

# Конституция холакратии

Конституция холакратии.....	1
Преамбула.....	2
Глава 1. Роли .....	2
1.1 Определение Роли.....	2
1.2 Обязанности по замещению Роли .....	3
1.3 Полномочия действовать .....	4
1.4 Контроль над Доменами.....	5
Глава 2. Структура Кругов.....	5
2.1 Базовые сведения о Кругах .....	5
2.2 Ведущая Связь Круга (Лид Линк).....	7
2.3 Ключевые Члены Круга .....	9
2.4 Присваивание Ролей .....	10
2.5 Выборные Роли .....	11
2.6 Дочерние Круги .....	13
2.7 Кросс Линки .....	14
Глава 3. Процесс принятия управленческих решений .....	18
3.1 Процесс принятия управленческих решений.....	18
3.2 Изменение управленческого решения .....	18
3.3 Управленческие собрания.....	25
3.4 Интерпретация Конституции и управленческих решений .....	34
3.5 Нарушение Процесса.....	36
Глава 4. Процесс повседневной работы .....	37
4.1 Обязанности Членов Круга .....	37
4.2 Тактические Собрания .....	41
4.3 Индивидуальные Действия .....	44
Глава 5. Принятие холакратии.....	46
5.1 Управляющие лица передают власть.....	46
5.2 Главный Круг .....	47
5.3 Первоначальная структура.....	49

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



5.4 Наследуемые политики и системы.....	49
5.5 Изменение и аннулирование Конституции .....	49

## Преамбула

Эта Конституция определяет правила и процедуры, используемые для принятия стратегических и тактических решений в организации. Управляющие лица Организации принимают эти правила как формальную структуру полномочий в Организации. Организация может быть компанией или ее подразделением, которым управляющие лица имеют право управлять. Управляющие лица и все остальные, согласившиеся принимать участие в процессах принятия стратегических и тактических решений в Организации (далее - Партнеры) могут полагаться на полномочия, данные им этой Конституцией, а также соглашаются ограничивать свою деятельность прописанными в ней обязанностями и ограничениями.

## Глава 1. Роли

English version	Русская версия
<b>1.1 Definition of a Role</b>	<b>1.1 Определение Роли</b>
<p>The Organization’s Partners will typically perform work for the Organization by acting in an explicitly defined Role. A <b>“Role”</b> is an organizational construct with a descriptive name and one or more of the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) a <b>“Purpose”</b>, which is a capacity, potential, or unrealizable goal that the Role will pursue or express on behalf of the Organization.</li> <li>• (b) one or more <b>“Domains”</b>, which are things the Role may exclusively control and regulate as its property, on behalf of the Organization.</li> <li>• (c) one or more <b>“Accountabilities”</b>, which are ongoing activities of the Organization that the Role will enact.</li> </ul>	<p>Партнеры Организации обычно выполняют работу для Организации, действуя в пределах четко обозначенной Роли. Роль - это организационный элемент с описательным названием, обладающий одной или более из следующих характеристик:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) <b>наличие Сути</b> - возможности, потенциала или нереализуемой цели, которые Роль преследует или выражает от имени Организации,</li> <li>• (b) <b>наличие одного или нескольких Доменов</b> - зон, которые Роль от имени Организации контролирует и регулирует, как свою собственность,</li> <li>• (c) <b>наличие одной или нескольких Обязанностей</b> - постоянных видов деятельности в Организации, которые Роль принимает на себя.</li> </ul>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<b>1.2 Responsibilities of Role-Filling</b>	<b>1.2 Обязанности по замещению Роли</b>
As a Partner of the Organization, you have the following responsibilities for each Role that you are assigned to and agree to fill:	Как Партнер Организации, вы имеете следующие обязанности по замещению каждой Роли, на которую вы назначены и которую вы согласились замещать:
<b>1.2.1 Processing Tensions</b>	<b>1.2.1 Работа с Напряжениями</b>
You are responsible for monitoring how your Role’s Purpose and Accountabilities are expressed, and comparing that to your vision of their ideal potential expression, to identify gaps between the current reality and a potential you sense (each gap is a <i>“Tension”</i> ). You are also responsible for trying to resolve those Tensions by using the authorities and other mechanisms available to you under this Constitution.	Вы отвечаете за то, чтобы следить, как выражается Суть вашей Роли и ее Обязанности, и сравнивать это со своим видением их идеального возможного выражения. Вы должны разобраться в том, существует ли разрыв между текущим выражением Роли и вашим идеальным представлением об этом. Каждый такой разрыв называется <b>Напряжением</b> . Вы отвечаете за то, чтобы пытаться разрешить эти Напряжения, используя доступные вам полномочия и другие способы воздействия, описанные в Конституции.
<b>1.2.2 Processing Purpose &amp; Accountabilities</b>	<b>1.2.2 Работа с Сутью Роли и с Обязанностями</b>
You are responsible for regularly considering how to enact your Role’s Purpose and each of your Role’s Accountabilities, by defining: <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) <i>“Next-Actions”</i>, which are actions you could execute immediately and that would be useful to execute immediately, at least in the absence of competing priorities; and</li> <li>• (b) <i>“Projects”</i>, which are specific outcomes that require multiple sequential actions to achieve and that would be useful to work towards, at least in the absence of competing priorities.</li> </ul>	Вы должны регулярно разбираться с тем, как выразить Суть своей Роли и каждую свою Обязанность, определяя при этом: <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) <i>“Следующие Действия”</i> - действия, которые вы можете немедленно выполнить (и которые будет полезно немедленно выполнить, как минимум в отсутствие других более важных приоритетов),</li> <li>• (b) <i>“Проекты”</i> - цепочки последовательных действий, приводящие к достижению полезного результата (как минимум в отсутствие других более важных приоритетов).</li> </ul>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p><b>1.2.3 Processing Projects</b></p> <p>You are responsible for regularly considering how to complete each Project you are actively working towards for your Role, including by defining any Next-Actions useful to move the Project forward.</p>	<p><b>1.2.3 Работа над Проектами</b></p> <p>Вы отвечаете за то, чтобы регулярно разбираться с тем, как выполнить каждый Проект, над которым вы активно работаете в пределах своей Роли. В том числе вы должны определять Следующие Действия, полезные для продвижения вперед по Проекту.</p>
<p><b>1.2.4 Tracking Projects, Next-Actions, &amp; Tensions</b></p> <p>You are responsible for capturing and tracking all Projects and Next-Actions for your Role in a database or similar tangible form, and for regularly reviewing and updating that database to maintain it as a trusted list of the Role's active and potential work. You are also responsible for tracking any Tensions you identify for your Role, at least until you process them into desired Projects or Next-Actions, or otherwise resolve them.</p>	<p><b>1.2.4 Отслеживание Проектов, Следующих Действий и Напряжений</b></p> <p>Вы отвечаете за то, чтобы фиксировать и отслеживать все Проекты и Следующие Действия своей Роли в базе данных или другой удобной форме, и за то, чтобы регулярно проверять и обновлять эту базу данных. Это нужно для того, чтобы поддерживать ее в качестве надежного списка текущих и возможных работ, выполняемых Ролью. Вы также отвечаете за то, чтобы отслеживать все Напряжения, определенные вами в вашей Роли, по крайней мере до тех пор, пока вы не обработаете их и не превратите в желаемые Проекты или Следующие Действия, или иным образом разрешите их.</p>
<p><b>1.2.5 Directing Attention &amp; Resources</b></p> <p>Whenever you have time available to act in your Role, you are responsible for considering the potential Next-Actions you could efficiently and effectively do at that point in time, and executing whichever you believe would add the most value to the Organization from among that subset.</p>	<p><b>1.2.5 Распределение Внимания и Ресурсов</b></p> <p>Когда у вас есть время действовать в пределах одной из своих Ролей, вы должны разбираться с тем, какие из возможных Следующих Действий вы можете эффективно выполнить в данный промежуток времени. Вы должны выполнить именно то действие, которое, как вы считаете, принесет наибольшую пользу Организации.</p>
<p><b>1.3 Authority to Act</b></p>	<p><b>1.3 Полномочия действовать</b></p>
<p>As a Partner assigned to a Role, you have the authority to execute any Next-Actions you reasonably believe are useful for enacting your Role's Purpose or Accountabilities.</p>	<p>Как Партнер, обладающий некой Ролью, вы имеете полномочия выполнять любые Следующие Действия, которые считаете полезными для выражения Сути вашей</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>However, you cannot exert control or cause a material impact within a Domain owned by another Role or another sovereign entity, unless you have their permission. The authority granted in this paragraph is further limited by <a href="#">Section 2.1.3</a>.</p>	<p>Роли или ваших Обязанностей.</p> <p>Однако, вы не можете контролировать или влиять на Домен, принадлежащий другой Роли или иной суверенной единице Организации, пока у вас нет на это их разрешения. Полномочия, определяемые этим пунктом, могут быть дополнительно ограничены пунктом 2.1.3 Передача контроля.</p>
<p><b>1.4 Authority Over Domains</b></p>	<p><b>1.4 Контроль над Доменами</b></p>
<p>As a Partner assigned to a Role, you have the authority to control and regulate each Domain of your Role. You may do this on a case-by-case basis when others request permission to impact one of your Domains, by considering the request and allowing or withholding permission.</p> <p>You may also define <b>“Policies”</b> for your Domains, which are either grants of authority that allow others to control or cause a material impact within a Domain, or limits on how others may do so when otherwise authorized. Before a Policy is valid, you must first publish it in a forum convenient to all Partners who may be impacted.</p> <p>The authorities granted to you in this section may be further limited by constraints defined under <a href="#">Section 2.1.3</a>.</p>	<p>Как Партнер, обладающий некой Ролью, вы имеете полномочия контролировать и регулировать любой Домен своей Роли. Вы можете рассматривать отдельно каждую ситуацию, в которой другие люди запрашивают разрешение на доступ к вашему Домену, давая это разрешения или запрещая доступ.</p> <p>Вы также можете определить Политики для своих Доменов, которые либо дают другим полномочия контролировать ваш Домен и оказывать влияние на него, либо ограничивают такие полномочия. Прежде чем Политика станет валидной, вы должны опубликовать ее там, где ее увидят все Партнеры, которых это может затронуть.</p> <p>Полномочия, определяемые этим пунктом, могут быть дополнительно ограничены пунктом 2.1.3 Передача контроля.</p>

## Глава 2. Структура Кругов

English version	Русская версия
<p><b>2.1 Circle Basics</b></p>	<p><b>2.1 Базовые сведения о Кругах</b></p>
<p>A <b>“Circle”</b> is a Role that may further break itself down by defining its own contained Roles to achieve its Purpose, control its Domains, and enact its Accountabilities. The Roles a Circle defines are its <b>“Defined Roles”</b>,</p>	<p><b>Круг</b> - это Роль, которая может сама себя разделить, определив внутри себя другие Роли. Эти Роли будут выражать Суть Круга, контролировать его Домены и выполнять его Обязанности. Роли, которые определяет</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>and anyone filling one of its Defined Roles is a <b>“Circle Member”</b> of that Circle.</p>	<p>Круг, являются его Определенными Ролями, и всякий, кто замещает одну из таких ролей, является Членом Круга.</p>
<p><b>2.1.1 Defining Roles &amp; Policies</b></p> <p>Each Circle will use the <b>“Governance Process”</b> described in Article III of this Constitution to define or amend Roles within the Circle or Policies governing the Circle’s Domain. No one may define or amend a Circle’s Roles or Policies outside of its Governance Process, unless explicitly allowed by another rule of this Constitution.</p> <p>Further, each Circle may control its own functions and activities, as if a Domain of the Circle, for the purpose of defining Policies that limit the Circle’s Roles.</p>	<p><b>2.1.1 Определение Ролей и Политик</b></p> <p>Каждый круг использует <i>управленческое собрание (reunion de gouvernance)</i>, описанное в главе 3 Конституции, для того, чтобы определять или изменять Роли внутри Круга или Политики, управляющие Доменом Круга. Никто не может определять или изменять Роли или Политики Круга вне процесса <i>управленческого собрания (reunion de gouvernance)</i>, если только это не допускается другим правилом Конституции.</p>
<p><b>2.1.2 Roles May Impact Circle Domains</b></p> <p>When filling a Role in a Circle, you may use and impact any Domain controlled by the Circle itself, or that the Circle is authorized to impact. However, you must abide by any constraints acting upon the Circle itself or defined by Policy of the Circle, and you may not fully control or regulate the Domain under the terms of <a href="#">Section 1.4</a>.</p> <p>Further, you may not transfer or dispose of the Domain itself or any significant assets within the Domain, nor may you significantly limit any rights of the Circle to the Domain. However, these restrictions do not apply if a Role or process holding the needed authority grants you permission to do so.</p>	<p><b>2.1.2 Роли могут влиять на Домены Круга</b></p> <p>Сотрудник, замещающий Роль в Круге, может влиять на любой Домен, принадлежащий Кругу, или на тот, на который Кругу разрешается влиять. Однако, сотрудник подвержен тем же самым ограничениям, что и сам Круг (в том числе ограничениям, установленным Политиками Круга). Ограничения сотрудника в области контролирования и регулирования Домена описаны в пункте 1.4 Контроль над Доменами Конституции.</p> <p>Сотруднику не разрешено передавать контроль над Доменом Круга или удалять его (частично или полностью). Также ему нельзя значительно ограничивать любые права Круга на Домен. Эти ограничения снимаются только тогда, когда Роль или процесс, обладающий достаточной властью, позволяют сотруднику производить подобные действия.</p>
<p><b>2.1.3 Delegation of Control</b></p>	<p><b>2.1.3 Передача контроля</b></p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>When a Circle defines a Domain upon one of its Roles, the Circle’s authority to impact, control, and regulate that Domain is instead delegated to that Role and removed from the Circle.</p> <p>However, the Circle retains the right to amend or remove that Domain delegation, or to define or modify Policies that further grant or constrain the Role’s authority within the Domain.</p> <p>By default, any Domains delegated in this way exclude the authority to dispose of the Domain itself or any significant assets within the Domain, or to transfer those assets outside of the Circle, or to significantly limit any rights of the Circle to the Domain. A Circle may delegate these retained authorities as well, by explicitly granting the desired permissions in a Policy of the Circle.</p> <p>In any case, all Domain delegations are always limited to whatever authority the Circle itself had in the first place.</p>	<p>Когда Круг определяет Домен для одной из своих Ролей, полномочия Круга контролировать и регулировать этот Домен передаются этой Роли и удаляются из Круга. Однако, Круг оставляет за собой право изменить или отменить передачу Домена, а также определять и менять Политики, которые обеспечивают или ограничивают власть Роли внутри Домена.</p> <p>По умолчанию, любые Домены, переданные таким образом, не позволяют:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• избавиться от этого Домена или от любых существенных его частей, или</li> <li>• передать существенные части Домена за пределы Круга, или</li> <li>• существенно ограничить любые права Круга по отношению к Домену.</li> </ul> <p>Однако, Круг может делегировать и эти полномочия тоже, оформив их в виде Политик Круга.</p> <p>В любом случае, все передачи Доменов всегда ограничены первоначальными полномочиями Круга.</p>
<p><b>2.2 Circle Lead Link</b></p>	<p><b>2.2 Ведущая Связь Круга (Лид Линк)</b></p>
<p>Each Circle has a <b>“Lead Link Role”</b> with the definition given in Appendix A and the further responsibilities and authorities defined in this Section.</p> <p>The person filling the Lead Link Role, while acting in that capacity, is referred to as the Circle’s <b>“Lead Link”</b>.</p>	<p>В каждом Круге имеется <b>Роль Ведущей Связи Круга (Лид Линк)</b>, которая подробно описана в Аппендиксе А Конституции. Дополнительные обязанности и полномочия этой Роли описаны в этом разделе.</p> <p>Сотрудник, замещающий Роль Лид Линка, пока он действует в этой Роли, называется <b>Лид Линком Круга</b>.</p>
<p><b>2.2.1 Holds Undifferentiated Functions</b></p> <p>A Circle’s Lead Link inherits the Purpose and any Accountabilities on the Circle itself, and</p>	<p><b>2.2.1 Выполнение универсальных функций</b></p> <p>Лид Линк Круга наследует Суть и все</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>controls any Domains defined on the Circle, just as if the Circle were only a Role and the Lead Link filled that Role. However, this only applies to the extent that those Accountabilities and Domains have not been placed upon a Role within the Circle, or otherwise delegated.</p> <p>Further, the Lead Link may not define Policies that limit the Circle’s Roles, except via the Governance Process of the Circle.</p> <p>A Circle’s Lead Link inherits the Purpose and any Accountabilities on the Circle itself, and controls any Domains defined on the Circle, just as if the Circle were only a Role and the Lead Link filled that Role. However, this only applies to the extent that those Accountabilities and Domains have not been placed upon a Role within the Circle, or otherwise delegated.</p> <p>Further, the Lead Link may not define Policies that limit the Circle’s Roles, except via the Governance Process of the Circle.</p>	<p>Обязанности самого Круга, и контролирует любые Домены, привязанные к Кругу (как если бы Круг был просто Ролью, а Лид Линк замещал бы эту Роль). Он не может этого делать только тогда, когда какие-либо из Обязанностей или Доменов Круга были переданы другой Роли из этого Круга.</p> <p>Лид Линк не может определять Политики, ограничивающие Роли Круга, вне <i>управленческого собрания (reunion de gouvernance)</i>.</p>
<p><b>2.2.2 Defines Priorities &amp; Strategies</b></p> <p>A Circle’s Lead Link may define relative priorities for the Circle. In addition, the Lead Link may define a more general “<i>Strategy</i>” for the Circle, or multiple Strategies, which are heuristics that guide the Circle’s Roles in self-identifying priorities on an ongoing basis.</p>	<p><b>2.2.2 Определение приоритетов и стратегий</b></p> <p>Лид Линк Круга может определять относительные приоритеты Круга. К тому же, Лид Линк может определить общую Стратегию для Круга. Он также может определить несколько Стратегий, которые послужат эвристическими правилами, помогающими Ролям Круга определять собственные приоритеты в повседневной деятельности.</p>
<p><b>2.2.3 Amending the Lead Link Role</b></p> <p>A Circle may not add Accountabilities or other functions to its own Lead Link Role, or modify the Role’s Purpose, or remove the Role entirely.</p> <p>However, a Circle may remove any Accountabilities, Domains, authorities, or</p>	<p><b>2.2.3 Изменение Роли Лид Линка</b></p> <p>Круг не может добавлять Обязанности или другие функции своей собственной Роли Лид Линка, или менять ее Суть, или совсем убрать эту Роль.</p> <p>Однако, Круг может убрать любые Обязанности, Домены, полномочия или</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.





