

החוקה ההולקרטית 5.0

הקדמה

"המאשררים" מאמצים בזאת את "חוקה" זו כמבנה הסמכות הפורמלי של ה"ארגון" הנדון. בכך, המאשררים מוותרים על כוחם למשול ולנהל את ארגון לתוך הכללים והתהליכים המופיעים כאן, למעט כל הסמכויות שאינן בסמכות המאשררים להאציל.

המאשררים או יורשיהם רשאים לשנות חוקה זו או לבטלה תוך שימוש בכל סמכות שהם הסתמכו עליה כדי לאמץ אותה, בתנאי שכל התיקונים יעשו בכתיבה. כל מדיניות ומערכות קיימות שהיו לארגון בתוקף לפני אימוץ החוקה ממשיכה בתוקף מלא לאחר אימוצה, אולם אין להרחיב או לשנות אותן אלא על ידי הרשויות והתהליכים המוגדרים כאן. מדיניות או מערכות קודמות, יאבדו כל משקל וסמכות ברגע שתהליכים של חוקה זו יצרו משהו שמחליף או סותר אותם.

הארגון רשאי לייעד "שותפים" נוספים בנוסף למאשררים שסייעו לו בממשל ותפעול, בתנאי שכל השותפים הללו הסכימו גם הם לציית לכל הרלוונטי בתנאי חוקה זו. במסגרת מגבלה זו, הארגון רשאי להגדיר כיצד הוא מעניק או מסיר את סטטוס "השותף", אלא אם צוין אחרת על ידי המאשררים, והמאשררים רשאים לציין את השותפים הראשוניים של הארגון.

כל שותף רשאי להסתמך על הסמכויות המוענקות על ידי חוקה זו במידה מלאה שהמאשררים החזיקו בסמכויות אלו לפני אימוץ החוקה. כל האחריות והאילווצים על השותפים מגיעים מחוקה זו ומתוצרי התהליכים שלה, ומכל חובות משפטיות שלשותף יש כלפי הארגון בזמן שפועל בשמו. לציפיות או אילווצים מרומזים אין כל סמכות שהיא על השותף, וגם לא לתכתיבים שמקורם מחוץ לסמכות המוענקת על ידי חוקה זו.

סעיף 1: המבנה הארגוני

1.1. הגדרת תפקיד

"תפקיד" הוא יחידה ארגונית שמישהו אחראי למלא ולהפיח בה רוח חיים בשם הארגון. מי שממלא תפקיד הוא "מוביל/ת התפקיד" לתפקיד זה.

תפקיד מורכב משם תיאורי ואחד או יותר מהבאים:

1. "ייעוד" - שהוא המטרה, הפוטנציאל או היכולת שהתפקיד ממונה למלא.
2. אחד או יותר מ "תחומי אחריות" - תחומים או נכסים ספציפיים שהתפקיד אחראי עליהם, ומנהל אותם כנכס של תפקיד, באופן בלעדי, למען מימוש הייעוד.

3. אחת או יותר "מחויבויות שוטפות", הן הפעילויות, הפעולות היומיומיות השוטפות שהתפקיד ינהל או יבצע על מנת לשרת את ייעודו או בשירות תפקידים אחרים.

לתפקיד יכולות להיות גם "מדיניות", שהיא זכויות מיוחדות או מגבלות מיוחדות של הסמכות או תקנות מיוחדות שקשורות לתפעול בתפקיד.

1.2 אחריות בעת מילוי תפקיד

בעת מילוי תפקיד, חלות עליך המחויבויות הבאות:

1.2.1 עיבוד מתחים

את/ה אחראית/ת להשוות בין הביטוי הממשי (הנצפה - ע.ב.) של התפקיד אותו אתה ממלא, לבין החזון של הייעוד הפוטנציאלי, לזהות פערים ביניהם (כל פער הוא "מתח"). באחריותך לנסות לפתור מתחים אלו.

1.2.2 עיבוד ייעוד ומחויבויות

את/ה אחראית/ת לבדוק באופן תדיר כיצד לממש את היעוד והמחויבות של התפקיד שלך, ע"י הגדרת:

- "הצעדים הבאים", שהן פעולות מועילות שתוכלי לעשות מיידית, כל עוד אין עדיפויות מתחרות; ו -
- "פרוייקטים", שהם תוצאות ספציפיות ששווה יהיה לעבוד למענם, לפחות במקרה שאין עדיפויות מתחרות.

1.2.3 הפרדת פרוייקטים למרכיבים

את/ה אחראית/ת להגדיר באופן תדיר את הפעולות הבאות, בעבור כל פרויקט של תפקיד אקטיבי שלך.

1.2.4 מעקב אחר פרוייקטים, הצעדים הבאים ומתחים

את/ה אחראית/ת על התייעוד והמעקב של כל הפרוייקטים והצעדים הבאים של התפקיד שלך ברשימות כתובות. חובה עליך גם לעקוב אחר מתחים שאותם את/ה מתכוון לפתור, לפחות עד שתעבד/י אותם לכדי פרויקט או הצעד הבא. כמו כן, הנך אחראית/ת על מעבר ועדכון שוטף של רשימות אלו, על מנת לתחזק אותן כמקור מהימן של הפוטנציאל של התפקיד.

1.2.5 הוצאה לפועל של הצעדים הבאים

בכל רגע שיש לך זמן פנוי לפעול במסגרת תפקיד, את/ה אחראי על הצעדים הבאים שתוכל לנקוט, וביצוע כל מה שיוסיף ערך לארגון.

1.3 מעגלים

"מעגל" הוא מיכל לארגון תפקידים ומדיניות סביב ייעוד משותף. התפקידים והמדיניות במעגל מסוים מגדירים את המשילות בפועל של המעגל.

1.3.1. פירוק תפקידים למרכיבים

כל תפקיד הוא גם מעגל פנימי. המעגל הפנימי של תפקיד יכול להעמיד תפקידים ומדיניות על מנת לפרק תפקיד למרכיבים ולארגן את העבודה של התפקיד. דבר זה אינו תקף ביחס לתפקידים המוגדרים בנספח א', אשר לא ניתן לפרקם למרכיבים קטנים יותר.

המעגל הפנימי של כל תפקיד נחשב "**תת המעגל**" של המעגל הגדול יותר, אשר אליו משתייך התפקיד - הוא "**מעגל העל**".

1.3.2 האצלת תחומים

כאשר מעגל מאציל תחום לאחד מתפקידיו, כל מוביל תפקיד לתפקיד זה יכול לנהל את התחום בשם המעגל. מעגל יכול להאציל תחום לתפקידיו מתוך תחומי האחריות של המעגל עצמו, או תחומים שרלוונטיים לתהליכים הפנימיים של אותו המעגל.

ברגע שתפקיד מנהל תחום, הוא יכול לקבוע מדיניות לניהול התחום הזה תחת המשילות שלו. אולם, המעגל אשר האציל את הסמכות על התחום, שומר על הזכות לקבוע מדיניות לגבי התחום גם כן. במקרה כזה, מדיניות המעגל עדיפה על פני מדיניות שהוגדרה ע"י התפקיד, אם מתקיים קונפליקט ביניהן.

האצלת תחום לתפקיד לא מעבירה זכויות שיש למעגל ביחס להוצאת כספים או נכסים, אלא אם כן הוגדר מפורשות.

1.3.3 מעגל העוגן

המעגל הרחב ביותר שמחזיק את הייעוד של כלל הארגון הוא "**מעגל העוגן**". מעגל העוגן מחזיק את כל הסמכויות והתחומים שהארגון עצמו מנהל ואין לו "מעגל-על" או מחויבויות. מעגל העוגן יכול לשנות את ייעודו באמצעות מדיניות.

"**המאשררים**" יכולים לקבוע מבנה ראשוני ומרכיבי משילות נוספים בתוך מעגל העוגן בזמן אימוץ חוקה זו.

1.3.4 חיבור אל מעגלים

תפקיד יכול להתחבר למעגל אם המדיניות של המעגל הזה או של כל מעגל-על מזמינה אותו.

