



# Constitution Holacracy 5.0

---

## Préambule

---

Les *"Ratificateurs"* adoptent cette *"Constitution"* comme structure officielle d'autorité pour l'*"Organisation"* spécifiée. Ce faisant, les Ratificateurs cèdent leur pouvoir de gouverner et de conduire l'organisation aux règles et processus de la Constitution, à l'exception de tous les pouvoirs qu'ils n'ont pas l'autorité de déléguer. Les Ratificateurs et tous les autres *"Partenaires"* que l'Organisation a engagés pour participer à sa Gouvernance et à ses opérations doivent le faire dans le cadre des autorités et des contraintes définies dans le présent document.

Toutes les politiques et systèmes existants que l'Organisation a en vigueur avant d'adopter cette Constitution restent pleinement en vigueur après son adoption, même s'ils incluent des pouvoirs ou des contraintes qui n'ont pas été créés dans le cadre des processus de la Constitution. Cependant, ces politiques et systèmes hérités ne peuvent pas être étendus ou modifiés, et perdent tout poids et autorité dès que les processus de cette Constitution créent quelque chose qui les remplace ou les contredit.

Les Ratificateurs ou leurs successeurs peuvent modifier la présente Constitution ou l'abroger en utilisant le processus sur lequel ils se sont appuyés pour l'adopter. Les amendements doivent être faits par écrit et publiés de manière accessible pour tous les Partenaires.

<b>Constitution Holacracy 5.0</b>	<b>1</b>
Préambule	1
Article 1: Structure organisationnelle	4
1.1 Rôles	4
1.2 Affectation des Rôles	4
1.2.1 Eligibilité	4
1.2.2 Préciser une Affectation	4
1.2.3 Démission des Rôles	5
1.3 Les Cercle s	5
1.3.1 Décomposition des Rôles	5
1.3.2 Délégation de Domaine	5
1.3.3 Cercle d'ancrage	5
1.3.4 Liaison à d'autres Cercle s	6
1.3.5 Création de Cercles entre les Rôles	6
1.4 Leaders de Cercles	6
1.4.1 Définition des priorités et des stratégies	7
1.4.2 Acheminement des références externes	7
1.4.3 Amendement du Rôle de chef de Leader de Rôle	7
1.5 Membres de Cercle	7
1.5.1 Représentants de Cercles	7
1.6 Facilitateur et Secrétaire	8
1.6.1 Elections & Éligibilité	8
1.6.2 Durée de mandat	8
1.6.3 Amender le Facilitateur ou Secrétaire	9
1.6.4 Substituts	9
Article 2: Opérations	9
2.1 Autorité d'affectation des Rôles	9
2.1.1 N'enfreignez pas les politiques	9
2.1.2 N'impactez pas les Domaines	9
2.1.3 Ne dépensez pas d'argent	10
2.2 Responsabilité des porteurs de Rôles	11
2.2.1 Processer les Tensions	11
2.2.2 Processer la Raison d'Être et les Redevabilités	11
2.2.3 Décomposition des projets	11
2.2.4 Suivi des projets, des prochaines actions et des Tensions	11
2.2.5 Prioriser votre attention	11
2.3 Obligations envers d'autres porteurs de Rôles	12
2.3.1 Devoir de transparence	12
2.3.2 Obligation de Processer	13
2.3.3 Devoir de priorisation	13

2.4 Réunions Tactiques	14
2.4.1 Présence	14
2.4.2 Facilitation et processus	14
2.4.3 Substitution aux Membres absents	15
2.5 Initiative individuelle	15
2.5.1 Situations autorisées	15
2.5.2 Communication et restauration	16
Article 3 : Gouvernance	16
3.1 Portée de la Gouvernance	16
3.1.1 Portée d'une politique	16
3.2 Modifier la Gouvernance	17
3.2.1 Critères pour des propositions valides	17
3.2.2 Critères pour des Objections valides	18
3.2.3 Test des objections	18
3.2.4 Règles d'intégration	18
3.3 Réunions de Gouvernance	19
3.3.1 Présence	19
3.3.2 Annonce et durée	20
3.3.3 Processus de réunion	20
3.3.4 Construction de l'ordre du jour	21
3.3.5 Processus de Prise de Décision Intégrative	21
3.3.6 Processus d'élection Intégrative	22
3.4 Gouvernance asynchrone	23
3.5 Interprétation de la Constitution et de la Gouvernance	24
3.5.1 Conflits d'interprétation	24
3.5.2 Précédents d'interprétation	24
3.5.3 Supprimer une Gouvernance invalide	24
3.6 Rupture de processus	25
3.6.1 Rupture pour échec de Gouvernance	25
3.6.2 Restauration du processus	25
3.6.3 Escalade de la Rupture de processus	25
Article 4: Personnes et partenariat	26
4.1 Relations avec les Partenaires	26
4.2 Accords de travail	26
4.3 Power Shift	26
<b>Annexe A</b>	<b>28</b>
Leader de Cercle	28
Représentant de Cercle	28
Facilitateur	28
Secrétaire	29

# Article 1: Structure organisationnelle

---

## 1.1 Rôles

Les Partenaires de l'Organisation effectueront leur travail pour le compte de l'organisation tout en agissant dans des Rôles explicitement définis. Un «Rôle» est défini par un nom descriptif et un ou plusieurs des éléments suivants :

- (a) une «Raison d'Être», qui désigne une capacité, un potentiel ou un objectif que le Rôle poursuivra ou exprimera.
- (b) un ou plusieurs «Domaines», qui sont des actifs, des processus ou d'autres choses que le Rôle est le seul à pouvoir contrôler et régler comme sa propriété, à ses propres fins.
- (c) une ou plusieurs «Redevabilités», qui sont des activités continues que le Rôle gèrera et mettra en œuvre au service d'autres Rôles ou pour exprimer sa Raison d'Être.

Un Rôle peut également contenir des «Politiques», qui sont des octrois, des restrictions d'autorité, ou des règles spéciales qui s'appliquent aux opérations au sein de ce Rôle.