<p>functions of its Lead Link Role, either by placing them on another Role within the Circle, or by defining an alternate means of enacting them. When this occurs, it automatically removes the relevant element or authority from the Lead Link Role, for as long as the delegation remains in place.</p>	<p>функции своего Лид Линка - либо привязывая их к другой Роли в Круге, либо определяя другие методы их выполнения. Когда это происходит, это автоматически отнимает соответствующие полномочия у Роли Лид Линка на то время, пока эта передача остается в силе.</p>
<p><b>2.3 Core Circle Members</b></p>	<p><b>2.3 Ключевые Члены Круга</b></p>
<p>Some Circle Members are allowed to take part in a Circle’s Governance Process, and are thus “<i>Core Circle Members</i>” of the Circle.</p> <p>The Core Circle Members are determined using the following rules:</p>	<p>Некоторым Членам Круга разрешено принимать участие в <i>управленческих собраниях (reunion de gouvernance)</i> Круга. Они называются Ключевыми Членами Круга.</p> <p>Они определяются по следующим правилам:</p>
<p><b>2.3.1 Base Membership</b></p>	<p><b>2.3.1 Базовое Членство</b></p>
<p>Unless a special appointment or exclusion is made under the terms of this section, the Core Circle Members of a Circle are:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) each Partner filling a Defined Role in the Circle;</li> <li>• (b) the Lead Link of the Circle, as defined in <a href="#">Section 2.2</a>;</li> <li>• (c) each Rep Link elected to the Circle, as defined in <a href="#">Section 2.6.4</a>;</li> <li>• (d) and each Cross Link into the Circle, as defined in <a href="#">Section 2.7</a>.</li> </ul>	<p>Если по условиям этого пункта Конституции не было сделано специальное назначение или исключение, Ключевыми Членами Круга являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) каждый Партнер, замещающий определенную Роль в Круге;</li> <li>• (b) Ведущая Связь Круга (Лид Линк);</li> <li>• (c) каждый выбранный в Круге Реп Линк;</li> <li>• (d) и каждый Кросс Линк, связанный с этим Кругом.</li> </ul>
<p><b>2.3.2 Exclusion for Multi-Filled Roles</b></p>	<p><b>2.3.2 Исключение для Ролей, замещенных несколькими сотрудниками</b></p>
<p>If multiple Partners are assigned to the same Defined Role in a Circle, the Circle may enact a Policy that limits how many of them are Core Circle Members as a result of that Role assignment. However, the Policy must allow at least one of the Partners filling the Role to represent it as a Core Circle Member, and must specify how that representative will be determined.</p>	<p>Если несколько Партнеров замещают одну и ту же Роль в Круге, Круг может принять Политику, ограничивающую, сколько из них будет являться Ключевыми Членами Круга по факту замещения этой Роли. Однако, Политика должна разрешать как минимум одному из Партнеров, замещающих Роль, представлять ее как Ключевому Члену Круга, и должна</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>In addition, any Partners representing the Role have the duty to consider and process Tensions conveyed by the excluded Partners, exactly as a Rep Link would were the Role a Sub-Circle, unless the Policy defines an alternate pathway for the excluded Partners to process Tensions related to that Role.</p>	<p>уточнять, как именно будет определен такой представитель.</p> <p>К тому же, любые Партнеры, представляющие Роль, должны принимать во внимание и обрабатывать Напряжения, переданные исключенными Партнерами, как бы это делал Реп Линк, если бы эта Роль была Дочерним Кругом - если только Политика не определяет альтернативный метод для исключенных Партнеров обрабатывать Напряжения, имеющие отношение к их Роли.</p>
<p><b>2.3.3 Exclusion for Minor Allocations</b></p> <p>Sometimes, a Partner allocates only a very minor, nearly insignificant amount of attention to a Defined Role in a Circle. If the Circle’s Lead Link reasonably believes that’s the case, the Lead Link may exclude that Partner from serving as a Core Circle Member as a result of that Role assignment.</p> <p>If a Partner is so excluded, the Lead Link has a duty to consider and process Tensions conveyed by the excluded Partner, exactly as a Rep Link would were the Role a Sub-Circle, unless an alternate pathway is defined for the excluded Partner to process Tensions related to that Role.</p>	<p><b>2.3.3 Исключение для второстепенного замещения Роли</b></p> <p>Иногда Партнер уделяет только лишь очень малую, практически не имеющую значения часть своего внимания определенной Роли в Круге. Если Лид Линк Круга считает, что имеется такая ситуация, он может исключить этого Партнера из числа Ключевых Ролей Круга на основании такого распределения внимания между Ролями.</p> <p>Если Партнер исключен таким образом, Лид Линк должен принимать во внимание и обрабатывать Напряжения, переданные исключенным Партнером, как бы это делал Реп Линк, если бы эта Роль была Дочерним Кругом - если только не определен альтернативный метод для исключенных Партнеров обрабатывать Напряжения, имеющие отношение к их Роли.</p>
<p><b>2.3.4 Special Appointments of Core Members</b></p> <p>The Lead Link of a Circle may specially appoint additional persons to serve as Core Circle Members of a Circle, beyond those required by this Constitution, and may further remove these special appointments at any time.</p>	<p><b>2.3.4 Специальные назначения Ключевых Членов Круга</b></p> <p>Лид Линк Круга может специально назначать дополнительных Ключевых Членов Круга, помимо определенных данной Конституцией, и может впоследствии отменить такие специальные назначения в любое время.</p>
<p><b>2.4 Role Assignment</b></p>	<p><b>2.4 Присваивание Ролей</b></p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>The Lead Link of a Circle may assign people to fill Defined Roles in the Circle, unless that authority has been limited or delegated.</p>	<p>Лид Линк Круга может присваивать людям определенные Роли в Круге, если это его полномочие не было ограничено или делегировано.</p>
<p><b>2.4.1 Unfilled Roles</b></p> <p>Whenever a Defined Role in a Circle is unfilled, the Circle’s Lead Link is considered to be filling the Role.</p>	<p><b>2.4.1 Незамещенные Роли</b></p> <p>Если определенная Роль в Кругу никем не замещена, ее должен замещать Лид Линк Круга.</p>
<p><b>2.4.2 Assigning Roles to Multiple People</b></p> <p>A Lead Link may assign multiple people to the same Defined Role, as long as that won’t decrease the clarity of who should enact the Accountabilities and authorities of the Role in common situations.</p> <p>As one way of maintaining that clarity, a Lead Link may specify a “Focus” along with each assignment, which is an area or context for that person to focus within while executing in the Role.</p> <p>When a Role assignment includes a Focus, the Purpose, Accountabilities, and Domains defined for the Role apply just within the specified Focus for that particular person.</p>	<p><b>2.4.2 Присваивание Ролей нескольким сотрудникам</b></p> <p>Лид Линк может присвоить Роль сразу нескольким людям, если только это не снизит понимание того, кто должен выполнять Обязанности и полномочия этой Роли в бытовых ситуациях.</p> <p>Для того, чтобы сохранить это понимание, Лид Линк может выделить <b>Фокус</b> для каждого из этих людей. Фокус является областью, на которой человек, замещающий Роль, должен сфокусироваться в процессе ее замещения.</p> <p>Если сотруднику была назначена Роль с определенным Фокусом, то Суть, Обязанности и Домены, привязанные к этой Роли, распространяются на ее носителя лишь в пределах его Фокуса.</p>
<p><b>2.4.3 Resignation from Roles</b></p> <p>When you fill a Role, you may resign from the Role at any time, unless you’ve agreed otherwise, by giving notice to whoever controls assignments to that Role – typically, the Circle’s Lead Link.</p>	<p><b>2.4.3 Отказ от Роли</b></p> <p>Когда вы замещаете Роль, вы можете в любой момент от нее отказаться, если вас не сдерживают какие-то данные ранее обещания. Об этом надо сообщить тому, кто контролирует присвоение Ролей - обычно Лид Линку вашего Круга.</p>
<p><b>2.5 Elected Roles</b></p>	<p><b>2.5 Выборные Роли</b></p>
<p>Each Circle includes a “<i>Facilitator Role</i>”, a “<i>Secretary Role</i>”, and a “<i>Rep Link Role</i>” with the definitions given in Appendix A. These are the Circle’s “<i>Elected Roles</i>”, and the person filling each becomes the Circle’s</p>	<p>Каждый Круг включает в себя Роль <b>Фасилитатора</b>, Роль <b>Секретаря</b> и Роль <b>Реп Линка</b> (подробнее они описаны в аппендиксе А к Конституции). Это <b>Выборные Роли Круга</b>, и каждый</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p><b>“Facilitator”, “Secretary”, or “Rep Link”</b> when acting in the capacity of the Elected Role.</p>	<p>сотрудник, который их замещает, становится Фасилитатором, Секретарем или Реп Линком Круга на определенный срок.</p>
<p><b>2.5.1 Elections &amp; Eligibility</b></p> <p>The Facilitator of each Circle will facilitate regular elections to elect a Core Circle Member of the Circle into each of its Elected Roles, using the process and rules defined in Article III.</p> <p>All Core Circle Members are eligible for election and each may hold multiple Elected Roles, except for the Lead Link of a Circle, who may not be elected as its Facilitator or Rep Link.</p>	<p><b>2.5.1 Выборы и Право на Избрание</b></p> <p>Фасилитатор каждого Круга фасилитирует регулярные выборы, чтобы избрать одного из Ключевых Членов Круга на каждую из Выборных Ролей, используя процесс и правила, описанные в главе 3.3.6 Процесс Групповых Выборов.</p> <p>Все Ключевые Члены Круга могут быть избраны, и каждый из них может замещать несколько Выборных Ролей - за исключением Лид Линка Круга, который не может быть избран Фасилитатором или Реп Линком.</p>
<p><b>2.5.2 Election Terms &amp; Revisiting</b></p> <p>During the election process, the Facilitator will specify a term for each election. After a term expires, the Secretary is responsible for promptly triggering a new election for that Elected Role. However, even before a term has expired, any Core Circle Member may trigger a new election using the process defined in Article III.</p>	<p><b>2.5.2 Условия Выборов и Переизбрания</b></p> <p>В течение выборов Фасилитатор должен определить срок действия каждого назначения. Секретарь отвечает за то, чтобы вовремя инициировать следующие выборы на эту Выборную Роль. Однако, еще до того, как срок истечет, любой Ключевой Член Круга может инициировать новые выборы, пользуясь процессом, описанным в главе 3.3.6 Процесс Групповых Выборов.</p>
<p><b>2.5.3 Amending Elected Roles</b></p> <p>A Circle may add Accountabilities or Domains to its Elected Roles, as well as amend or remove those additions.</p> <p>However, a Circle may only add to its own Rep Link Role and not to a Rep Link Role appointed to the Circle by a Sub-Circle.</p> <p>Further, no Circle may amend or remove any Purpose, Domain, Accountabilities, or authorities granted to an Elected Role by this Constitution, nor remove an Elected Role entirely.</p>	<p><b>2.5.3 Изменение Выборных Ролей</b></p> <p>Круг может добавлять Обязанности или Домены своим Выборным Ролям, а также менять их или удалять.</p> <p>Однако, Круг может менять только лишь Роль своего Реп Линка, и не имеет права ничего делать с Реп Линком, пришедшим в Круг из Дочернего Круга.</p> <p>Также, ни один Круг не может менять или удалять Суть, Домен, Обязанности или полномочия, присвоенные Выборной Роли Конституцией, и не может полностью</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