ברגע שתפקיד מחובר למעגל הוא נחשב חלק מהמשילות של אותו מעגל. המעגל יכול להוסיף לתפקיד ומאוחר יותר לשנות את מה שהוסף. אולם, המעגל לא יכול למחוק את התפקיד, או את מה שהוסף לתפקיד ע"י מעגל אחר, וכמו כן - מעגל אחר לא יכול לשנות או למחוק את מה שהוסף על ידו. הסמכות להוסיף או לשנות משימות בתוך תפקיד נשארת אצל מעגל המקור של התפקיד. מעגל שתפקיד מחובר אליו לא נחשב מעגל-העל של התפקיד, וכמו כן המעגל הפנימי של התפקיד לא נחשב תת-מעגל של המעגל המחובר.

מעגל יכול לנתק עצמו מתפקיד ע"י כך שימחק את המדיניות שמזמינה את התפקיד להתחבר או ע"י כל מנגנון אחר במדיניות הזו. תפקיד גם יכול לבחור לנתק עצמו ממעגל שאליו הוא מחובר, אלא אם כן - מדיניות במעגל-העל של התפקיד או הנחיה של מעגל העל של התפקיד אומרת אחרת.

ברגע שתפקיד מתנתק ממעגל כל מדיניות שנוספה לו ע"י מעגל זה נמחקת מיידית.

1.3.5 תפקיד המזכיר והמנחה

כל מעגל יכול למנות מישהו מהמעגל להיות מנחה המעגל. המנחה שנבחר ממלא את **"תפקיד המנחה"** במעגל, לשם מימוש הייעוד "משילות המעגל ומנהגי התפעול ההולמים חוקה זו".

כל מעגל יכול למנות מישהו כ"**מזכיר/ת המעגל**". המזכיר שנבחר ממלא את "תפקיד המזכיר", לשם מימוש הייעוד "ייצוב התייעוד והפגישות של המעגל, כפי שנדרש בחוקה זו".

מעגל יכול להוסיף תחומי אחריות או מחויבויות לתפקידי המנחה או המזכיר/ה שלו, וכמו כן לגרוע אותם. שום מעגל לא יכול לשנות את הייעוד של תפקידים אלו ו/או תחומים ומחויבויות אשר מוחלות על התפקיד על פי חוקה זו.

1.4 מובילי מעגלים

שירות כ "מוביל/ת התפקיד" משמעותו גם שירות כ "מוביל/ת המעגל" בעבור המעגל הפנימי של אותו התפקיד, ולכן משמעותו איוש "תפקיד מוביל המעגל" הפנימי. תפקיד "מוביל המעגל" אחראי על הייעוד של התפקיד הרחב ההוא וכל המחויבויות השוטפות על התפקיד, כל עוד הן לא מאוישות על ידי תפקידים או תהליכים בתוך המעגל.

1.4.1 איוש תפקידים

מוביל/ת המעגל אחראי על המשימות של תפקידי המעגל ויכול לשבץ לתפקידים חברים מתוך המעגל שמעוניינים בכך, כולל מספר אנשים בו זמנית. כל מי ששובץ יכול מאוחר יותר להתפטר ממילוי התפקיד, אלא אם כן הוסכם אחרת. מוביל המעגל יכול גם לגרוע משימות מתפקיד במעגל בכל רגע נתון.

מוביל מעגל עשוי למקד עוד יותר הקצאת תפקיד להקשר ספציפי. כדי לעשות זאת, כל הגדרת התפקיד חייבת להיות רלוונטית עדיין להקשר זה. כאשר נעשה שימוש במיקוד, כל משימת מיקוד מתנהגת כמו תפקיד נפרד. הייעוד, התחומים והאחריות עדיין רלוונטיים ליישום, אך ורק במוקד המשימה.

אף אחד מלבד מוביל/ת מעגל אינו רשאי להקצות תפקיד או לבטל הקצאת תפקיד בתוך המעגל, אלא אם המעגל האציל את השליטה בהקצאות התפקידים לתפקיד או לתהליך אחר. מדיניות עלול להגביל עוד יותר הקצאת תפקידים או הסרות.

1.4.2 איוש תפקידים שאינם מאוישים

במקרה שתפקיד איננו מאויש, מי שאחראי על איוש התפקיד נחשב אוטומטית למוביל התפקיד של התפקיד שאיננו מאויש כרגע.

במקרה שתפקיד מאויש רק על ידי אנשים שאינם שותפי הארגון אז כל מוביל מעגל נחשב אוטומטית למוביל התפקיד הזה גם כן. אולם, האיוש האוטומטי הזה תקף רק במקרה שמי שמאייש כרגע את התפקיד לא ממלא חובות ואחריות רלוונטיים ששותף היה ממלא.

1.4.3 יצירת תעדוף ואסטרטגיות

מוביל/ת מעגל עשוי/ה להחליט בין הערך היחסי של מאמצי המעגל, על מנת לפתור מתחים בתעדוף של מאמצי תפקידים במעגל. מוביל/ת מעגל יכול/ה לקבוע את "האסטרטגיה" למעגל, או מספר אסטרטגיות, שמגדירות את ההיגיון/הדרך לתעדוף במעגל.

1.4.4 ניתוב הפניות חיצוניות

כאשר משילות מחוץ למעגל מתייחסת למעגל עצמו או לתפקיד בתוך המעגל, מוביל/ת מעגל יכול/ה לעדכן את ההפניה להתייחס לתפקיד אחר בתוך המעגל. ההבהרה הזו לא נחשבת שינוי במשילות של המעגל.

1.4.5 שינוי תפקיד מוביל המעגל

מעגל אינו יכול לשנות את הייעוד של תפקיד מוביל/ת המעגל או להסירו מהמעגל.

מעגל יכול להוסיף תחומים או מחויבויות לתפקיד מוביל/ת המעגל, ובעתיד גם להסיר אותם. אולם, כל תוספת חלה אוטומטית על כל מוביל/ת של תת-מעגל בהתאמה. מעגל לא יכול להוסיף מחויבויות או תחומי אחריות רק לתפקיד מוביל/ת המעגל שלו.

מעגל יכול להסיר מחויבויות, תחומים, אחריות או פונקציות מתפקיד מוביל המעגל שלו. הוא יכול לעשות זאת על ידי כך שיעבור אותם לתפקיד אחר במעגל או על ידי הגדרת דרך אחרת להפעלתם. מעשה זה אוטומטית מסיר את הסמכות או המרכיב הרלוונטי מתפקיד מוביל המעגל של המעגל, כל עוד האצלה נשארת תקפה.

1.4.6 יצירת מעגלים חוצי תפקידים

2 או יותר תפקידים יכולים ליצור מעגל חדש בכל זמן על מנת למשול ביעוד משותף בין התפקידים. על מנת לעשות זאת, על התפקידים המייסדים להסכים על יעוד משותף למעגל החדש, שהמעגל יכול אח"כ לשנות באמצעות מדיניות.

המעגל החדש מתחיל עם התפקידים המייסדים מחוברים אליו ומדיניות שמזמינה את התפקידים אליו. למעגל שנוצר בדרך זו אין מעגל-על, או מחויבויות, או תחומים ונכסים אותם הוא מנהל, אלא אם כן מדיניות של מעגל אחר מקצה סמכות על מחויבות או תחום משלה לטובת המעגל. מעגל שכזה מתפרק מייד אם אין לו תפקידים שמחברים אליו ברגע מסוים.

מאמר 2: כללי שיתוף פעולה

2.1 חובת השקיפות

כשותפ/ה, חלה עליך החובה לספק שקיפות למובילי תפקידים בארגון לפי בקשתם, כדלקמן:
1. פרויקטים ופעולות הבאות: עליך לשתף את כל הפרויקטים והפעולות הבאות שאתה עוקב אחריהם עבור הארגון.