## 1.2 Affectation des Rôles

Un Rôle peut contrôler les affectations dans un autre Rôle en tant que Domaine. Toute personne remplissant un Rôle avec un tel domaine peut affecter des personnes pour remplir le Rôle cible ou supprimer des personnes de ce Rôle à tout moment. Toute personne ainsi affectée devient le «Leader de Rôle» pour ce Rôle. Lorsqu'un Rôle n'est pas affecté, les Leader de Rôle du Rôle d'affectation sont automatiquement considérés comme les Leader de Rôle du Rôle non affecté.

### 1.2.1 Eligibilité

Un Rôle ne peut être affecté qu'à un Partenaire de l'Organisation ou à quelqu'un qui a accepté d'assurer les Redevabilités requises par l'affectation. Un Rôle peut être affecté à plusieurs personnes simultanément. Une Politique peut limiter davantage les affectations de Rôles ou les suppressions d'affectation.

### 1.2.2 Préciser une Affectation

Un affecteur de Rôle peut cibler une affectation uniquement sur une zone ou un contexte spécifique, si tous les champs de la définition de Rôle sont bien pertinents dans ce focus. Lorsqu'un focus est utilisé, chaque focus d'affectation est considéré

comme un Rôle distinct, et la Raison d'Être, les redevabilités et les domaines du Rôle s'appliquent uniquement dans le focus spécifié pour chaque affectation.

### **1.2.3 Démission des Rôles**

En tant que Partenaire, vous pouvez refuser une affectation de Rôle ou démissionner d'un Rôle à tout moment, sauf accord contraire.

## **1.3 Les Cercles**

Un «Cercle » est un conteneur pour organiser les Rôles et les Politiques autour d'une Raison d'Être commune. Les Rôles et Politiques au sein d'un Cercle constituent sa «Gouvernance». Nul ne peut modifier la Gouvernance d'un Cercle sauf par le biais de son «Processus de Gouvernance», décrit à l'Article 3.

### **1.3.1 Décomposition des Rôles**

Chaque Rôle est également un Cercle en interne. Le Cercle interne d'un Rôle peut contenir des Rôles et des Politiques pour décomposer et organiser le travail de ce Rôle. Cela ne s'applique pas aux Rôles définis à l'annexe A, qui ne peuvent pas être décomposés davantage.

Un Rôle et son Cercle interne sont considérés comme un «Sous-Cercle » du Cercle plus large qui détient le Rôle, tandis que ce Cercle plus large est son «Super-Cercle».

### **1.3.2 Délégation de Domaine**

Lorsqu'un Cercle accorde un Domaine à l'un de ses Rôles, tout Leader de Rôle pour ce Rôle peut contrôler ce Domaine au nom du Cercle. Un Cercle ne peut accorder des Domaines qu'à ses Rôles qui relèvent de ses propres Domaines ou qui ne sont pertinents que dans ses propres processus internes.

Une fois qu'un Rôle contrôle un Domaine, il peut créer des Politiques régissant ce Domaine par le biais de son propre Processus de Gouvernance. Cependant, le Cercle qui a délégué le Domaine se réserve le droit de définir ses propres Politiques régissant ce Domaine. De telles Politiques l'emportent sur celles définies par le Rôle en cas de conflit.

L'octroi d'un Domaine à un Rôle ne délègue aucun des droits du Cercle de contrôler les dépenses d'argent ou d'actifs, sauf indication contraire explicite.

### **1.3.3 Cercle d'ancrage**

Le Cercle le plus large qui détient la Raison d'Être de toute l'Organisation est son

«Cercle d'Ancrage». Le Cercle d'Ancrage n'a pas de Super-Cercle et détient toutes les autorités et tous les Domaines de l'Organisation. Le Cercle d'Ancrage peut modifier sa propre Raison d'Être ou ses Redevabilités via une Politique adoptée par son processus de Gouvernance.

Les Ratifieurs peuvent définir une structure initiale et d'autres éléments de Gouvernance au sein du Cercle d'Ancrage lors de l'adoption de cette Constitution.

### **1.3.4 Liaison à d'autres Cercles**

Un Rôle peut choisir de se lier à un autre Cercle si une Politique de cet autre Cercle ou d'un Super-Cercle de celui-ci l'invite. Un Rôle doit accepter une telle invitation si une Politique de son propre Super-Cercle ou de tout Super-Cercle de celui-ci l'exige.

Une fois lié à un autre Cercle, un Rôle est considéré comme faisant partie de la Gouvernance de cet autre Cercle. Le Processus de Gouvernance de ce Cercle peut faire des ajouts au Rôle et changer plus tard ces ajouts. Cependant, il ne peut pas supprimer le Rôle ni modifier quoi que ce soit ajouté par un autre Cercle et un autre Cercle ne peut pas non plus ni modifier ni supprimer tout ce qu'il ajoute. L'autorité d'ajouter ou de modifier les affectations dans le Rôle reste détenue par son Cercle Source. Le Cercle auquel un Rôle est lié n'est pas considéré comme son Super-Cercle et le Cercle interne du Rôle n'est pas non plus considéré comme son Sous-Cercle.

Un Cercle peut dissocier un Rôle en supprimant la Politique qui l'a invité à se lier, ou par un autre mécanisme défini dans cette politique. Un Rôle peut également choisir de se retirer d'un Cercle auquel il a été lié, à moins qu'une Politique au sein ou agissant sur le Super-Cercle du Rôle ne précise autre chose. Une fois dissociée d'un Cercle, toute Gouvernance ajoutée au Rôle par ce Cercle est automatiquement supprimée.

### **1.3.5 Création de Cercles entre les Rôles**

Deux Rôles ou plus peuvent créer un nouveau Cercle à tout moment pour régir une Raison d'Être partagée entre les Rôles. Pour ce faire, les Rôles fondateurs doivent convenir d'une Raison d'Être initiale et de Redevabilités pour le nouveau Cercle. Le nouveau Cercle né avec les Rôles fondateurs qui y sont liés et une politique invitant ces liens. Un Cercle créé de cette façon n'a ni super-Cercle ni domaine, et peut changer sa propre Raison d'Être ou ses Redevabilités via une politique. Un tel Cercle est immédiatement dissous s'il n'a plus aucun Rôle lié à un moment donné.