	убрать Выборную Роль.
<p><b>2.5.4 Surrogates for Elected Roles</b></p> <p>A surrogate may temporarily fill an Elected Role when one is unfilled, or when the person who normally fills the Role is unavailable for a Circle meeting or feels unable or unwilling to enact the Role’s duties.</p> <p>In any given instance where a surrogate is needed, the surrogate is, in this order of precedence:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) someone explicitly specified by the person to be replaced; or</li> <li>• (b) the acting Facilitator of the Circle; or</li> <li>• (c) the acting Secretary of the Circle; or</li> <li>• (d) the Lead Link of the Circle; or</li> <li>• (e) the first Core Circle Member of the Circle to declare he or she is acting as the surrogate.</li> </ul>	<p><b>2.5.4 Заместители Выборных Ролей</b></p> <p>Заместитель может временно принять на себя Выборную Роль в ситуации, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выборная роль не замещена</li> <li>• человек, который обычно ее замещает, не может присутствовать на собрании Круга</li> <li>• человек, который обычно ее замещает, не может или не хочет выполнять обязанности этой Выборной Роли</li> </ul> <p>В любом вышеописанном случае необходимости в заместителе им будет являться, в следующем порядке предпочтения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) кто-то, кого назначил желающий отказаться от Выборной Роли, или</li> <li>• (b) действующий Фасилитатор Круга, или</li> <li>• (c) действующий Секретарь Круга, или</li> <li>• (d) действующий Лид Линк Круга, или</li> <li>• (e) первый Ключевой Член Круга, выразивший желание временно заместить Выборную Роль.</li> </ul>
<p><b>2.6 Sub-Circles</b></p> <p>A Circle may expand its Defined Roles into full Circles, via its Governance Process. When it does, the new Circle becomes its “<i>Sub-Circle</i>”, while it becomes the “<i>Super-Circle</i>” of that new Sub-Circle.</p>	<p><b>2.6 Дочерние Круги</b></p> <p>Круг может выделить свои определенные Роли в полные Круги <i>науправленческих собраниях (reunion de gouvernance)</i>. Когда это происходит, новый Круг становится Дочерним Кругом от исходного, а исходный становится Супер-Кругом своего Дочернего Круга.</p>
<p><b>2.6.1 Modifying Sub-Circles</b></p> <p>A Circle may modify the Purpose, Domain, or</p>	<p><b>2.6.1 Изменение Дочерних Кругов</b></p> <p>Круг может менять Суть, Домены или</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>Accountabilities on a Sub-Circle.</p> <p>A Circle may also move its own Defined Roles or Policies into a Sub-Circle, or move any from within the Sub-Circle into itself.</p> <p>Any of these modifications may only be done via the Governance Process of the Circle.</p> <p>Beyond these allowed changes, a Circle may not modify any Defined Roles or Policies held within a Sub-Circle.</p>	<p>Обязанности своего Дочернего Круга.</p> <p>Круг также может перемещать свои Роли или Политики в Дочерний Круг, или переместить их из Дочернего Круга к себе.</p> <p>Все эти изменения могут быть сделаны только на <i>науправленческих собраниях (reunion de gouvernance)</i>.</p> <p>Помимо этих разрешенных изменений, Кругу нельзя менять никакие определенные Роли или Политики, привязанные к Дочернему Кругу.</p>
<p><b>2.6.2 Removing Sub-Circles</b></p> <p>Through its Governance Process, a Circle may remove a Sub-Circle. This can be done by removing the Sub-Circle and everything within entirely, or by selectively retaining certain elements of the Sub-Circle within the Circle. A Sub-Circle may also be removed by collapsing it from a Circle back into just a Role.</p>	<p><b>2.6.2 Удаление Дочерних Кругов</b></p> <p>Круг может удалить свой Дочерний Круг на <i>управленческих собраниях (reunion de gouvernance)</i>. Можно сделать это, удалив Дочерний Круг и все его содержимое полностью, или выборочно забрав определенные элементы Дочернего Круга обратно в исходный Круг. Дочерний Круг также может исчезнуть, превратившись обратно в обычную Роль.</p>
<p><b>2.6.3 Lead Link to Sub-Circle</b></p> <p>A Circle's Lead Link may assign someone to fill the Lead Link Role for each Sub-Circle, using the same rules that apply when the Lead Link assigns into any other Defined Role of the Circle.</p>	<p><b>2.6.3 Лид Линк Дочернего Круга</b></p> <p>Лид Линк Круга может назначить кого-то на Роль Лид Линка для Дочерних Кругов, используя те же самые правила, которые распространяются на процесс присвоения определенной Роли Круга.</p>
<p><b>2.6.4 Rep Link to Super-Circle</b></p> <p>Each Circle normally elects a Rep Link to its Super-Circle. However, this election is not required when a Circle lacks any Core Circle Members other than those serving as Lead Link and Cross Links into the Circle. In this case, even if the election is conducted, the elected Rep Link does not become a Core Circle Member of the Super-Circle.</p>	<p><b>2.6.4 Реп Линк к Супер-Кругу</b></p> <p>Каждый Дочерний Круг обычно выбирает Реп Линка, который будет обращаться к их Супер-Кругу. Однако, выборы не нужны в том случае, если в Круге нет ни одного Ключевого Члена Круга, кроме тех, кто замещает роли Лид Линка и Кросс Линка. В этом случае, даже если выборы происходят, выбранный Реп Линк не становится Ключевым Членом Супер-Круга.</p>
<p><b>2.7 Cross Linking</b></p>	<p><b>2.7 Кросс Линки</b></p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>A Circle may create a <b>“Cross Link Policy”</b> to invite any entity or group to participate within another Circle’s Governance Process and operations. The entity or group that is invited to participate is the <b>“Linked Entity”</b>, and it may be external to the Organization, or it may be another Role or Circle within the Organization. The Circle that will receive this link is the <b>“Target Circle”</b>, and it must be the Circle creating the Policy, or one of its Sub-Circles.</p> <p>Once a Cross Link Policy is adopted, the Linked Entity may assign a representative to participate in the Target Circle under the terms of this section, unless alternate terms are defined in the Policy.</p>	<p>Круг может создать Политику Кросс Линка для того, чтобы пригласить любую сущность или группу участвовать в управленческих собраниях (reunion de gouvernance) Круга или в его повседневной рабочей деятельности, а также в его тактических собраниях (reunion de triage). Присоединенная таким образом сущность или группа называется Связанной Сущностью. Она может вообще не принадлежать к Организации, или это может быть другая Роль или другой Круг Организации. Круг, который получает такую связь, является Целевым Кругом, и должен быть тем же самым Кругом, который создал такую Политику, или одним из его Дочерних Кругов.</p> <p>Как только Политика Кросс Линка принята, Связанная Сущность может назначить своего представителя, который будет участвовать в Целевом Круге по условиям данной статьи Конституции, если в Политике не указаны иные условия.</p>
<p><b>2.7.1 Cross Link Role</b></p> <p>If the Linked Entity is a Role, then that Role may participate in the Target Circle as described below. It becomes the <b>“Cross Link Role”</b>, with the person filling it becoming the <b>“Cross Link”</b>.</p> <p>If the Linked Entity is a Circle or a group, then a new special-purpose Cross Link Role is automatically created instead, and resides within both the Linked Entity and the Target Circle, much like a Rep Link. In this case, the Cross Link Role has the same Purpose and Accountabilities as a Rep Link, but with the “Circle” referenced in the Rep Link Role description instead meaning the Linked Entity, and the “Super-Circle” instead meaning the Target Circle.</p>	<p><b>2.7.1 Роль Кросс Линка</b></p> <p>Если Связанная Сущность является Ролью, тогда она может участвовать в Целевом Круге так, как описано далее. Она становится Ролью Кросс Линка, и человек, ее замещающий, становится Кросс Линком.</p> <p>Если Связанная Сущность является Кругом или группой, то создается новая специальная Роль Кросс Линка. Она остается внутри как Связанной Сущности, так и Целевого Круга, и похожа на Роль Реп Линка. В этом случае Роль Кросс Линка имеет те же Суть и Обязанности, что и Реп Линк, но вместо Круга, указанного в описании Роли Реп Линка, будет Связанная Сущность, а вместо Супер-Круга будет Целевой Круг.</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>If the Linked Entity lacks both a clear Purpose and any clear Accountabilities, then the Cross Link Policy must further clarify what the Cross Link Role will represent within the Target Circle.</p>	<p>Если у Связанной Сущности нет ни четкой Сути, ни четких Обязанностей, тогда Политика Кросс Линка должна в первую очередь прояснять, что именно Роль Кросс Линка будет представлять внутри Целевого Круга.</p>
<p><b>2.7.2 Cross Link Assignment</b></p> <p>If the Linked Entity is a Circle or group, it may assign someone to fill the Cross Link Role using whatever process it already has for assigning people to fill Defined Roles or similar work functions.</p> <p>If a Linked Entity represents a group with no single locus of authority to do that assignment, then the Target Circle may instead assign someone to the Cross Link Role, unless otherwise specified in the Cross Link Policy.</p> <p>In all cases, only one person may be assigned to each Cross Link Role, unless allowed by the Cross Link Policy.</p> <p>Whenever a Cross Link Role is unfilled, it is considered non-existent and has no default assignment or effect.</p>	<p><b>2.7.2 Назначение Кросс Линка</b></p> <p>Если Связанная Сущность является Кругом или группой, она может назначить кого-то, чтобы заместить Роль Кросс Линка, используя при этом любой процесс, который уже у нее есть для назначения людей на определенные Роли или другие схожие функции.</p> <p>Если Связанная Сущность представлена группой без определенного уровня власти, необходимого для того, чтобы назначить кого-то на роль Кросс Линка, тогда Целевой Круг может самостоятельно назначить кого-то на Роль Кросс Линка, если иное не указано в Политике Кросс Линка.</p> <p>В любом случае, на каждую Роль Кросс Линка может быть назначен только один человек, если иное не указано в Политике Кросс Линка.</p> <p>Если Роль Кросс Линка никем не замещается, она считается несуществующей и не имеет никакого назначения по умолчанию или влияния на рабочую деятельность.</p>
<p><b>2.7.3 Cross Link Authority</b></p> <p>A Cross Link becomes a Core Circle Member of the Target Circle, and may use the authorities of a Core Circle Member to process Tensions that relate to the Target Circle limiting the Linked Entity.</p> <p>However, beyond removing limitations, a Cross Link may not use the Target Circle to</p>	<p><b>2.7.3 Полномочия Кросс Линка</b></p> <p>Кросс Линк становится Ключевым Членом Целевого Круга и может пользоваться полномочиями Ключевого Члена Круга. Он должен использовать эти полномочия для того, чтобы обрабатывать Напряжения, возникающие, когда Целевой Круг каким-то образом ограничивает Связанную Сущность. Кросс Линк не может</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.





<p>build more capacities for the Linked Entity, unless those capacities would also help the Target Circle express its own Purpose or Accountabilities.</p>	<p>использовать Целевой Круг для того, чтобы создать больше возможностей для Связанной Сущности, если только эти возможности не помогут Целевому Кругу выразить его Суть или выполнить его Обязанности.</p>
<p><b>2.7.4 Additions to a Cross Link Role</b></p> <p>A Linked Entity may amend its Cross Link Role through its own Governance Process.</p> <p>A Target Circle may add Domains or Accountabilities to a Cross Link Role through its own Governance Process, and may later amend or remove any it added.</p>	<p><b>2.7.4 Добавления к Роли Кросс Линка</b></p> <p>Связанная Сущность может изменять Роль своего Кросс Линка через собственное управленческое собрание (reunion de gouvernance).</p> <p>Целевой Круг может добавить Домены или Обязанности к Роли Кросс Линка через собственное управленческое собрание (reunion de gouvernance), и может впоследствии поменять или убрать все добавленное.</p>
<p><b>2.7.5 Boundaries and Delegation</b></p> <p>The Linked Entity invited into a Target Circle may be a Role contained by another Circle. In that case, the other Circle may change the Linked Entity to another one of its Roles that it believes is more appropriate, or delegate the selection of the Linked Entity to one of its Sub-Circles.</p> <p>The Target Circle may also delegate the requirement to receive a link to one of its own Sub-Circles, in which case that Sub-Circle will then become the Target Circle for the link.</p> <p>In either case, any delegation must be done via a Policy of the Circle doing the delegating. Further, any change or delegation must still align with any constraints or guidelines specified in the Cross Link Policy that extended the invitation to link in the first place.</p>	<p><b>2.7.5 Ограничение и передача полномочий</b></p> <p>Связанная Сущность, приглашенная в Целевой Круг, может являться Ролью, которая содержится в другом Кругу. В этом случае, другой Круг может сменить Связанную Сущность на любую другую из своих Ролей, считающуюся более подходящей, или делегировать выбор Связанной Сущности одному из своих Дочерних Кругов.</p> <p>Целевой Круг может тоже делегировать необходимость получить такую связь одному из своих Дочерних Кругов, и в этом случае этот Дочерний Круг станет Целевым Кругом связи.</p> <p>В любом случае, любая передача полномочий должна быть оформлена через Политику Круга, который осуществляет передачу полномочий. Также, любое изменение или передача полномочий должны оставаться в пределах того, что</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



	разрешает Политика Кросс Линка, которой было оформлено исходное приглашение к связи.
--	--