2. **תעדוף יחסי:** עליך לחלוק את שיקול הדעת שלך לגבי העדיפות היחסית של כל אחד מהפרויקטים או הפעולות הבאות שלך, לעומת כל דבר אחר שמתחרה על תשומת לבך.
3. **צפי עתידי:** עליך לספק תחזית של מתי את/ה מצפה להשלים כל אחד מהפרויקטים או הפעולות הבאות שלך. די בהערכה גסה, בהתחשב בהקשר הנוכחי ובסדרי העדיפויות שלך. אין צורך בניתוח או תכנון מפורט, תחזית זו אינה התחייבות בשום צורה. אלא אם המשילות אומרת אחרת, אין לך חובה לעקוב אחר התחזית או לבצע מעקב עם הנמען אם זה משתנה.
4. **רשימת משימות קבועה:** עליך לאמת את השלמת כל הפעולות החוזרות שאתה מבצע עבור התפקידים שלך או כשותף של הארגון. אם תתבקש, עליך להמשיך לשתף את הללו באופן קבוע, עד שאתה מאמין שהם אינם מועילים יותר.
5. **מדדים:** עליך לשתף את כל המדדים שאתה אוסף בתפקידים שלך או כשותף של הארגון. אם תתבקש, עליך להמשיך לשתף מדדים אלה באופן קבוע, עד שתקבע שהם אינם שימושיים יותר.
6. **עדכוני התקדמות:** עליך לשתף סיכום של ההתקדמות שעשית בתפקידים שלך או לקראת כל אחד מהפרויקטים שלך מאז העדכון האחרון ששיתפת. אם תתבקש, עליך להמשיך ולשתף עדכונים אלה באופן קבוע, עד שתקבע שהם אינם מועילים יותר.
7. **מידע אחר:** עליך לשתף כל מידע אחר שזמין לך בקלות ולא יגרום נזק לשיתוף.

2.2 חובת העיבוד

- כשותפה, חלה עליך לעבד במהירות הודעות ובקשות ממובילי תפקידים, כדלקמן:
1. **בקשות להבהרה:** אחרים עשויים לבקש ממך להבהיר את הצעדים הבאים לכל אחד מהפרויקטים שלך או לכל מחויבות של התפקיד שאתה ממלא. אתה לאחר מכן מחויב לקבוע ולתקשר את הפעולה הבאה להניע זאת קדימה, אם יש כאלו שתוכל לבצע. אם אין כזו, עליך לשתף למה אתה מחכה על מנת שתוכל לבצע את הפעולה הבאה.
 2. **בקשות לפרוייקטים או הפעולות הבאות:** אחרים יכולים לבקש ממך לבצע פעולה ספציפית או פרויקט מתוך תפקידך. עליך לקבל ולתעד אותה אם אתה מאמין שמהלך זה הגיוני/רלוונטי למילוי התפקיד, לפחות בהיעדר תעדוף מתחרה. אם אתה לא מקבל, עליך לתקשר את ההגיון שבכך או להציע במקום פתרון אחר שיתן מענה למטרה של המבקש.
 3. **בקשות להשפיע על הנכסים:** אחרים עשויים לבקש להשפיע על נכסים שנמצאים באחריות תפקידך. עליך לאשר את ההשפעה אם אתה לא רואה סיבה שזה ישפיע על היכולת שלך לבצע את ייעוד התפקיד או המחויבויות. אם אתה רואה סיבה כזו, עליך להסביר זאת למבקש.

2.3 חובת התעדוף

כשותף, חלה עליך החובה לתעדף את תשומת הלב שלך בהתאם ל:

- עיבוד:** באופן כללי, עליך לתעדף הודעות שמתקבלות לתפקידיך ממובילי תפקידים אחרים על פני ביצוע "הפעולות הבאות" שלך. אולם, אתה יכול לדחות את המענה עד שתוכל לענות במרוכז לכלל ההודעות בזמן נוח יותר, כל עוד שזמן העיבוד שלך יחסית מהיר. עיבוד משמעותו שימוש בכל החובות שכתובות במאמר זה ושיתוף כיצד עיבדת את הבקשה, אם הנך מתבקש. עיבוד לא כולל הוצאה לפועל כל הפעולות הבאות או של פרויקטים שאתה אוסר.
- פגישות:** עליך לתעדף השתתפות בכל הפגישות המתוארות בחוקה זו על פני ביצוע של כל הפעולות הבאות שלך, אולם אך ורק כאשר שותף מבקש זאת ספציפית ממך לפגישה מסוימת. אתה עדיין יכול לדחות את בקשה אם יש לך תכניות אחרות קבועות לזמן זה.
- תעדופי מעגל:** כאשר אתה בוחר על מה לעבוד מתוך תפקיד, עליך לשקול כל אסטרטגיה רשמית או תעדוף יחסי לתפקיד זה, של כל מעגל האחראי על תפקיד זה ושל כל מעגל-על רלוונטי. לאחר מכן, עליך לנהוג בתעדופים אלו כיותר חשובים מהתעדופים האישיים שלך או משיקול דעתך האישי ביחס לתעדופים של הארגון. תעדופים רשמיים של מעגל הם אלה שמוגדרים רשמית על ידי מוביל מעגל, או על ידי תפקיד או תהליך אשר להם הסמכות קונפליקטים בתעדוף ולהגדיר אסטרטגיות למעגל.
- מועד אחרון לביצוע:** אם המשימות או כל אסטרטגיה רשמית או תעדוף של מעגל מכיל בתוכו מועד אחרון המגדיר מתי משהו חייב להתבצע - אין לראות בכך חובה להספיק את המועד האחרון הנ"ל, ללא קשר להשפעה שאולי תהיה לזה. במקום זאת, עליך להתייחס לכך כתעדוף רשמי לכל פעולה שאולי נדרשת על מנת להשיג את המועד האחרון, על פני כל תעדוף אחר למעגל ולפעול בהתאם. מוביל מעגל או תפקיד או תהליך אחר עם הסמכות לפתור קונפליקטים בתעדוף בין תפקידים עשוי להכריע כנגד תעדוף זה.

2.4 הסכמי יחסים

כשותפה/ יכולים להיות לך "הסכמי יחסים" עם שותפים אחרים. אלו הם הסכמים לגבי האופן שבו תנהגו אחד עם השני בזמן העבודה בארגון, או לגבי האופן שבו תמלאו את התפקוד הכללי שלכם כשותפים של הארגון. הסכמים אלו רשאים להוסיף או להבהיר את החובות בחלק זה של החוקה, אך אסור להם להתנגש עם ההסכם הכולל של החוקה.

הסכמי יחסים חייבים להישאר ממוקדים בעיצוב התנהגויות שבדרך כלל עומדות בבסיס העבודה; הם לא אמורים להגדיר ציפיות מהעבודה שיש לעשות בתפקיד, וגם לא ציפיות לגבי האופן שבו שותף יתעדף בתפקידים שונים. יתרה מכך, הם רשאים לציין רק מעשים קונקרטיים שיש לעשות או אילוצים התנהגותיים שיש לכבד; הם אינם יכולים לכלול הבטחות להשגת תוצאות ספציפיות או למימוש איכויות מופשטות.

כשותפה/ אתה יכול לבקש הסכם יחסים עם שותף אחר עבור ההעדפות האישיות שלך או לשרת תפקיד שאתה ממלא. אותו שותף רשאי לקבל או לדחות את הסכם היחסים המבוקש בהתבסס על העדפותיו האישיות. אלא אם כן הוסכם אחרת, כל אחד מהצדדים רשאי לסיים מאוחר יותר את הסכם היחסים על ידי הודעה לצד השני.

כשותפה/ חלה עליך החובה להתאים את התנהגותך לכל הסכם יחסים כתוב שעשית. כל מי שמנחה פגישה או תהליך עבור הארגון רשאי גם לאכוף הסכמי יחסים אלה במהלך הפגישה או התהליך, כל עוד הם אינם מתנגשים עם שום דבר שהוגדר בחוקה זו.

מאמר 3: ישיבות טקטיות

כל שותפה יכולה/ה לזמן ישיבה טקטית, לעזור לשותפים לעבוד ביחד על המשימות והחובות שלהם. בנוסף, המזכיר של כל מעגל אחראי לקבוע את הישיבות הטקטיות של המעגל.