## **1.4 Leaders de Cercles**

Tout Partenaire affecté comme Leader de Rôle pour un Rôle remplit également

automatiquement un «Rôle de Leader de Cercle» au sein du Cercle interne de ce Rôle, et est donc un «Leader de Cercle» lorsqu'il agit à ce titre. La définition du Rôle de Leader de Cercle est donnée en annexe A. Un Cercle sans super-Cercle n'a pas de Leader de Cercle, sauf indication contraire d'une politique du Cercle.

#### **1.4.1 Définition des priorités et des stratégies**

Un Leader de Cercle peut évaluer la valeur relative des efforts potentiels du Cercle, pour aider à clarifier et à aligner les priorités entre les Rôles. Un Leader de Cercle peut également définir une «Stratégie» pour le Cercle, ou plusieurs Stratégies, qui sont des heuristiques qui guident la priorisation dans le Cercle.

#### **1.4.2 Acheminement des références externes**

Chaque fois que la Gouvernance en dehors du Cercle fait référence au Cercle lui-même ou à tout Rôle dans le Cercle, le Leader de Cercle peut mettre à jour cette référence pour référer à la place à un autre Rôle dans le Cercle. Cela ne nécessite d'utiliser le processus de Gouvernance d'aucun des Cercles.

#### **1.4.3 Amendement du Rôle de chef de Leader de Rôle**

Un Cercle ne peut pas ajouter de Redevabilités ou d'autres fonctions à son propre Rôle Leader de Cercle, ni modifier la Raison d'Être du Rôle, ni supprimer le Rôle. Un Cercle peut supprimer toute Redevabilité, domaine, autorité ou fonction de son Rôle Leader de Cercle. Il peut le faire soit en les plaçant dans un autre Rôle dans le Cercle, soit en définissant un autre moyen de les mettre en œuvre. Faire cela supprime automatiquement l'élément concerné du Rôle Leader de Cercle, aussi longtemps que la délégation reste en place.

### **1.5 Membres de Cercle**

Chaque Cercle a un groupe de «Membres du Cercle » qui peuvent représenter ses Rôles dans son processus de Gouvernance.

Les Membres d'un Cercle comprennent tous les Partenaires remplissant son Rôle de Leader de Cercle, ainsi que chaque Partenaire servant comme Leader de Rôle pour un Rôle dans le Cercle. Si un Rôle a plusieurs Leaders de Rôle, un Cercle peut adopter une politique pour limiter le nombre d'entre eux qui représentent ce Rôle en tant que Membres de Cercle dans son processus de Gouvernance.

#### **1.5.1 Représentants de Cercles**

Tout Membre de Cercle d'un Cercle peut demander la sélection d'un «représentant de Cercle» pour aider à représenter ce Cercle au sein d'un Cercle plus large qui le contient. Le représentant de Cercle sélectionné remplit le Rôle de représentant de

Cercle dans le Cercle, tel que défini en annexe A.

Le représentant de Cercle devient un Membre de Cercle de tout Cercle plus large contenant le Rôle extérieur de ce Cercle, avec le pouvoir de représenter ce Rôle exactement comme un Leader de Rôle. Un Cercle contenant peut limiter ou empêcher ces représentants de Cercle de devenir ses Membres de Cercle via une politique, mais uniquement si ses Rôles ont une autre façon de bénéficier d'une représentation comparable au sein de ce Cercle.

La sélection d'un représentant du Cercle se fait via le processus d'élection et les règles définies par l'Article 3, sauf si une politique définit un processus différent. Les seuls candidats éligibles pour servir comme représentant de Cercle du Cercle sont les Partenaires remplissant des Rôles au sein du Cercle. Toute personne servant comme Leader de Cercle pour un Cercle ne peut pas également servir comme son représentant de Cercle. Pas plus d'une personne à la fois ne peut servir comme représentant de Cercle d'un Cercle, sauf si une politique d'un Cercle contenant le permet.

Un Cercle peut ajouter des Redevabilités ou des domaines à son propre Rôle de représentant de Cercle, ainsi que modifier ou supprimer ces ajouts. Aucun Cercle ne peut amender ou supprimer la Raison d'Être ou toute Redevabilité du Rôle de représentant de Cercle, ni supprimer le Rôle.

## 1.6 Facilitateur et Secrétaire

Tout Cercle avec plus d'un Membre de Cercle inclut un «Rôle Facilitateur» et un «Rôle Secrétaire», tels que définis en annexe A. La personne agissant dans chacun d'eux devient respectivement «Facilitateur» et «Secrétaire» du Cercle.

### 1.6.1 Elections & Éligibilité

À la demande d'un Membre de Cercle, le Facilitateur d'un Cercle tiendra une élection pour élire quelqu'un pour remplir son Rôle de Facilitateur ou de Secrétaire. Aucun Rôle ou politique ne peut affecter ces Rôles ni supprimer une affectation par tout autre moyen, ni modifier le processus requis. Normalement, les seuls candidats éligibles à ces élections sont les Membres de Cercle du Cercle. Cependant, une Politique du Cercle ou de tout Super-Cercle peut ajouter ou limiter les candidats éligibles.

### 1.6.2 Durée de mandat

Pendant le processus d'élection, le Facilitateur doit spécifier une durée pour chaque mandat. Après l'expiration d'un mandat, le Secrétaire doit déclencher une nouvelle élection pour ce Rôle. Même avant l'expiration d'un mandat, tout Membre du

Cercle peut déclencher une nouvelle élection à tout moment.

### **1.6.3 Amender le Facilitateur ou Secrétaire**

Un Cercle peut ajouter des Redevabilités ou des domaines à son propre Rôle de Facilitateur ou de Secrétaire, ainsi que modifier ou supprimer ces ajouts. Aucun Cercle ne peut modifier ou supprimer la Raison d'Être, le domaine ou toute Redevabilité sur l'un ou l'autre des Rôles, ni supprimer le Rôle.

### **1.6.4 Substituts**

Un substitut peut agir comme Facilitateur ou Secrétaire pendant que le Rôle n'est pas rempli. Un substitut peut également remplir ces Rôles lorsque le Facilitateur ou le Secrétaire n'est pas disponible pour une réunion, ou demande un substitut pour une raison quelconque.

