.3	UPRAWNIENIA ŁĄCZNIKA.....	16
2.7.4	ZMIANY W ROLI ŁĄCZNIKA.....	17
2.7.5	GRANICE I DELEGOWANIE.....	17
	 <b>ARTYKUŁ III: PROCES ZARZĄDCZY.....</b>	 <b>18</b>
<b>3.1</b>	<b>ZAKRES PROCESU ZARZĄDCZEGO.....</b>	<b>18</b>
<b>3.2</b>	<b>ZMIANA STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ KOŁA.....</b>	<b>18</b>
3.2.1	ZGŁASZANIE PROPOZYCJI.....	18
3.2.2	KRYTERIA USTALANIA WAŻNOŚCI PROPOZYCJI.....	19
3.2.3	TESTOWANIE PROPOZYCJI.....	19
3.2.4	KRYTERIA WAŻNYCH SPRZECIWÓW.....	20
3.2.5	TESTOWANIE SPRZECIWÓW.....	20
3.2.6	ZASADY INTEGRACJI.....	21
<b>3.3</b>	<b>SPOTKANIA ZARZĄDCZE.....</b>	<b>21</b>
3.3.1	UCZESTNICTWO.....	22
3.3.2	ZAWIADOMIENIA I KWORUM.....	22
3.3.3	STRUKTURA SPOTKANIA ZARZĄDCZEGO.....	22
3.3.4	BUDOWANIE AGENDY.....	23
3.3.5	ZINTEGROWANY PROCES DECYZYJNY.....	23
3.3.6	ZINTEGROWANY PROCES WYBORCZY.....	25
3.3.7	DECYZJE OPERACYJNE NA SPOTKANIACH ZARZĄDCZYCH.....	26
<b>3.4</b>	<b>INTERPRETACJA KONSTYTUCJI I STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ KOŁA.....</b>	<b>26</b>
3.4.1	PRZEWAGA INTERPRETACJI SEKRETARZA.....	26
3.4.2	PRZEWAGA INTERPRETACJI SUPER-KOŁA.....	26
3.4.3	INTERPRETACJE STAJĄ SIĘ STANDARDAMI.....	26

3.4.4	UCHYLANIE NIEWAŻNYCH PRZEPISÓW .....	27
<b>3.5</b>	<b>WSTRZYMANIE PROCESU.....</b>	<b>27</b>
3.5.1	WSTRZYMANIE Z POWODU NIEUDANEGO PROCESU ZARZĄDCZEGO.....	27
3.5.2	WSTRZYMANIE Z POWODU ZACHOWANIA NIEZGODNIEGO Z KONSTYTUCJĄ .....	27
3.5.3	PRZYWRÓCENIE PROCESU.....	27
3.5.4	ESKALACJAWSTRZYMANIA PROCESU .....	28
	<b>ARTYKUŁ IV: PROCES OPERACYJNY .....</b>	<b>29</b>
<b>4.1</b>	<b>OBOWIĄZKI CZŁONKÓW KOŁA.....</b>	<b>29</b>
4.1.1	OBOWIĄZEK ZACHOWANIA PRZEJRZYSTOŚCI .....	29
4.1.2	OBOWIĄZEK DZIAŁANIA .....	29
4.1.3	OBOWIĄZEK USTALANIA PRIORYTETÓW .....	30
4.1.4	ROLE ŁĄCZĄCE MOGĄ PRZENOŚCIĆ OBOWIĄZKI .....	31
4.1.5	NIEUJAWNIONE OCZEKIWANIA NIE MAJĄ MOCY.....	31
<b>4.2</b>	<b>SPOTKANIA OPERACYJNE .....</b>	<b>31</b>
4.2.1	CEL I INTENCJA.....	31
4.2.2	OBECNOŚĆ .....	32
4.2.3	FACYLITACJA I STRUKTURA SPOTKANIA OPERACYJNEGO .....	32
4.2.4	ZASTĘPSTWO NIEOBECNEJ CZŁONKÓW .....	33
<b>4.3</b>	<b>DZIAŁANIA INDYWIDUALNE .....</b>	<b>33</b>
4.3.1	DOZWOLONE SYTUACJE .....	33
4.3.2	KOMUNIKACJA I PRZYWRÓCENIE PORZĄDKU.....	34
4.3.3	NADAWANIE PRZEJRZYSTOŚCI STRUKTURZE ORGANIZACYJNEJ KOŁA.....	34
4.3.4	PRIORYTET ROZWIĄZANIA NASTĘPST DZIAŁANIA INDYWIDUALNEGO.....	34
	<b>ARTYKUŁ V: PRZYJĘCIE KONSTYTUCJI.....</b>	<b>35</b>
<b>5.1</b>	<b>RATYFIKUJĄCY CEDUJE UPRAWNIENIA.....</b>	<b>35</b>
<b>5.2</b>	<b>KOŁO MATKA.....</b>	<b>35</b>
5.2.1	ROLE ŁĄCZĄCE KOŁA MATKA .....	35
5.2.2	BEZ OPIEKUNA KOŁA.....	35
5.2.3	SENS ISTNIENIA ORGANIZACJI .....	36
5.2.4	AKTUALIZACJA KOŁA MATKA .....	36
5.2.5	BRAK SUPER-KOŁA .....	36
<b>5.3</b>	<b>POCZĄTKOWA STRUKTURA ORGANIZACYJNA.....</b>	<b>36</b>
<b>5.4</b>	<b>ZASADY I SYSTEMY ZASTANE.....</b>	<b>36</b>

5.5 ZMIANY KONSTITUCJI I UCHYLENIE.....	37
ZAŁĄCZNIK A - DEFINICJA GŁÓWNYCH RÓL.....	38
ZAŁĄCZNIK B - SŁOWNICZEK.....	40
DEKLARACJA PRZYJĘCIA KONSTITUCJI.....	44

## PREAMBUŁA

Niniejsza **Konstytucja** definiuje zasady i procesy zarządzania i funkcjonowania organizacji. **Ratyfikujący** Konstytucję przyjmują te zasady, jako formalną strukturę sprawowania władzy w **Organizacji** jako całości lub w poszczególnych jej częściach, za które Ratyfikujący są odpowiedzialni. Ratyfikujący Konstytucję i każdy, kto zgadza się na wzięcie udziału w procesie zarządzania Organizacją (jej **Partnerzy**) może powoływać się na uprawnienia nadane niniejszą Konstytucją oraz zgadza się przestrzegać nałożonych przez nią obowiązków i ograniczeń.

# ARTYKUŁ I: DYNAMICZNE ROLE

## 1.1 DEFINICJA ROLI

Partnerzy Organizacji będą wykonywali pracę na rzecz Organizacji poprzez działanie w ramach ściśle określonej Roli. **Rola** jest to pojęcie organizacyjne z opisową nazwą i posiadające jedno lub więcej z poniższych elementów:

- (a) **Sens Istnienia** – czyli zdolność, potencjał lub niezrealizowany cel, do którego Rola będzie dążyć lub wyrażać go w imieniu Organizacji.
- (b) jedna lub więcej **Domen** – czyli obszarów, nad którymi Rola może sprawować wyłączną kontrolę i które może regulować jak swoją własność w imieniu Organizacji.
- (c) jedno lub więcej **Odpowiedzialności** – czyli bieżących działań Organizacji, w które Rola będzie się angażować.

## 1.2 OBOWIĄZKI OSOBY WYPEŁNIAJĄCEJ ROLĘ

Jako Partner Organizacji, masz następujące obowiązki wynikające z pełnienia Roli do której jesteś przypisany i jaką zgadzasz się wypełniać:

### 1.2.1 PRZETWARZANIE NAPIĘĆ

Jesteś odpowiedzialny za monitorowanie Sensu Istnienia i Odpowiedzialności twojej Roli. Jeśli zaobserwujesz, że pomiędzy faktycznym a potencjalnym stanem rzeczy jest rozdźwięk (każdy taki rozdźwięk nazywamy Napięciem), jesteś zobowiązany postarać się rozwiązać to **Napięcie** wykorzystując do tego uprawnienia przypisane do twojej Roli i mechanizmy dostępne w ramach niniejszej Konstytucji.

### 1.2.2 PRZETWARZANIE SENSU ISTNIENIA I ODPOWIEDZIALNOŚCI

Jesteś odpowiedzialny za regularne rozważanie tego w jaki sposób realizować Sens Istnienia i każde z Odpowiedzialności twojej Roli poprzez ustalanie:

- (a) **Kolejnych Działań** – które można wykonać bezzwłocznie i których natychmiastowe wykonanie miałyby sens w sytuacji braku konkurencyjnych priorytetów; oraz
- (b) **Projektów** – czyli zdefiniowanych efektów, które wymagają wykonania wielu następujących po sobie działań, a których wykonanie miałyby sens przynajmniej w sytuacji braku konkurencyjnych priorytetów.

### 1.2.3 PRZETWARZANIE PROJEKTÓW

Jesteś odpowiedzialny za regularne rozważanie w jaki sposób zrealizować każdy Projekt nad którym aktualnie pracujesz, łącznie ze zdefiniowaniem najbardziej przydatnych Kolejnych Działań, tak aby Projekt



posuwał się do przodu.

## 1.2.4 MONITOROWANIE PROJEKTÓW, KOLEJNYCH DZIAŁAŃ I NAPIĘĆ

Jesteś odpowiedzialny za uchwycenie i monitorowanie wszystkich Projektów oraz Kolejnych Działań w twojej Roli w formie bazy danych lub w inny konkretny sposób oraz za regularne przeglądanie i aktualizowanie takiej bazy, tak aby zawarte w niej informacje były rzetelne i służyły określaniu bieżącej i potencjalnej pracy wykonywanej przez twoją Rolę. Odpowiadasz również za śledzenie każdego Napięcia, które zidentyfikujesz dla twojej Roli, przynajmniej do momentu aż przepracujesz je i sformułujesz w postaci pożądanego Projektu lub Kolejnych Działań lub w inny sposób je rozwiązesz.

## 1.2.5 KIEROWANIE UWAGI I ZASOBÓW

Za każdym razem, gdy masz dostępny czas aby podjąć działanie w twojej Roli odpowiadasz za rozpatrzenie potencjalnych Kolejnych Działań, które możesz sprawnie i skutecznie wykonać w danym momencie oraz za wykonywanie tych, które uważasz że są najbardziej korzystne dla Organizacji.

## 1.3 PRAWO DO PODJĘCIA DZIAŁANIA

Jako Partner, któremu przypisana jest Rola, posiadasz pełne prawo do wykonywania wszelkich Kolejnych Działań, które uznasz za niezbędne do realizacji Sensu Istnienia lub Odpowiedzialności twojej Roli.

Jednakże, nie możesz sprawować kontroli ani powodować zmian w Domenie zależącej do innej Roli, lub innego suwerennego podmiotu, chyba że uzyskasz od niego zgodę. Uprawnienie udzielone w niniejszym paragrafie jest dodatkowo ograniczone w Sekcji 2.1.3.

## 1.4 UPRAWNIENIA DOTYCZĄCE DOMEN

Jako Partner, któremu przypisana jest Rola, posiadasz pełne prawo do sprawowania kontroli i regulowania każdej Domeny należącej do twojej Roli. Dla każdej sprawy osobno możesz zezwolić lub odmówić innej Roli wpływania i kontrowania twoich Domen.

Możesz także zdefiniować **Reguły** dla twoich Domen, które szczegółowo określą kiedy i komu zezwalasz na kontrolowanie lub wywieranie wpływu na twoją Domenę lub ograniczenie sposobu w jaki inni mogą wpływać na nią mając innego typu uprawnienia. Zanim Reguła zacznie obowiązywać, musisz ją najpierw opublikować w sposób dogodny i dostępny dla wszystkich Partnerów, których ta Reguła może dotyczyć.

Uprawnienie udzielone w niniejszym paragrafie może być dodatkowo ograniczone w Sekcji 2.1.3.

# ARTYKUŁ II: STRUKTURA ORGANIZACYJNA KOŁ

## 2.1 KOŁO

**Koło** to Rola, która może dalej dzielić się wewnątrz na kolejne Role, aby realizować swój Sens Istnienia, kontrolować Domeny i podejmować działania w ramach swoich Odpowiedzialności. Role, które definiuje Koło to jego **Role Zdefiniowane**, a każdy, kto je wypełnia w danym Kole, jest **Członkiem Koła**.

### 2.1.1 DEFINIOWANIE RÓL I REGUŁ

Każde Koło korzysta z **Procesu Zarządczego** opisanego w Artykule III niniejszej Konstytucji, w ramach którego definiuje i modyfikuje Role wewnątrz Koła lub Reguły związane z Domenami Koła. Nikt inny nie może definiować ani modyfikować Ról Koła lub Reguł poza jego Procesem Zarządczym, chyba, że wyraźnie zezwala na to inna zasada niniejszej Konstytucji.