3.1 נוכחות

לישיבות טקטיות רגילות, שמזמנת/מזכיר/ת המעגל, כל ממלאי התפקידים במעגל מוזמנים, אלא אם כן יש מדיניות שקובעת אחרת. לכל שאר הישיבות, השותפה/ה שמזמנת את הפגישה אחראית/ת להגדיר אלו תפקידים מוזמנים לפגישה. כל השותפים שמשמשים כמובילי תפקיד לתפקידים אלו מוזמנים לייצג את תפקידם בפגישה, אלא אם כן מזמן הישיבה צמצם את ההזמנה לתפקידים מסויימים.

3.2 מהלך הפגישה

מנחה/ת המעגל אחראי להנחית הישיבות הטקטיות הרגילות של המעגל, והמזכיר/ה אחראי/ה לתעד ולפרסם את תוצרי הפגישה. לישיבות טקטיות שזמנו על ידי מישהו אחר מהמזכיר/ה, השותף המזמן מחויב להנחות ולתעד את הפגישה, או למנות מתנדב או תפקיד אחר לעשות זאת.

אלא אם כן מדיניות קובעת אחרת, האדם שמנחה את הפגישה מחויב להשתמש בתהליך הבא:

1. **סבב צ'ק-אין:** כל משתתפת/ת בתורו משתף את מצבו הנוכחי או מציע הארה אחרת לפתוח איתה. הסבב ללא תגובות כלל.
2. **בקרה על משימות שוטפות:** כל משתתפת/ת מוודא השלמה של כל פעולה חזרתית, שהוא מדווח עליה עבור התפקידים שלו בפגישה.
3. **מעבר על יעדים:** כל משתתפת/ת מעדכנת על כל מדד שהוא מדווח עליו באופן שוטף בעבור תפקידיו בפגישה.
4. **עדכוני התקדמות:** כל משתתפת/ת מעדכנת בנוגע להתקדמות בכל פרויקט או יוזמה אחרת, שהוא מדווח עליהם באופן שוטף בפגישה. משתתפים יכולים לשתף רק בעדכונים מאז הפעם האחרונה שנמסר עדכון ולא בסטטוס הכללי של כל משימה.
5. **בניית סדר יום:** המשתתפים בונים סדר יום לנושאים שאותם ירצו לעבד בפגישה. כל משתתף יכול להוסיף כמה נושאים שיבחר, על ידי מתן כותרת קצרה לכל נושא. הסברים או דיונים אינם מותרים. משתתפים יכולים להוסיף עוד נושאים לסדר יום בין לבין העיבוד של הנושאים שעולים.
6. **טיפול בנושאים:** על מנת לעבד כל נושא, מעלה הנושא יכול לבקש בקשות ממשותף אחר - או על בסיס יכולותיו כשותף, או מתוך אחד התפקידים אותם הוא מייצג בפגישה. אולם, בקשות יכולות לעלות רק בשירות התפקיד שהמבקש מייצג בפגישה עצמה.
- המנחה מנהל את הזמן שמוקדש לכל נושא ויכול להפסיק את העיבוד של נושא מסוים אם לקח כבר את חלקו בזמן מהפגישה.
7. **סבב סיום:** בסיום הפגישה כל משתתף משתף התבוננות אישית על הפגישה. הסבב ללא תגובות כלל.

מדיניות של מעגל עשויה להגדיר תהליך אחר או לשנות ברירת מחדל זו לישיבות טקטיות, שמזמנות על ידי כל אחד מהתפקידים.

מאמר 4: סמכות מבוזרת

כמוביל/ת תפקיד, יש לך הסמכות לפעול או לקבל כל החלטה על מנת לממש את הייעוד של התפקיד שלך או המחויבויות, כל עוד אינך עובר/ת על כללים המוגדרים בחוקה זה. כאשר מתעדיפים או בוחרים בין פעולות פוטנציאליות, את/ה יכול/ה להסתמך על שיקול דעתך, ביחס לערך היחסי לארגון.

4.1 מגבלות על סמכות

כמוביל/ת תפקיד, עליך לכבד את המגבלות הללו:

4.1.4 אל תפרי/י מדיניות

בעת מילוי תפקיד, אסור לך להפר מדיניות של התפקיד עצמו או של כל מעגל המכיל את התפקיד.

4.1.2 קבל/י רשות לפני שאת/ה משפיע/ה על תחומי אחריות

בשירות תפקידך, יש לך הסמכות להשפיע ולשלוט על תחומי האחריות שמוגדרים לתפקיד. את/ה גם יכול/ה להשפיע על כל תחום שנמצא באחריות מעגל שמכיל את התפקיד שאתה ממלא, ואשר איננו מואצל הלאה, או כל תחום שהמעגל עצמו עשוי להשפיע עליו. אבל אם את/ה מעריכ/ה שההשפעה שלך תהיה משמעותית, מסובכת או יקרה, עליך לבקש רשות.

אינך רשאי להפעיל שליטה או לגרום להשפעה מהותית על תחום המואצל לתפקיד או למעגל, שאינו מכיל את התפקיד שלך, אלא אם כן תקבל/י רשות. כמו כן אינך רשאי/ת לעשות זאת בתחום בבעלות ישות ריבונית אחרת ללא רשות.

כאשר את/ה צריך הרשאה להשפיע על תחום, את/ה יכול לקבל אותה ממי שאחראי עליו. את/ה יכול גם לקבל אישור על ידי הכרזה על כוונתך לנקוט פעולה ספציפית, וכן מזמין כל מי שיש לו תחום רלוונטי - להתנגד. לאחר מכן עליך להמתין זמן סביר כדי להתיר תגובות. אם אף אחד לא מתנגד בזמן הזה, אז יש לך הרשאה להשפיע על תחומים כלשהם בבעלות כל תפקיד בארגון אליו הגיעה ההכרזה שלך. אתה יכול להניח שההודעה הכתובה הגיעה לכל מי שבדרך כלל קורא הודעות בערוץ שבו השתמשת. כל הרשאה שניתנת כך חלה רק בעת ביצוע הפעולה הספציפית עליה הודעת. מדיניות עשוי לשנות או להגביל תהליך זה.

4.1.3 קבל אישור לפני שאתה מוציא כסף

אינך רשאי/ת להוציא כסף או נכסים אחרים, אלא אם כן קיבלת אישור לכך. ההרשאה חייבת להגיע מתפקיד שכבר יש לו שליטה על משאבים אלה למטרת הוצאה. הוצאה תחשב אם אתה נפטר מרכוש משמעותי של הארגון, או מגביל באופן משמעותי כל אחת מזכויותיו.

כדי לקבל אישור להוציא, עליך להודיע על כוונתך זו בכתב לתפקיד שאתה מבקש אישור ממנו. עליך לשתף הודעה זו במקום שבו כל השותפים, שמשמשים כמובילי תפקיד לתפקיד זה או בתוך התפקיד, יראו זאת. ההצהרה שלך חייבת לכלול את הסיבה עבור ההוצאה, והתפקיד שיוזם את ההוצאה. לאחר מכן עליך להמתין זמן סביר כדי לאפשר התייחסות ותגובות.

כל נמען של ההודעה שלך עשוי להעלות את הבקשה לשיקול מחדש, ולא תוכל להמשיך עם ההוצאה במקרה זה. עם זאת, מוביל תפקיד של התפקיד שממנו אתה מבקש אישור עשוי לבטל את הבקשה להתייחסות נוספת, וכך גם האדם שהמקורי שהעלה זאת.

לאחר שחלף זמן סביר ואין בקשות לשיקול מחדש, התפקיד שלך מקבל שליטה במשאבים אלו. אתה יכול להוציא אותם למטרה המוצהרת שלך, או לאשר לאחרים לעשות זאת. התפקיד שממנו קיבלת את ההרשאה מאבד את השליטה הזו, אולם מוביל תפקיד של התפקיד הזה רשאי לבטל את ההרשאה בכל עת.

מדיניות עשויה לשנות תהליך זה בכל דרך, או לאשר ישירות לתפקיד לשלוט בהוצאות המשאבים של המעגל.