Chaque fois qu'un substitut est nécessaire, le substitut est, dans cet ordre de priorité :

- (a) une personne désignée par la personne à remplacer; ou
- (b) pour le Facilitateur, le Secrétaire du Cercle, et pour le Secrétaire, le Facilitateur du Cercle;
- (c) le Leader de Cercle du Cercle, ou, s'il y a plusieurs Leaders de Cercle, le premier à se déclarer agir comme substitut; ou
- (d) le premier Membre du Cercle à se déclarer substitut.

## **Article 2: Opérations**

---

### **2.1 Autorité d'affectation des Rôles**

Lorsque vous remplissez un Rôle, vous avez le pouvoir de décider toute action ou de prendre toute décision pour appliquer la Raison d'Être ou les Redevabilités de votre Rôle, tant que vous n'enfreignez pas une règle définie dans la présente Constitution.

#### **2.1.1 N'enfreignez pas les politiques**

En agissant dans un Rôle, vous ne pouvez pas enfreindre les politiques du Rôle lui-même ou de tout Cercle contenant le Rôle.

#### **2.1.2 N'impactez pas les Domaines**

Au service de votre Rôle, vous avez l'autorité pour influencer et contrôler les domaines de votre Rôle.

Vous pouvez également impacter tout domaine détenu par un Cercle contenant votre Rôle et non délégué, ou tout domaine qu'un Cercle peut lui-même impacter. Mais si vous pensez que votre impact sera considérablement difficile ou coûteux à annuler, vous devez obtenir une autorisation préalable.

Vous ne pouvez pas exercer de contrôle ou avoir un impact significatif sur un domaine délégué à un Rôle ou à un Cercle qui ne contient pas votre Rôle, sauf si vous obtenez cette autorisation. Vous ne pouvez pas non plus impacter un domaine appartenant à une autre entité souveraine sans autorisation.

Lorsque vous avez besoin d'une autorisation pour impacter un domaine, vous pouvez l'obtenir de toute personne qui contrôle ce domaine. Vous pouvez également obtenir l'autorisation en annonçant votre intention de prendre une action spécifique et en invitant toute personne contrôlant un domaine pertinent à s'y opposer. Vous devez ensuite attendre un délai raisonnable pour permettre les réponses. Si personne ne s'y oppose dans ce délai, vous êtes alors autorisé à impacter les domaines appartenant à n'importe quel Rôle dans l'organisation concernés par votre annonce. Vous pouvez supposer qu'une annonce écrite a atteint toute personne qui lit généralement les messages sur le canal que vous avez utilisé. Toute autorisation ainsi accordée ne s'applique que lors de l'exécution de l'action spécifique que vous avez annoncée. Une politique peut toujours modifier ou restreindre ce processus.

### **2.1.3 Ne dépensez pas d'argent**

Lorsque vous énergisez votre Rôle, vous ne pouvez pas dépenser d'argent ou d'autres actifs à moins d'avoir d'abord été autorisé à le faire. Cette autorisation doit provenir d'un Cercle qui détient déjà le contrôle de ces ressources à des fins de dépenses. Si vous disposez d'un bien important du Cercle ou si vous limitez considérablement l'un de ses droits, cela est considéré comme une dépense.

Pour obtenir l'autorisation de dépenser, vous devez annoncer votre intention de dépenser par écrit au Cercle dont vous demandez l'autorisation. Vous devez partager cette annonce par un canal où tous les Membres de Cercle de ce Cercle la verront généralement. Votre déclaration doit inclure la raison des dépenses et le Rôle à partir duquel vous allez dépenser. Vous devez ensuite attendre un délai raisonnable pour permettre l'examen de votre annonce et les réponses. Tout destinataire de votre annonce peut demander le report de la dépense pour un examen supplémentaire. Vous ne pouvez pas procéder aux dépenses en cas de demande de report, mais un Leader de Cercle de ce Cercle peut mettre fin à la demande de report, tout comme la personne qui l'a demandé. Une fois qu'un délai raisonnable s'est écoulé et qu'aucune demande de report ne se produit, votre Rôle prend le contrôle de ces ressources. Vous pouvez les dépenser pour votre objectif déclaré, ou autoriser d'autres personnes à le faire. Le Cercle dont vous avez obtenu l'autorisation perd à son tour ce contrôle, mais un Leader de Cercle de ce Cercle peut révoquer l'autorisation à tout moment.

Une politique peut modifier ce processus de quelque manière que ce soit, ou autoriser directement un Rôle à contrôler les dépenses des ressources du Cercle.

## **2.2 Responsabilité des porteurs de Rôles**

Lorsque vous remplissez un Rôle, vous avez les responsabilités suivantes :

### **2.2.1 Processer les Tensions**

Vous êtes responsable de comparer l'expression réelle de la Raison d'Être et des redevabilités de votre Rôle à votre vision de leur expression potentielle idéale, afin d'identifier les écarts entre les deux (chaque écart est une «Tension»). Il vous incombe alors d'essayer de résoudre ces Tensions.

### **2.2.2 Processer la Raison d'Être et les Redevabilités**

Vous êtes responsable de réfléchir régulièrement à la manière de mettre en œuvre la Raison d'Être de votre Rôle et chaque Redevabilité, en définissant :

- (a) Les «Prochaines-Actions», qui sont des actions utiles que vous pouvez prendre immédiatement, au moins en l'absence de priorités concurrentes; et
- b) Les «Projets», qui sont des résultats spécifiques qu'il serait utile de viser, du moins en l'absence de priorités concurrentes.

### **2.2.3 Décomposition des projets**

Vous êtes responsable de la définition régulière des Prochaines-Actions pour chacun des projets actifs de votre Rôle.

### **2.2.4 Suivi des projets, des prochaines actions et des Tensions**

Vous êtes responsable de la capture et du suivi de tous les Projets et Prochaines-Actions pour votre Rôle dans des listes écrites. Vous devez également suivre les Tensions que vous avez l'intention de résoudre, au moins jusqu'à ce que vous les transformiez en projets ou en Prochaines-actions. Vous êtes également responsable de la révision et de la mise à jour régulières de ces listes, afin de les maintenir en tant que source fiable du travail potentiel du Rôle.