### Глава 3. Процесс принятия управленческих решений

English version	Русская версия
<b>3.1 Scope of Governance</b>	<b>3.1 Процесс принятия управленческих решений</b>
<p>The Governance Process of a Circle has the power to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) define, amend, or remove the Circle’s Roles and Sub-Circles; and</li> <li>• (b) define, amend, or remove the Circle’s Policies; and</li> <li>• (c) hold elections for the Circle’s Elected Roles.</li> </ul> <p>At any given time, the then-current results of a Circle’s Governance Process define its acting <b>“Governance”</b>.</p> <p>Only those outputs listed in this section are valid Governance for a circle; no one may capture other outputs within the Circle’s Governance records.</p>	<p>Процесс принятия управленческих решений в Круге заключается в том, чтобы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) определять, изменять или удалять Роли Кругов и Дочерних Кругов, и</li> <li>• (b) определять, изменять или удалять Политики Кругов, и</li> <li>• (c) проводить выборы на Выборные Роли Кругов.</li> </ul> <p>В любое время текущие результаты процесса принятия управленческих решений в круге определяют его действующие управленческие решения.</p> <p>Только результаты, перечисленные выше, являются валидными управленческими решениями для Круга. Никто не имеет права фиксировать другие результаты в записях о процессе принятия управленческих решений Круга.</p>
<b>3.2 Changing Governance</b>	<b>3.2 Изменение управленческого решения</b>
<p>Any Core Circle Member of a Circle may propose changing its Governance, thus making a <b>“Proposal”</b> as a <b>“Proposer”</b>.</p> <p>Before a Proposal is adopted, all Core Circle Members must have the opportunity to raise Tensions about adopting the Proposal. Each Tension so raised is considered an <b>“Objection”</b> if it meets the criteria defined in this section, and the person who raised it becomes the <b>“Objector”</b>.</p>	<p>Любой Ключевой Член Круга может предложить изменить текущее управленческое решение, выдвигая <b>Предложение</b> и являясь при этом <b>Предлагающим</b>.</p> <p>Перед тем, как Предложение будет принято, все Ключевые Члены Круга должны иметь возможность выразить свои Напряжения по поводу принятия Предложения. Выраженное таким образом Напряжение считается <b>Возражением</b>, если оно подпадает под критерии, описанные в этой главе, а человек,</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>Proposals are considered adopted and amend the Governance of the Circle only if no Objections are so raised. If Objections are raised, the Proposer and each Objector must find a way to address the Objections before the Circle may adopt the Proposal, after which all Core Circle Members must have another opportunity to raise further Objections before the Proposal is adopted.</p>	<p>выдвинувший его, считается <b>Возражающим</b>.</p> <p>Предложения считаются принятыми и меняющими управленческое решение Круга только тогда, когда не имеется Возражений. Если Возражения появились, Предлагающий и каждый Возражающий должны найти способ разобраться с Возражением перед тем, как Круг примет Предложение. После этого все Ключевые Члены Круга должны обязательно иметь вторую возможность изложить дальнейшие Возражения перед тем, как Предложение будет принято.</p>
<p><b>3.2.1 Making Proposals</b></p> <p>Any Core Circle Member may make a Proposal within a <b>“Governance Meeting”</b> of the Circle called under the terms of <a href="#">Section 3.3</a>.</p> <p>Alternatively, a Core Circle Member may distribute a Proposal to all other Core Circle Members asynchronously, outside of a Governance Meeting, using any written communication channel approved for this purpose by the Circle’s Secretary. When this happens, the Facilitator may either apply the same process and rules used within a Governance Meeting, or may allow each Core Circle Member to directly declare whether or not he or she has Objections to integrate. Further, at any point before an asynchronous Proposal is adopted, the Facilitator or any Core Circle Member may stop the asynchronous processing by requesting the Proposer escalate the Proposal to a Governance Meeting, and notifying the Circle’s Secretary.</p> <p>A Circle may adopt Policies to further constrain when or how Proposals may be made or processed outside of a Governance Meeting. However, no Policy may limit the</p>	<p><b>3.2.1 Выдвижение Предложений</b></p> <p>Любой Ключевой Член Круга может выдвинуть Предложение на управленческом собрании (reunion de gouvernance) Круга, созванном по условиям пункта 3.3 управленческие собрания Конституции.</p> <p>Также Ключевой Член Круга может изложить свое Предложение всем остальным Ключевым Членам Круга в свободном режиме, вне управленческого собрания, используя любой одобренный Секретарем Круга канал письменной коммуникации. Когда это происходит, Фасилитатор может либо применить те же самые правила регулирования процесса, что и на управленческом собрании, либо разрешить каждому Ключевому Члену Круга напрямую сообщить, имеются ли у них Возражения, подлежащие интеграции. Также, в любой момент, пока такое Предложение в свободной форме не принято, Фасилитатор или любой Ключевой Член Круга могут остановить его обработку путем запроса вынести Предложение на управленческое собрание, уведомляя при этом Секретаря Круга.</p> <p>Круг также может принять Политики, дополнительно ограничивающие время или способ выдвижения/обработки Предложений за пределами управленческих собраний. Однако,</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>right to stop asynchronous processing by escalating to a Governance Meeting. A Circle may also use a Policy to create a time limit for responding to asynchronous Proposals, upon which any asynchronous Proposal is automatically adopted if no Objections or escalation requests are raised.</p>	<p>ни одна Политика не может ограничить право остановить обработку Предложения в свободной форме путем выноса его на стратегическое собрание. Круг также может использовать Политику для того, чтобы установить лимит времени, доступный для ответа на Предложения в свободной форме. По истечении установленного лимита времени любое Предложение в свободной форме будет автоматически принято, если не появится никаких Возражений или запросов на вынос на стратегическое собрание.</p>
<p><b>3.2.2 Criteria for Valid Proposals</b></p> <p>Some Proposals are disallowed within a Circle’s Governance Process, and the Facilitator may discard these before they are fully processed.</p> <p>To be valid for processing, a Proposal must resolve or reduce a Tension sensed by the Proposer. In addition, a Proposal must normally help the Proposer better express the Purpose or an Accountability of one of the Proposer’s Roles in the Circle. However, a Proposal may alternatively help another Circle Member better express one of that person’s Roles in the Circle, but only if that person has granted the Proposer permission to represent that Role.</p> <p>Finally, a Proposal is always valid regardless of the preceding criteria if it is made solely to help evolve the Circle’s Governance to more clearly reflect activity that is already happening, or to trigger a new election for any Elected Role.</p>	<p><b>3.2.2 Критерии валидности Предложений</b></p> <p>Некоторые Предложения не разрешается выносить на управленческое собрание, и Фасилитатор может их отклонить еще до того, как они будут обработаны.</p> <p>Чтобы быть валидным для обработки, Предложение должно разрешать или снижать Напряжение, ощущаемое Предложившим. Плюс, Предложение должно помочь Предлагающему лучше выразить Суть или выполнить Обязанности одной из его Ролей в Круге. Однако, Предложение может также помочь другому Члену Круга лучше выразить одну из его Ролей в Круге, но только если этот человек дал Предложившему разрешение представлять эту Роль.</p> <p>Наконец, Предложение всегда валидно без учета предыдущих критериев в следующих случаях:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• если оно сделано для того, чтобы улучшить управленческое решение Круга и лучше отразить текущую активность Круга</li> <li>• если оно сделано для того, чтобы инициировать новые выборы на одну из Выборных Ролей.</li> </ul>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p><b>3.2.3 Testing Proposals</b></p> <p>The Facilitator may test the validity of a Proposal by asking the Proposer questions.</p> <p>For a Proposal to survive the test, the Proposer must be able to describe the Tension, and give an example of an actual past or present situation in which the Proposal would have reduced that Tension and helped the Circle in one of the ways allowed by the prior section.</p> <p>The Facilitator must discard the Proposal if the Facilitator deems the Proposer has failed to meet this threshold. However, when assessing the validity of a Proposal, the Facilitator may only judge whether the Proposer presented the required example and explanations, and whether they were presented with logical reasoning and are thus reasonable. The Facilitator may not make a judgment on the basis of their accuracy, nor on whether the Proposal would adequately address the Tension.</p>	<p><b>3.2.3 Тестирование Предложений</b></p> <p>Фасилитатор может тестировать валидность Предложения, задавая Предложившему вопросы.</p> <p>Чтобы Предложение прошло тест, Предложивший должен уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• четко описать Напряжение</li> <li>• привести конкретный пример ситуации (прошедшей или текущей), в которой Предложение могло бы снизить Напряжение и помочь Кругу одним из способов, описанных в Конституции.</li> </ul> <p>Фасилитатор должен отклонить Предложение, если он считает, что Предложивший не соответствует этим требованиям. Однако, в процессе оценки валидности Предложения, Фасилитатор может только оценивать, привел ли Предложивший требуемые примеры и объяснения, и насколько они были логически аргументированы. Фасилитатор не может оценивать их точность или то, поможет ли это Предложение разобраться с Напряжением.</p>
<p><b>3.2.4 Criteria for Valid Objections</b></p> <p>Some Tensions do not count as Objections, and may be ignored during the processing of a Proposal. A Tension only counts as an Objection if it meets <b>all</b> of the criteria defined in (a) through (d) below, or the special criteria defined in (e):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a)</b> If the Tension were unaddressed, the capacity of the Circle to express its Purpose or enact its Accountabilities would degrade. Thus, the Tension is not just triggered by a better idea or a potential for further improvement, but because the Proposal would actually move the Circle backwards</li> </ul>	<p><b>3.2.4 Критерии валидности Возражений</b></p> <p>Некоторые Напряжения не считаются Возражениями, и могут быть проигнорированы в процессе обработки Предложения. Напряжение считается Возражением только в том случае, если отвечает <b>всем перечисленным в пунктах а-д критериям, или же специальному критерию</b> из пункта е:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(а)</b> Если Напряжение не будет никак обработано, то возможность Круга выразить свою Суть или выполнить свои Обязанности снизится. То есть, Напряжение спровоцировано не просто более удачной идеей или имеющимся потенциалом к дальнейшему развитию, а тем фактом, что Предложение</li> </ul>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>in its current capacity. For the purpose of this criteria, decreasing clarity counts as degrading capacity, although merely failing to improve clarity does not.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(b)</b> The Tension does not already exist for the Circle even in the absence of the Proposal. Thus, the Tension would be created specifically by adopting the Proposal, and would not exist were the Proposal withdrawn.</li> <li>• <b>(c)</b> The Tension is triggered just by presently known facts or events, without regard to a prediction of what might happen in the future. However, relying on predictions is allowed when no opportunity to adequately sense and respond is likely to exist in the future before significant impact could result.</li> <li>• <b>(d)</b> The Tension limits the Objector’s capacity to express the Purpose or an Accountability of one of the Objector’s Roles in the Circle; or, if it limits another Role, the Objector has permission to represent that Role from a Circle Member who normally fills the Role.</li> </ul>	<p>действительно ограничит Круг в его текущих возможностях. Снижение ясности происходящего считается за снижение количества доступных возможностей. Неудавшаяся попытка прояснить происходящее таким не считается.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(b)</b> Если Напряжение создается именно в результате принятия Предложения, и не будет существовать, если Предложение будет отклонено.</li> <li>• <b>(c)</b> Если Напряжение спровоцировано уже известными фактами или событиями, и не принимает во внимание разнообразные предсказания о том, что случится в будущем. Однако, полагаться на предсказания разрешается, если не существует возможности адекватно определить Напряжение и обработать его до того, как оно окажет значительное влияние на происходящее.</li> <li>• <b>(d)</b> Если Напряжение ограничивает возможность Возражающего выразить Суть или выполнить Обязанность одной из своих Ролей в Круге; или же, если это ограничивает другую Роль и Возражающему разрешено представлять эту Роль тем человеком, который обычно ее замещает.</li> </ul>
<p>However, regardless of the above criteria, a Tension about adopting a Proposal always counts as an Objection if:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(e)</b> Processing or adopting the Proposal breaks the rules defined in this Constitution, or prompts the Circle or its members to act outside of the authority granted under this Constitution. For example, Next-Actions, Projects, and specific operational decisions are typically not valid Governance outputs per</li> </ul>	<p>Однако, несмотря на вышеперечисленные критерии, Напряжение по поводу принятия Предложения всегда считается Возражением, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(e)</b> Обработка или принятие Предложения нарушает правила, определенные Конституцией, или позволяет Кругу или его Членам действовать за пределами полномочий, данных Конституцией. Например, Следующие Действия, Проекты и специфические решения по повседневной работе обычно не</li> </ul>



<p>the terms of <a href="#">Section 3.1</a>, so anyone involved could raise an Objection that a Proposal to enact these outputs would violate the rules of the Constitution.</p>	<p>являются валидным результатом процесса принятия управленческого решения согласно пункту <a href="#">3.1 Пределы процесса принятия управленческих решений</a>. То есть, любой, присутствующий на собрании, может выдвинуть Возражение по поводу того, что принятие Предложения, дающего подобные результаты, нарушает правила Конституции.</p>
<p><b>3.2.5 Testing Objections</b></p> <p>The Facilitator may test the validity of a claimed Objection by asking the Objector questions. For a claimed Objection to survive the test, the Objector must be able to present a reasonable argument for why it meets each specific criteria required of an Objection. The Facilitator must discard an Objection if the Facilitator deems the Objector has failed to meet this threshold.</p> <p>When assessing the validity of a claimed Objection, the Facilitator may only judge whether the Objector presented the required arguments, and whether they were presented with logical reasoning and are thus reasonable. The Facilitator may not make a judgment on the basis of an argument’s accuracy or the importance of addressing it.</p> <p>However, when an Objection is claimed on the basis of a Proposal violating the Constitution, per <a href="#">Section 3.2.4(e)</a>, the Facilitator may ask the Circle’s Secretary to interpret if the Proposal does indeed violate the Constitution. If the Secretary rules that it does not, the Facilitator must then dismiss the Objection.</p>	<p><b>3.2.5 Тестирование Возражений</b></p> <p>Фасилитатор может тестировать валидность высказанного Возражения путем задавания Возражающему вопросов. Для того, чтобы Возражение прошло тест, Возражающий должен мочь предоставить разумный аргумент по поводу того, почему Возражение соответствует всем критериям валидности. Фасилитатор должен объявить Возражение невалидным, если он посчитает, что Возражающий не смог этого сделать.</p> <p>Оценивая валидность Возражения, Фасилитатор может только оценить, предоставил ли Возражающий необходимые аргументы, и были ли они разумны и логически обоснованы. Фасилитатор не может судить, насколько эти аргументы точны или важны.</p> <p>Однако, когда Возражение выдвигается на основании Предложения, нарушающего Конституцию (по критерию 3.2.4 (e)), Фасилитатор может попросить Секретаря Круга прояснить, действительно ли Предложение нарушает Конституцию. Если Секретарь решает, что нет, Фасилитатор должен объявить Возражение не валидным.</p>
<p><b>3.2.6 Rules of Integration</b></p> <p>When an Objection to a Proposal is raised,</p>	<p><b>3.2.6 Правила Интеграции</b></p> <p>Когда имеется Возражение на какое-либо</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



the following additional rules apply during the search for a resolution:

- **(a)** The Facilitator must test an Objection if requested by any Core Circle Member, and discard it if it fails to meet the validity criteria described in this Section.
- **(b)** The Objector must attempt to find an amendment to the Proposal that will resolve the Objection and still address the Proposer's Tension. Others may help. If the Facilitator concludes that the Objector is not making a good faith effort to find a potential amendment at any point, then the Facilitator must deem the Objection abandoned and continue processing the Proposal as if the Objection had not been raised.
- **(c)** Any Core Circle Member may ask the Proposer clarifying questions about the Tension behind the Proposal, or about any examples the Proposer shared to illustrate the Tension. If the Facilitator concludes that the Proposer is not making a good faith effort to answer those questions at any point, then the Facilitator must deem the Proposal invalid for processing and abandoned.
- **(d)** The Objector may suggest an amended Proposal, and offer reasonable arguments for why it should resolve or prevent the Tension in each specific situation the Proposer used to illustrate the Tension. Then, upon the Objector's request, the Proposer must present a reasonable argument for why the amended Proposal would fail to resolve or prevent the Tension in at least one specific situation already

Предложение, во время поиска решения применяются следующие дополнительные правила :

- **(a)** Фасилитатор должен протестировать Возражение, если этого просит любой Ключевой Член Круга, и признать его невалидным, если оно не проходит по описанным в этой главе критериям.
- **(b)** Возражающий обязан попытаться найти улучшение к Предложению, причем такое, которое снимет Возражение и разрешит Напряжение Предлагающего. Другие могут помогать. Если Фасилитатор заключит, что Возражающий не предпринимает достаточно усилий для того, чтобы отыскать возможное улучшение на любом этапе обсуждения, то Фасилитатор должен снять Возражение и продолжить обрабатывать Предложение так, как будто бы Возражения не возникало.
- **(c)** Любой Ключевой Член Круга может задавать Предложившему уточняющие вопросы по поводу Напряжения, породившего Предложение, или по поводу любых примеров, которыми Предлагающий поделился в качестве доказательства Напряжения. Если Фасилитатор заключит, что Предлагающий не предпринимает достаточно усилий, чтобы ответить на эти вопросы, то Фасилитатор обязан оценить Предложение как неподходящее для обработки и прекратить его обсуждение.
- **(d)** Возражающий может выдвинуть улучшенное Предложение, и предложить разумную аргументацию того, почему такое Предложение разрешит или предупредит Напряжение в каждой конкретной ситуации, которую Предложивший привел в пример. Затем,

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.