4.2 הסמכות לפרשנות

כשותף, אתה יכול להשתמש בשיקול דעתך על מנת לפרש חוקה זו וכל דבר תחת סמכותה. אתה יכול להמשיך ולפרש כיצד אלו חלים בכל סיטואציה ספציפית שאתה נתקל בה, ולפעול על בסיס פרשנויות אלו. אולם, עליך לפרש את כל המשילות בהקשר של הייעוד והמחויבויות של המעגל המכיל אותה, ובתוך כל פרשנות רשמית של המעגל הזה או כל מעגל-על רלוונטי. אינך יכול להשתמש בשום פרשנות שמתנגשת בהקשר או בפרשנות הרשמית

4.2.1 ניגודי פרשנות

כשותף/ה, הפרשנות שלך לחוקה זו ולמשילות הארגון עשויה לפעמים מתנגשים עם זו של שותף אחר. כאשר זה קורה, כל אחד מהצדדים רשאי לבקש את המזכיר/ה של כל מעגל מושפע להחליט באיזו פרשנות להשתמש, והמזכיר/ה אחראית/על פרשנות החוקה וכל מה שבסמכותה, לפי בקשה. לאחר פסיקת המזכיר/ה, כולם חייבים ליישר קו עם פסיקתו של אותו מזכיר עד לשינוי הטקסט או ההקשר הרלוונטיים.

לאחר פסיקה על פרשנות, המזכיר/ה רשאים/ת לפרסם את הפסיקה ואת ההיגיון מאחוריה. אם פורסמה, על מזכיר/ת המעגל וכל המעגלים הכלולים לנסות ליישר קו עם הגיון זה בפסיקות עתידיות. אולם, המזכיר/ה יכול/ה עדיין לסתור זאת ברגע שמופיעות נסיבות חדשות משכנעות, שמראות שההגיון הוא התיישן.

אתה יכול לערער על הפרשנות של המזכיר, למזכיר של כל מעגל-על. מזכיר של מעגל-על יכול להפוך את הפסיקה של כל מזכיר-תת-מעגל.

4.2.2 מחיקת משילות לא חוקית

כל שותפה/ה יכול לבקש ממזכיר מעגל לפסוק בנוגע לחוקיות של כל משילות בתוך המעגל או כל תת-מעגל רלוונטי. אם המזכיר/ה קובע שהיא מפרה את כללי חוקה זו, המזכיר חייב למחוק אותה מרישומי המעגל. לאחר מכן, המזכיר/ה חייב/ת לתקשר במהירות למה הוא/היא מחק/ה אותה לכל השותפים שממלאים תפקידים במעגל זה.

4.3 יוזמה אישית

כשותפה/ה, במקרה מסוימים את/ה רשאי/ת לקחת "יוזמה אישית" ולפעול מעבר לסמכות של התפקידים שלך או על ידי שבירת כללים בחוקה זו.

4.3.1 מקרים מאפשרים

הנך יכול לקחת יוזמה אישית כאשר כל התנאים הללו מתקיימים:

1. את/ה פועל/ת בתום לב לשרת את הייעוד או לממש את המחויבויות של תפקיד מסוים בתוך הארגון.
2. את/ה מאמינ/ה שהפעולה שלך תפתור או תמנע יותר מתח בעבור הארגון מאשר שהיא עשויה ליצור.
3. הפעולה שלך לא תחייב את הארגון להוצאה שהיא מעבר למה שאתה מורשה להוציא.
4. במקרה שהפעולה שלך תפר מדיניות או תחומים, את/ה מאמינ/ה שהרבה ערך יאבד אם נחכה לאישור או שינוי מדיניות.

4.3.2 תקשורת ושיקום

ברגע שנקטת יוזמה אישית, עליך להסביר את פעולתך לכל מוביל/ת תפקיד שאת/ה חושב/ת שיושפע משמעותית. מרגע הבקשה מכל מוביל/ת תפקיד שכזה, עליך לנקוט בפעולות נוספות לעזור ולפתור כל מתח שנוצר על ידי היזומה האישית שלך. עליך גם להמנע מלנקוט ביוזמה אישית דומה אם נתבקשת על ידי מישהו ממובילי התפקיד.

עליך לתעדף את התקשורת והשיקום הנדרשים על פי חלק זה על פני העבודה הרגילה שלך. אולם, מוביל/ת מעגל של מעגל המכיל את כל התפקידים המושפעים על ידי פעולתך עשוי לשנות את ברירת המחדל הזו.

מאמר 5: תהליך משילות

שינוי במשילות של מעגל מצריך הפעלת "תהליך המשילות" כפי שמתואר כאן.

5.1 משתתפים במשילות

לכל מעגל יש קבוצה של "חברי המעגל" שיכולים לייצג את תפקידיו בתהליך משילות.

חברי מעגל של מעגל הם השותפים שממלאים את תפקיד מובילי המעגל, וכמו כן כל שותפה/ה משמש/ת כמוביל תפקיד לתפקיד במעגל. אם לתפקיד יש מספיק מובילי תפקיד, מעגל עשוי לאמץ מדיניות להגביל את המספר שיכול לשמש כחברי מעגל בעבור התפקיד, דרך תהליך המשילות.

5.1.1 נציגי מעגל

כל חבר/ת מעגל של מעגל יכול/ה לבקש בכל עת בחירות על מנת לבחור או להחליף מישהו כ"נציג מעגל", שמיצג את המעגל במעגל רחב יותר המכיל אותו.

הנציג/ה הנבחר/ת ממלא/ת את "תפקיד נציג המעגל" במעגל, עם הייעוד ל "עיבוד מתחים הקשורים למעגל רחב יותר והמתועלים החוצה לפתרון", והמחויבויות הבאות:

1. להבין מתחים שמתקשרים ע"י מובילי תפקיד בתוך המעגל
2. זיהוי המתחים המתאימים לעיבוד בתוך מעגל רחב יותר שמכיל את המעגל
3. עיבוד המתחים במעגל הרחב על מנת להסיר מגבלות על המעגל

המעגל חייב להשתמש בתהליך הבחירות האינטגרטיבי המוגדר כאן, על מנת לבחור נציג/ת מעגל, אלא אם כן מדיניות מגדירה תהליך אחר. רק חברי מעגל של מעגל רשאים לשמש כנציגי המעגל. כל מי שמשמש כמוביל/ת מעגל לא יכול לשמש כנציג מעגל. בכל רגע ת/יכול להיות רק נציג/ה אחד/ת למעגל, אלא אם כן, מדיניות של מעגל המכיל את המעגל מאפשרת זאת.

נציג/ת המעגל הנבחר/ת הופכת/ת לחבר/ת מעגל בכל מעגל המכיל את אותו מעגל, עם הסמכות לייצג את המעגל שלו/ה בדיוק כמו מוביל/ת מעגל. המעגל המכיל עשוי להגביל או למנוע מנציגי המעגל הללו להפוך לחברי המעגל שלו באמצעות מדיניות, אך רק אם יש לתפקידיו דרך נוספת ליהנות מייצוג דומה בתוך אותו מעגל.

מעגל יכול להוסיף מחויבויות או תחומים לתפקיד נציג/ת המעגל שלו, כמו גם לתקן או להסיר את התוספות הללו. אף מעגל אינו רשאי לשנות או להסיר את ייעוד התפקיד, ואף לא כל מחויבות המוטלת על התפקיד על ידי חוקה וז.

5.1.2 מנחה ומזכיר/ה

מנחה המעגל אחראי להנחות תהליך המשילות של המעגל. מזכיר/ת המעגל אחראי/ת על התייעוד והפרסום של תוצרי תהליך המשילות, ואחראי/ת על התחום של הרישומים והתייעוד.

כל חבר/ה מעגל במעגל יכול/ה לבקש בחירות בכל רגע לבחור או להחליף מישהו כמנחה או כמזכיר. המעגל חייב להשתמש בתהליך הבחירות האינטגרטיבי המוגדר כאן לבחור מנחה או מזכיר/ה. שום תפקיד או מדיניות יכול לאייש את אחד התפקידים או להסיר את האיוש בכל אמצעי אחר, או לשנות את התהליך הנדרש.