Ponadto każde Koło może kontrolować własne funkcje i działania, tak jak Domeny Koła, w celu zdefiniowania Reguł, które ograniczają Role Koła.

### 2.1.2 WPŁYW ROLI NA DOMENĘ KOŁA

Wypełniając Rolę w Kole, możesz używać i wpływać na każdą Domenę Koła lub Domeny do których Koło ma uprawnienia. Jednakże, musisz przestrzegać wszelkich ograniczeń nałożonych na Koło lub określonych w Regułach Koła i nie możesz w pełni kontrolować lub modyfikować Domen zgodnie z zasadami Sekcji 1.4.

Nie możesz przenieść ani zbyć Domeny ani jakichkolwiek jej istotnych elementów Domeny ani w istotny sposób ograniczać jakichkolwiek praw, które Koło do Domeny posiada. Jednakże, ograniczenia te nie mają zastosowania, jeżeli jakaś Rola lub proces posiadający do tego uprawnienia, wyrażą na to zgodę.

### 2.1.3 DELEGOWANIE KONTROLI

Gdy Koło definiuje Domenę dla jednej ze swych Ról, wówczas prawo do kontrolowania, regulowania i wpływania na Domenę przechodzi z Koła na Rolę.

Jednakże, Koło zachowuje prawo do zmiany lub cofnięcia prawa Roli do modyfikowania lub usunięcia przydzielonej Domeny, do definiowania lub modyfikowania Reguł, które dalej nadają lub ograniczają uprawnienia Roli do działania w ramach tej Domeny.

Wszelkie delegowane w ten sposób Domeny automatycznie wyłączają prawo do zbycia tej Domeny lub jakichkolwiek istotnych elementów tej Domeny lub do ich przeniesienia poza Koło lub do znacznego ograniczania wszelkich praw Koła do Domeny. Koło może również delegować powyższe uprawnienia poprzez udzielenie pozwoleń w formie Reguł tego Koła.

W każdym przypadku wszelkie delegowanie Domen jest zawsze ograniczone do uprawnień, jakie Koło posiadało na początku.

## 2.2 OPIEKUN KOŁA

Każde Koło posiada Rolę **Opiekuna Koła** zdefiniowaną w Załączniku A. Jego obowiązki i uprawnienia zdefiniowane są w niniejszej Sekcji. Osoba pełniąca Rolę **Opiekuna Koła**, gdy wypełnia swoje obowiązki jest określana jako Opiekun Koła.

### 2.2.1 OPIEKUN KOŁA MA ZDEFINIOWANE FUNKCJE

Opiekun Koła przejmuje Sens Istnienia oraz wszelkie Odpowiedzialności Koła oraz kontroluje wszelkie Domeny przypisane Kołu tak, jakby Koło było jedynie Rolą, a Opiekun Koła tę Rolę wypełniał, do momentu przekazania ich konkretnym Rolom w Kole.

Opiekun Koła nie może definiować Reguł ograniczających Role Koła poza Procesem Zarządczym Koła.

### 2.2.2 OPIEKUN KOŁA DEFINIUJE PRIORYTETY I STRATEGIE

Opiekun Koła może definiować względne priorytety Koła.

Dodatkowo może definiować bardziej ogólną **Strategię** Koła lub też kilka Strategii, które wskazują Rolom Koła kierunek zgodnie z którym Role samodzielnie określają swoje priorytety.

### 2.2.3 MODYFIKACJA ROLI OPIEKUNA KOŁA

Koło nie może dodawać nowych Odpowiedzialności ani innych funkcji do Roli własnego Opiekuna Koła ani modyfikować Sensu Istnienia tej Roli ani całkowicie ją usunąć.

Jednakże, Koło może przenieść dowolną Odpowiedzialność, Domenę, uprawnienie lub funkcję z Opiekuna Koła na inną Rolę w Kole lub określić inny sposób ich realizacji. Takie działanie natychmiastowo zwalnia Opiekuna Koła z odpowiedzialności za dany obszar, tak długo jak jest on przypisany innej Roli.

## 2.3 PEŁNOPRAWNI CZŁONKOWIE KOŁA

Członkowie Koła, którzy mogą uczestniczyć w Procesie Zarządczym Koła, zwani są **Pełnoprawnymi Członkami Koła**.

Pełnoprawni Członkowie Koła wyznaczani są według następujących zasad:

### 2.3.1 KTO JEST PEŁNOPRAWNYM CZŁONKIEM KOŁA

O ile nie nastąpiło odrębne mianowanie lub wyłączenie na mocy zasad niniejszej Sekcji, Pełnoprawnymi Członkami Koła są:

- (a) każdy Partner wypełniający Rolę w Kole;
- (b) Opiekun Koła, jak zdefiniowano w Sekcji 2.2;
- (c) każdy Reprezentant Koła, jak zdefiniowano w Sekcji 2.6.4;
- (d) oraz każdy łącznik Koła, jak zdefiniowano w Sekcji 2.7.

### 2.3.2 WYJĄTEK DLA RÓL WYPEŁNIANYCH PRZEZ KILKA OSÓB

Jeśli wielu Partnerów zostało przypisanych do tej samej Roli, wówczas Koło może ustalić Regułę określającą ilu z nich będzie Pełnoprawnymi Członkami Koła. Jednakże, Reguła musi zezwalać co najmniej jednemu Partnerowi pełniącemu tę Rolę na reprezentowanie pozostałych jako Pełnoprawny Członek Koła oraz określać sposób jego wyboru.

Dodatkowo każdy z Partnerów reprezentujący Rolę ma obowiązek rozważania i przetwarzania Napięć przekazanych przez wyłączonych Partnerów dokładnie tak, jak zrobiłby to Reprezentant Sub-Koła, chyba że Reguły definiują alternatywną ścieżkę przetwarzania Napięć odczuwanych przez wyłączonych Partnerów związanych z ich Rolą.

### 2.3.3 WYŁĄCZENIE DROBNYCH RÓL

Czasami Partner poświęca bardzo małą i nieznaczącą część uwagi Zdefiniowanej Roli w Kole. Wówczas, jeżeli Opiekun Koła uzna, że zachodzi powyższe, wówczas może odwołać tego Partnera z działania w charakterze Pełnoprawnego Członka Koła.

Jeżeli jakiś Partner zostanie w ten sposób wyłączony, wówczas obowiązkiem Opiekuna Koła będzie rozważania i przetwarzania Napięć przekazanych przez wyłączonego Partnera, dokładnie tak, jak zrobiłby to Reprezentant Sup-Koła, chyba że dla wyłączonego Partnera zdefiniowano alternatywną ścieżkę przetwarzania Napięć związanych z tą Rolą.

## 2.3.4 SZCZEGÓLNE MIANOWANIA PEŁNOPRAWNYCH CZŁONKÓW

Opiekun Koła może powołać dodatkowe osoby do pełnienia Ról Pełnoprawnych Członków Koła ponad tych, których wymaga niniejsza Konstytucja, i może je odwołać w każdej chwili.

## 2.4 PRZYPISYWANIE RÓL

Opiekun Koła może przypisać osoby do wypełniania Zdefiniowanych Ról w Kole chyba, że to uprawnienie zostało ograniczone lub oddelegowane.

### 2.4.1 ROLE NIEOBSADZONE

W każdym przypadku, gdy Zdefiniowana Rola w Kole nie jest przypisana do konkretnej osoby, uznaje się, że Opiekun Koła wypełnia tę Rolę.

### 2.4.2 PRZYPISANIE RÓL WIELU OSOBOM

Opiekun Koła może przypisać dowolną liczbę osób do tej samej Zdefiniowanej Roli, o ile nie obniży to przejrzystości tego, kto powinien realizować Odpowiedzialności oraz posiadać uprawnienia tej Roli w typowych sytuacjach.

Jednym ze sposobów utrzymania takiej przejrzystości jest określenie przez Opiekuna Koła Specjalizacji wraz z każdym przypisaniem Roli, która oznacza obszar lub kontekst, na którym taka osoba ma skupić swoją uwagę podczas pełnienia swojej Roli.

Gdy przypisanie jakiejś Roli obejmuje Specjalizację, wówczas Sens Istnienia, Odpowiedzialności oraz Domeny zdefiniowane dla tej Roli mają zastosowanie w ramach tej określonej Specjalizacji wypełnianej przez daną osobę.

### 2.4.3 REZYGNACJA Z ROLI

Możesz w każdej chwili zrezygnować z wypełnianej przez siebie Roli, chyba że wcześniej było ustalone inaczej, poprzez powiadomienie osoby, która przypisuje osoby do Ról – zwykle jest to Opiekun Koła.

## 2.5 ROLE WYBIERALNE

Każde Koło posiada Rolę **Facylitatora**, Rolę **Sekretarza** oraz Rolę **Reprezentanta**, które zostały zdefiniowane w Załączniku A. Są to **Role Wybieralne** Koła, a osoba wypełniająca każdą z nich staje się Facylitatorem, Sekretarzem lub Reprezentantem Koła, gdy działa w charakterze tej Roli.

## 2.5.1 WYBORY I KWALIFIKACJA

Facylitator każdego Koła będzie regularnie przeprowadzał wybory na Role Wybieralne spośród Pełnoprawnych Członków Koła, korzystając z procesów oraz zasad określonych w Artykule III.

Wszyscy Pełnoprawni Członkowie Koła kwalifikują się do wyborów, a także mogą pełnić wiele Ról Wybieralnych, z wyjątkiem Opiekun Koła, który nie może być wybrany na Facylitatora ani na Reprezentanta.

## 2.5.2 ZASADY PRZEPROWADZANIA WYBORÓW I KADENCJA

W trakcie wyborów, Facylitator określi kadencję dla każdej Wybieralnej Roli. Po upłygnięciu kadencji Sekretarz jest odpowiedzialny za natychmiastowe wszczęcie nowego procesu wyborów dla tej Wybieralnej Roli. Jednakże, nawet przed upłygnięciem kadencji, każdy Pełnoprawny Członek Koła może wszcząć wybory stosując proces zdefiniowany w Artykule III.

## 2.5.3 WPROWADZANIE ZMIAN DO RÓL WYBIERALNYCH

Koło może dodawać, zmieniać i usuwać nowe Odpowiedzialności lub Domeny do swoich Ról Wybieralnych, a także zmieniać lub usuwać dodane elementy. Jednakże, Koło może jedynie dodawać elementy tylko do Roli swojego Reprezentanta, a nie do Roli Reprezentanta wyznaczonego w Sub-Kole.

Dodatkowo, żadne Koło nie może zmieniać ani usuwać jakiegokolwiek Sensu Istnienia, Domeny, Odpowiedzialności czy uprawnień nadanych Wybieralnej Roli przez niniejszą Konstytucję, ani całkowicie usunąć Rolę Wybieralną.

## 2.5.4 ZASTĘPCY DLA WYBIERALNYCH RÓL

Zastępca może czasowo wypełniać Wybieralną Rolę, gdy któraś z nich nie jest obsadzona, lub gdy osoba, która normalnie wypełnia tę Rolę nie jest obecna lub czuje, że nie jest w stanie lub też gdy nie chce wypełniać obowiązków tej Roli. W każdym przypadku, gdzie potrzebny jest zastępca, zostaje nim w kolejności:

- (a) osoba wyraźnie wskazana przez osobę zastępowaną; lub
- (b) osoba pełniąca funkcję Facylitatora Koła; lub
- (c) osoba pełniąca funkcję Sekretarza Koła; lub
- (d) Opiekun Koła; lub
- (e) pierwszy Pełnoprawny Członek Koła, który oświadczy, że działa w charakterze zastępcy.

## 2.6 SUB-KOŁA

Koło może rozszerzać swoje Zdefiniowane Role w nowe Koła w drodze Procesu Zarządczego. W takiej sytuacji nowe Koło staje się jego Sub-Kołem, podczas gdy ono samo staje się Super-Kołem dla tego nowego Sub-Koła.

### 2.6.1 MODYFIKOWANIE SUB-KOŁA

Koło może modyfikować Sens Istnienia, Domenę lub Odpowiedzialności swojego Sub-Koła. Koło może również przenosić swoje własne Zdefiniowane Role lub Reguły do Sub-Koła lub też przenieść któreś z nich z Sub-Koła do siebie. Każda z tych zmian może zostać przeprowadzona wyłącznie poprzez Proces Zarządczy tego Koła. Poza powyższymi zmianami, Koło nie może modyfikować żadnych Zdefiniowanych Ról ani Reguł Sub-Koła.

### 2.6.2 LIKWIDACJA SUB-KOŁA

W ramach swojego Procesu Zarządczego Koło może usuwać swoje Sub-Koła. Można to zrobić przez całkowitą likwidację wszystkich elementów Sub-Koła lub selektywne pozostawianie niektórych elementów Sub-Koła i wprowadzenie ich do Koła. Sub-Koło może zostać również usunięte poprzez ograniczenie go do samej Roli.