### **2.2.5 Prioriser votre attention**

Chaque fois que vous avez du temps disponible pour agir dans un Rôle, vous êtes responsable de considérer les prochaines actions que vous pourriez entreprendre et d'exécuter celles qui, selon vous, apporteraient le plus de valeur à l'organisation. Pour évaluer cela, vous devez intégrer toutes les priorités et stratégies relatives du Cercle détenant votre Rôle, ainsi que toute action sur ce Cercle lui-même. Si vous avez l'intention d'établir des priorités d'une manière qui s'oppose

substantiellement à ces priorités, vous devez informer les Leaders de Cercle concernés.

Si la Gouvernance d'un Cercle comprend un délai spécifiant quand quelque chose doit être fait, vous n'êtes pas obligé de respecter ce délai. Au lieu de cela, vous devez l'interpréter comme une hiérarchisation officielle du Cercle de toutes les actions nécessaires pour atteindre ce délai par rapport à toute autre action pour ce Cercle. Un Leader de Cercle ou un autre Rôle ou un processus ayant le pouvoir de juger les priorités du Cercle peut annuler cette priorisation.

## 2.3 Obligations envers d'autres porteurs de Rôles

En tant que Leader de Rôle, vous avez les devoirs suivants envers toutes les autres personnes remplissant des Rôles dans l'organisation. Ces devoirs ne s'appliquent que lorsque l'autre partie agit au nom de l'un de ses propres Rôles dans l'Organisation et nomme ce Rôle sur demande.

### 2.3.1 Devoir de transparence

Vous avez le devoir d'assurer la transparence sur les aspects suivants sur demande :

- (a) Projets et Prochaines-Actions : vous devez partager tous les Projets et Prochaines-Actions que vous suivez pour vos Rôles.
- (b) Priorité relative : vous devez partager votre évaluation sur la priorité relative de vos Projets ou Prochaines-Actions de votre Rôle par rapport à tout autre élément en concurrence pour votre attention.
- (c) Prévisions : Vous devez fournir une prévision de la date à laquelle vous prévoyez de terminer l'un des Projets ou Prochaines-Actions de votre Rôle. Une estimation approximative tenant compte de votre contexte actuel et de vos priorités est suffisante. Aucune analyse ou planification détaillée n'est requise, et cette prévision n'est en aucun cas un engagement. Sauf indication contraire de la Gouvernance, vous n'avez aucune obligation de faire le suivi de la prévision ou de faire le suivi auprès du destinataire en cas de changement.
- (d) Éléments de la Checklist: Vous devez vérifier l'achèvement de toutes les actions récurrentes que vous effectuez pour vos Rôles ou en tant que Partenaire de l'organisation. Si demandé, vous devez continuer à partager ces vérifications régulièrement, jusqu'à ce que vous pensiez qu'elles ne sont plus utiles.
- (e) Indicateurs : vous devez partager tous les indicateurs que vous collectez dans vos Rôles ou en tant que Partenaire de l'organisation. Si demandé, vous devez continuer à partager ces indicateurs régulièrement, jusqu'à ce que vous déterminiez qu'ils ne sont plus utiles.
- (f) Progrès réalisés : Vous devez partager un résumé des progrès que vous avez réalisés dans un Rôle ou dans l'un des projets de votre Rôle depuis la

dernière mise à jour que vous avez partagée. Si demandé, vous devez continuer à partager ces mises à jour régulièrement, jusqu'à ce que vous déterminiez qu'elles ne sont plus utiles.

### 2.3.2 Obligation de Processer

Vous avez le devoir de processer rapidement les messages et les demandes, comme suit :

- (a) Demandes de traitement : d'autres personnes peuvent vous demander de processer la Raison d'Être ou toute Redevabilité ou Projet d'un Rôle que vous remplissez. Vous devez alors déterminer et communiquer une Prochaine-Action pour le faire avancer, si vous pouvez en prendre une. Si ce n'est pas le cas, vous devez plutôt partager ce que vous attendez avant de pouvoir effectuer une Prochaine-Action. Si la Prochaine-Action ou l'attente que vous partagez fait partie d'un résultat plus large à poursuivre pour votre Rôle, vous devez également saisir et communiquer cela en tant que projet.
- (b) Demandes de Projets et de Prochaines-Actions : d'autres personnes peuvent vous demander d'entreprendre une Prochaine-Action ou un Projet spécifique dans l'un de vos Rôles. Vous devez l'accepter et le suivre si vous pensez qu'il serait logique de travailler en ce sens dans votre Rôle, au moins en l'absence de priorités concurrentes. Si vous ne le faites pas, vous devez soit expliquer votre raisonnement, soit suggérer autre chose qui, à votre avis, répondra à l'objectif du demandeur.
- (c) Demandes d'impact sur un Domaine : d'autres personnes peuvent demander d'avoir un impact sur un Domaine contrôlé par l'un de vos Rôles. Vous devez autoriser l'impact si vous ne voyez aucune Objection à la demande, comme défini à l'Article 3. Si vous le faites, vous devez expliquer toute Objection au demandeur.
- (d) Demandes d'informations: d'autres personnes peuvent vous poser des questions ou demander des informations. Vous devez répondre de bonne foi avec au moins des réponses brèves ou des informations pertinentes qui sont facilement disponibles.

### 2.3.3 Devoir de priorisation

Vous avez le devoir de prioriser votre attention en alignant ce qui suit :

- (a) Processer plus que exécuter : vous devez généralement donner la priorité au traitement des messages entrants provenant d'autres Rôles par rapport à l'exécution de vos propres actions suivantes. Cependant, vous pouvez retarder le traitement des messages jusqu'à ce que vous puissiez les traiter par lots à un moment opportun, tant que votre traitement est toujours rapide. Le traitement comprend l'exécution de toute tâche dans cette section, puis le partage de la façon dont vous avez traité le message sur demande. Processer ne signifie pas exécuter les Prochaines-Actions ou Projets que vous capturez.