5.2 טווח המשילות

במסגרת "תהליך משילות" במעגל, "חברי המעגל" יכולים:

1. להגדיר, לתקן או להסיר את תפקידי המעגל
2. להגדיר, לתקן, או להסיר מדיניות של המעגל
3. להעביר את התפקידים או המדיניות של המעגל עצמו לתוך תת מעגל, או לכל תת מעגל שלו, אך רק אם הם מחוקקים את הייעוד או המחויבויות של אותו תת המעגל

4. להעביר תפקידים או מדיניות מתוך תת מעגל או כל תת מעגל שלו אל המעגל, אך רק אם הם אינם רלוונטים עוד למימוש הייעוד או המחויבות של אותו תת מעגל
5. לקיים בחירות לכל תפקיד נבחר בתוך המעגל

שום החלטות אחרות אינן תוצאות תקפות של "תהליך משילות" של מעגל.

5.2.1 טווח המדיניות

מדיניות יכולה להיות אחת או יותר מהבאות:

1. הגבלה על אחד או יותר מהתפקידים הכלולים במעגל
2. הענקת סמכות שהמעגל או מוביל/ת המעגל מחזיק בתפקיד אחד או יותר
3. הענקת סמכות המאפשרת לאנשים או לתפקידים שאינם מורשים אחרת לשלוט או להשפיע על אחד מתחומי המעגל, או להגביל את האופן שבו הם רשאים לעשות זאת כאשר הם מורשים אחרת
4. כלל המשנה כלל או תהליך ברירת מחדל בחוקה זו, אם שינוי זה מותר במפורש

מדיניות המעניקה או מגבילה סמכות חלה גם בכל תתי המעגלים וחוזר חלילה, אלא אם צויין אחרת. מדיניות המשנה כלל או תהליך ברירת מחדל בחוקה זו חלה רק בתוך המעגל שמחזיק במדיניות או אם נאמר במפורש, גם בתוך כל מעגלי המשנה, וחוזר חלילה. במקרה האחרון, תת מעגל עדיין רשאי לעקוף את המדיניות הזו באמצעות אחת משלו, אלא אם כן אסור במפורש במדיניות המקורית.

5.3 שינוי המשילות

כל חבר/ת מעגל של מעגל יכול/ה להתניע את תהליך המשילות על ידי הצעת שינוי במשילות שלו. על מנת לעשות זאת, "המציע/ה" חייב קודם כל לשתף הצעה כתובה עם כל חברי המעגל, באמצעות כל ערוץ תקשורת שמקובל על המזכיר/ה. שאר חברי המעגל יכולים לאחר מכן לשאול שאלות הבהרה, לשתף תגובות ולהעלות חששות ביחס לאימוץ ההצעה. כל חשש הוא "התנגדות" אם עומד התנאים המוגדרים בהמשך, והאדם שהעלה אותה הוא "המתנגד/ת".

ברגע שכל חברי המעגל מאשרים שאין להם התנגדות להצעה, היא מאומצת ומיושמת על ידי משילות המעגל. אם מועלות התנגדויות, המציע/ה והמתנגד/ת חייבים למצוא דרך להתייחס להתנגדויות לפני שהמעגל מאמץ את ההצעה. אחרי כל מאמץ כזה, יש לאפשר לכל חברי המעגל להעלות שוב התנגדויות. מעגל יכול לאמץ מדיניות שתגדיר גבול זמן להעלאת התנגדויות, שלאחריו מי שלא העלה התנגדות נחשב כמי שאין לו התנגדות.

בכל רגע, בזמן שהמעגל מעבד הצעה א-סינכרונית, כל חבר/ת מעגל יכול/ה לבקש שהמציע/ה יביא את ההצעה לדיון בזמן אמת בפגישה. אלא אם יש מדיניות קובעת אחרת, התהליך האסינכרוני מפסיק וההצעה מושהית עד לדיון בפגישה.

בזמן העלאת הצעות או העלאת התנגדויות, חבר/ת מעגל יכול לייצג רק את התפקידים המעגל שהוא ממלא כמוביל תפקיד או נציג המעגל. חבר/ת מעגל יכול/ה גם לייצג תפקיד שיש לו רשות לייצג זמנית מאחד ממובילי התפקיד עד שרשות זו פוקעת או נלקחת.

5.3.1 תנאים להגשת ההצעה

(יש לזכור שמדובר על הגשת הצעות שקשורות למשילות של המעגל - ע.ב.)

על מנת שההצעה תהיה קבילה, על המציע להיות מסוגל ל:

1. לתאר **מתח** שההצעה תטפל בו עבור אחד מהתפקידים של המציע; ו -
2. לספר על מקרה אמיתי בעבר או בהווה שמדגים את המתח הזה; ו -
3. לתת דוגמה הגיונית איך ההצעה תוריד את המתח שבדוגמה.

בכל רגע אם למנחה יש בהירות שההצעה אינה עומדת בתנאים הללו הוא/היא יכול/ה לגנוז את ההצעה.

5.3.2 תנאים להתנגדות

חשש לגבי אימוץ הצעה יחשב כהתנגדות אם המתנגד יכול לספק טיעון הגיוני, שעולה על כל הקריטריונים הללו:

1. ההצעה תוריד מהמסוגלות של המעגל לממש את הייעוד או המחויבויות שלו.
2. ההצעה תגביל את יכולתו של המתנגד/ת לממש את יעודו או המחויבויות של תפקיד שהמתנגד/ת מייצג/ת במעגל, אפילו אם המתנגד/ת לא ממלא שום תפקיד נוסף בארגון.
3. החשש לא התקיים עוד קודם לכן, גם לולא הוצעה ההצעה. וכך, מתח חדש יוצר בעת אימוץ ההצעה.
4. ההצעה בהכרח תגרום לנזק או היא עשויה לגרום לנזק לפני שלמעגל תהיה את ההזדמנות להסתגל ולמנוע את הנזק.

ובנוסף, למרות כל הנאמר מעלה, חשש תמיד יחשב כהתנגדות אם ההצעה סותרת את אחד החוקים בחוקה זו.

5.3.3 בחינת התנגדויות

המנחה יכול/ה לבדוק האם חשש הוא התנגדות על ידי כך שישאל את המתנגד אם החשש עונה על הקריטריונים. בעת בחינת התשובות, המנחה יכול/ה לשפוט האם המתנגד/ת הציג/ה טיעונים לכל קריטריון באמצעות הסברים לוגיים. המנחה לא יכול לשפוט על בסיס הדיוק של כל טיעון או החשיבות של ההתייחסות אליו.

כאשר נטענת התנגדות עקב כך שאימוץ ההצעה יפר את החוקה, המנחה יכול/ה לבקש ממזכיר/ת המעגל לפרש האם זה נכון. אם המזכיר/ה החליט/ה שזה לא כך, המנחה חייב/ת לדחות את ההתנגדות.

5.3.4 כללים לאינטגרציה

כאשר מנסים לפתור התנגדות, הכללים הבאים חלים:

1. המנחה חייב לבדוק התנגדות אם התבקש כך על חבר/ת מהמעגל. אם ההתנגדות לא עונה על הקריטריונים, המנחה חייב/ת לפסול אותה.

2. המתנגד/ת חייב למצוא תיקון להצעה שתפתור את ההתנגדות ועדיין תתייחס למתח של מציע ההצעה. אם המנחה סבור שהמתנגד אינו מנסה בתום לב, המנחה חייב לקבוע שההתנגדות ננטשת ולבטלה.
3. כל חבר/ת מעגל יכול לשאול את המציע/ה שאלות הבהרה לגבי המתח שמאחורי ההצעה, או לגבי הדוגמאות שהמציע/ה נתן להמחיש את ההצעה. אם המנחה סבור שהמציע/ה לא עונה בתום לב המנחה חייב לקבוע שההצעה בטלה.
4. המתנגד/ת יכול להציע הצעה מתוקנת, ולהציע טיעונים הגיוניים למה ההצעה הזו תפתור את המתח. אז, לבקשת המתנגד/ת, המציע/ת חייב להציג טיעון הגיוני למה ההצעה המתוקנת לא פותרת את המתח לפחות באחת מהדוגמאות שהמציע/ה נתנה לתאר את המתח. אם המנחה סבור שהמציע/ה לא יכול/ה או לא רוצה לעשות זאת, הוא/היא חייב/ת לקבוע שההצעה בטלה.