### 2.6.3 OPIEKUN SUB-KOŁA

Opiekun Koła może przydzielić jakąś osobę do wypełniania Roli Opiekun Koła dla każdego Sub-Koła na tych samych zasadach, jakie mają zastosowanie, przy przypisywaniu osoby do Zdefiniowanej Roli Koła.

### 2.6.4 REPREZENTANT DO SUPER-KOŁA

Standardowo każde Koło wybiera Reprezentanta do swojego Super-Koła. Jednakże, nie jest to konieczne, jeśli Koło nie posiada Pełnoprawnych Członków innych niż Opiekun i Łącznik Koła. W takim przypadku, jeśli przeprowadza się wybory, to wybrany Reprezentant nie staje się Pełnoprawnym Członkiem Super-Koła.

## 2.7 RELACJE POMIĘDZY KOŁAMI

Koło może stworzyć **Reguły Łącznika**, aby zaprosić jakikolwiek podmiot lub grupę do uczestniczenia w Procesach Zarządczym i Operacyjnym Koła. Zaproszony w ten sposób podmiot lub grupa staje się **Podmiotem Powiązanym**, przy czym może on pochodzić z zewnątrz Organizacji lub może stanowić inną Rolę lub Koło w

ramach Organizacji. Koło, które otrzyma takie powiązanie staje się **Kołem Docelowym** i musi być tym, które stworzyło Regułę lub jednym z jego Sub-Kół.

Po przyjęciu Reguły Łącznika, Podmiot Powiązany może wyznaczać przedstawiciela, który uczestniczyć będzie w Kole Docelowym na mocy niniejszej Sekcji, chyba że określono inaczej w Regułach.

### **2.7.1 ROLA ŁĄCZNIKA**

Jeżeli Podmiot Powiązany jest Rolą, wówczas Rola ta może uczestniczyć w działalności Koła Docelowego, jak opisano poniżej. W takim przypadku, staje się ona **Rolą Łącznika**, a osoba ją pełniącą **Łącznikiem**.

Jeżeli Podmiot Powiązany jest Kołem lub grupą, wówczas automatycznie zostaje powołana nowa Rola Łącznika i pełni funkcje podobne do Reprezentanta. W takim przypadku Rola Łącznika posiada taki sam Sens Istnienia i Odpowiedzialności jak Reprezentant, jednakże, w odniesieniu do Podmiotu Powiązanego zamiast Koła oraz Koła Docelowego zamiast Super-Kręgu.

Jeżeli Podmiot Powiązany nie posiada jasnego Sensu Istnienia ani Odpowiedzialności, wówczas Reguły Łącznika, muszą doprecyzowywać co Łącznik będzie reprezentować wewnątrz Koła Docelowego.

### **2.7.2 PRZYPISANIE ROLI ŁĄCZNIKA**

Jeżeli Podmiot Powiązany jest Kołem lub grupą, wówczas może wyznaczyć osobę do pełnienia Roli Łącznika wykorzystując już istniejące procesy przypisywania osób do Ról Zdefiniowanych lub podobnych funkcji.

Jeżeli jakiś Podmiot Powiązany reprezentuje grupę, która nie jest przypisana do żadnego konkretnego ośrodka decyzyjnego odpowiedzialnego za przypisanie Roli, wówczas Koło Docelowe może przypisać kogoś do Roli Łącznika, chyba że zostało to inaczej określone w Regułach Łącznika.

We wszystkich przypadkach tylko jedna osoba może zostać przydzielona do każdej Roli Łącznika, chyba że Zasady Łącznika na to zezwalają. Jeśli Rola Łącznika jest nieobsadzona, wówczas uważa się ją za nieistniejącą i nie jest automatycznie przypisywana ani nie generuje żadnego efektu.

### **2.7.3 UPRAWNIENIA ŁĄCZNIKA**

Łącznik staje się Pełnoprawnym Członkiem Koła Docelowego i może korzystać z uprawnień Pełnoprawnego Członka Koła do przetwarzania Napięć, odnoszących się do Koła Docelowego i ograniczających Podmiot Powiązany.

Jednakże, poza usuwaniem ograniczeń Łącznik nie może wykorzystać Koła Docelowego do tworzenia dodatkowych możliwości dla Podmiotu Powiązanego, chyba że możliwości takie pomogłyby również Kołu



Docelowemu wyrazić swój własny Sens Istnienia lub realizować jego Odpowiedzialności.

## **2.7.4 ZMIANY W ROLI ŁĄCZNIKA**

Podmiot Powiązany może dokonać zmiany w swojej Roli Łącznika wykorzystując do tego swój Proces Zarządczy.

Koło Docelowe ma możliwość dodawania do Roli Łącznika Domen i Odpowiedzialności wykorzystując swój Proces Zarządczy i ich późniejszego modyfikowania lub usuwania.

## **2.7.5 GRANICE I DELEGOWANIE**

Podmiot Powiązany, który został zaproszony do Koła Docelowego może być Rolą innego Koła. W takim wypadku, to Koło może zamienić Podmiot Powiązany na jedną ze swoich Ról, którą uważa za bardziej odpowiednią lub przekazać ten wybór jednemu ze swoich Sub-Kół.

Koło Docelowe może również delegować wymóg uzyskania powiązania do jednego ze swoich Sub-Kół, w takim wypadku, to Sub-Koło staje się Kołem Docelowym dla tego powiązania.

W każdym wypadku delegacja musi być wykonana na podstawie Reguł Koła wykonującego delegację. Następnie każda zmiana lub delegacja muszą być zgodne z ograniczeniami lub wytycznymi określonymi w Regułach Łącznika, który wystosował zaproszenie do powiązania w pierwszej kolejności.

# ARTYKUŁ III: PROCES ZARZĄDCZY

## 3.1 ZAKRES PROCESU ZARZĄDCZEGO

Proces Zarządczy Koła uprawnia do:

- (a) definiowania, zmieniania lub usuwania Ról Koła i jego Sub-Koła;
- (b) definiowania, zmieniania lub usuwania Reguł Koła, oraz
- (c) przeprowadzania wyborów na Role Wybieralne Koła.

Decyzje zapadłe w Procesie Zarządczym składają się na bieżącą Strukturę Organizacyjną Koła. Jedynie rezultaty zdefiniowane w niniejszej Sekcji stanowią obowiązującą Strukturę Organizacyjną Koła; nikt nie może przyjmować innych rezultatów w ramach zapisów Procesu Zarządczego.

## 3.2 ZMIANA STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ KOŁA

Każdy Pełnoprawny Członek Koła może zaproponować zmianę Struktury Organizacyjnej Koła wysuwając **Propozycję** jako **Zgłaszający**. Zanim Propozycja zostanie przyjęta, wszyscy Pełnoprawni Członkowie Koła muszą mieć możliwość zgłoszenia **Napięć** dotyczących przyjęcia tej Propozycji. Każde tak zgłoszone **Napięcie** określone jest mianem **Sprzeciwu**, jeżeli spełnia kryteria zdefiniowane w niniejszej Sekcji, a osoba która go zgłosiła, staje się wówczas **Sprzeciwiającym**.

Propozycje uznaje się za przyjęte i zmieniające Strukturę Organizacyjną Koła tylko wtedy, gdy nie wywołują żadnych **Sprzeciwów**. Jeżeli wniesiono **Sprzeciw**, wówczas, zanim Koło może przyjąć Propozycję, **Zgłaszający** i każdy **Sprzeciwiający** muszą znaleźć sposób na zmodyfikowanie Propozycji tak aby nie wywoływała **Sprzeciwu**. Następnie wszyscy Pełnoprawni Członkowie Koła muszą mieć ponowną możliwość wniesienia **Sprzeciwów** zanim Propozycja zostanie finalnie przyjęta.

### 3.2.1 ZGŁASZANIE PROPOZYCJI

Każdy Pełnoprawny Członek Koła może zgłosić Propozycję w ramach **Spotkania Zarządczego** Koła zwołanego na zasadach określonych w Sekcji 3.3. Alternatywnie, Pełnoprawny Członek Koła może również przesać Propozycję do wszystkich Pełnoprawnych Członków Koła bez zwoływania Spotkania Zarządczego przy użyciu pisemnej formy komunikacji zatwierdzonej w tym celu przez Sekretarza Koła.

W takim przypadku Facylitator może albo zastosować ten sam proces i zasady jak podczas Spotkania Zarządczego lub może zezwolić aby każdy Pełnoprawny Członek Koła bezpośrednio zadeklarował, czy ma

jakieś Sprzeciwy do Propozycji czy też nie. W każdym momencie przed przyjęciem Propozycji, Facylitator lub którykolwiek z Pełnoprawnych Członków Koła może, informując o tym Sekretarza, poprosić Zgłaszającego o przeniesienie Propozycji na Spotkanie Zarządcze.

Koło może przyjąć Zasady dotyczące tego kiedy lub jak Propozycje mogą być zgłaszane lub rozpatrywane poza Spotkaniem Zarządczym. Jednakże, żadne Zasady nie mogą ograniczać prawa do zatrzymania rozstrzygnięcia Propozycji poza Spotkaniem Zarządczym i przeniesienia jej na Spotkanie Zarządcze. Koło może ustalić ramy czasowe, po upływie którego Propozycja zostanie automatycznie przyjęta, jeśli nie zostaną wniesione żadne Sprzeciwy lub prośby o przeniesienie Propozycji na Spotkanie Zarządcze.

### **3.2.2 KRYTERIA USTALANIA WAŻNOŚCI PROPOZYCJI**

Niektóre Propozycje mogą zostać oddalone w Procesie Zarządczym i Facylitator może je odrzucić zanim zostaną w pełni rozpatrzone.

Aby Propozycja była zasadna i mogła być dalej rozpatrywana musi rozwiązywać lub zmniejszać Napięcie odczuwane przez Zgłaszającego.

Ponadto, Propozycja musi zwykle pomagać Zgłaszającemu lepiej wyrazić Sens Istnienia lub realizować Odpowiedzialność jednej z Ról pełnionych przez Zgłaszającego w Kole. Propozycja może również pomagać innemu Członkowi Koła lepiej wyrazić Role jakie pełni w Kole, jednakże, tylko wtedy, gdy taka osoba upoważniła Zgłaszającego do reprezentowania jego Roli.

Propozycja jest zawsze zasadna bez względu na poprzednie kryteria, jeżeli zostaje wniesiona wyłącznie w celu pomocy w doskonaleniu Struktury Organizacyjnej Koła, by jaśniej odzwierciedlać już realizowane działania lub w celu przeprowadzenia wyborów na którąkolwiek z Ról Wybieralnych.

### **3.2.3 TESTOWANIE PROPOZYCJI**

Facylitator może przetestować zasadność Propozycji poprzez zadawanie Zgłaszającemu pytań. Aby utrzymać Propozycję w mocy, Zgłaszający musi być w stanie opisać Napięcie oraz podać przykład faktycznej przeszłej lub obecnej sytuacji, w której Propozycja zredukowałaby to Napięcie oraz pomogła Kołu na jeden ze sposobów opisanych w poprzedniej Sekcji. Facylitator musi odrzucić Propozycję, jeśli uzna że Zgłaszający nie spełnił tych warunków.

Facylitator oceniając zasadność Propozycji, może jedynie ocenić, czy Zgłaszający przedstawił wymagany przykład i wyjaśnienia oraz czy zostały one przedstawione w sposób logiczny, zatem czy są uzasadnione. Nie jest zadaniem Facylitatora oceniać dokładności Propozycji lub tego czy w odpowiedni sposób będzie rozwiązywała Napięcie.

## 3.2.4 KRYTERIA WAŻNYCH SPRZECIWÓW

Niektóre Napięcia nie zaliczają się do Sprzeciwów i mogą zostać pominięte w trakcie rozpatrywania Propozycji. Napięcie jest Sprzeciwem tylko wówczas, gdy spełnia wszystkie kryteria zdefiniowane w punktach od (a) do (d) poniżej lub kryterium szczególne zdefiniowane w punkcie (e):

- (a) Jeśli Napięcie nie zostałoby uwzględnione, wówczas zdolność Koła do wyrażenia swego Sensu Istnienia lub realizowania Odpowiedzialności obniży się. W związku z tym Napięcie nie jest jedynie wywołane lepszym pomysłem czy potencjałem dalszych ulepszeń, ale tym, że Propozycja mogłaby obniżyć aktualną zdolność Koła. Dla celów niniejszego kryterium obniżenie przejrzystości liczy się jako obniżenie zdolności, choć brak poprawy przejrzystości już nie.
- (b) W przypadku braku Propozycji, Napięcie w Kole nie istnieje. Napięcie pojawi się w wyniku przyjęcia Propozycji, a nie będzie istnieć, jeśli Propozycja zostanie wycofana.
- (c) Napięcie jest wywołane przez znane fakty lub zdarzenia, bez przewidywania tego, co może zdarzyć się w przyszłości. Jednakże, można polegać na przewidywaniach, gdy istnieje obawa, że nie będzie możliwości adekwatnego zidentyfikowania i zareagowania przed zaistnieniem negatywnych konsekwencji.
- (d) Napięcie ogranicza zdolność Zgłaszającego do wyrażania Sensu Istnienia lub realizacji Odpowiedzialności jednej z jego Ról w Kole; lub, jeżeli ogranicza inną Rolę, wówczas Sprzeciwiający musi posiadać upoważnienie do reprezentowania Członka Koła, który normalnie tę Rolę wypełnia.
- (e) Jednakże, niezależnie od powyższych kryteriów, Napięcie dotyczące przyjęcia Propozycji zawsze liczy się jako Sprzeciw, jeżeli:

Rozpatrywanie lub przyjęcie Propozycji łamie zasady określone w niniejszej Konstytucji lub zachęca Koło lub jego członków do działania wykraczającego poza uprawnienia nadane niniejszą Konstytucją. Przykładowo: Kolejne Działania, Projekty i decyzje operacyjne nie zaliczają się do rezultatów Spotkania Zarządczego, zgodnie z Sekcją 3.1, zatem każda zaangażowana osoba może wnieść Sprzeciw, że Propozycja mogłaby pogwałcić zasady Konstytucji.