- (b) Les Réunions plus que l'exécution : vous devez prioriser la participation à toute réunion définie dans la présente Constitution par rapport à l'exécution de vos propres Prochaines-Actions, mais uniquement si cette hiérarchisation a été explicitement demandée pour une réunion spécifique. Vous pouvez toujours refuser la demande si vous avez déjà des projets planifiés pendant la durée de la réunion.

## 2.4 Réunions Tactiques

Au service d'un Rôle, tout Partenaire peut convoquer une «Réunion Tactique» pour engager d'autres Rôles dans leurs responsabilités et devoirs.

### 2.4.1 Présence

Le Partenaire convoquant une Réunion Tactique doit nommer les Rôles souhaités lors de cette réunion. Tous les Leaders de Rôle de ces Rôles sont alors invités à y assister, sauf si l'organisateur restreint l'invitation pour inclure uniquement un sous-ensemble de Leaders de Rôle pour un Rôle. L'animateur peut choisir le Facilitateur de tout Cercle concerné pour diriger la réunion.

### 2.4.2 Facilitation et processus

Sauf indication contraire d'une politique, toute personne facilitant une Réunion Tactique doit utiliser le processus suivant :

- (a) Tour d'inclusion : chaque participant partage à son tour son état actuel ou partage un autre commentaire d'ouverture pour la réunion. Les réponses ne sont pas autorisées.
- (b) Revue de la Checklist : chaque participant vérifie l'achèvement de toute action récurrente dont il fait régulièrement rapport pour ses Rôles lors de la réunion.
- (c) Revue des indicateurs : chaque participant partage les indicateurs dont il fait régulièrement rapport pour ses Rôles lors de la réunion.
- (d) Progrès réalisés : chaque participant met en évidence les progrès réalisés dans tout Rôle ou projet dont il rend régulièrement compte pour ses Rôles lors de la réunion. Les participants ne peuvent partager que les progrès accomplis depuis un rapport antérieur, et non l'état général de tout leur travail.
- (e) Construction de l'ordre du jour : le Facilitateur élabore un ordre du jour des Tensions à traiter en sollicitant des points de l'ordre du jour de tous les participants. Le Facilitateur doit le faire lors de la réunion et non au préalable. Chaque participant peut ajouter autant de points à l'ordre du jour qu'il le souhaite en fournissant une courte étiquette pour chacun, sans explication ni discussion autorisée. Les participants peuvent ajouter d'autres points à l'ordre du jour après cette étape, entre le traitement de tout point de l'ordre du jour existant.

- (f) Triage des Tensions : Pour traiter chaque point de l'ordre du jour, le porteur du point de l'ordre du jour peut faire des demandes aux autres participants. Cependant, le porteur du point de l'ordre du jour ne peut faire que des demandes pour servir un Rôle qu'il a été invité à représenter à la réunion. De plus, chaque participant n'a que des devoirs qui proviennent des Rôles qu'il a été invité à représenter à la réunion, ou qui existent indépendamment des Rôles qu'il remplit. Le Facilitateur gère le temps alloué à chaque point de l'ordre du jour pour laisser de l'espace pour traiter tous les éléments de l'ordre du jour. À cette fin, le Facilitateur peut interrompre le traitement de tout point après écoulement de sa part du temps de réunion.
- (g) Tour de clôture: Chaque participant partage à son tour une réflexion de clôture sur la réunion. Les réponses ne sont pas autorisées.

Une politique d'un Cercle peut spécifier un autre processus ou modifier ce processus par défaut pour les réunions Tactiques convoquées par l'un des Rôles du Cercle.

### 2.4.3 Substitution aux Membres absents

Si un Rôle non élu invité à une réunion Tactique n'est pas représenté dans la réunion pour une raison quelconque, un Leader de Cercle du super-Cercle de ce Rôle peut représenter le Rôle pendant la réunion.

## 2.5 Initiative individuelle

En tant que Partenaire de l'Organisation, dans certains cas, vous êtes autorisé à agir au-delà de l'autorité de vos Rôles ou à enfreindre les règles de la présente Constitution. En agissant sous cette autorité élargie, vous prenez une «initiative individuelle» et vous êtes lié par les règles suivantes :

### 2.5.1 Situations autorisées

Vous ne pouvez prendre une initiative individuelle que si toutes les conditions suivantes sont remplies:

- (a) Vous agissez de bonne foi pour servir la Raison d'Être ou exprimer les Redevabilités d'un Rôle au sein de l'organisation.
- (b) Vous pensez que votre action résoudrait ou empêcherait plus de Tension pour l'Organisation qu'elle n'en créerait probablement.
- (c) Votre action n'engagerait pas l'Organisation à dépenser au-delà de ce que vous êtes déjà autorisé à dépenser.
- (d) Si votre action enfreignait des politiques ou des domaines, vous pensez qu'une grande valeur serait perdue en la retardant pour obtenir une autorisation ou changer la Gouvernance.

## 2.5.2 Communication et restauration

Lorsque vous prenez une initiative individuelle, vous devez expliquer votre action à tout Leader de Rôle qui pourrait être significativement affecté. À la demande d'un tel Leader de Rôle, vous devez prendre d'autres actions pour aider à résoudre les Tensions créées par votre initiative individuelle. A la demande d'un tel Leader de Rôle, vous devez également vous abstenir de prendre une initiative individuelle similaire.

Vous devez prioriser la communication et la restauration requises par cette section sur votre travail régulier. Cependant, un Leader de Cercle d'un Cercle qui contient tous les Rôles affectés par votre action peut modifier cette priorité par défaut.

## Article 3 : Gouvernance

---

### 3.1 Portée de la Gouvernance

Dans le cadre du processus de Gouvernance d'un Cercle, le Cercle peut :

- (a) définir, modifier ou supprimer ses propres Rôles; et
- (b) définir, modifier ou supprimer ses propres politiques; et
- (c) déplacer ses propres Rôles ou politiques dans un sous-Cercle ou l'un de ses sous-Cercles, mais uniquement s'ils décrivent la Raison d'Être ou les Redevabilités de ce Cercle; et
- (d) déplacer des Rôles ou des politiques d'un sous-Cercle ou de tout sous-Cercle de celui-ci vers lui-même, mais seulement s'ils ne sont plus pertinents pour la réalisation de la Raison d'Être ou des Redevabilités de ce Cercle; et
- (e) tenir des élections pour tout Rôle élu au sein du Cercle.