5.3.5 תהליך הבחירות האינטגרטיבי

כל חבר/ת מעגל יכול/ה להפעיל את תהליך המשילות של המעגל על ידי קריאה לבחירות לנציג המעגל, המנחה או המזכיר/ה. המנחה בפועל מחויב להפעיל את **תהליך הבחירות האינטגרטיבי** כדלקמן:

1. **תיאור התפקיד:** ראשית, המנחה יזהה את תפקיד היעד ויבחר את המינוח לבחירות. המנחה יכול גם להציג מידע נוסף שקשור לבחירות. במהלך שלב זה והבא אחריו - אין להגיב על על מועמד/ת פוטנציאלי כזה או אחר.
 2. **העמדת מועמדים:** כל חבר/ת מעגל ישתמש בהצבעה או כל אפשרות פרטית אחרת על מנת להציע את המועמד. ת. הכי מתאים מבחינתו לתפקיד. חברי המעגל חייבים לזהות את עצמם בכרטיס ההצבעה ביחד עם שמו של המועמד אותו הם מציעים. אין אפשרות להמנע או להציע מספר מועמדים לתפקיד.
 3. **סבב שיתוף המועמדים:** בשלב הזה המנחה משתף את כלל המועמדים לתפקיד עם המעגל. בעבור כל אחד, המציע משתף את המעגל מדוע הוא או היא יהיו הכי מתאימים לתפקיד, ואין תגובות. המציעים גם לא יכולים להגיב על מועמדים אחרים מלבד אלו שהציעו.
 4. **סבב שינוי המועמדים:** ברגע שכל המועמדות שותפו, כל חבר/ת מעגל יכול לשנות את המועמדות שהציע ולהסביר את הסיבה לשינוי. אין אפשרות לתגובות.
 5. **גיבוש הצעה:** המנחה סופר את המועמדות ומציע הצעה למועמד/ת עם הכי הרבה קולות. אם יש תיקו, המנחה יכול לעשות אחד מהבאים:
 - א. אם רק אחד מהמועמדים בתיקו הציע את עצמו/ה - להציע אותו/ה.
 - ב. אם האדם שכרגע ממלא את התפקיד נמצא בתיקו - להציע אותו/ה.
 - ג. לבחור באופן רנדומלי את אחד המועמדים ולהציע אותו/ה.
 - ד. לחזור שלב אחד אחורה ולבקש ממי שלא בחר במועמדים שבתיקו - לבחור באחד/ת מהם.
 6. **שלב ההתנגדות:** המנחה שואל/ת את כלל החברים במעגל האם למישהו יש התנגדות להצעה. אם עולות התנגדויות, המנחה יכול/ה לאפשר דיון על מנת להביא לפתרון או לבטל את ההצעה. אם ההצעה בוטלה, המנחה חייב לחזור חזרה לשלב המועמדות, להתעלם לחלוטין מכל המועמדות של המועמד שמועמדו בוטלה, וליישם את הכללים של השלב הקודם על מנת להציע מועמדות של מועמד אחר.
- מעגל יכול לאמץ מדיניות שמגבילה את זמן הדיון על על תהליך מועמדות, או על התייחסות להצעה בזמן תהליך הבחירות האינטגרטיבי. כאשר הזמן פקע, המנחה מחויב/ת להשאיר בחוץ כל מי שלא הגיב/ה בזמן לשאר התהליך.

המנחה של מעגל אחראי/ת ליזום תהליך בחירות חדש בתום קדנציה.

5.3.6 ממלאי מקום לתפקיד המנחה והמזכיר

ממלא מקום עשוי לתפקד כמנחה או מזכיר/ה בזמן שהתפקיד אינו מאויש. ממלא מקום יכול גם למלא את התפקיד כאשר ממלא התפקיד הנוכחי אינו זמין או מבקש החלפה מכל סיבה שהיא.

כאשר ממלא מקום נדרש, הוא יהיה על בסיס בסדר הזה:

1. מי שנתבקש על ידי ממלא/ת התפקיד שביקש את ההחלפה
2. לתפקיד המנחה - המזכיר/ה בפועל של המעגל, ולתפקיד המזכיר/ה - המנחה בפועל של המעגל.
3. מוביל/ת המעגל של המעגל, או אם יש מספר מובילים אז הראשונה/ שיכריז על עצמו כממלא מקום; או
4. חבר המעגל הראשון שיכריז על עצמו כממלא מקום.

5.4 ישיבת משילות

בנוסף לעיבוד הצעה שהועלו א-סינכרונית מחוץ לפגישות, כל מעגל גם יקיים "ישיבות משילות" מן המניין על מנת לנהל את משילות המעגל בזמן אמת.

מזכיר/ת המעגל אחראי/ת על תיאום ישיבות המשילות. בנוסף על ישיבות המשילות הרגילות, על המזכיר/ה לתאם במהירות, לבקשתו של כל חבר/ה מעגל. המבקש עשוי לספק הסבר נוסף על כוונת הפגישה ועל גבולות של השינויים שעשויים לצאת מהפגישה. זה עשוי לכלול מיקוד הפגישה על מתח מסוים, או להגביל אותה להתמקד בשינוי תפקידים מסויימים. במקרה זה, סמכות הישיבה המיוחדת מוגבלת לעיבוד הצעות לכוונה המוצהרת ולשינויים רק במסגרת המגבלות המוצהרות.

5.4.1 נוכחות

כל חברי המעגל של מעגל יכולים להשתתף בישיבות המשילות. המנחה והמזכיר/ה בפועל יכולים גם להשתתף גם אם הם לא חברי המעגל. במקרה כזה הם נחשבים חברים במעגל למהלך הפגישה.

כנציג המעגל למעגל, את/ה יכול/ה להזמין כל שותפ/ה להשתתף בישיבת המשילות של כל מעגל מידי המכיל את המעגל שלך. את/ה יכול להזמין בכל פעם שותפ/ה אחד בלבד, ורק על מנת לסייע בעיבוד של מתח ספציפי המשפיע על המעגל אותו מייצג. האורח/ת הופך לחבר זמני של המעגל לזמן הפגישה או עד שאת/ה מבטל/ת את ההזמנה. האורח/ת יכול לייצג את המעגל שלך יחד איתך בזמן הפגישה, אבל רק בזמן שמעבדים את המתח הספציפי.

מעבר לאמור לעיל, אף אחד אחר לא יכול להשתתף בישיבת המשילות של מעגל.

5.4.2 התראה ומשך

מעגל יכול לכנס ישיבת משילות רק אם המזכיר/ה נתנ/ה לכל חברי המעגל התראה מספקת וסבירה מראש. מעבר לזה, אין מניין הדרוש למעגל על מנת לערוך ישיבת משילות, אלא אם כן מדיניות מגדירה אחרת.

ישיבות משילות מסתיימות כאשר מגיע הזמן שנקבע לכך על ידי המזכיר/ה. המזכיר/ה יכול/ה לבחור להאריך את משך הפגישה, אבל רק אם אין חבר/ת מעגל שמבקש/ת אחרת.

כל חבר/ת מעגל שמפספס חלק או את כל ישיבת המשילות נחשב כאילו הייתה לו הזכות להשמיע חששות ביחס להצעות שהועלו. ולכן, מעגל יכול לקבל הצעות בישיבת משילות ללא התחשבות בחברים חסרים.

5.4.3 מהלך הישיבה

המנחה חייב להשתמש בתהליך הנ"ל לקיום הישיבה:

1. **סבב צ'קאין** - כל משתתפ/ת בתורה משתפ/ת במצבו/ה הנוכחי, או מציע הארת פתיחה אחרת לפגישה. אין תגובות.
2. **בניית סדר היום לפגישה ועיבוד**: המנחה אוספ/ת רשימת מתחים לעיבוד ואז מעבד/ת אותם לפי הסדר.
3. **סבב סגירה**: כל משתתפ/ת בתורה/ה משתפ/ת הארת סגירה לסיום. ללא תגובות.