## 3.2.5 TESTOWANIE SPRZECIWÓW

Facylitator może przetestować zasadność wniesionego Sprzeciwu zadając pytania Sprzeciwiającemu. Aby złożony Sprzeciw pozytywnie przeszedł test, Sprzeciwiający musi być w stanie przedstawić racjonalne argumenty potwierdzające spełnienie każdego kryterium wymaganego dla Sprzeciwu. Facylitator musi odrzucić Sprzeciw, jeżeli uzna, że Sprzeciwiający nie spełnił tego warunku.

Facylitator oceniając zasadność wniesionego Sprzeciwu, może jedynie ocenić, czy Sprzeciwiający przedstawił wymagane argumenty oraz czy zostały one przedstawione w sposób logiczny, a zatem czy są

zasadne. Facylitator nie może oceniać dokładności lub istotności argumentacji.

Jednakże, jeżeli wniesiony Sprzeciw dotyczy naruszenia Konstytucji, zgodnie z Sekcją 3.2.4 (e), Facylitator może poprosić Sekretarza Koła o interpretację, czy Propozycja rzeczywiście narusza Konstytucję. Jeżeli Sekretarz orzeknie, że Propozycja nie narusza Konstytucji, wówczas Facylitator musi oddalić Sprzeciw.

### 3.2.6 ZASADY INTEGRACJI

Jeśli został zgłoszony Sprzeciw do Propozycji, wówczas w celu znalezienia jego rozwiązania zastosowanie będą miały następujące zasady:

- (a) Facylitator musi przetestować Sprzeciw, jeżeli zażąda tego Pełnoprawny Członek Koła i odrzucić go, jeżeli nie spełni on kryteriów ważności opisanych w niniejszej Sekcji.
- (b) Sprzeciwiający musi podjąć próbę znalezienia sposobu na zmianę Propozycji, tak aby uwzględniła Sprzeciw, ale nadal rozwiązywała Napięcie Zgłaszającego. Inni mogą udzielić pomocy. Jeżeli Facylitator uzna, że Sprzeciwiający nie działa w dobrej wierze aby znaleźć rozwiązanie, wówczas Facylitator musi odrzucić Sprzeciw i kontynuować rozpatrywanie Propozycji tak, jakby Sprzeciw w ogóle nie został zgłoszony.
- (c) Każdy Pełnoprawny Członek Koła może zadawać składającemu Propozycję pytania wyjaśniające dotyczące Napięcia stojącego za Propozycją lub przykładów, jakimi podzielił się składający Propozycję dla zilustrowania Napięcia. Jeżeli Facylitator uzna, że Zgłaszający nie działa w dobrej wierze, aby odpowiedzieć na zadane pytania, wówczas Facylitator musi uznać Propozycję za nieważną i odrzucić ją.
- (d) Sprzeciwiający może zaproponować zmiany do Propozycji oraz przedstawić rozsądne argumenty za tym w jaki sposób jego zdaniem rozwiąże to lub zapobiegnie powstaniu Napięcia. Na żądanie Sprzeciwiającego, Zgłaszający musi przedstawić rozsądny argument uzasadniający to, że zmieniona Propozycja nie rozwiązałaby ani nie zapobiegłaby Napięciu w przynajmniej jednej konkretnej już przedstawionej sytuacji. Alternatywnie, Zgłaszający może przedstawić dodatkowy przykład którego zmieniona Propozycja by nie rozwiązała, ale który nadal spełnia kryteria rozpatrywanej Propozycji zgodnie z Sekcją 3.2.2. Jeżeli Facylitator uzna, że Proponujący nie spełnił jednego z tych wymagań, wówczas Facylitator musi uznać Propozycję za niezasadną i odrzucić ją.

## 3.3 SPOTKANIA ZARZĄDCZE

Sekretarz Koła odpowiada za ustalanie harmonogramu Spotkań Zarządczych w celu realizowania Procesu Zarządczego Koła. Dodatkowo, poza regularnymi, powtarzalnymi Spotkaniami Zarządczymi, dla których Sekretarz ustala terminy, Sekretarz jest odpowiedzialny za ustalanie dodatkowych terminów Spotkań

Zarządczych bezzwłocznie na prośbę któregokolwiek z Pełnoprawnych Członków Koła.

Facylitator odpowiedzialny jest za przewodniczenie wszystkim Spotkaniom Zarządczym zgodnie z następującymi zasadami oraz wszelkimi stosowanymi Regułami Koła.

### 3.3.1 UCZESTNICTWO

Wszyscy Pełnoprawni Członkowie Koła są uprawnieni do uczestniczenia we wszystkich Spotkaniach Zarządczych Koła. Osoby pełniące role Facylitatora oraz Sekretarza są również uprawnieni do pełnego uczestnictwa oraz stają się Pełnoprawnymi Członkami Koła na czas trwania Spotkania Zarządczego, nawet jeśli nie są zwyczajowo Pełnoprawnymi Członkami Koła.

Ponadto Opiekun Koła oraz każdy Reprezentant i Łącznik Koła mogą zaprosić po jednej dodatkowej osobie wyłącznie w celu wsparcia rozpatrywania konkretnego Napięcia. Zaproszony uczestnik staje się wówczas Pełnoprawnym Członkiem Koła na czas takiego Spotkania Zarządczego. Poza wymienionymi w niniejszym paragrafie, nikt inny nie może uczestniczyć w Spotkaniach Zarządczych Koła, chyba że wyraźnie zaproszono go na mocy Reguł Koła.

### 3.3.2 ZAWIADOMIENIA I KWORUM

Koło może prowadzić swój Proces Zarządczy na spotkaniu, tylko jeżeli Sekretarz z rozsądnym wyprzedzeniem powiadomił Pełnoprawnych Członków Koła o tym, że Spotkanie Zarządcze odbędzie się w określonym czasie i miejscu.

Poza tym wymogiem, nie jest konieczne kworum do przeprowadzenia Spotkania Zarządczego, chyba że regulują to Reguły Koła.

Przyjmuje się, że każdy, kto nie weźmie udziału w Spotkaniu Zarządczym, miał możliwość rozważyć wszystkie Propozycje złożone na zebraniu i nie zgłosił Sprzeciwu wobec ich przyjęcia.

### 3.3.3 STRUKTURA SPOTKANIA ZARZĄDCZEGO

Facylitator musi przeprowadzić spotkanie z wykorzystaniem następującego procesu:

- (a) **Runda Otwierająca:** Facylitator zaprasza każdego uczestnika po kolei do podzielenia się aktualnym stanem emocjonalnym lub mentalnym lub innym rodzajem uwag wprowadzających do spotkania. Bez angażowania innych i dyskusji.
- (b) **Kwestie Administracyjne:** Facylitator umożliwia przedyskutowanie i rozstrzygnięcie wszelkich spraw administracyjnych lub logistycznych, jakie uzna za warte uwagi.
- (c) **Budowanie Agendy i Rozpatrywanie Napięć:** Facylitator buduje agendę Napięć do rozpatrzenia, a następnie rozpatruje każdą sprawę po kolei.

- (d) **Runda Zamykająca:** Facylitator zaprasza każdego uczestnika po kolei do podzielenia się końcową refleksją lub innym przemyśleniem wywołanych spotkaniem. Bez angażowania innych i dyskusji.

Reguły Koła mogą wzbogacić ten proces, jednakże, nie mogą być sprzeczne z krokami lub zasadami określonymi w niniejszym artykule.

### 3.3.4 BUDOWANIE AGENDY

Facylitator musi stworzyć listę Napięć do rozpatrzenia na Spotkaniu Zarządczym poprzez zebranie punktów do rozpatrzenia od wszystkich uczestników. Należy to zrobić na zebraniu, a nie wcześniej, a każdy uczestnik może dodać dowolną liczbę punktów do rozstrzygnięcia. Uczestnicy mogą dodać nowe punkty do agendy w czasie trwania spotkania, jak również pomiędzy rozstrzyganymi punktami porządku obrad.

- (a) **Format Agendy:** Każdy punkt na Spotkaniu Zarządczym reprezentuje jedno Napięcie do rozpatrzenia, które jest odczuwane przez uczestnika, który je dodał do porządku obrad. Podczas dodawania punktu do agendy, uczestnik może jedynie hasłowo określić napięcie bez tłumaczenia lub dyskusowania go szerzej do czasu rozpoczęcia jego rozpatrywania.
- (b) **Kolejność Rozpatrywania Punktów Agendy:** Facylitator może określić kolejność, w jakiej będą rozpatrywane punkty agendy według własnego uznania. Jednakże, Facylitator musi przeprocesować punkt, w którym jest mowa o przeprowadzeniu wyborów na którąkolwiek z Ról w Kole, przed innymi sprawami, jeśli którykolwiek z uczestników zgłosił taką potrzebę. Dodatkowo jeżeli spotkanie zostało zwołane na specjalną prośbę jednego z uczestników, wówczas Facylitator musi ustawić wszystkie punkty agendy wniesione przez tego uczestnika przed punktami zgłoszonymi przez innych uczestników, chyba że taki uczestnik zgadza się na inną kolejność.
- (c) **Rozpatrywanie Punktów Agendy:** Po ustaleniu przez Facylitatora kolejności rozpatrywania punktów agendy, Facylitator musi przeprowadzić uczestników przez proces decyzyjny, zajmując się każdym punktem osobno. Aby rozpatrzyć punkty, które wymagają przeprowadzenia wyborów, Facylitator musi użyć **Zintegrowany Proces Wyborczy**, zdefiniowany w Sekcji 3.3.6. W celu rozpatrzenia innych punktów, Facylitator musi skorzystać ze **Zintegrowanego Procesu Decyzyjnego**, zdefiniowanego w Sekcji 3.3.5.

### 3.3.5 ZINTEGROWANY PROCES DECYZYJNY

Facylitator musi przeprowadzić Zintegrowany Proces Decyzyjny, w następujący sposób:

- (a) **Prezentacja Propozycji:** Zgłaszający może opisać Napięcie i zaproponować Propozycję w celu jego rozwiązania. Jeżeli Zgłaszający poprosi o pomoc w celu sformułowania Propozycji, wówczas Facylitator może poddać go pod dyskusję lub inny proces mający na celu pomoc w ustaleniu kształtu Propozycji. Jednakże, Facylitator musi dbać o to aby przestrzeń została wykorzystana wyłącznie na sformułowanie wstępnej Propozycji rozwiązującej Napięcie Zgłaszającego, a nie na zajmowaniu się innymi Napięciami czy włączaniu w tę Propozycję spraw innych uczestników.
- (b) **Pytania Wyjaśniające:** Po przedstawieniu Propozycji przez Zgłaszającego, inni uczestnicy mogą zadać pytania wyjaśniające, aby lepiej zrozumieć Propozycję lub stojące za nią Napięcie. Zgłaszający może udzielić konkretnej odpowiedzi lub odmówić odpowiedzi. Facylitator musi uniemożliwić wszelkie reakcje lub opinie oraz zapobiec jakiegokolwiek dyskusji. Każdy z uczestników, na tym lub na każdym innym etapie, gdy udzielono mu głosu, może zwrócić się do Sekretarza o odczytanie omawianej Propozycji lub wyjaśnienie jakiegokolwiek części obowiązującej Struktury Organizacyjnej Koła, a Sekretarz musi to uczynić.
- (c) **Runda Reakcji:** Po wyczerpaniu pytań wyjaśniających, po kolei każdy z uczestników za wyjątkiem Zgłaszającego może podzielić się reakcjami dotyczącymi Propozycji. Facylitator musi natychmiast zatrzymać i uniemożliwić wszelkie uwagi poza kolejnością, wszelkie próby angażowania innych w dialog czy jakąkolwiek wymianę i wszelkie reakcje na inne reakcje zamiast na Propozycję.
- (d) **Zmiany i Wyjaśnienia:** Po rundzie reakcji, Zgłaszający może podzielić się uwagami w odpowiedzi na reakcje i wprowadzić do Propozycji zmiany. Jednakże, główną intencją stojącą za zmianami musi być lepsze rozstrzygnięcie Napięcia Zgłaszającego, a nie Napięć wnoszonych przez innych uczestników. Na tym etapie Facylitator musi bezzwłocznie zatrzymać i uniemożliwić wszelkie uwagi jakiegokolwiek innej osoby niż Zgłaszającego lub Sekretarza, a każde zaangażowanie Sekretarza musi się skupiać wyłącznie na zmianach Propozycji.
- (e) **Runda Sprzeciwów:** Następnie każdy uczestnik po kolei może wnieść Sprzeciw wobec przyjęcia Propozycji. Facylitator musi zatrzymać i uniemożliwić wszelkie dyskusje czy reakcje. Facylitator może przetestować Sprzeciw zgodnie z Sekcją 3.2.5 i pozostawić wszelkie istotne Sprzeciw, które przetrwały test. Przy braku istotnych Sprzeciwów Sekretarz zapisuje Propozycję jako przyjętą w Strukturze Organizacyjnej Koła.
- (f) **Integracja:** W przypadku występowania istotnych Sprzeciwów Facylitator prowadzi dyskusję aby wprowadzić zmiany do Propozycji, tak aby rozstrzygnąć po kolei każdy istotny Sprzeciw. Facylitator oznacza Sprzeciw jako rozstrzygnięty po tym, jak zgłaszający Sprzeciw potwierdzi, że zmieniona Propozycję nie wywoła Sprzeciwu oraz gdy Zgłaszający potwierdzi, że zmieniona Propozycja nadal rozwiązuje jego Napięcie. W trakcie dyskusji Facylitator musi stosować zasady integracji opisane w Sekcji 3.2.6. Gdy wszystkie istotne Sprzeciw zostały rozstrzygnięte Facylitator musi powrócić do Rundy Sprzeciwów, by sprawdzić, czy istnieją nowe Sprzeciw do zmienionej Propozycji.



### 3.3.6 ZINTEGROWANY PROCES WYBORCZY

Facylitator musi przeprowadzać Zintegrowany Proces Wyborczy, w następujący sposób:

- (a) **Opis Roli:** Najpierw Facylitator musi zidentyfikować docelową Rolę i jej kadencję. Facylitator może również opisać funkcje Roli oraz zaprezentować inne istotne informacje dotyczące Roli.
- (b) **Wypełnianie Kart do Głosowania:** Każdy uczestnik musi następnie wypełnić kartę do głosowania w celu nominowania uczestnika, co do którego wierzy, że spośród wszystkich możliwych kandydatów będzie najlepiej pełnił daną Rolę. Każdy z uczestników musi opisać kartę do głosowania również swoim imieniem i nikt nie może wstrzymać się od głosu ani nominować kilku osób. Przed tym etapem jak i w jego trakcie Facylitator musi natychmiast zatrzymać i uniemożliwić wszelkie uwagi czy dyskusje dotyczące potencjalnych kandydatów czy nominacji.
- (c) **Runda Nominacji:** Po zebraniu głosów Facylitator musi podzielić się z uczestnikami po kolei treścią każdego oddanego głosu. Gdy Facylitator dzieli się nominacją, wówczas osoba dokonująca nominacji musi wyjaśnić, dlaczego uważa, że dany kandydat pasowałby do danej Roli. Facylitator musi zatrzymać wszelkie reakcje i uwagi, jak również komentarze osoby nominującej o innych potencjalnych kandydatach poza nominowanym.
- (d) **Runda Zmiany Nominacji:** Po ogłoszeniu wszystkich nominacji, Facylitator musi dać każdemu uczestnikowi możliwość zmiany swej nominacji. Uczestnik wprowadzający zmianę może wyjaśnić powód zamiany kandydata, ale Facylitator musi zatrzymać wszelkie inne uwagi czy dyskusje.
- (e) **Przedstawienie Propozycji:** Następnie Facylitator musi zliczyć nominacje i wystąpić z Propozycją wyboru kandydata z największą liczbą nominacji. W przypadku takiej samej liczby nominacji Facylitator może zaproponować kandydata stosując jedno z następujących kryteriów: (i) losowo wybrać jednego z kandydatów z taką samą liczbą nominacji i zaproponować tę osobę; lub (ii) jeżeli osoba obecnie wypełniająca tę Rolę jest pośród tych z identyczną liczbą nominacji, to zaproponować tę osobę; lub (iii) jeżeli tylko jeden z kandydatów sam się nominował, to zaproponować tę osobę; lub (iv) wrócić do poprzedniego etapu i poprosić, by każdy uczestnik, który nominował kogoś innego aniżeli kandydata o takiej samej liczbie nominacji, zmienił tę nominację na jednego z kandydatów o takiej samej liczbie głosów, a następnie kontynuować aż do tego punktu.
- (f) **Rozstrzygnięcie Propozycji:** Po wystosowaniu przez Facylitatora Propozycji o wyborze kandydata, Facylitator musi przejść do Zintegrowanego Procesu Decyzyjnego w celu rozstrzygnięcia Propozycji. Jednakże, Facylitator musi rozpocząć od razu od Rundy Sprzeciwów oraz, jeżeli zaproponowany kandydat jest obecny, wówczas Facylitator musi zapytać kandydata o Sprzeciw jako ostatniego w kolejności. Jeżeli wniesiony zostanie jakiś Sprzeciw, wówczas Facylitator może podjąć decyzję o rozstrzygnięciu Sprzeciwu w normalnym trybie lub odrzucić Propozycję od razu po Rundzie Sprzeciwów albo w dowolnym momencie w trakcie Integracji.

Jeżeli Facylitator wybierze opcje odrzucenia Propozycji, wówczas musi powrócić do poprzedniego kroku, odrzucić wszystkie nominacje i zgodnie z zasadami poprzedniego kroku doprowadzić do wyłonienia innego kandydata.

### **3.3.7 DECYZJE OPERACYJNE NA SPOTKANIACH ZARZĄDCZYCH**

Spotkania Zarządcze mają na celu wspieranie Procesu Zarządczego Koła. Tak długo jak nie rozprasza to uwagi, każdy uczestnik może przyjmować Projekty lub Kolejne Kroki w trakcie Spotkania Zarządczego lub podejmować inne operacyjne decyzje, które znajdują się poza zakresem Procesu Zarządczego Koła.

Jednakże, Sekretarz nie może formalnie zapisać jakichkolwiek wniosków ani decyzji operacyjnych w dokumentacji Koła. Ponadto wnioski i decyzje operacyjne podjęte na Spotkaniu Zarządczym nie mają większego czy mniejszego znaczenia ani mocy aniżeli te podjęte poza Spotkaniem Zarządczym.

## **3.4 INTERPRETACJA KONSTYTUCJI I STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ KOŁA**

Jako Partner Organizacji możesz dokonywać interpretacji niniejszej Konstytucji oraz Struktury Organizacyjnej Koła łącznie z określeniem zastosowania w konkretnej sytuacji i następnie działać na podstawie tej interpretacji. Możesz również polegać na jednoznacznej interpretacji wydanej przez Sekretarza dowolnego Koła, na który ma ona wpływ. Jednakże, w obu przypadkach mają zastosowanie następujące dodatkowe warunki:

### **3.4.1 PRZEWAGA INTERPRETACJI SEKRETARZA**

W przypadku gdy twoja interpretacja koliduje z interpretacją wydaną przez Sekretarza, wówczas interpretacja Sekretarza jest nadrzędna nad twoją, a ty stajesz się odpowiedzialny za dostosowanie się do niej do czasu ewentualnej zmiany Struktury Organizacyjnej Koła.

### **3.4.2 PRZEWAGA INTERPRETACJI SUPER-KOŁA**

Sekretarz Koła może uchylić interpretację podaną przez Sekretarza któregośkolwiek z Sub-Kół. Jeżeli interpretacje dwóch Sekretarzy są ze sobą sprzeczne, a jedna z nich pochodzi od Sekretarza Koła, który ostatecznie zawiera drugie Koło, wówczas obowiązująca jest interpretacja Sekretarza Koła o szerszym zasięgu.

### **3.4.3 INTERPRETACJE STAJĄ SIĘ STANDARDAMI**

Po wydaniu interpretacji Sekretarz może postanowić opublikować interpretację oraz rozumowanie za nią stojące w dokumentacji Koła. Jeżeli taka interpretacja zostanie opublikowana, wówczas Sekretarz tego

Koła oraz Sekretarze wszelkich węższych Kół odpowiedzialni są za dostosowanie wszelkich przyszłych interpretacji z uprzednio opublikowanym rozumowaniem i interpretacjami. Sekretarz może zaprzeczyć uprzednio opublikowanym rozumowaniom i interpretacjom tylko wtedy gdy pojawi się istotny nowy argument lub okoliczność uzasadniająca wprowadzenie zmiany. Po tym jak interpretacja zostanie podważona, nowa logika i interpretacje stają się obowiązującym standardem, do których dostosowane muszą być wszystkie przyszłe orzeczenia.

### **3.4.4 UCHYLANIE NIEWAŻNYCH PRZEPISÓW**

Każdy Członek Koła może zwrócić się do Sekretarza, by ten wydał orzeczenie o ważności zasady Koła lub którejkolwiek z Ról lub Sub-Koła ostatecznie zawartego tym Kole. Jeżeli Sekretarz uzna, że zasada stoi w sprzeczności z zasadami Konstytucji, wówczas Sekretarz musi uchylić sprzeczną zasadę z obowiązującej dokumentacji Koła. Następnie Sekretarz musi bezzwłocznie zawiadomić wszystkich Pełnoprawnych Członków Koła, co zostało usunięte i dlaczego.

## **3.5 WSTRZYMANIE PROCESU**

Wstrzymanie Procesu ma miejsce, gdy Koło wykazuje zachowania, które stoją w sprzeczności z zasadami niniejszej Konstytucji.

### **3.5.1 WSTRZYMANIE Z POWODU NIEUDANEGO PROCESU ZARZĄDCZEGO**

Facylitator Koła może ogłosić Wstrzymanie Procesu Koła, jeżeli Pełnoprawnym Członkom Koła nie uda się skutecznie rozpatrzyć Propozycji na Zebraniu Zarządczym nawet po odpowiednio długim czasie na to przeznaczonym. Jeżeli Proponujący specjalnie poprosił o zorganizowanie Spotkania Zarządczego aby rozpatrzyć tę Propozycję, wówczas również Proponujący może ogłosić Wstrzymanie Procesu.

### **3.5.2 WSTRZYMANIE Z POWODU ZACHOWANIA NIEZGODNIEGO Z KONSTYTUCJĄ**

Facylitator Koła może ogłosić Wstrzymanie Procesu w jednym z jego Sub-Kół, gdy odkryje zachowania lub działania w Sub-Kole, które stoją w sprzeczności z zasadami niniejszej Konstytucji. Jednakże, jeżeli Facylitator jest jednocześnie Opiekunem lub Facylitatorem Sub-Koła, wówczas Sekretarz Super-Koła lub Reprezentant mogą również ogłosić Wstrzymanie Procesu.

### **3.5.3 PRZYWRÓCENIE PROCESU**

Kiedy tylko uprawniona strona ogłosi Wstrzymanie Procesu Koła, następujące ma miejsce:

- (a) Facylitator Super-Koła otrzymuje Projekt wznowienia zaległego procesu w Kole; oraz
- (b) Facylitator Super-Koła otrzymuje upoważnienie to przejęcia roli Facylitatora lub Sekretarza Koła albo wyznaczenia kogoś innego do tych Ról; oraz
- (c) Facylitator Koła uzyskuje upoważnienie do oceny trafności każdego z argumentów przedstawionych w celu uzasadnienia Napięć lub Sprzeciwów.

Powyższe upoważnienia są czasowe i ustają, jak tylko Facylitator Super-Koła uzna, że właściwy porządek Koła został przywrócony.

### **3.5.4 ESKALACJA WSTRZYMANIA PROCESU**

Wstrzymanie Procesu jednego Koła nie może być uznawany za Wstrzymanie Procesu jego Super-Koła, o ile Facylitator Super-Koła szybko i rzetelnie pracuje nad usunięciem Wstrzymania Procesu. Jednakże, jeżeli Wstrzymanie Procesu nie zostanie usunięte w rozsądnym terminie, wówczas Facylitator któregośkolwiek z Super-Kół, który ostatecznie zawiera problematyczne Koło, może również ogłosić Wstrzymanie Procesu w ramach Super-Koła uznanego za problematyczne.