Aucune autre décision n'est un résultat valide du processus de Gouvernance d'un Cercle.

#### 3.1.1 Portée d'une politique

Une politique ne peut être qu'un ou plusieurs des éléments suivants :

- (a) une contrainte sur l'autorité d'un ou plusieurs des Rôles contenus dans le Cercle; ou
- (b) l'octroi d'une autorité que le Cercle ou le Leader de Cercle détient à un ou plusieurs Rôles; ou
- (c) l'octroi d'une autorité qui autorise des personnes ou des Rôles qui n'y sont pas autorisés autrement, à contrôler ou à impacter l'un des domaines du Cercle, ou une contrainte sur la façon dont ils peuvent le faire lorsqu'ils y sont autorisés par ailleurs; ou

- (d) une règle qui modifie une règle ou un processus par défaut dans la présente Constitution, si ce changement est explicitement autorisé.

Une politique qui accorde ou restreint l'autorité s'applique également dans tous les sous-Cercles, de manière réursive, sauf indication contraire. Une politique qui modifie une règle ou un processus par défaut dans la Constitution s'applique uniquement au sein du Cercle qui détient la politique, ou, si cela est explicitement indiqué, dans tous les sous-Cercles également, de manière réursive. Dans ce dernier cas, un sous-Cercle peut toujours remplacer cette politique par l'une des siennes, sauf interdiction explicite dans la politique d'origine.

## 3.2 Modifier la Gouvernance

Tout Membre d'un Cercle peut proposer de modifier sa Gouvernance. Le «Proposeur» peut le faire en faisant circuler une «proposition» à tous les autres Membres du Cercle. Ces autres Membres du Cercle doivent alors avoir la possibilité de faire part de leurs préoccupations concernant l'adoption de la proposition. Chaque préoccupation est une «objection» si elle répond aux critères énoncés dans la présente, et la personne qui l'a soulevée est «l'Objecteur». Lorsqu'il fait des propositions ou soulève des objections, un Membre de Cercle ne peut représenter que les Rôles qu'il remplit en tant que Leader de Rôle au sein du Cercle ou qu'il représente en tant que Représentant de Cercle. Un Membre de Cercle peut également représenter un Rôle qu'il est autorisé à représenter temporairement, par l'un de ses Leaders de Rôle, jusqu'à ce que cette autorisation expire ou soit retirée.

Si aucune Objection n'est soulevée à une Proposition, elle est adoptée et modifie la Gouvernance du Cercle. Si des objections sont soulevées, le Proposeur et chaque Objecteur doivent trouver un moyen de répondre aux objections avant que le Cercle adopte la proposition. Après toute intégration d'objection, tous les Membres du Cercle doivent ensuite avoir la possibilité de soulever à nouveau des objections.

### 3.2.1 Critères pour des propositions valides

Pour qu'une proposition soit valide, le Proposeur doit pouvoir :

- (a) décrire une Tension que la proposition réglerait pour l'un des Rôles du Proposeur; et
- (b) partager un exemple d'une situation réelle passée ou présente illustrant cette Tension; et
- c) donner une explication raisonnable de la manière dont la proposition aurait réduit la Tension dans cet exemple.

A tout moment, s'il apparaît clairement au Facilitateur qu'une proposition ne répond pas à ces critères, le Facilitateur doit rejeter la proposition.

### 3.2.2 Critères pour des Objections valides

Une préoccupation concernant l'adoption d'une Proposition ne compte comme une objection que si l'Objecteur peut fournir un argument raisonnable pour expliquer pourquoi elle répond à tous les critères suivants:

- (a) La proposition réduirait la capacité du Cercle de réaliser sa Raison d'Être ou ses Redevabilités.
- (b) La proposition limiterait la capacité de l'Objecteur à mettre en œuvre la Raison d'Être ou une Redevabilité d'un Rôle que l'Objecteur représente dans le Cercle, même si l'Objecteur ne remplissait aucun autre Rôle dans l'Organisation.
- (c) La préoccupation n'existe pas déjà, même en l'absence de proposition. Ainsi, une nouvelle Tension serait créée spécifiquement en adoptant la proposition.
- (d) La proposition causerait nécessairement l'impact, ou, si elle pouvait causer l'impact, le Cercle n'aurait pas une opportunité adéquate de s'adapter avant qu'un préjudice significatif puisse en résulter.

Cependant, quels que soient les critères ci-dessus, une préoccupation compte toujours comme une objection valable si l'adoption de la proposition violerait une règle de la présente Constitution.

### .2.3 Test des objections

Le Facilitateur peut tester la validité d'une objection posée en demandant à l'Objecteur si l'objection répond aux critères requis et comment. Lors de l'évaluation des réponses, le Facilitateur ne peut juger que si l'Objecteur a présenté des arguments pour chaque critère en utilisant un raisonnement logique. Le Facilitateur ne peut pas juger sur la base de l'exactitude d'un argument ou de l'importance d'y répondre.

Lorsqu'une objection est posée parce que l'adoption d'une proposition violerait la Constitution, le Facilitateur peut demander au Secrétaire du Cercle d'interpréter si c'est vrai. Si le Secrétaire décide que ce n'est pas le cas, le Facilitateur doit alors rejeter l'objection.

### 3.2.4 Règles d'intégration

Lors de la tentative de résolution d'une objection, les règles suivantes s'appliquent:

- (a) Le Facilitateur doit tester une objection si un participant le demande. Si elle ne répond pas aux critères de validité, le Facilitateur doit la rejeter.
- (b) L'Objecteur doit essayer de trouver un amendement à la proposition qui résoudrait l'objection et traiterai toujours la Tension du Proposeur. Si le Facilitateur pense que l'Objecteur ne tente pas de bonne foi de le faire, le Facilitateur doit considérer l'Objection comme abandonnée et la laisser

tomber.