בכל רגע בתהליך זה, משתתפ/ת יכול לבקש "פסק זמן". המנחה יכול/ה לאשר או לדחות את הבקשה. בזמן פסק הזמן, המשתתפים יכולים לדבר על נושאים אדמיניסטרטיביים, או על כללי החוקה הזו. הם לא יכולים להשתמש בפסק הזמן הזה על מנת לדון במתח, הצעה או התנגדות. המנחה יכול/ה לסיים את פסק הזמן בכל רגע ולהמשיך את המהלך הרגיל של הפגישה.

מדיניות של מעגל יכולה להוסיף לתהליך זה, אך לא להתנגש עם כללים או דרישות המוגדרים במאמר זה.

5.4.4 מהלך הישיבה

המנחה בונה את סדר היום של מתחים לעיבוד על ידי איסוף נושאים מכל המשתתפים. המנחה חייב/ת לעשות זאת במהלך הפגישה ולא לפני. כל משתתפ/ת יכול/ה להוסיף נושאים לסדר יום ככל שת/ירצה, על ידי כך שת/יתן תווית לכל אחד מהם, כאשר הסברים או דיונים אינם מותרים. משתתפים יכולים להוסיף נושאים לסדר היום בין לבין עיבוד הנושאים שעולים.

לישיבת משילות רגילה, המנחה יכול לבחור את הסדר שבו הנושאים יועלו. אולם לבקשתו של אחד המשתתפים, נושא שיש בו תהליך בחירות חייב להיות ראשון. לישיבת משילות מיוחדת לבקשתו של משתתפ/ת, המשתתפ/ת רשאי לקבוע את סדר הנושאים.

נושאים לסדר יום מעובדים אחד בכל פעם. כדי לעבד בקשה לבחירות, המנחה ת/ישתמש בתהליך הבחירות האינטגרטיבי. כדי לעבד כל דבר אחר, המנחה ת/ישתמש בתהליך **קבלת החלטות האינטגרטיבי**.

5.4.5 תהליך קבלת החלטות אינטגרטיבי

המנחה חייב/ת להפעיל את "**תהליך קבלת החלטות האינטגרטיבי**", כלדקמן:

1. **הצגת הצעה**: ראשית המציע/ה חייב/ת להציג את המתח ואת ההצעה לפתור אותו. לבקשתו של המציע/ה, המנחה יכול/ה לאפשר לאחרים לסייע ביצירת ההצעה. אולם, המנחה חייב/ת למקד את העזרה הזו רק ביצירת הצעה ראשונית שתאפשר להתייחס למתח של המציע/ה. המנחה חייב/ת לקבוע שיחות על מתחים אחרים או חששות ביחס להצעה.
2. **שאלות הבהרה**: ברגע שהמציע/ה מציג/ה הצעה, אחרים יכולים לשאול אותו/ה שאלות על מנת להבין טוב יותר את ההצעה או את המתח שמאחוריה. המציע יכול לענות על כל שאלה או עשוי לסרב לענות.

- המנחה חייבת/לעצור כל תגובה או הבעת דיעה ביחס להצעה, ולמנוע דיון מכל סוג שהוא. משתתפים עשויים לבקש מהמזכיר/ה לקרוא את ההצעה או להראות את המשילות הקיימת בשלב זה או בכל זמן אחר שבו המשתתפים יכולים לדבר והמזכיר/ה חייב לעשות זאת.
- 3. שלב התגובות:** לאחר מכן, כל משתתפת/ת חוץ מהמזכיר/ה יכול לשתף תגובות ביחס להצעה, כל אחד בתורו/ה. המנחה חייב לעצור מיידית התייחסויות שלא בתור, כל נסיון להתחיל שיח עם אחרים, או כל תגובה לתגובות אחרות שאינן מתייחסות להצעה.
- 4. הזדמנות להבהרה:** לאחר מכן, המזכיר/ה יכול לשתף הערות ביחס לתגובות ולהציע שינויים להצעה. אולם, המטרה המרכזית של השינויים אמורה להיות לפתור בצורה טובה יותר את המתח של המזכיר/ה ולא את שאר המתחים שהועלו ע"י האחרים. המנחה חייב לעצור מייד כל תגובה שלא מצד המזכיר/ה או המזכיר/ה. כל תגובה מצד המזכיר/ה חייבת להיות ממוקדת על תיעוד ההצעה המתוקנת.
- 5. שלב התנגדויות:** לאחר מכן, כל משתתפת/ת בתורו, עשוי להעלות חששות בנוגע לאימוץ ההצעה. המנחה חייב לאסוף חששות ולבחון אותן כהתנגדויות ולתעד אותן ככאלו אם הן קבילות. אם אין התנגדויות, ההצעה מתקבלת. בזמן בחינת החששות ותיעוד ההתנגדויות המנחה חייב לעצור כל התייחסות או תגובה מצד מישהו שאיננו המתנגד/ת.
- 6. אינטגרציה:** אם יש התנגדויות, המנחה חייבת/להתמקד בכל אחת בנפרד לפי הסדר. לכל אחת, המשתתפים עורכים סיעור מוחות על מנת למצוא תיקון להצעה שיפתור את ההתנגדות. המנחה מסמנת התנגדות כפתורה ברגע שהמתנגד/ת מאשר/ת שההצעה המתוקנת לא תפעיל את ההתנגדות, והמזכיר/ה מאשר/ת שהיא עדיין פותרת את המתח. בשלב זה המנחה חייבת ליישם את כללי האינטגרציה המפורטים במאמר זה. ברגע שכל ההתנגדויות פתורות, המנחה חוזרת/לשלב ההתנגדויות עם ההצעה המתוקנת.

5.5 התפרקות התהליך

- "התפרקות התהליך"** מתרחשת כאשר מעגל מראה דפוס התנהגות או תוצר שמפר את הכללים בחוקה זו. המנחה או המזכיר/ה של מעגל יכולים להכריז על התפרקות התהליך במעגל שלהם או בכל תת מעגל, בהתאם לשיקול דעתם הסביר.
- כל שותפה/ה מודאג/ת יכול לבקש בדיקה של מנחה לתת מעגל על מנת לאבחן התפרקות תהליך, והמנחה מחויב לבקר את הפגישות של תת המעגל והתיעודים ולהכריז על התפרקות תהליך אם נמצא שיש כזו.

5.5.1 התפרקות כתוצאה ממשילות כושלת

- מנחה של מעגל יכול/ה להכריז על התפרקות תהליך אם הצעה לא מצליחה להגיע לפתרון אחרי שהמעורבים מבלים פרק זמן ומאמץ מספקים על מנת להגיע לפתרון.

5.5.2 שחזור התהליך

- כאשר צד מוסמך מכריז על התפרקות תהליך במעגל, הבא לעיל מתרחש:
1. המנחה מקבל/ת סמכות לשפוט את ההגיון והרלוונטיות של כל טיעון על מנת לוודא הצעות או התנגדויות במעגל; ו-
 2. המנחה של מעגל העל מקבל פרויקט לשחזר את התהליך התקין של המעגל; ו-
 3. המנחה של מעגל העל מקבל את הסמכות להיות המנחה או המזכיר/ה של המעגל; ו-
 4. המנחה של מעגל העל יכול למנות מוביל מעגל נוסף למעגל לתקופת התפרקות התהליך. כל החלטה שמוביל מעגל זה עושה חזקה יותר מכל החלטות אחרות בקונפליקט שנעשו ע"י מובילי מעגל אחרים.

הסמכות בטלה כאשר שוחזר תהליך תקין במעגל, שוודא ע"י המנחה של מעגל העל.

אם למעגל בהתפרקות תהליך אין מעגל על, אזי כל הסמכויות המצוינות לעיל מועברות למנחה המעגל במקום.

5.5.3 הסלמה של תהליך התפרקות

תהליך התפרקות במעגל אחד לא נחשב אוטומטית כתהליך התפרקות לכל מעגל העל שלו. אולם, אם המצב נשאר כך לפרק זמן לא סביר, אז מעגל העל גם נחשב בתהליך התפרקות.

עבודה זו ניתנת ברשיון תחת Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

תרגום לעברית: ענבר ברמלר, הטריבונוה למנהיגות השתתפותית.