# ARTYKUŁ IV: PROCES OPERACYJNY

## 4.1 OBOWIĄZKI CZŁONKÓW KOŁA

Wypełniając Rolę w Kole, posiadasz następujące obowiązki wobec innych Członków Koła, którzy działają w swoich Rolach w Kole.

### 4.1.1 OBOWIĄZEK ZACHOWANIA PRZEJRZYSTOŚCI

Masz obowiązek zapewnienia przejrzystości, jeśli zostaniesz o to poproszony przez innego Członka Koła w każdej z poniższych kwestiach:

- (a) **Projekty i Kolejne Działania:** Masz obowiązek udostępniania wszelkich informacji o Projektach i Kolejnych Działaniach, które realizujesz w ramach swojej Roli w Kole.
- (b) **Względne Priorytety:** Masz obowiązek dzielenia się swoją oceną dotyczącą względnego pierwszeństwa któregośkolwiek z Projektów lub Kolejnych Działań w ramach swojej Roli w Kole względem wszelkich innych potencjalnych działań rywalizujących o Twoją uwagę lub zasoby.
- (c) **Prognozy:** Masz obowiązek podania prognozowanej daty ukończenia Projektów lub Kolejnych Działań realizowanych w ramach swojej Roli w Kole. Przybliżony termin jest wystarczający biorąc pod uwagę aktualny kontekst i priorytety, nie jest wymagana szczegółowa analiza ani planowanie. Prognoza ta nie jest w żaden sposób wiążąca i, o ile zasady Koła nie stanowią inaczej, nie masz obowiązku śledzenia prognozy, zarządzania pracą w celu jej osiągnięcia, czy też informowania innych o zmianach.
- (d) **Lista Kontrolna i Wskaźniki:** Masz obowiązek dzielenia się informacją o ukończeniu wszelkich regularnych, powtarzających się działań, które rutynowo wykonujesz w ramach swoich Ról w Kole. Masz również obowiązek monitorowania i raportowania wszelkich wskaźników przypisanych twojej Roli przez Opiekuna Koła lub którąkolwiek inną Rolę lub procesy mające uprawnienia do definiowania wskaźników Koła.

### 4.1.2 OBOWIĄZEK DZIAŁANIA

Masz obowiązek bezzwłocznie rozpatrywać wiadomości i prośby innych Członków Koła, w następujący sposób:

- (a) **Prośba o Rozpatrzenie:** Inni Członkowie Koła mogą zwrócić się do Ciebie z prośbą o realizację jakiejś Odpowiedzialności lub Projektu w ramach Roli którą pełnisz w Kole. Jeżeli nie masz

wyznaczonych dla niej żadnych Kolejnych Działań, wówczas musisz je zidentyfikować i zapisać, ale tylko jeśli są w jakiś sposób uzasadnione. Jeśli takich nie ma, wówczas masz obowiązek poinformowania na jakie zdarzenia czekasz. Musi to być Kolejne Działanie lub Projekt innej Roli albo konkretne zdarzenie lub warunek, który musi zajść zanim podejmiesz Kolejne Działanie.

- (b) **Prośba o Projekty i Kolejne Kroki:** Inni Członkowie Koła mogą zwrócić się do Ciebie z prośbą o podjęcie Kolejnego Działania lub Projektu w ramach jednej z Ról które pełnisz w Kole. Jeżeli uznasz Kolejne Działanie lub Projekt za uzasadniony, wówczas masz obowiązek je zaakceptować i monitorować. W przeciwnym wypadku, masz obowiązek albo wyjaśnić swój tok rozumowania albo podjąć i zakomunikować inne Kolejne Działanie lub Projekt, który uważasz, że spełni cel prośby.
- (c) **Prośba o Prawo do Wpływu na Domenę:** Inni Członkowie Koła mogą zwrócić się z prośbą o umożliwienie wpłynięcia na Domenę kontrolowaną przez którąś z twoich Ról. Jeżeli nie masz żadnego Sprzeciwu, wówczas masz obowiązek na to zezwolić. W przeciwnym wypadku musisz wyjaśnić swój Sprzeciw zwracającemu się z prośbą.

### 4.1.3 OBOWIĄZEK USTALANIA PRIORYTETÓW

Masz obowiązek ustalania priorytetów dotyczących tego na czym trzeba skupić uwagę i zasoby z uwzględnieniem następujących ograniczeń:

- (a) **Rozpatrywanie ponad Wykonaniem:** Na ogół masz obowiązek nadać wyższy priorytet przetwarzaniu wiadomości i Kolejnych Działań przychodzących od innych Członków Koła niż wykonywaniem swoich. Jednakże, możesz czasowo odroczyć zajmowanie się nimi w celu zgrupowania ich w pojedynczy blok czasowy lub na bardziej dogodny moment, o ile rozpatrzenie nastąpi dostatecznie szybko. Rozpatrzenie oznacza zaangażowanie się w obowiązki opisane w niniejszej Sekcji, łącznie z rozpatrzeniem wiadomości, definiowaniem i ujmowaniem Kolejnych Działań i Projektów, oraz na prośbę, informowanie o tym, jak wiadomość została rozpatrzona. Rozpatrywanie nie oznacza wykonywania ustalonych Kolejnych Kroków lub Projektów.
- (b) **Wymagane Spotkania ponad Wykonaniem:** Na prośbę innego Członka Koła masz obowiązek nadania wyższego priorytetu obecności na spotkaniu wymaganym niniejszą Konstytucją niż wykonywaniu swoich Kolejnych Działań. Jednakże, możesz odrzucić prośbie, jeżeli już posiadasz plany nakładające się czasem na spotkanie Koła, lub jeżeli prośba dotyczy serii spotkań, a nie konkretnego spotkania.
- (c) **Potrzeby Koła ponad Indywidualnymi Celami:** Masz obowiązek dostosowania się i przestrzegania wszystkich oficjalnych priorytetów lub Strategii Koła, w tym określonych przez Opiekuna Koła, podczas ustalania tego jak wykorzystać czas, uwagę i inne zasoby na rzecz pracy w Kole.

#### 4.1.4 ROLE ŁĄCZĄCE MOGĄ PRZENOŚCIĆ OBOWIĄZKI

Jako Opiekun, Reprezentant lub Łącznik Koła masz prawo zaprosić Członka Koła aby zaangażował się w obowiązki określone na mocy niniejszej Sekcji. Możesz wystosować zaproszenie jedynie aby pomóc w rozpatrzeniu konkretnego Napięcia mającego wpływ na podmiot, z którym jesteś powiązany, i jedynie gdy wyczuwasz Napięcie i jesteś zaangażowany w jego rozpatrywanie. Osoba, którą zapraszasz, tymczasowo staje się Pełnoprawnym Członkiem Koła tak, jakby ona też wypełniała twoją Rolę łączącą, ale jedynie wtedy, gdy bezpośrednio zajmuje się tym konkretnym Napięciem. Możesz wycofać to zaproszenie w dowolnym momencie.

#### 4.1.5 NIEUJAWNIONE OCZEKIWANIA NIE MAJĄ MOCY

Wszystkie twoje odpowiedzialności i ograniczenia jako Partnera Organizacji zostały zdefiniowane w niniejszej Konstytucji oraz wynikają ze Struktury Organizacyjnej Koła. Żadne z byłych ani domniemanych oczekiwań lub ograniczeń nie mają znaczenia ani władzy, chyba że Proces Zarządczy Koła wyraźnie je im nadał lub jeśli pochodzą z podstawowych zobowiązań lub umowy, jaką zawarłeś z Organizacją.

## 4.2 SPOTKANIA OPERACYJNE

Sekretarz Koła odpowiada za planowanie regularnych **Spotkań Operacyjnych** w celu wspierania działalności Koła. Facylitator odpowiada za przewodniczenie Spotkaniom Operacyjnym zgodnie z poniższymi zasadami i odpowiednimi Regułami Koła.

### 4.2.1 CEL I INTENCJA

Spotkania Operacyjne mają na celu:

- (a) omówienie statusu powtarzalnych działań z list zadań do wykonania realizowanych przez Członków Koła;
- (b) omówienie wskaźników przypisanych do poszczególnych Ról Koła;
- (c) omówienie postępów dotyczących Projektów i innych zadań należących do poszczególnych Ról Koła; oraz
- (d) rozwiązanie Napięć ograniczających Role Koła i przekształcanie ich w Kolejne Działania, Projekty lub inne zadania, które pomagają zredukować te Napięcia.

## 4.2.2 OBECNOŚĆ

Wszyscy Pełnoprawni Członkowie Koła oraz inni zwyczajowo zaproszeni do wzięcia udziału w Spotkaniach Zarządczych Koła, są również zaproszeni do uczestniczenia w jego Spotkaniach Operacyjnych, chyba że Reguły stanowią inaczej. Nie jest wymagane wcześniejsze powiadomienie lub kworum na Spotkaniach Operacyjnych, chyba że Reguły stanowią inaczej.

## 4.2.3 FACYLITACJA I STRUKTURA SPOTKANIA OPERACYJNEGO

Do prowadzenia Spotkań Operacyjnych Facylitator jest zobowiązany stosować następujący proces:

- (a) **Runda Otwierająca:** Facylitator pozwala każdemu uczestnikowi po kolei podzielić się aktualnymi przemyśleniami lub innego rodzaju uwagami rozpoczynającymi spotkanie. Bez angażowania innych i dyskusji.
- (b) **Przegląd Działań Cyklicznych:** Facylitator prosi każdego uczestnika o zweryfikowanie czy wszelkie powtarzające się działania przypisane do uczestnika zostały zakończone.
- (c) **Przegląd Wskaźników:** Facylitator prosi każdego uczestnika o podzielenie się danymi dotyczącymi wskaźników przypisanych do uczestnika przez Opiekun Koła lub przez jakąkolwiek inną Rolę, albo proces, który definiuje wskaźniki Koła.
- (d) **Aktualizacja Statusu Projektów:** Facylitator prosi każdego uczestnika aby określił postęp jaki został poczyniony w celu realizacji Projektów lub Odpowiedzialności każdej Roli uczestnika Koła. Uczestnicy mogą dzielić się jedynie postępem poczynionym od czasu ostatniej aktualizacji, a nie ogólnym statusem Projektu lub Odpowiedzialności. Każdy uczestnik może zdecydować, którymi Projektami lub Odpowiedzialnościami warto się podzielić, jednakże, jeżeli inny Członek Koła poprosi o aktualizację dotyczącą określonego Projektu, wówczas musi on zostać dołączony do listy do czasu jego zakończenia lub zaniechania. W zakresie aktualizacji Projektów i Odpowiedzialności Sub-Koła, Facylitator musi pozwolić Opiekunowi i Reprezentantowi Sub-Koła podzielić się informacjami o postępach.
- (e) **Ustalanie Priorytetów Spraw Bieżących:** Facylitator jest odpowiedzialny za stworzenie agendy Napięcie do rozpatrzenia, poprzez zebranie ich od wszystkich uczestników używając tych samych zasad, jak w przypadku Spotkania Zarządczego zdefiniowanego w Sekcji 3.3.4. Jednakże, na Spotkaniach Operacyjnych Facylitator wspiera rozwiązanie Napięcie z agendy poprzez pozwolenie Zgłaszającemu danej sprawy na zaangażowanie innych w ich Rolach i obowiązkach, do momentu aż zostanie zidentyfikowany sposób na rozwiązanie Napięcia. Jeżeli Kolejne Działania lub Projekty zostaną zaakceptowane podczas dyskusji, wówczas Sekretarz jest odpowiedzialny za ich opisanie i przekazanie wszystkim uczestnikom. Facylitator musi starać się aby wszystkie punkty z agendy zostały rozpatrzone w trakcie spotkania i w tym celu może przerwać rozpatrywanie któregoś z punktów, jeżeli zabiera on za dużo czasu.



- (f) **Runda Zamykająca:** Facylitator pozwala każdemu uczestnikowi po kolei podzielić się końcową refleksją lub innym przemyśleniem związanym ze spotkaniem. Bez angażowania innych i dyskusji.

Koło może przyjąć Reguły rozszerzające lub zmieniające ten proces.

#### 4.2.4 ZASTĘPSTWO NIEOBECNEJ ROLI

Jeżeli Zdefiniowana Rola w Kole jest całkowicie lub częściowo niereprezentowana na Spotkaniu Operacyjnym z powodu czyjeś nieobecności, wówczas Opiekun Koła może występować w imieniu tej Roli. Jeżeli Opiekun Koła jest również nieobecny, wówczas którykolwiek z uczestników może przyjąć Kolejne Działania lub Projekty w imieniu tej Roli, jednakże, mogą one zostać potraktowane przez osobę, która normalnie wypełnia tę Rolę jako zwykłe prośby zgłoszone zgodnie z zasadami określonymi w Sekcji 4.1.2 (b).