<p>presented. Alternatively, the Proposer may add an additional example that the amended Proposal would not resolve, but which still meets the criteria for processing a Proposal required by <a href="#">Section 3.2.2</a>. If the Facilitator concludes that the Proposer has failed to meet one of these thresholds, then the Facilitator must deem the Proposal invalid for processing and abandoned.</p>	<p>по запросу Возражающего, Предложивший должен предоставить разумную аргументацию того, почему улучшенное Предложение не разрешит и не предупредит Напряжение в хотя бы одной конкретной ситуации, приведенной в пример. Или же Предложивший может привести дополнительный пример ситуации, в которой улучшенное Предложение не спасет, но которая все еще соответствует критериям по обработке Предложений, приведенным в пункте 3.2.2. Если Фасилитатор заключит, что Предложивший не смог сделать ничего из вышеперечисленного, Фасилитатор обязан оценить Предложение как неподходящее для обработки и прекратить его обсуждение.</p>
<p><b>3.3 Governance Meetings</b></p>	<p><b>3.3 Управленческие собрания</b></p>
<p>The Secretary of a Circle is responsible for scheduling Governance Meetings to enact the Circle’s Governance Process.</p> <p>In addition to any regular, recurring Governance Meetings the Secretary schedules, the Secretary is responsible for scheduling additional special Governance Meetings promptly upon request of any Core Circle Member.</p> <p>The Facilitator is responsible for presiding over all Governance Meetings in alignment with the following rules and any relevant Policies of the Circle.</p>	<p>Секретарь Круга отвечает за то, чтобы планировать управленческие собрания и направлять процесс принятия управленческих решений Круга.</p> <p>Вдобавок к любым регулярным, часто повторяющимся управленческим собраниям, Секретарь отвечает за то, чтобы планировать дополнительные специальные управленческие собрания точно по запросу любого Ключевого Члена Круга.</p> <p>Фасилитатор отвечает за то, чтобы руководить всеми управленческими собраниями в соответствии со следующими правилами и любыми текущими Политиками Круга.</p>
<p><b>3.3.1 Attendance</b></p>	<p><b>3.3.1 Посещение</b></p>
<p>All Core Circle Members are entitled to fully participate in all Governance Meetings of a Circle. The acting Facilitator and Secretary are also entitled to fully participate, and become Core Circle</p>	<p>Все Ключевые Члены Круга имеют право принимать полное участие во всех управленческих собраниях Круга. Действующий Фасилитатор и Секретарь также имеют право принимать полное участие, и</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>Members for the duration of a Governance Meeting even if they are not normally Core Circle Members.</p> <p>In addition, the Lead Link and any Rep Links or Cross Links to the Circle may each invite up to one additional person, solely to aid the link in processing a specific Tension. The invited participant then becomes a Core Circle Member as well for the duration of that Governance Meeting.</p> <p>Beyond those listed in this paragraph, no one else is allowed to participate in a Circle’s Governance Meetings unless explicitly invited by a Policy of the Circle.</p>	<p>становиться Ключевыми Членами Круга на время этого собрания, даже если до этого таковыми не являлись.</p> <p>Плюс, Лид Линк и любой из Реп Линков и Кросс Линков имеют право пригласить по одному дополнительному участнику, единственно для того, чтобы он подействовал им в обработке имеющегося Напряжения. Этот приглашенный участник также становится Ключевым Членом Круга на время управленческого собрания.</p> <p>Кроме тех, кто перечислен выше, никто не имеет права участвовать в управленческих собраниях, если иное не указано в одной из действующих Политик Круга.</p>
<p><b>3.3.2 Notice &amp; Quorum</b></p> <p>A Circle may only conduct its Governance Process in a meeting if the Secretary has given all Core Circle Members reasonable advance notice that a Governance Meeting will be held, including its time and location.</p> <p>Beyond this notice requirement, there is no quorum required for a Circle to conduct a Governance Meeting, unless one is specified by a Policy of the Circle.</p> <p>Anyone who fails to attend a Governance Meeting counts as having had the opportunity to consider all Proposals made within the meeting, and raised no Objections to their adoption.</p>	<p><b>3.3.2 Уведомление и Кворум</b></p> <p>Круг может осуществлять процесс принятия управленческих решений в форме собрания только в том случае, если Секретарь уведомил всех Ключевых Членов Круга заранее о том, что собрание состоится (включив в уведомление его дату и место проведения).</p> <p>Помимо этого уведомления, для проведения управленческого собрания не нужен никакой кворум, если только он не указан в Политике Круга.</p> <p>Считается, что у любого, кто не смог посетить собрание, была возможность принять во внимание все Предложения, но ни к одному из них у него не возникло Возражений.</p>
<p><b>3.3.3 Meeting Process</b></p> <p>The Facilitator must use the following process for Governance Meetings:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Check-in Round:</b> The Facilitator allows each participant in turn to share their current state or</li> </ul>	<p><b>3.3.3 Процесс проведения собрания</b></p> <p>Фасилитатор должен использовать следующий процесс для проведения управленческих собраний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Включение в Процесс:</b> Фасилитатор разрешает каждому участнику по</li> </ul>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>thoughts, or offer another type of opening comment for the meeting. Responses are not allowed.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(b) Administrative Concerns:</b> The Facilitator allows space to discuss and resolve any administrative or logistical matters the Facilitator deems worthy of attention.</li> <li>• <b>(c) Agenda Building &amp; Processing:</b> The Facilitator builds an agenda of Tensions to process, then processes each agenda item in turn.</li> <li>• <b>(d) Closing Round:</b> The Facilitator allows each participant in turn to share a closing reflection or other thought triggered by the meeting. Responses are not allowed.</li> </ul> <p>A Policy of the Circle may add to this process, but may not conflict with any of the steps or other rules defined in this Article of the Constitution.</p>	<p>очереди поделиться своими текущими размышлениями, или сделать другой открывающий собрание комментарий. Отвечать не разрешается.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(b) Административная часть:</b> Фасилитатор выделяет время для того, чтобы обсудить и разрешить любые административные вопросы или вопросы логистики, которые считает достойными внимания.</li> <li>• <b>(c) Установка повестки дня и Обработка:</b> Фасилитатор создает список Напряжений, которые должны быть обработаны, и обрабатывает их по одному.</li> <li>• <b>(d) Закрытие:</b> Фасилитатор разрешает каждому участнику по очереди поделиться своими заключительными соображениями или другими мыслями, спровоцированными собранием. Отвечать не разрешается.</li> </ul> <p>Политика Круга может что-то добавить к этому процессу, но не должна конфликтовать ни с одним из этапов или правил, описанных в этой части Конституции.</p>
<p><b>3.3.4 Agenda Building</b></p> <p>The Facilitator must build an agenda of Tensions to process within a Governance Meeting by soliciting and capturing agenda items from all participants. This must be done within the meeting and not beforehand, and each participant may add as many agenda items as desired. Participants may add additional agenda items during the meeting as well, in between the processing of any existing agenda items.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Agenda Item Format:</b> Each agenda item in a Governance Meeting represents one Tension to process, sensed by the participant</li> </ul>	<p><b>3.3.4 Установка повестки дня</b></p> <p>Фасилитатор должен определить список Напряжений, которые нужно обработать в течение управленческого собрания, путем сбора и записи Напряжений всех участников. Это должно быть сделано прямо на собрании (не до него). Каждый участник может добавить столько пунктов, сколько считает нужным. Участники также могут добавлять дополнительные пункты в течение собрания в промежутках между обработкой существующих в списке Напряжений.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Формат пунктов повестки:</b> Каждый пункт повестки управленческого собрания представляет собой одно Напряжение к обработке, ощущаемое</li> </ul>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>who added it to the agenda. When adding an agenda item, a participant may only provide a short label for the Tension, and may not explain or discuss the Tension further until processing of that agenda item actually begins.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(b) Ordering the Agenda:</b> The Facilitator may determine the order in which to process agenda items, using any process or criteria the Facilitator deems appropriate. However, the Facilitator must place any agenda item calling for an election of any of the Circle’s Elected Roles before all other agenda items, if requested by any meeting participant. Further, if the meeting was scheduled at the special request of one participant, the Facilitator must place all agenda items raised by that participant before any raised by others, unless that participant allows otherwise.</li> <li>• <b>(c) Processing Agenda Items:</b> Once the Facilitator determines an initial order for the agenda, the Facilitator must lead participants through processing each agenda item, one at a time. To process an agenda item that calls for an election, the Facilitator must use the <i>“Integrative Election Process”</i> defined in <a href="#">Section 3.3.6</a>. To process any other agenda item, the Facilitator must use the <i>“Integrative Decision-Making Process”</i> defined in <a href="#">Section 3.3.5</a>.</li> </ul>	<p>участником и добавленное им в список. Добавляя пункт в список, участник может коротко назвать Напряжение, и не может его объяснять или обсуждать до тех пор, пока не начнется его обработка.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(b) Порядок обработки списка:</b> Фасилитатор может установить порядок обработки пунктов повестки, используя любой процесс или критерий, который считает подходящим. Однако, любой пункт, имеющий отношение к избранию людей на Выборные Роли, должен идти прежде всего, если так просит кто-то из участников. Также, если собрание было запланировано по специальному запросу одного из участников, Фасилитатор должен обработать все пункты, внесенные им в повестку, в первую очередь, если только этот участник не разрешил сделать по-другому.</li> <li>• <b>(c) Обработка списка:</b> Как только Фасилитатор определит порядок обработки списка, он должен провести участников через процесс обработки каждого пункта повестки, по одному пункту за раз. Чтобы обработать пункт повестки, имеющий отношение к избранию на Выборную Роль, Фасилитатор должен использовать Процесс Групповых Выборов, описанный в пункте 3.3.6 Процесс Групповых Выборов. Чтобы обработать любой другой пункт повестки, Фасилитатор должен использовать Процесс Принятия Группового Решения, описанный в пункте 3.3.5 Процесс Принятия Группового Решения.</li> </ul>
<p><b>3.3.5 Integrative Decision-Making Process</b></p> <p>The Facilitator must enact the Integrative</p>	<p><b>3.3.5 Процесс Принятия Группового Решения</b></p> <p>Фасилитатор должен осуществлять Процесс</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>Decision-Making Process as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Present Proposal:</b> First, the Proposer may describe the Tension and present a Proposal to address the Tension. If the Proposer requests help crafting a Proposal, the Facilitator may allow discussion or another collaborative process to assist. However, the Facilitator must focus this activity solely on crafting an initial Proposal for the Proposer’s Tension, and not on addressing other Tensions or integrating others’ concerns into the Proposal.</li> <li>• <b>(b) Clarifying Questions:</b> Once the Proposer makes a Proposal, the other participants may ask clarifying questions to better understand the Proposal or the Tension behind it. The Proposer may answer each question, or may decline to do so. The Facilitator must disallow any reactions or opinions expressed about the Proposal, and prevent discussion of any kind. Any participant may also ask the Secretary to read the captured Proposal or clarify any existing Governance, during this step or at any other time when the participant is allowed to speak, and the Secretary must do so.</li> <li>• <b>(c) Reaction Round:</b> Once there are no further clarifying questions, each participant except the Proposer may share reactions to the Proposal, one person at a time. The Facilitator must immediately stop and disallow any out-of-turn comments, any attempts to engage others in a dialog or exchange of any sort, and any reactions to other reactions</li> </ul>	<p>Принятия Группового Решения следующим образом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Текущее Предложение:</b> В первую очередь Предлагающий может описать Напряжение и выдвинуть Предложение, которое помогает справиться с Напряжением. Если Предлагающему нужна помощь, чтобы составить Предложение, Фасилитатор может разрешить дискуссию или другой процесс сотрудничества, чтобы оказать эту помощь. Однако, Фасилитатор должен направить всю активность участников только на создание первоначального Предложения по Напряжению Предлагающего, а не на то, чтобы обсуждать другие Напряжения или интегрировать чьи-то размышления в Предложение.</li> <li>• <b>(b) Уточняющие Вопросы:</b> Когда Предлагающий выдвинет свое Предложение, другие участники могут задать ему уточняющие вопросы, чтобы лучше понять само Предложение и Напряжение, которое за ним стоит. Предлагающий может ответить на каждый вопрос, а может и отказаться это делать. Фасилитатор должен пресекать любую реакцию или выражение мнения по поводу Предложения, и предупреждать любого рода дискуссию. Любой участник также может попросить Секретаря зачитать записанное Предложение или прояснить любое существующее управленческое решение, во время этого этапа или в любое другое время, когда участникам разрешено высказываться. Секретарь должен сделать то, о чем его попросили.</li> <li>• <b>(c) Этап Реакции:</b> Как только уточняющих вопросов больше не осталось, любой участник, помимо Предлагающего, может поделиться</li> </ul>
--	--

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>instead of to the Proposal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(d) Amend &amp; Clarify:</b> After the reaction round, the Proposer may share comments in response to the reactions and make amendments to the Proposal. However, the primary intent of any amendments must be to better address the Proposer’s Tension, and not Tensions raised by others. During this step, the Facilitator must immediately stop and disallow any comments by anyone other than the Proposer or Secretary, and any engagement by the Secretary must focus solely on capturing the amended Proposal.</li> <li>• <b>(e) Objection Round:</b> Next, each participant, one at a time, may raise potential Objections to adopting the Proposal. The Facilitator must stop and disallow discussion or responses of any sort. The Facilitator may test Objections as described in <a href="#">Section 3.2.5</a>, and must capture any valid Objections that remain after testing. If there are no valid Objections, the Secretary records the Proposal as adopted Governance for the Circle.</li> <li>• <b>(f) Integration:</b> If there are valid Objections, the Facilitator then facilitates a discussion to amend the Proposal to resolve each Objection, one at a time. The Facilitator marks an Objection as resolved once the Objector confirms that the amended Proposal would not trigger the Objection, and the Proposer confirms that the amended Proposal would still address the Proposer’s Tension. During the discussion, the Facilitator must apply the rules of integration described in <a href="#">Section 3.2.6</a>. Once all captured Objections</li> </ul>	<p>своей реакцией на Предложение - каждый по очереди. Фасилитатор должен немедленно остановить любые высказывания вне очереди, любые попытки втянуть окружающих в диалог или обмен мнениями, и любые реакции на другие реакции, высказываемые вместо реакции на исходное Предложение.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(d) Этап Улучшения и Прояснения:</b> Как только кончится этап реакции, Предлагающий может поделиться своими размышлениями в ответ на реакции и улучшить Предложение. Однако, первоначальный смысл всех улучшений должен быть в том, чтобы лучше обработать Напряжение Предлагающего, а не другие Напряжения. В течение этого этапа Фасилитатор должен немедленно останавливать и пресекать любые комментарии от кого-то помимо Предлагающего или Секретаря. Любое вмешательство Секретаря должно быть направлено исключительно на фиксацию и запись улучшенного Предложения.</li> <li>• <b>(e) Этап Возражений:</b> Затем каждый участник по очереди может выдвинуть Возражения по поводу принятия Предложения. Фасилитатор должен остановить любую дискуссию или любого плана ответы. Фасилитатор должен тестировать Возражения так, как описано в части <a href="#">3.2.5 Тестирование Возражений</a>, и должен записать все валидные Возражения, которые останутся после тестирования. Если не существует ни одного валидного Возражения, Секретарь записывает, что Предложение принято как управленческое решение Круга.</li> <li>• <b>(f) Интеграция:</b> Если имеются валидные Возражения, Фасилитатор</li> </ul>
---	---

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>are addressed, the Facilitator moves back to the Objection round to check for new Objections to the amended Proposal.</p>	<p>должен фасилитировать дискуссию, предназначенную для того, чтобы улучшить Предложение и снять каждое Возражение, одно за другим. Фасилитатор помечает Возражение как снятое в том случае, если Возражающий подтверждает, что улучшенное Предложение не провоцирует Возражений, а Предлагающий подтверждает, что улучшенное Предложение снимает его Напряжение. В течение дискуссии, Фасилитатор должен применять правила интеграции, описанные в части <a href="#">3.2.6 Правила Интеграции</a>. Как только все зафиксированные Возражения обработаны, Фасилитатор возвращается к Этапу Возражений, чтобы проверить, не возникло ли новых Возражений на улучшенное Предложение.</p>
<p><b>3.3.6 Integrative Election Process</b></p> <p>The Facilitator must enact the Integrative Election Process as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Describe Role:</b> First, the Facilitator must identify the target Role and term for the election. The Facilitator may also describe the functions of the target Role, and present other relevant information about the Role.</li> <li>• <b>(b) Fill Out Ballots:</b> Each participant must then fill out a ballot to nominate whomever the participant believes is the best fit for the Role among all eligible candidates. Each participant must label the ballot with his or her own name as well, and no one may abstain or nominate multiple people. Before and during this step, the Facilitator must promptly stop</li> </ul>	<p><b>3.3.6 Процесс Групповых Выборов</b></p> <p>Фасилитатор должен осуществлять Процесс Групповых Выборов следующим образом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Описание Роли:</b> В первую очередь, Фасилитатор должен установить целевую Выборную Роль и срок ее полномочий. Фасилитатор может также описать функции Выборной Роли и предоставить другую релевантную информацию по ней.</li> <li>• <b>(b) Заполнение бюллетеней:</b> Каждый участник должен заполнить бюллетень, в котором укажет наиболее удачного кандидата на Выборную Роль из всех, кто может быть избран. Каждый участник также должен подписать свой бюллетень, и никто не может воздерживаться или предлагать несколько человек. До и во время этого этапа, Фасилитатор должен прекращать все комментарии и дискуссию по поводу</li> </ul>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>all comments or discussion about potential candidates or nominations.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(c) Nomination Round:</b> Once all ballots are submitted, the Facilitator must share the contents of each ballot, one at a time, with all participants. When the Facilitator shares a nomination, the nominator must state why he or she believes that candidate would be a good fit for the Role. The Facilitator must stop any responses or other comments, as well as any comments by a nominator about other potential candidates besides the nominee.</li> <li>• <b>(d) Nomination Change Round:</b> Once all nominations are shared, the Facilitator must give each participant the opportunity to change his or her nomination. A participant making a change may explain his or her reason for selecting a new candidate, but the Facilitator must stop any other comments or discussion.</li> <li>• <b>(e) Make a Proposal:</b> Next, the Facilitator must count the nominations and make a Proposal to elect the candidate with the most nominations for the specified term. If there is a tie for the most nominations, then the Facilitator may do any one of the following: (i) blindly select one of the tied candidates randomly, and propose that person; or (ii) if the person currently filling the Role is among those tied, propose that person; or (iii) if only one of the tied candidates has nominated himself or herself, propose that person; or (iv) go back to the previous step and require each participant who</li> </ul>	<p>кандидатов или назначений.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(c) Выдвижение кандидатов:</b> Как только все бюллетени будут сданы, Фасилитатор должен обнародовать содержание каждого из них по очереди для всех участников. Когда Фасилитатор зачитывает назначение, выдвинувший этого кандидата должен объяснить, почему он считает, что этот кандидат подходит на эту Роль. Фасилитатор должен остановить любую реакцию или другие комментарии, также как и любые комментарии, сделанные выдвинувшим этого кандидата, на тему других потенциальных кандидатов кроме исходного.</li> <li>• <b>(d) Смена выдвинутых кандидатов:</b> Когда все назначения обнародованы, Фасилитатор должен дать каждому участнику возможность поменять своего номинанта. Участник, меняющий свое решение, должен объяснить, почему он это делает, но Фасилитатор при этом должен остановить любые другие комментарии или дискуссию.</li> <li>• <b>(e) Выдвижение Предложения:</b> Затем, Фасилитатор должен пересчитать назначения и выдвинуть Предложение об избрании кандидата, набравшего наибольшее число голосов, на ранее указанный срок. Если имеется несколько кандидатов, набравших наибольшее одинаковое число голосов, то Фасилитатор может сделать следующее: (i) выбрать одного из кандидатов вслепую случайным образом, и предложить его, или же (ii) если человек, на данный момент замещающий эту Роль, имеется среди этих кандидатов, предложить его, или же ; (iii) если только один из этих кандидатов предложил сам себя, то выбрать его, или же (iv) вернуться на предыдущий этап и попросить каждого</li> </ul>
---	---

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.