### 4.3 DZIAŁANIA INDYWIDUALNE

Jako Partner w Organizacji, w niektórych przypadkach jesteś uprawniony do działania poza uprawnieniami swoich Ról a nawet do łamania zasad niniejszej Konstytucji. Działając na mocy takich rozszerzonych uprawnień podejmujesz **Działanie Indywidualne** i związany jesteś następującymi zasadami:

#### 4.3.1 DOZWOLONE SYTUACJE

Możesz podjąć Działania Indywidualne jedynie gdy wszystkie z poniższych warunków są prawdziwe:

- (a) Działasz w dobrej wierze, by służyć Sensowi Istnienia lub aby wyrazić Odpowiedzialności jakiejś Roli w Organizacji lub też ogólnie samej Organizacji.
- (b) Racjonalnie uważasz, że Twoje działanie pomoże rozwiązać lub zapobiec pojawieniu się kolejnych Napięć w Organizacji aniżeli stworzyć nowe.
- (c) Twoje działanie nie spowoduje, zobowiąże ani zezwoli na użycie zasobów Organizacji czy innych aktywów ponad to, do czego normalnie jesteś uprawniony.
- (d) Jeżeli twoje działanie naruszyłoby jakiegokolwiek Domeny lub Reguły, to racjonalnie uważasz, że nie masz możliwości opóźnienia działania, tak aby zapytać o zgodę lub by zaproponować zmianę organizacji Koła zezwalającą na twoje działanie bez utracenia potencjalnych korzyści.

### **4.3.2 KOMUNIKACJA I PRZYWRÓCENIE PORZĄDKU**

Po podjęciu Działania Indywidualnego masz obowiązek wytłumaczyć swoje działanie oraz intencję za nim stojącą każdemu Partnerowi, który wypełnia Rolę, na którą może ono w znacznym stopniu wpłynąć. Na prośbę każdego z tych Partnerów masz również obowiązek podjąć wszelkie rozsądne czynności mające na celu pomoc w rozwiązaniu wszelkich Napięć wywołanych przez twoje Działanie Indywidualne.

Jeżeli Twoje Działanie Indywidualne było działaniem w ramach innej Roli lub naruszyło Domenę lub Reguły, wówczas musisz zaprzestać podejmowania podobnych Działań Specjalnych na prośbę kogokolwiek, kto normalnie pełni tę Rolę, kontroluje Domenę czy Reguły lub na prośbę Opiekuna Koła kontrolującego podmiot, na który twoje działanie miało wpływ.

### **4.3.3 NADAWANIE PRZEJRZYSTOŚCI STRUKTURZE ORGANIZACYJNEJ KOŁA**

Jeżeli Twoje Działanie Indywidualne jest przykładem powtarzającej się czynności lub bieżącej funkcji potrzebnej Kołu, oraz jeśli te czynności lub funkcje nie są wyraźnie określone w przepisach Koła, wówczas jesteś odpowiedzialny za podjęcie kroków w celu usunięcia tej luki. Takie działania mogą obejmować zaproponowanie zasad w ramach Struktury Organizacyjnej Koła, które zaspokoją tę potrzebę lub podjęcie kroków w celu usunięcia pierwotnej potrzeby podejmowania takiego działania lub funkcji.

### **4.3.4 PRIORYTET ROZWIĄZANIA NASTĘPST DZIAŁANIA INDYWIDUALNEGO**

Po podjęciu Działania Indywidualnego masz obowiązek ustalić wyższy priorytet dla wykonania działań będących ich następstwem niż dla innych twoich regularnych obowiązków. Jednakże, Opiekun któregokolwiek z Kół, które w pełni obejmują wszystkie Role, na które twoje działanie miało znaczący wpływ, może nadal zmienić ten domyślny priorytet.

# ARTYKUŁ V: PRZYJĘCIE KONSTYTUCJI

## 5.1 RATYFIKUJĄCY CEDUJE UPRAWNIENIA

Poprzez przyjęcie niniejszej Konstytucji, Ratyfikujący cedują swoje uprawnienia do zarządzania i kierowania Organizacją i jej Partnerami i nie mogą więcej tego czynić inaczej niż poprzez uprawnienia nadane im na mocy zasad i procesów niniejszej Konstytucji. Jako wyjątek od tej zasady, Ratyfikujący Konstytucję mogą nadal utrzymywać i wykonywać wszelkie uprawnienia, których nie mają prawa delegować, jak te wymagane przez zasady pozostające poza ich kontrolą lub wymagane przepisami wewnętrznymi Organizacji.

## 5.2 KOŁO MATKA

W momencie przyjęcia niniejszej Konstytucji, Ratyfikujący mają obowiązek ustanowić Koło początkowe, które będzie wyrażało ogólny Sens Istnienia Organizacji. Takie Koło Matka staje się najszerszym Kołem Organizacji i automatycznie kontroluje wszystkie Domeny, jakie sama Organizacja kontroluje.

### 5.2.1 ROLA ŁĄCZĄCE KOŁA MATKA

Ratyfikujący mogą wyznaczyć pierwszego Opiekuna Koła Matka.

Alternatywnie Ratyfikujący mogą pozostawić Koło Matka bez Opiekuna Koła i powołać jednego lub wielu Łączników do Koła Matka w miejsce Opiekuna Koła.

### 5.2.2 BEZ OPIEKUNA KOŁA

Jeżeli Koło Matka nie posiada Opiekuna Koła, wówczas wszystkie decyzje, które zazwyczaj wymagają uprawnień Opiekuna Koła, stają się ważnymi rezultatami Procesu Zarządczego Koła. Każda Rola Koła Matka może zatem używać uprawnień Opiekuna Koła proponując podjęcie decyzji dotyczącej zmiany organizacji Koła Matka stosując proces i zasady określone w Artykule III.

Następnie, w Kole Głównym nieposiadającym Opiekuna Koła zwyczajowe prawo Ról do niezależnego wpływania na Domeny Koła (zgodnie z Sekcją 2.1.2) zostaje uchylone. W zamian, Role Koła Matka mogą jedynie wpływać na Domeny swojego Koła, jeżeli Reguły wyraźnie za to zezwalają lub alternatywnie poprzez zaproponowanie działania z użyciem Procesu Zarządczego Koła dokładnie tak, jak opisano to powyżej dla realizacji uprawnień Opiekuna Koła.

### **5.2.3 SENS ISTNIENIA ORGANIZACJI**

Koło Matka jest automatycznie odpowiedzialne za zdefiniowanie i realizację Sensu Istnienia całej Organizacji. Sensem Istnienia Organizacji jest najgłębszy kreatywny potencjał, jaki może ona trwale wyrażać w świecie, biorąc pod uwagę wszystkie ograniczenia na nią nakładane i wszystko co jej jest dostępne. Obejmuje to historię Organizacji, aktualne zdolności, dostępne zasoby, Partnerów, charakter, kulturę, strukturę procesów biznesowych, markę, znajomość rynku oraz wszystkie właściwe zasoby lub czynniki.

Opiekun Koła Matka domyślnie przejmuje tę Odpowiedzialność i może definiować i uaktualniać Sens Istnienia aby realizować tę Odpowiedzialność.

Jeżeli Koło Matka nie posiada Opiekun Koła, wówczas ta Odpowiedzialność automatycznie spada na każdego Łącznika Koła Matka i każdy z nich może uaktualniać Sens Istnienia Organizacji proponując zmianę w Procesie Zarządczym Koła.

### **5.2.4 AKTUALIZACJA KOŁA MATKA**

Opiekun Koła Matka posiada uprawnienia do określenia nazwy Koła, interpretowania Domen Koła, oraz dodawania lub modyfikowania Odpowiedzialności Koła.

Opiekun Koła Matka może również wyznaczyć, według swego uznania, swojego zamiennika, chyba że zostało to inaczej określone przez Ratyfikujących.

### **5.2.5 BRAK SUPER-KOŁA**

Koło Matka nie posiada żadnego Super-Koła i nie wybiera Reprezentanta.

## **5.3 POCZĄTKOWA STRUKTURA ORGANIZACYJNA**

Opiekun Koła Matka może zdefiniować początkową Strukturę Organizacyjną i inne zasady Organizacji poza zwyczajowym Procesem Zarządczym wymaganym niniejszą Konstytucją. Jeżeli początkowa Struktura Organizacyjna obejmuje jakiegokolwiek inne Koła, wówczas Opiekunowie tych Kół mogą zrobić to samo w ramach swoich Kół. To uprawnienie może być wykorzystane wyłącznie w celu zdefiniowania początkowej Struktury Organizacyjnej Koła przed rozpoczęciem Procesu Zarządczego.

## **5.4 ZASADY I SYSTEMY ZASTANE**

Każde z istniejących zasad i systemów Organizacji obowiązujących przed przyjęciem niniejszej Konstytucji będą

nadal obowiązywać w pełni po jej przyjęciu, nawet gdy obejmują one ograniczenia czy uprawnienia, które nie zostały odzwierciedlone w Strukturze Organizacyjnej. Może to obejmować systemy wynagrodzeń, procesy zatrudniania i zwalniania, regulaminy dotyczące pracy, itp.

Jednakże, takie zastane zasady i systemy tracą swoją wagę i uprawnienie jak tylko zostaną zdefiniowane nowe zasady, które zastąpią je lub które są z nimi sprzeczne. Ponadto nie mogą one zostać zmodyfikowane lub dodane do ich dotychczasowej formy. Każdy, kto chce zmienić zastane zasady, musi najpierw zdefiniować nowe zasady lub systemy stosując Proces Zarządczy opisany w niniejszej Konstytucji.

## **5.5 ZMIANY KONSTYTUCJI I UCHYLENIE**

Ratyfikujący lub ich następcy mają prawo do wprowadzania zmian do niniejszej Konstytucji lub do jej całkowitego uchylenia stosując wszelkie kompetencje lub procesy, na jakich bazowali ją przyjmując. Zmiany muszą zostać wprowadzone na piśmie i opublikowane w taki sposób aby wszyscy Partnerzy mieli do nich dostęp.

# ZAŁĄCZNIK A - DEFINICJA GŁÓWNYCH RÓL

## OPIEKUN KOŁA

**SENS ISTNIENIA:** Opiekun Koła jest opiekunem Sensu Istnienia całego Koła.

**DOMENY:** Przydział osoby do Roli w Kole

### ODPOWIEDZIALNOŚCI:

- Kształtowanie Struktury Organizacyjnej Koła tak aby spełniała swój Sens Istnienia i Odpowiedzialności.
- Przypisywanie Partnerów do Ról w Kole; monitorowanie dopasowania; oferowanie informacji zwrotnej w celu wzmocnienia dopasowania; oraz ponowne przypisywanie Ról innym Partnerom, gdy jest to przydatne dla zwiększenia dopasowania.
- Alokacja zasobów Koła do różnych Projektów i / lub Ról.
- Ustalenie priorytetów i Strategii Koła.
- Definiowanie wskaźników dla Koła.
- Usuwanie ograniczeń w Kole, przeniesienie ich do Super-Koła aby dać wyraz jego Sensowi Istnienia i Odpowiedzialnościom.

Opiekun Koła posiada również wszystkie nieoddelegowane Domeny i Odpowiedzialności z poziomu Koła.

## REPREZENTANT

**SENS ISTNIENIA:** W ramach Super-Koła: Reprezentant dzierży Sens Istnienia Sub-Koła, w ramach Sub-Koła Sensem Istnienia Reprezentanta jest: rozpatrzenie i rozwiązanie Napięć Sub-Koła związanych z Super-Kołem

### ODPOWIEDZIALNOŚCI:

- Usuwanie ograniczeń znajdujących się w Organizacji, które ograniczają Sub-Koło.
- Dążenie do zrozumienia Napięć przekazywanych przez Członków Sub-Koła oraz wychwytywanie tych, które są odpowiednie do rozpatrzenia w Super-Kole.
- Zapewnienie transparentności w Super-Kole dotyczącej kondycji Sub-Koła, w tym raportowanie wszelkich wskaźników lub działań cyklicznych przypisanych do całego Sub-Koła.

## FACYLITATOR

**SENS ISTNIENIA:** Procesy Zarządcze i Operacyjne Koła zgodne z Konstytucją

## **ODPOWIEDZIALNOŚCI:**

- Moderowanie spotkań wymaganych na mocy Konstytucji.
- W razie konieczności przeprowadzanie audytu spotkań i dokumentacji Sub-Kół oraz ogłaszanie Wstrzymania Procesu gdy zostanie zauważony wzorec zachowań sprzecznych z zasadami Konstytucji.

## **SEKRETARZ**

**SENS ISTNIENIA:** Prowadzenie i porządkowanie formalnej dokumentacji Koła.

**DOMENY:** Wszystkie konstytucyjnie wymagane dokumenty Koła.

## **ODPOWIEDZIALNOŚCI:**

- Planowanie wymaganych konstytucyjnie spotkań Koła oraz zawiadamianie wszystkich Pełnoprawnych Członków Koła o czasie i miejscu spotkań.
- Wychwytywanie i publikowanie rezultatów wymaganych konstytucyjnie spotkań Koła, utrzymywanie pełnego obrazu Struktury Organizacyjnej Koła, cyklicznych zadań i wskaźników.
- Na żądanie, interpretacja zasad związanych ze Struktura Organizacyjną i Konstytucją.