<p>nominated someone other than a tied candidate to change that nomination to one of the tied candidates, then continue back to this step and re-apply its rules.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(f) Process Proposal:</b> Once the Facilitator makes a Proposal to elect a candidate, the Facilitator must move to the Integrative Decision-Making Process to resolve that Proposal. However, the Facilitator must start directly with the Objection round, and, if the proposed candidate is present, the Facilitator must ask the candidate for Objections last. If any Objections are raised, the Facilitator may choose to process them normally, or to discard the Proposal either immediately after the Objection round or at any point during the integration step. If the Facilitator opts to discard the Proposal, the Facilitator must go back to the prior step in this process, discard all nominations for the prior candidate, and follow the rules of the prior step to select another candidate to propose instead.</li> </ul>	<p>участника, кто выбрал иного кандидата, не набравшего большинства голосов, выбрать из тех кандидатов, кто набрал большинство голосов - затем вернуться к этапу выдвижения предложения и пересчитать голоса заново.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(f) Обработка Предложения:</b> Как только Фасилитатор делает Предложение об избрании кандидата, он должен перейти к <a href="#">Процессу Принятия Группового Решения</a> для того, чтобы обработать это Предложение. Однако, Фасилитатор должен начать напрямую с этапа Возражений, и, если предложенный кандидат присутствует, Фасилитатор должен спросить о его Возражениях в последнюю очередь. Если имеются Возражения, Фасилитатор может обработать их нормальным образом, или снять Предложение либо сразу после этапа Возражений, либо в любой момент в процессе интеграции. Если Фасилитатор желает снять Предложение, он должен вернуться на предыдущий этап Процесса Групповых Выборов, снять все голоса с предыдущего кандидата и следовать правилам этапа (e) для того, чтобы выбрать другого кандидата.</li> </ul>
<p><b>3.3.7 Operational Decisions in Governance Meetings</b></p> <p>Governance Meetings are primarily intended to support a Circle’s Governance Process. As long as it doesn’t distract from this intended focus, any participant may nonetheless accept Projects or Next-Actions during a Governance Meeting, or make other operational decisions that are outside the scope of the Circle’s Governance Process. However, the Secretary may not capture any operational</p>	<p><b>3.3.7 Тактические решения на управленческих собраниях</b></p> <p>Управленческие собрания в основном нужны для того, чтобы поддерживать процесс принятия управленческих решений Круга. Если это не мешает первоначальному назначению собраний, любой участник может принимать Проекты или Следующие Действия в течение управленческого собрания, или принимать иные тактические решения, которые находятся за пределами задач управленческого собрания. Однако, Секретарь может не вписывать</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>outputs or decisions in the formal Governance minutes or records of the Circle. Further, operational outputs and decisions made in a Governance Meeting carry no more or less weight or authority than those made outside of a Governance Meeting.</p>	<p>никаких тактических решений или результатов в формальный лог управленческого собрания Круга. Также, тактические результаты и решения, имевшие место в течение управленческого собрания, не имеют большего влияния или авторитета, чем те, которые имели место вне управленческого собрания.</p>
<p><b>3.4 Interpreting the Constitution &amp; Governance</b></p>	<p><b>3.4 Интерпретация Конституции и управленческих решений</b></p>
<p>As a Partner of the Organization, you may use your reasonable judgment to interpret this Constitution and any Governance within the Organization, including how these apply within a specific situation, and then act based on your interpretation. You may also rely on an explicit interpretation given by the Secretary of any Circle that is affected by the Governance. However, in either case, the following additional terms apply:</p>	<p>Как Партнер Организации, вы имеете право пользоваться своим критическим мышлением, чтобы интерпретировать Конституцию и любое управленческое решение Организации, включая их применение в конкретных ситуациях, и затем действовать согласно собственной интерпретации. Вы также можете полагаться на ясную интерпретацию, данную Секретарем любого Круга, затронутого процессом принятия управленческих решений. Однако, в любом случае нужно учитывать следующие дополнительные условия:</p>
<p><b>3.4.1 Secretary Interpretation Trumps</b></p> <p>If your interpretation conflicts with an interpretation ruling made by a Secretary, the Secretary’s interpretation trumps your own and applies instead, and you are responsible for aligning with it until any underlying Governance changes.</p>	<p><b>3.4.1 Интерпретация Секретаря берет верх</b></p> <p>Если ваша интерпретация конфликтует с той, которую произвел Секретарь, интерпретация Секретаря берет верх над вашей и применяется вместо нее, и вы отвечаете за то, чтобы привести свою деятельность в соответствие с ней до тех пор, пока не сменится соответствующее управленческое решение.</p>
<p><b>3.4.2 Super-Circle Interpretation Trumps</b></p> <p>A Circle’s Secretary may overrule an interpretation given by a Secretary of any Sub-Circle. If two Secretaries give conflicting rulings and one is from the Secretary of a Circle that ultimately contains the other Circle, then you are responsible for aligning with the interpretation given by the broader Circle’s Secretary.</p>	<p><b>3.4.2 Интерпретация Супер-Круга берет верх</b></p> <p>Интерпретация Секретаря Круга берет верх над интерпретацией Секретаря Дочернего Круга. Если у двух Секретарей конфликтующие точки зрения, и одна из них исходит от Секретаря Круга, который содержит другой Круг, то вы отвечаете за то, чтобы привести ваши действия в соответствие с точкой зрения Секретаря более крупного Круга.</p>
<p><b>3.4.3 Interpretations Become Standards</b></p>	<p><b>3.4.3 Интерпретации становятся</b></p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>After ruling on an interpretation, a Secretary may choose to publish that interpretation and the logic behind it in the Governance records of the Circle. If published, the Secretary of that Circle and the Secretaries of any contained Circles are responsible for attempting to align any future rulings with the previously published logic and interpretations.</p> <p>A Secretary may only contradict previously published logic or interpretations once a compelling new argument or circumstance supports a reversal. Once contradicted however, the new logic and interpretations become the acting standard that all future rulings must align with.</p>	<p><b>стандартами</b></p> <p>После совершения некой интерпретации Конституции или управленческого решения, Секретарь может опубликовать эту интерпретацию и логическое объяснение к ней в записях о принятии управленческих решений Круга. Если эта информация опубликована, Секретарь этого Круга и Секретари любого его Дочернего Круга ответственны за то, чтобы пытаться привести любые будущие интерпретации в соответствии с ранее опубликованными логическим объяснением и интерпретациями.</p> <p>Секретарь может противоречить ранее опубликованным логическим объяснениям или интерпретациям только в том случае, если возникает непреодолимый новый аргумент или обстоятельство, поддерживающее такую смену интерпретации. Однако, как только непреодолимый новый аргумент или интерпретация возникают, они становятся новым стандартом, с которым надо приводить в соответствие будущие интерпретации и решения.</p>
<p><b>3.4.4 Striking Invalid Governance</b></p> <p>Any Circle Member of a Circle may ask its Secretary to rule on the validity of any Governance of the Circle or any Role or Sub-Circle ultimately contained by the Circle. Upon such a request, if the Secretary concludes the Governance conflicts with the rules of this Constitution, the Secretary must then strike the offending Governance from the acting Governance record. After doing so, the Secretary must promptly communicate what was struck and why to all Core Circle Members of the Circle that held the offending Governance.</p>	<p><b>3.4.4 Вычеркивание неправомερных управленческих решений</b></p> <p>Любой Член Круга может попросить его Секретаря оценить правомерность любого процесса принятия управленческого решения, Роли или Дочернего Круга данного Круга. По данному запросу, если Секретарь делает заключение о том, что управленческое решение конфликтует с Конституцией, то он должен вычеркнуть нарушающее Конституцию управленческое решение из записей о действующих управленческих решениях. После этого, Секретарь должен четко сообщить о том, что было зачеркнуто и почему, всем Ключевым Членам Круга, которые участвовали в нарушающем Конституцию принятии управленческого решения.</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p align="center"><b>3.5 Process Breakdown</b></p>	<p align="center"><b>3.5 Нарушение Процесса</b></p>
<p>A “<i>Process Breakdown</i>” occurs when a Circle shows a pattern of behavior that conflicts with the rules of this Constitution.</p>	<p><b>Нарушение Процесса</b> происходит, когда Круг демонстрирует паттерн поведения, конфликтующий с правилами Конституции.</p>
<p><b>3.5.1 Breakdown from Failed Governance</b></p> <p>The Facilitator of a Circle may declare a Process Breakdown in the Circle if the Core Circle Members fail to successfully process a Proposal in a Governance Meeting, even after a reasonably long time is spent trying to do so. If the Proposer specially requested that Governance Meeting specifically for processing that Proposal, then the Proposer may also declare a Process Breakdown in this case.</p>	<p><b>3.5.1 Нарушение в процессе принятия управленческих решений</b></p> <p>Фасилитатор Круга может объявить о Нарушении Процесса в Круге, если Ключевые Члены Круга не могут успешно обработать Предложение в процессе управленческого собрания, несмотря на то, что потратили на это достаточно много времени. Если Предлагающий специально запросил управленческое собрание для обработки этого Предложения, тогда Предлагающий тоже может объявить о Нарушении Процесса.</p>
<p><b>3.5.2 Breakdown from Unconstitutional Behavior</b></p> <p>The Facilitator of a Circle may declare a Process Breakdown within one of its Sub-Circles upon discovering a pattern of behavior or outputs within the Sub-Circle that conflict with the rules of this Constitution. However, if that Facilitator is also the Sub-Circle’s Lead Link or Facilitator, then the Super-Circle’s Secretary or Rep Link may also make this declaration.</p>	<p><b>3.5.2 Нарушение по причине неконституционного поведения</b></p> <p>Фасилитатор Круга может объявить о Нарушении Процесса внутри одного из Дочерних Кругов, если обнаружится паттерн поведения или результаты Дочернего Круга, которые конфликтуют с правилами Конституции. Однако, если этот Фасилитатор одновременно является Лид Линком Дочернего Круга или его же Фасилитатором, тогда Секретарь Супер-Круга или Реп Линк тоже могут объявить о Нарушении Процесса.</p>
<p><b>3.5.3 Process Restoration</b></p> <p>Whenever an authorized party declares a Process Breakdown within a Circle, the following occurs:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) the Facilitator of the Super-Circle gains a Project to restore due-process within the Circle; and</li> <li>• (b) the Facilitator of the Super-Circle gains the authority to take over as Facilitator or Secretary of the Circle, or to appoint someone else to do so; and</li> </ul>	<p><b>3.5.3 Восстановление Процесса</b></p> <p>Как только уполномоченная сторона объявляет о Нарушении Процесса в Круге, происходит следующее:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) Фасилитатор Супер-Круга получает Проект по восстановлению надлежащего процесса в Круге, и</li> <li>• (b) Фасилитатор Супер-Круга получает полномочия быть Фасилитатором или Секретарем Круга, или же назначить кого-то еще для выполнения этой функции, и</li> </ul>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<ul style="list-style-type: none"> <li>• (c) the Facilitator of the Circle gains the authority to judge the accuracy of any arguments presented to validate Tensions or Objections within the Circle’s Governance Process.</li> </ul> <p>These authorities are temporary and cease as soon as the Facilitator of the Super-Circle concludes that due process has been restored within the Circle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (с) Фасилитатор Круга получает полномочия оценивать точность любых аргументов, предъявляемых для подтверждения Напряжений или Возражений в процессе принятия управленческих решений в Круге.</li> </ul> <p>Эти полномочия являются временными и прекращаются, как только Фасилитатор Супер-Круга заключает, что надлежащий процесс в Круге восстановлен.</p>
<p><b>3.5.4 Escalation of Process Breakdown</b></p> <p>A Process Breakdown of one Circle may not be considered a Process Breakdown of its Super-Circle, as long as the Super-Circle’s Facilitator is working to resolve the Process Breakdown promptly and diligently.</p> <p>However, if the Process Breakdown is not resolved within a reasonable timeframe, then the Facilitator of any Super-Circle that ultimately contains the offending Circle may declare a Process Breakdown within the offending Circle’s Super-Circle as well.</p>	<p><b>3.5.4 Распространение Нарушения Процесса</b></p> <p>Нарушение Процесса в одном из Кругов может не рассматриваться как Нарушение Процесса его Супер-Круга до тех пор, пока Фасилитатор Супер-Круга тщательно работает над тем, чтобы остановить Нарушение Процесса.</p> <p>Однако, если Нарушение Процесса не остановлено в разумный промежуток времени, тогда Фасилитатор любого Супер-Круга, который содержит в себе нарушающий процесс Круг, может объявить о Нарушении Процесса и в Супер-Круге тоже.</p>

#### Глава 4. Процесс повседневной работы

English version	Русская версия
<p><b>4.1 Duties of Circle Members</b></p> <p>When filling a Role in a Circle, you have the following duties to your fellow Circle Members when they’re acting on behalf of other Roles in the Circle.</p>	<p><b>4.1 Обязанности Членов Круга</b></p> <p>Когда вы замещаете Роль в Круге, у вас есть следующие обязанности по отношению к другим Членам Круга, замещающим другие Роли:</p>
<p><b>4.1.1 Duty of Transparency</b></p> <p>You have a duty to provide transparency when requested by your fellow Circle Members, in any of the following areas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Projects &amp; Next-Actions:</b> You must share any Projects and Next-Actions you are tracking for your</li> </ul>	<p><b>4.1.1 Обязанность поддерживать прозрачность работы</b></p> <p>У вас есть обязанность поддерживать прозрачность вашей работы по запросу других Членов вашего Круга в следующих случаях:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(а) Проекты и Следующие Действия:</b> Вы должны делиться информацией о</li> </ul>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>Roles in the Circle.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(b) Relative Priority:</b> You must share your judgment of the relative priority of any Projects or Next-Actions tracked for your Roles in the Circle, vs. any other potential activities competing for your attention or resources.</li> <li>• <b>(c) Projections:</b> You must provide a projection of the date you expect to complete any Project or Next-Action tracked for any of your Roles in the Circle. A rough estimate is sufficient, considering your current context and priorities, but without detailed analysis or planning. This projection is not a binding commitment in any way, and unless Governance says otherwise, you have no duty to track the projection, manage your work to achieve it, or follow-up with the recipient if something changes.</li> <li>• <b>(d) Checklist Items &amp; Metrics:</b> You must share whether you have completed any regular, recurring actions that you routinely perform in service your Roles in the Circle. You must also track and report on any metrics assigned to your Roles by the Circle’s Lead Link, or by any other Role or process granted the authority to define the Circle’s metrics.</li> </ul>	<p>Проектах и Следующих Действиях, которые имеют отношение к вашим Ролям в Круге.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(b) Относительные приоритеты:</b> Вы должны делиться приблизительной оценкой приоритетов Проектов и Следующих Действий ваших Ролей в Круге в отношении других потенциально возможных действий, занимающих ваше внимание и ресурсы.</li> <li>• <b>(c) Предположительные сроки:</b> Вы должны предоставлять предположительную оценку сроков, в которые вы планируете закончить свой Проект или Следующее Действие. Грубой оценки с учетом вашей текущей занятости и приоритетов достаточно. Детальный анализ или планинг не нужен. Эта оценка вас ни к чему не обязывает, и, если на управленческом собрании не было принято иного решения, вы не обязаны следить за этими сроками, пытаться выполнить работу именно в эти сроки или ставить кого-либо в курс дела, если что-то изменится.</li> <li>• <b>(d) Чеклист и Метрики:</b> Вы должны делиться информацией о том, выполнили ли вы некие регулярные повторяющиеся действия, которые вы обязаны регулярно выполнять согласно своим Ролям. Вы также должны следить за метриками своей Роли (назначенными для ваших Ролей Лид Линком Круга или другой Ролью или процессом, уполномоченным определять эти метрики).</li> </ul>
<p><b>4.1.2 Duty of Processing</b></p> <p>You have a duty to promptly process messages and requests from your fellow Circle Members, as follows:</p>	<p><b>4.1.2 Обязанность обрабатывать запросы и сообщения</b></p> <p>Вы должны немедленно обрабатывать следующие сообщения и запросы от других</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Requests for Processing:</b> Other Circle Members may ask you to process any Accountability or Project on a Role you fill in the Circle. If you have no Next-Actions tracked for it, you must identify and capture a Next-Action if there are any reasonable ones you could take. If there aren't, you must instead share what you're waiting on. That must be either a Next-Action or Project tracked by another Role, or a specific event or condition that must happen before you can take further Next-Actions.</li> <li>• <b>(b) Requests for Projects &amp; Next-Actions:</b> Other Circle Members may ask you to take on a specific Next-Action or Project in one of your Roles in the Circle. If you deem it a reasonable Next-Action or Project to take on, you must accept it and track it. If not, then you must either explain your reasoning, or capture and communicate a different Next-Action or Project that you believe will meet the requester's objective.</li> <li>• <b>(c) Requests to Impact Domain:</b> Other Circle Members may ask to impact a Domain controlled by one of your Roles in the Circle. If you see no Objections to the request, you must allow it. If you do, you must explain any Objections to the requester.</li> </ul>	<p>Членов Круга:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a) Запросы на обработку:</b> Другие Члены Круга могут просить вас выполнить любую Обязанность или Проект Роли, которую вы замещаете. Если у вас не запланировано никакого Следующего Действия для такого Проекта, и присутствует некое разумное Следующее Действие, вы должны идентифицировать и зафиксировать его. Если такого Следующего Действия нет, вы должны поделиться информацией о том, чего вы ждете, чтобы его запланировать. Это может быть Следующее Действие или Проект другой Роли, а также некое своеобразное событие или состояние, которое должно произойти перед тем, как вы сможете произвести Следующее Действие.</li> <li>• <b>(b) Запросы на Проекты и Следующие Действия:</b> Другие Члены Круга могут просить вас выполнить определенное Следующее Действие или Проект в какой-то из ваших Ролей. Если вы считаете это разумным, вы должны принять на себя такое Действие или Проект, и отслеживать его. Если нет, тогда вы должны объяснить, почему вы так считаете, либо же предложить другое Следующее Действие или Проект, которые, как вы считаете, удовлетворит цели запроса.</li> <li>• <b>(c) Запросы на действия внутри Домена:</b> Другие Члены Круга могут просить вас разрешить доступ к Домену, контролируруемому одной из ваших Ролей. Если у вас не возникает Возражений, вы должны разрешить доступ. Если Возражения имеются, вы должны объяснить их запросившему.</li> </ul>
--	--



### 4.1.3 Duty of Prioritization

You have a duty to prioritize where to focus your attention and resources in alignment with the following constraints:

- **(a) Processing Over Execution:** You must generally prioritize processing inbound messages from fellow Circle Members over executing your own Next-Actions. However, you may temporarily defer processing in order to batch process messages in a single time block or at a more convenient time, as long as your processing is still reasonably prompt. Processing means engaging in the duties described in this section, including considering the message, defining and capturing Next-Actions or Projects when appropriate, and, upon request, responding with how the message was processed. Processing does not mean executing upon captured Next-Actions and Projects, which is not covered by this prioritization rule.
- **(b) Requested Meetings Over Execution:** On request of a fellow Circle Member, you must prioritize attending any Circle meeting required by this Constitution over executing your own Next-Actions. However, you may still decline the request if you already have plans scheduled over the meeting time, or if the request was for an ongoing series or pattern of meetings rather than a specific meeting instance.
- **(c) Circle Needs Over Individual Goals:** You must integrate and align with any official prioritizations or Strategies of the

### 4.1.3 Обязанность расставлять приоритеты задач

Вы должны расставлять приоритеты, когда выбираете, куда направлять свое внимание и ресурсы, при учете следующих ограничений:

- **(a) Обработка важнее, чем Выполнение Задач:** Вы должны считать обработку внутренних сообщений от Членов Круга более важной, чем выполнение собственных Следующих Действий. Однако, вы можете временно отложить обработку сообщений до того момента, когда они накопятся и вы их обработаете все сразу в более удобное время. Обработка подразумевает то, что вы выполняете обязанности, описанные в этой главе Конституции - то есть, вы принимаете сообщение во внимание, определяете и фиксируете Следующие Действия и Проекты там, где это нужно, и по запросу уведомляете о том, как вы обработали сообщение. Обработка не подразумевает выполнение зафиксированных Следующих Действий и Проектов, и на это правила приоритизации не распространяются.
- **(b) Собрания важнее, чем Выполнение Задач:** Если это запрашивается другим Членом Круга, вы должны считать посещение любых собраний Круга более важным, чем выполнение собственных Следующих Действий. Однако, вы в любом случае можете отказаться от посещения собрания, если у вас уже есть планы на это время, или если вас приглашали на целую серию однотипных собраний, а не на некое уникальное собрание.
- **(c) Нужды Круга важнее, чем индивидуальные цели:** Оценивая, как распределить свое время, внимание и

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.





<p>Circle, such as those specified by the Circle’s Lead Link, when assessing how to deploy your time, attention, and other resources to your work within the Circle.</p>	<p>другие ресурсы в процессе работы в Круге, вы обязаны приводить свою деятельность в соответствие с любыми официальными приоритетами или стратегиями Круга, например, теми, которые установлены Лид Линком.</p>
<p><b>4.1.4 Links May Convey Duties</b></p> <p>As a Lead Link, Rep Link, or Cross Link into a Circle, you may invite someone else to engage the Circle Members of the Circle in the duties specified in this section. You may only extend this invitation to aid in the processing of a specific Tension affecting the entity you are linked from, and only if you also sense the Tension and stay engaged in its processing. The person you invite temporarily becomes a full Circle Member, as if he or she also fills your link role, but only while directly processing that specific Tension. You may withdraw this invitation anytime.</p>	<p><b>4.1.4 Линки могут поручать обязанности</b></p> <p>Работая Лид Линком, Реп Линком или Кросс Линком в Круге, вы можете пригласить кого-то еще для выполнения обязанностей, описанных в этой главе. Вы можете приглашать людей только для помощи в обработке конкретного Напряжения, влияющего на сущность, с которой вы связаны, и только если вы тоже чувствуете это Напряжение и вовлечены в процесс его обработки. Человек, которого вы пригласили, временно становится полноценным Членом Круга, как если бы он тоже замещал роль Линка, но только на то время, пока обрабатывается конкретное Напряжение. Вы можете отозвать это приглашение в любое время.</p>
<p><b>4.1.5 Implicit Expectations Hold No Weight</b></p> <p>All of your responsibilities and constraints as a Partner of the Organization are defined in this Constitution, and in the Governance that results from it. No former or implicit expectations or constraints carry any weight or authority, unless a Circle’s Governance explicitly empowers them, or they come from a basic obligation or contractual agreement you personally have to or with the Organization.</p>	<p><b>4.1.5 Неявные ожидания не имеют никакого значения</b></p> <p>Все ваши обязанности и ограничения как Партнера Организации описаны в Конституции и в управленческих решениях, принятых на ее основании. Никакие бывшие или неявные ожидания или ограничения не имеют никакого значения или власти над вашей деятельностью, если только не формулируются явно в управленческом решении Круга, или не происходят из некоего соглашения/обязательства между лично вами и Организацией.</p>
<p><b>4.2 Tactical Meetings</b></p>	<p><b>4.2 Тактические Собрания</b></p>
<p>The Secretary of a Circle is responsible for scheduling regular <i>“Tactical Meetings”</i> to facilitate the Circle’s operations. The Facilitator is responsible for presiding over Tactical Meetings in alignment with the</p>	<p>Секретарь Круга отвечает за планирование регулярных тактических собраний, нужных для того, чтобы фасилитировать повседневную рабочую деятельность. Фасилитатор отвечает за то, чтобы приводить тактические собрания в</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>following rules and any relevant Policies of the Circle.</p>	<p>соответствие со следующими правилами их проведения и с текущими Политиками Круга.</p>
<p><b>4.2.1 Focus &amp; Intent</b></p> <p>Tactical Meetings are for:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) sharing the completion status of recurring actions on checklists owned by the Circle’s Roles;</li> <li>• (b) sharing regular metrics assigned to the Circle’s Roles to report;</li> <li>• (c) sharing progress updates about Projects and other work owned by the Circle’s Roles; and</li> <li>• (d) triaging Tensions limiting the Circle’s Roles into Next-Actions, Projects, or other outputs that help reduce those Tensions.</li> </ul>	<p><b>4.2.1 Фокус и предназначение</b></p> <p>Тактические собрания нужны для того, чтобы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) проинформировать Круг о том, выполнены ли регулярные повторяющиеся действия из чеклистов Ролей;</li> <li>• (b) отчитаться о регулярных метриках, за которые отвечают определенные Роли;</li> <li>• (c) проинформировать о прогрессе и изменениях в Проектах и другой деятельности, выполняемой Ролями Круга;</li> <li>• (d) рассортировать Напряжения, ограничивающие Роли в выполнении Следующих Действий, Проектов, или достижении других результатов, способствующих снятию этих Напряжений.</li> </ul>
<p><b>4.2.2 Attendance</b></p> <p>All Core Circle Members and anyone else normally invited to participate in the Circle’s Governance Meetings are also invited to participate in its Tactical Meetings, unless a Policy says otherwise. There is no advance notice or quorum required for a Tactical Meeting, unless a Policy says otherwise.</p>	<p><b>4.2.2 Посещение</b></p> <p>Все Ключевые Члены Круга и те, кого пригласили участвовать в управленческих собраниях, также могут участвовать в тактических собраниях, если это не запрещает Политика Круга. О тактическом собрании не нужно предупреждать заранее или собирать кворум, если этого не требует Политика Круга.</p>
<p><b>4.2.3 Facilitation &amp; Process</b></p> <p>The Facilitator must normally use the following process for Tactical Meetings:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) <b>Check-in Round:</b> During this step, the Facilitator allows each participant in turn to share their current state or thoughts, or offer another type of opening comment</li> </ul>	<p><b>4.2.3 Процесс проведения собрания</b></p> <p>Фасилитатор должен использовать следующую процедуру тактических собраний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (a) <b>Этап Включения:</b> Фасилитатор разрешает каждому участнику по очереди поделиться своими текущими размышлениями, или сделать другой открывающий собрание комментарий.</li> </ul>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>for the meeting. Responses are not allowed.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(b) Checklist Review:</b> During this step, the Facilitator asks each participant to verify the completion of any recurring actions on that participant's checklist.</li> <li>• <b>(c) Metrics Review:</b> During this step, the Facilitator asks each participant to share data for any metrics assigned to that participant by the Lead Link or whatever other Role or process defines the Circle's metrics.</li> <li>• <b>(d) Progress Updates:</b> During this step, the Facilitator asks each participant to highlight progress towards achieving any Project or expressing any Accountability of any of the participant's Roles in the Circle. Participants may only share progress made since the last report given, and not the general status of a Project or Accountability. Each participant may decide which Projects or Accountabilities are worth reporting on, however if another Circle Member explicitly requested updates on a specific Project, that one must be included until it's either completed or dropped. For progress updates about a Project or Accountability of a Sub-Circle, the Facilitator must allow both the Lead Link and Rep Link of the Sub-Circle the opportunity to share updates.</li> <li>• <b>(e) Triage Issues:</b> During this step, the Facilitator is responsible for building an agenda of Tensions to process in the Tactical Meeting by soliciting agenda items from all participants, using the same rules as those for a Governance Meeting,</li> </ul>	<p>Отвечать не разрешается.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(b) Проверка чек-листа:</b> Фасилитатор просит каждого участника проверить, выполнены ли регулярные действия, указанные в его чек-листе.</li> <li>• <b>(c) Проверка метрик:</b> Фасилитатор просит каждого участника поделиться изменениями данных по всем метрикам, назначенным этому участнику Лид Линком или другой Ролью/процессом, уполномоченными определять метрики Круга.</li> <li>• <b>(d) Обновления по проектам:</b> Фасилитатор просит каждого участника обозначить прогресс в выполнении Проекта или Обязанности Роли этого участника в Круге. Участники могут поделиться только изменениями, достигнутыми с момента последнего отчета, а не общим состоянием Проекта или Обязанности. Каждый участник может решить, по каким Проектам или Обязанностям стоит отчитываться. Однако, если другой Член Круга явно попросил отчета об изменениях по конкретному Проекту, этот отчет должен быть сделан, если Проект не выполнен или не брошен. Для того, чтобы получить обновления по Проектам или Обязанностям Дочернего Круга, Фасилитатор должен дать возможность высказаться как Лид, так и Реп Линку Дочернего Круга.</li> <li>• <b>(e) Сортировка Проблем:</b> На этом этапе Фасилитатор отвечает за то, чтобы создать список Напряжений, которые нужно обработать на тактическом собрании. Используя те же правила, что и на управленческом собрании, Фасилитатор собирает пункты повестки собрания с каждого участника. Однако, на тактическом собрании Фасилитатор обрабатывает пункты списка, просто позволяя тому, кто внес этот пункт,</li> </ul>
---	---