# ZAŁĄCZNIK B - SŁOWNICZEK

## **DOMENA (Domain)**

Podobnie jak w przypadku prawa własności, Domena nadaje konkretnej Roli uprawnienia do kontrolowania zasobów. Przykładem może być, Rola „Social Media“ posiadająca Domenę „Korporacyjne konto Twitter.“ Rola może wpływać na swoją własną Domenę, aby osiągnąć jej Sens Istnienia, lecz nie może wpływać na Domenę innego podmiotu, jeżeli nie otrzymała na to pozwolenia.

## **DZIAŁANIE INDYWIDUALNE (Individual Action)**

Działanie podjęte, które wykracza poza aktualny Sens Istnienia lub Odpowiedzialności Roli. Decyzja o podjęciu Działania Indywidualnego powinna być podjęta świadomie po rozważeniu aktualnej Struktury Organizacyjnej Koła i zawierać konkretne dodatkowe obowiązki w celu uniknięcia powtarzania tego samego Działania Indywidualnego.

## **FACYLITATOR (Facilitator)**

Rola wybierana w celu moderowania Spotkań Zarządczych i Operacyjnych zgodnie z zasadami Konstytucji. Sens Istnienia Roli Facylitatora i jego Odpowiedzialności zostały opisane w Załączniku A do Konstytucji. Ponadto, Opiekun Koła nie może zostać wybrany na Facylitatora tego samego Koła.

## **KOLEJNE DZIAŁANIE (Next Action)**

Konkretne działanie, które może zostać natychmiastowo podjęte w celu realizacji Projektu. Wszyscy Członkowie Koła są zobowiązani do rejestrowania i monitorowania Kolejnych Działań w ramach swoich Ról w fizycznej i mierzalnej formie oraz do regularnego ich przeglądania i aktualizowania.

## **KOŁO (Circle)**

Grupa Ról, które wspierają i wyrażają ten sam Sens Istnienia. Każde Koło posiada „podstawowe role“ (Facylitatora, Sekretarza, Opiekuna Koła i Reprezentanta), jak również inne Role wykonujące zadania w Kole. Koło jest traktowane jako Rola z dodatkowym uprawnieniem do dzielenia się na mniejsze Role.

## **KONSTYTUCJA (Constitution)**

Dokument, który definiuje podstawowe zasady, procesy i inne mechanizmy systemu Holakracji do zarządzania i funkcjonowania Organizacji. W Organizacji praktykującej Holakrację, to Konstytucja jest formalnym podmiotem sprawowania władzy, a nie konkretna osoba (Dyrektor Generalny, Prezes, itd.).



## **ŁĄCZNIK (Cross Link)**

Rola w Kole, której zadaniem jest reprezentowanie interesów i Napięć innego Koła lub Organizacji. Kiedy Koło zostaje stworzone wewnątrz innego Koła, Rola Reprezentanta (w odróżnieniu od Roli Łącznika) będzie wykorzystywana do reprezentowania interesów Sub-Koła w stosunku do Super-Koła.

## **NAPIĘCIE (Tension)**

Odczucie osoby, że istnieje luka pomiędzy obecną rzeczywistością i potencjalną przyszłością. Koło przetwarza Napięcia Członka Koła podczas Spotkań Zarządczych i Operacyjnych. Takie podejście zapewnia, że Struktura Organizacyjna Koła i zmiany operacyjne są napędzane przez rzeczywiste doświadczenia, a nie teoretyczne rozważania.

## **ODPOWIEDZIALNOŚĆ (Accountability)**

Trwająca i powtarzająca się aktywność lub działanie oczekiwane od Roli. Odpowiedzialności mogą być dodawane do Ról lub Kół tylko w trakcie Procesu Zarządczego. Są one ujęte w formie pełnych zdań, które zaczynają się od rzeczownika określającego wykonywaną na bieżąco czynność (przystosowanie, aktualizowanie, planowanie). Przykładowo, Rola „Manager Strony” może być odpowiedzialny za „Tworzenie i utrzymywanie strony firmowej.”

## **OPIEKUN KOŁA (Lead Link)**

Rola, która odpowiada za Sens Istnienia całego Koła. Opiekun Koła jest odpowiedzialny za przypisywanie osób do poszczególnych Ról, które zostały utworzone podczas Spotkań Zarządczych. Opiekun Koła zajmuje się również dystrybucją zasobów i określaniem priorytetów, Strategii oraz wskaźników wewnątrz Koła.

## **PROJEKT (Project)**

Projekt to zdefiniowany efekt, który wymaga wielu i/lub następujących po sobie czynności do jego realizacji. Projekty są wyrażane w trybie dokonanym, np. „Raport budżetowy ukończony“. Wszyscy Członkowie Koła są zobowiązani do rejestrowania i monitorowania Projektów w ramach swoich Ról w fizycznej i mierzalnej formie oraz do regularnego ich przeglądania i aktualizowania.

## **PROPOZYCJA (Proposal)**

Propozycja to rekomendowana zmiana Struktury Organizacyjnej Koła przedstawiona przez Członka Koła podczas Spotkania Zarządczego. Propozycja opiera się na Napięciu odczuwanym przez Zgłaszającego i może obejmować dowolną liczbę elementów niezbędnych do rozwiązania Napięcia.

## **REGUŁA (Policy)**

Reguła umożliwia lub ogranicza innym wpływanie na Domenę. Przykładowo, dla Roli „Social Media“, która posiada Domenę „Korporacyjne konto Twitter“ może być stworzona Reguła, która nadaje uprawnienia Roli „Promocja Wydarzeń“ do publikowania informacji dotyczących wydarzeń za pośrednictwem konta Twitter (np.: „Promocja Wydarzeń jest uprawniona do publikowania zawartości związanej z wydarzeniami na korporacyjnym koncie Twitter“).

## **ROLA (Role)**

Element Struktury Organizacyjnej służący do określania poszczególnych funkcji w Organizacji. Definicja Roli obejmuje wyrażony Sens Istnienia, kontrolowane Domeny i realizowane Odpowiedzialności, które należy wykonać. Role mogą być tworzone, zmieniane lub usuwane tylko przy wykorzystaniu Procesu Zarządczego Koła.

## **SEKRETARZ (Secretary)**

Rola wybierana, której Sensem Istnienia jest regulowanie Struktury Organizacyjnej Koła i jego działań operacyjnych w zgodzie z Konstytucją, poprzez prowadzenie dokumentacji Koła, planowanie spotkań i interpretację Struktury Organizacyjnej Koła na życzenie. Sekretarz ma obowiązek aktywnie współpracować z Facylitatorem w trakcie Spotkań Zarządczych i Operacyjnych.

## **SENS ISTNIENIA (Purpose)**

Wyjaśnia tożsamość i intencje Roli lub Koła. Sens Istnienia ukierunkowuje działania Roli nawet przy braku konkretnych Odpowiedzialności, Reguły, Strategii, Priorytetów lub zasobów.

## **SPOTKANIE OPERACYJNE (Tactical Meeting)**

Cykliczne spotkania członków Koła mające na celu przedstawienie danych operacyjnych, uaktualnień i rozwiązanie Napięć i przekształcenie ich w Projekty i Następne Działania. Agenda Napięć jest tworzona podczas spotkania, a Facylitator ma za zadanie dopilnować aby wszystkie punkty agendy zostały omówione w dostępnym na spotkaniu czasie. Spotkania Operacyjne przebiegają zgodnie z procesem opisanym w Sekcji 4.2 Konstytucji.

## **SPOTKANIE ZARZĄDCZE (Governance Meeting)**

Cykliczne spotkania mające na celu przetwarzanie Napięć związanych ze Strukturą Organizacyjną Koła poprzez zgłaszanie Propozycji i Sprzeciwów. Zmiany do Struktury Organizacyjnej Koła mogą zostać wprowadzone poprzez stworzenie nowych lub dokonanie zmian w istniejących Rolach, Regułach i przeprowadzenie Wyborów. Spotkania Zarządcze przebiegają zgodnie z procesem opisanym w Sekcji 3.3 Konstytucji.

## **SPRZECIW (Objection)**

Sprzeciw to powód dla którego zgłoszona Propozycja dotyczący Struktury Organizacyjnej Koła będzie szkodliwa dla tego Koła lub Organizacji, lub może obniżyć ich zdolności. Członek Koła może wnieść Sprzeciw podczas Spotkania Zarządczego, jeśli odczuwa Napięcie w stosunku do Propozycji.

## **STRATEGIA (Strategy)**

Łatwa do zapamiętania zasada ułatwiająca Członkom Koła podejmowanie decyzji. Strategia definiuje jedną potencjalnie wartościową aktywność, akcent lub cel ponad inne. Opiekun Koła jest odpowiedzialny za definiowanie Strategii Koła i może użyć jakichkolwiek procesów, które uważa za odpowiednie w trakcie zbierania danych od Członków innych Kół.

## **STRUKTURA ORGANIZACYJA KOŁA (Governance)**

Jasny i jednoznaczny zbiór zasady i oczekiwań dotyczący Kół, Ról, Sensów Istnienia, Odpowiedzialności, Domen oraz Reguł Organizacji. Struktura Organizacyjna Koła ulega zmianie w wyniku pojawiających się potrzeby otoczenia. Zmiany te są dokonywane podczas Spotkań Zarządczych w procesie rozpatrywania Napięć zidentyfikowanych przez członków Koła.

## **WSKAŹNIK (Metrics)**

Dane wybrane przez Opiekuna Koła w celu zapewnienia wglądu w pracę Koła. Przykładowo, wskaźnikiem dla Roli „Social Media“ może być „Liczba zwolenników na portalu Twitter“. Od Opiekuna Roli zależy określenie i przypisanie odpowiednich wskaźników do poszczególnych Ról wewnątrz Koła.

## **WYBORY (Elections)**

Zintegrowany proces wyboru osób pełniących Role Facylitatora, Sekretarza i Reprezentanta. Wybory są prowadzone z wykorzystaniem Zintegrowanego Procesu Wyborczego, który składa się z nominacji oraz przetwarzania Propozycji i Sprzeciwów.

# DEKLARACJA PRZYJĘCIA KONSTYTUCJI

JA NIŻEJ PODPISANY RATYFIKUJĄCY NINIEJSZYM OŚWIADCZAM, IŻ PRZYJMUJĘ KONSTYTUCJĘ HOLAKRACJI, ZAŁĄCZONĄ DO NINIEJSZEGO DOKUMENTU I BĘDĄCĄ JEGO INTEGRALNĄ CZĘŚCIĄ, ("KONSTYTUCJA") JAKO STRUKTURĘ ORGANIZACYJNĄ I SYSTEM OPERACYJNY W RAMACH ..... ("ORGANIZACJA") ORAZ NINIEJSZYM CEDUJĘ MOJE UPRAWNIENIA NA KONSTYTUCYJNE PROCESY ORAZ PRZEKAZUJĘ REZULTATY Z TEGO WYNIKAJĄCE MAJĄCE POWAGĘ DZIAŁAŃ PODEJMOWANYCH PRZEZ RATYFIKUJĄCEGO, JAK DALEJ WYSZCZEGÓLNIONO W SEKCJI 5.1 KONSTYTUCJI.

RATYFIKUJĄCY WYZNACZA NASTĘPUJĄCYCH PRZEDSTAWICIELI DO KOŁA MATKA ORGANIZACJI:

JAKO **OPIEKUN KOŁA MATKA** (W PRZYPADKU GDY KOŁO MATKA PEŁNI RÓWNIEŻ FUNKCJE OPERACYJNE)

.....

LUB

JAKO **ŁĄCZNIK** (W PRZYPADKU GDY KOŁO MATKA ZAWIERA ZESPÓŁ UDZIAŁOWCÓW)

- **ROLA ŁĄCZNIKA NR 1**

Z PODMIOTU/GRUPY ("PODMIOT POWIĄZANY"): .....

SENS ISTNIENIA ROLI: .....

ROLA WYPEŁNIANA PRZEZ: .....

- **ROLA ŁĄCZNIKA NR 2**

Z PODMIOTU/GRUPY ("PODMIOT POWIĄZANY"): .....

SENS ISTNIENIA ROLI: .....

ROLA WYPEŁNIANA PRZEZ: .....

(ZAŁĄCZ DODATKOWE STRONY W RAZIE POTRZEBY DLA DALESZYCH ŁĄCZNIKÓW)

ORGANIZACJA NINIEJSZYM PRZYJMUJE KONSTYTUCJĘ W DNIU DZISIESZYM .....

PODPISY RATYFIKUJĄCYCH:

NAZWISKO: .....

STANOWISKO: ..... X: .....

NAZWISKO: .....

STANOWISKO: ..... X: .....