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>defined in <a href="#">Section 3.3.4</a>. However, in Tactical Meetings, the Facilitator processes agenda items by simply allowing the agenda item owner to engage others in their Roles and duties as desired, until a path for resolving the Tension is identified. If any Next-Actions or Projects are accepted during this discussion, the Secretary is responsible for capturing them and distributing these outputs to all participants. The Facilitator must attempt to allow time for processing every agenda item within the meeting, and in order to do so may cut off the processing of any item that's taking more than its due share of the remaining meeting time.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(f) Closing Round:</b> During this step, the Facilitator allows each participant in turn to share a closing reflection or other thought triggered by the meeting. Responses are not allowed.</li> </ul> <p>A Circle may adopt a Policy to add to or change this required process.</p>	<p>вовлекать других в процесс работы с их Ролями и обязанностями до тех пор, пока способ решения проблемы не будет найден. Если в процессе дискуссии кто-то возьмет на себя некие Следующие Действия или Проекты, Секретарь должен записать их и предоставить результаты всем участникам собрания. Фасилитатор должен постараться выделить время для обсуждения каждой проблемы из списка, и с этой целью может приостановить обсуждение любой проблемы, занимающее больше времени, чем предполагалось потратить на собрание.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(f) Закрытие:</b> Фасилитатор разрешает каждому участнику по очереди поделиться своими заключительными соображениями или другими мыслями, спровоцированными собранием. Отвечать не разрешается.</li> </ul> <p>Круг может принять Политику, чтобы что-то добавить в эту процедуру или изменить ее.</p>
<p><b>4.2.4 Surrogate for Absent Members</b></p> <p>If a Defined Role of the Circle is entirely or partially unrepresented at a Tactical Meeting due to someone's absence, the Circle's Lead Link may act within that Role to cover the gap. If the Lead Link is also absent, any participant may accept Next-Actions or Projects on behalf of that Role, however these may be treated by the person who normally fills the Role as just requests made under the terms of <a href="#">Section 4.1.2(b)</a>.</p>	<p><b>4.2.4 Замена отсутствующих участников</b></p> <p>Если определенная Роль Круга полностью или частично не представлена на тактическом собрании ввиду отсутствия кого-то из участников, Лид Линк Круга может действовать в пределах этой Роли. Если Лид Линк также отсутствует, любой участник может принимать на себя Следующие Действия или Проекты от имени этой Роли. Однако, в этом случае тот, кто обычно замещает эту Роль, может воспринимать подобные действия как простые запросы по условиям главы Конституции 4.1.2 Обязанность обработки.</p>
<p><b>4.3 Individual Action</b></p>	<p><b>4.3 Индивидуальные Действия</b></p>
<p>As a Partner of the Organization, in some</p>	<p>Как Партнер Организации, в ряде случаев вы</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>cases you are authorized to act outside of the authority of your Roles, or even to break the rules of this Constitution. By acting under this extended authority you are taking <b>“Individual Action”</b>, and you are bound by the following rules:</p>	<p>имеет право действовать за пределами своей Роли или даже нарушать правила Конституции. Эти расширенные полномочия называются совершением <b>Индивидуального Действия</b> и ограничены следующими правилами:</p>
<p><b>4.3.1 Allowed Situations</b></p> <p>You may only take Individual Action when all of the following are true:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a)</b> You are acting in good faith to serve the Purpose or express the Accountabilities of some Role within the Organization, or of the overall Organization itself.</li> <li>• <b>(b)</b> You reasonably believe your action would resolve or prevent more Tension for the Organization than it would likely create.</li> <li>• <b>(c)</b> Your action would not cause, commit to, or allow spending or otherwise disposing of the Organization’s resources or other assets, beyond what you’re already authorized to spend.</li> <li>• <b>(d)</b> If your action would violate any Domains or Policies, you reasonably believe that you can’t delay the action long enough to request any permissions normally required, or to propose a Governance change to allow your action, without losing much of its potential value.</li> </ul>	<p><b>4.3.1 Разрешенные ситуации</b></p> <p>Вы можете совершить Индивидуальное Действие только в том случае, если соблюдаются все эти условия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(a)</b> Вы действуете с добрыми побуждениями для того, чтобы выразить Суть или выполнить Обязанности некой Роли в Организации или самой Организации.</li> <li>• <b>(b)</b> Вы разумно полагаете, что ваше действие разрешит или предупредит больше Напряжений в Организации, чем оно способно создать.</li> <li>• <b>(c)</b> Ваше действие не повлечет за собой траты ресурсов или уменьшения статей дохода Организации за пределами того, что вам разрешено потратить.</li> <li>• <b>(d)</b> Если ваше действие нарушает границы Доменов или Политик, но вы разумно полагаете, что его нельзя отложить настолько, чтобы было время запросить разрешение на нарушение этих границ, или предложить управленческое собрание, изменяющее ваш образ действий, и при этом не потерять в потенциальной пользе этого действия для Организации.</li> </ul>
<p><b>4.3.2 Communication &amp; Restoration</b></p> <p>Upon taking Individual Action, you have a duty to explain your action and the intent behind it to any Partner who fills a Role that may be significantly impacted. Upon the request of any of those Partners, you also have a duty to take any reasonable</p>	<p><b>4.3.2 Коммуникация и восстановление</b></p> <p>Предпринимая Индивидуальное Действие, вы обязаны объяснить его и его причины любому Партнеру, замещающему Роль, на которую это действие может сильно повлиять. По запросу любого из таких Партнеров, вы также должны предпринять любые разумные дополнительные</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>additional actions to assist in resolving any Tensions created by your Individual Action.</p> <p>If your Individual Action was effectively acting within another Role, or violated a Domain or a Policy, then you must cease from continuing to take similar Individual Action upon request of whoever normally controls that Role, Domain, or Policy, or upon request of the Lead Link of the Circle holding the affected entity.</p>	<p>действия, чтобы помочь разрешить любые Напряжения, порожденные вашим Индивидуальным Действием.</p> <p>Если ваше Индивидуальное Действие по сути являлось действием в пределах другой Роли, или нарушило границы чужого Домена или Политики, вы обязаны воздержаться от подобных действий, если вас об этом попросит человек, обычно замещающий эту Роль, контролирующий этот Домен или эту Политику, или же Лид Линк Круга, содержащего в себе затронутую вами область.</p>
<p><b>4.3.3 Clarifying Governance</b></p> <p>If your Individual Action is an instance of a recurring activity or ongoing function needed by a Circle, and that activity or function is not already explicitly called for by the Circle’s Governance, then you are responsible for taking follow-up steps to remove that gap. That follow-up could include proposing Governance to cover the need, or taking steps to remove the need for this activity or function to happen in the first place.</p>	<p><b>4.3.3 Уточнение управленческого решения</b></p> <p>Если ваше Индивидуальное Действие по сути является повторяющейся активностью или исполнением функции, нужной Кругу, и это не отражено в текущем управленческом решении, тогда вы отвечаете за то, чтобы решить эту организационную проблему. Например, вы можете предложить управленческое решение, покрывающее эту надобность, или предпринять некие шаги, убирающие необходимость в этой активности или в выполнении этой функции.</p>
<p><b>4.3.4 Priority of Corollary Requirements</b></p> <p>After taking Individual Action, you have a duty to prioritize doing the corollary requirements defined in this section higher than doing any of your regular work. However, the Lead Link of whatever Circle fully contains all Roles that were significantly impacted by your action may still change this default priority.</p>	<p><b>4.3.4 Приоритет дополнительных обязанностей</b></p> <p>Предприняв Индивидуальное Действие, вы должны в дальнейшем дать дополнительным обязанностям, указанным в этой главе, больший приоритет, чем любой ежедневной работе. Однако, Лид Линк Круга, содержащего все Роли, наиболее затронутые вашим действием, может сменить этот приоритет.</p>

## Глава 5. Принятие холакратии

English version	Русская версия
<b>5.1 Ratifiers Cede Authority</b>	<b>5.1 Управляющие лица передают власть</b>
By adopting this Constitution, the Ratifiers cede their authority to govern and run the Organization or direct its Partners, and may	Принимая эту Конституцию, управляющие лица Организации передают власть управлять Организацией или ее Партнерами,

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>no longer do so except through authority granted to them under the Constitution’s rules and processes. However, as an exception to this rule, the Ratifiers may continue to hold and exercise any authority that they do not have the power to delegate, such as anything required by policies outside of their control, or by the Organization’s bylaws.</p>	<p>и больше не могут этого делать, кроме как через полномочия, данные им правилами и процессами, описанными в Конституции. Однако, в качестве исключения, управляющие лица Организации могут продолжать осуществлять те виды управления, которые они не могут никому передать, например, все, что включают политики за пределами их контроля или локальные нормативные акты Организации.</p>
<p><b>5.2 Anchor Circle</b></p>	<p><b>5.2 Главный Круг</b></p>
<p>Upon adopting this Constitution, the Ratifiers must establish an initial Circle to express the overall Purpose of the Organization. This “<i>Anchor Circle</i>” becomes the broadest Circle in the Organization, and automatically controls all Domains that the Organization itself controls.</p>	<p>Принимая эту Конституцию, управляющие лица Организации должны основать первоначальный Круг, выражающий общую Цель Организации. Этот Главный Круг становится наибольшим Кругом в Организации и автоматически контролирует все Домены, контролируемые самой Организацией.</p>
<p><b>5.2.1 Links to the Anchor Circle</b></p>	<p><b>5.2.1 Связи с Главным Кругом</b></p>
<p>The Ratifiers may appoint an initial Lead Link of the Anchor Circle. Alternatively, the Ratifiers may leave the Anchor Circle without a Lead Link, and create one or more initial Cross Links to the Anchor Circle in lieu of a Lead Link.</p>	<p>Управляющие лица Организации могут назначить первоначального Лид Линка Главного Круга. Иначе, они могут оставить Главный Круг без Лид Линка, и создать одного или более Кросс Линка к Главному Кругу вместо одного Лид Линка.</p>
<p><b>5.2.2 Acting Without a Lead Link</b></p>	<p><b>5.2.2 Как действовать без Лид Линка</b></p>
<p>If the Anchor Circle has no Lead Link, all decisions that normally require Lead Link authority become valid outputs of the Circle’s Governance Process. Any Role within the Circle may thus exercise Lead Link authority by proposing a decision as a Governance change for the Circle, using the process and rules in Article III.</p> <p>Further, in an Anchor Circle with no Lead Link, the normal authority of Roles to autocratically impact Circle Domains (per <a href="#">Section 2.1.2</a>) is revoked. Instead, the Circle’s Roles may only impact its Domains if a Policy explicitly allows the impact, or,</p>	<p>Если в Главном Круге нет Лид Линка, все решения, которые обычно требуют его полномочий, становятся валидными результатами процесса принятия управленческих решений в Круге. Таким образом, любая Роль в Круге может принимать полномочия Лид Линка, предлагая решения, изменяющие управленческое решение Организации, используя при этом процесс и правила, описанные в главе 3. Процесс принятия управленческих решений.</p> <p>Также, в Главном Круге без Лид Линка нормальные полномочия Ролей по главе</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>alternatively, by proposing the action using the Circle’s Governance Process, exactly as described above for exercising Lead Link authority.</p>	<p>2.1.2 Роли могут влиять на Домены Круга отменяются. Вместо этого, Роли Круга могут влиять на Домены только в том случае, если это разрешает соответствующая Политика, или предлагать конкретные действия в процессе управленческих собраний - точно так же, как описано выше об исполнении полномочий Лид Линка.</p>
<p><b>5.2.3 Organization’s Purpose</b></p> <p>The Anchor Circle is automatically accountable for discovering and expressing the Purpose of the overall Organization. The Purpose of the Organization is the deepest creative potential it can sustainably express in the world, given all of the constraints acting upon it and everything available to it. That includes its history, current capacities, available resources, Partners, character, culture, business structure, brand, market awareness, and all other relevant resources or factors.</p> <p>The Anchor Circle’s Lead Link inherits this Accountability by default, and may capture and update the Purpose to express this Accountability.</p> <p>If the Anchor Circle has no Lead Link, this Accountability automatically falls upon each Cross Link to the Anchor Circle instead, and any of them may update the Purpose by proposing the update via the Circle’s Governance Process.</p>	<p><b>5.2.3 Цель Организации</b></p> <p>Главный Круг считается автоматически ответственным за обнаружение и реализацию Сути всей Организации. Суть Организации - это глубочайший творческий потенциал, который она может выразить в мире, учитывая все свои возможности и ограничения. Это включает историю Организации, ее текущие возможности, доступные ресурсы, Партнеров, характер, культуру, организационную структуру, брэнд, знания о рынке и все остальные текущие ресурсы или факторы.</p> <p>Лид Линк Главного Круга по умолчанию наследует эту Обязанность, и может фиксировать и обновлять Суть для ее наилучшей реализации.</p> <p>Если в Главном Круге нет Лид Линка, эта Обязанность автоматически переходит к каждому Кросс Линку к Главному Кругу, и любой из них может обновить Суть Организации, предложив это на управленческом собрании Круга.</p>
<p><b>5.2.4 Updating the Anchor Circle</b></p> <p>The Lead Link of the Anchor Circle has the authority to name the Circle, clarify its Domains, and add or modify its Accountabilities.</p> <p>The Lead Link of the Anchor Circle may also appoint his or her own replacement as desired, unless otherwise specified by the Ratifiers.</p>	<p><b>5.2.4 Изменения в Главном Круге</b></p> <p>Лид Линк Главного Круга имеет полномочия изменить название Круга, уточнить границы его Доменов, а также добавить или изменить его Обязанности.</p> <p>Лид Линк также может в любой момент назначить себе замену, если иное не указано управляющими лицами Организации.</p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.





<p><b>5.2.5 No Super-Circle</b></p> <p>The Anchor Circle has no Super-Circle, and does not elect a Rep Link.</p>	<p><b>5.2.5 Отсутствие Супер-Круга</b></p> <p>В Главном Круге нет Супер-Круга, и он не избирает Реп Линка.</p>
<p><b>5.3 Initial Structure</b></p> <p>The Lead Link of the Anchor Circle may define an initial structure and other Governance for the Organization, outside of the usual Governance Process required by this Constitution. If that initial structure includes any other Circles, the Lead Links of those Circles may do the same within their Circles. This authority may only be used to define an initial structure for a Circle to start from, before the Circle has begun conducting its Governance Process.</p>	<p><b>5.3 Первоначальная структура</b></p> <p>Лид Линк Главного Круга может определить первоначальную структуру и другие стратегии Организации, не пользуясь при этом обычным процессом принятия управленческих решений, описанным в Конституции. Если эта первоначальная структура включает другие Круги, Лид Линки этих Кругов могут сделать то же самое в пределах своих Кругов. Эти полномочия могут быть использованы только для определения первоначальной структуры Круга - чтобы было с чего начать, пока Круг еще не начал вести обычный процесс принятия управленческих решений.</p>
<p><b>5.4 Legacy Policies and Systems</b></p> <p>Any existing policies and systems the Organization has in effect before adopting this Constitution continue in full force after adoption, even if they include constraints or authorities that are not reflected in Governance records. This may include compensation systems, hiring and firing processes, work-related policies, etc.</p> <p>However, these legacy policies and systems will lose all weight and authority as soon as Governance is defined that replaces or contradicts them. In addition, they may not be modified or added to in their legacy form. Anyone wishing to do so must first capture or otherwise empower the policy or system using the Governance Process defined in this Constitution.</p>	<p><b>5.4 Наследуемые политики и системы</b></p> <p>Любые существующие политики и системы, которыми пользовалась Организация до того, как принять Конституцию, продолжают действовать в полную силу, даже если они включают в себя ограничения и полномочия, не отраженные в записях о принятии управленческих решений. Они могут включать в себя системы компенсации, порядок принятия на работу и увольнения, политики, имеющие отношение к выполнению работы, и т.п.</p> <p>Однако, эти унаследованные политики и системы потеряют свою силу, как только будет принято управленческое решение, заменяющее их или им противоречащее. Плюс, их нельзя менять или дополнять в их унаследованной форме. Любой, кто хочет это сделать, должен сначала зафиксировать или иным образом привести их в действие, используя процесс принятия управленческих решений, описанный в этой Конституции.</p>
<p><b>5.5 Constitution Amendments and Repeal</b></p>	<p><b>5.5 Изменение и аннулирование Конституции</b></p>

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.



<p>The Ratifiers or their successors may amend this Constitution or repeal it entirely, using whatever authority and process they relied upon to adopt it. Amendments must be in writing and published where all Partners of the Organization can access them.</p>	<p>Управляющие лица или их наследники могут изменить эту Конституцию или полностью от нее отказаться, используя любые полномочия или процессы, использованные для того, чтобы принять ее. Изменения должны быть оформлены письменно и опубликованы там, где все Партнеры Организации могут с ними ознакомиться.</p>
--	---

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Translation made by Olga Alexeeva and Tatiana Tretiachenko, 2016.