- (c) Tout participant peut poser au Proposeur des questions de clarification sur la Tension sous-jacente à la Proposition, ou sur tout exemple qu'il a partagé pour illustrer la Tension. Si le Facilitateur estime que le Proposeur ne lui répond pas de bonne foi, le Facilitateur doit considérer la proposition comme abandonnée.
- (d) L'Objecteur peut suggérer une Proposition modifiée et présenter des arguments raisonnables pour expliquer pourquoi elle devrait résoudre la Tension. Ensuite, à la demande de l'Objecteur, le Proposeur doit présenter un argument raisonnable expliquant pourquoi la proposition modifiée ne résoudrait pas la Tension dans au moins un des exemples que le soumissionnaire a utilisés pour illustrer la Tension. Si nécessaire, le Proposeur peut ajouter un autre exemple pour illustrer pourquoi la proposition modifiée ne résoudrait pas la Tension. Si le Facilitateur estime que le Proposeur ne peut pas ou ne veut pas le faire, le Facilitateur doit considérer la proposition abandonnée.

### 3.3 Réunions de Gouvernance

Le Secrétaire d'un Cercle est responsable de la planification des «réunions de Gouvernance» pour mettre en œuvre le processus de Gouvernance du Cercle. Le Facilitateur du Cercle est responsable de la facilitation des réunions de Gouvernance conformément aux règles ci-incluses.

En plus de toutes les réunions régulières de Gouvernance du Cercle, le Secrétaire doit planifier rapidement des réunions spéciales de Gouvernance à la demande de tout Membre du Cercle. Le demandeur peut en outre préciser l'intention d'une réunion spéciale de Gouvernance et toute limite sur ce que la réunion peut changer. Il peut s'agir de cibler la réunion sur une Tension spécifique ou de la limiter à modifier uniquement certains Rôles. Dans ce cas, l'autorité de cette réunion spéciale de Gouvernance est limitée uniquement au traitement de Propositions dans l'intention déclarée et à réaliser des modifications dans les limites indiquées.

#### 3.3.1 Présence

Tous les Membres d'un Cercle peuvent participer à ses réunions de Gouvernance. Le Facilitateur et le Secrétaire par intérim peuvent également participer même s'ils ne sont pas Membres du Cercle. Dans ce cas, ils deviennent Membres temporaires du Cercle pour la durée de la réunion.

En tant que représentant de Cercle pour un Cercle, vous pouvez inviter tout Partenaire à rejoindre la réunion de Gouvernance de tout Cercle contenant immédiatement votre Cercle. Vous ne pouvez adresser cette invitation qu'à un seul Partenaire à la fois, et uniquement pour aider au traitement d'une Tension spécifique affectant le Cercle que vous représentez. Vous devez également

ressentir cette Tension vous-même, et pensez qu'il est logique de la traiter dans le Cercle. Votre invité devient Membre temporaire du Cercle pour la durée de la réunion ou jusqu'à ce que vous retiriez l'invitation. Votre invité peut représenter votre Cercle avec vous lors de la réunion, mais uniquement lors du traitement de cette Tension spécifique.

Au-delà de ce qui précède, personne d'autre ne peut participer aux réunions de Gouvernance d'un Cercle.

### 3.3.2 Annonce et durée

Un Cercle ne peut organiser une réunion de Gouvernance que si le Secrétaire a donné à tous les Membres du Cercle un préavis raisonnable de la réunion. Au-delà de cela, il n'y a pas de quorum requis pour qu'un Cercle conduise une réunion de Gouvernance, à moins qu'une politique ne le précise.

Les réunions de Gouvernance se terminent lorsqu'elles atteignent la durée initialement prévue par le Secrétaire. Le Secrétaire peut choisir de prolonger la durée pendant la réunion, mais uniquement si aucun Membre du Cercle ne s'y oppose.

Tout Membre du Cercle qui manque tout ou partie d'une réunion de Gouvernance est considéré comme ayant eu la possibilité de soulever des préoccupations concernant les propositions qui y sont faites. Ainsi, un Cercle peut adopter des propositions lors d'une réunion de Gouvernance sans tenir compte des Membres absents.

### 3.3.3 Processus de réunion

Le Facilitateur doit utiliser le processus suivant pour les réunions de Gouvernance:

- (a) Tour d'inclusion : chaque participant partage à son tour son état actuel ou propose un autre commentaire d'ouverture pour la réunion. Les réponses ne sont pas autorisées.
- (b) Élaboration de l'ordre du jour et traitement des points: le Facilitateur établit un ordre du jour des Tensions à traiter, puis traite chaque point de l'ordre du jour à son tour.
- (c) Tour de clôture: chaque participant partage à son tour une réflexion de clôture sur la réunion. Les réponses ne sont pas autorisées.

À tout moment au cours de ce processus, un participant peut demander une pause «Time Out». Le Facilitateur peut choisir d'accepter ou de refuser cette demande. Pendant le temps mort, les participants peuvent discuter de questions administratives ou des règles de cette Constitution. Ils ne peuvent pas utiliser le *Time Out* pour travailler à la résolution d'une Tension, d'une proposition ou d'une objection. Le Facilitateur peut mettre fin à un *Time Out* à tout moment et reprendre

le processus normal de réunion.

Une politique du Cercle peut faire des ajouts à ce processus, mais ne peut pas entrer en conflit avec les règles ou exigences définies dans le présent article de la Constitution.

### **3.3.4 Construction de l'ordre du jour**

Le Facilitateur établit un ordre du jour de Tensions à traiter en sollicitant des points d'ordre du jour auprès de tous les participants. Le Facilitateur doit le faire lors de la réunion et non au préalable. Chaque participant peut ajouter autant de points à l'ordre du jour qu'il le souhaite en fournissant une courte étiquette pour chacun, sans explication ni discussion autorisée. Les participants peuvent ajouter d'autres points à l'ordre du jour pendant la réunion, entre le traitement de tout point existant à l'ordre du jour.

Pour une réunion de Gouvernance régulière, le Facilitateur peut choisir l'ordre dans lequel traiter les points de l'ordre du jour. Cependant, à la demande d'un participant de la réunion, tout point de l'ordre du jour appelant à une élection doit précéder tous les autres. Pour une réunion spéciale de Gouvernance prévue à la demande d'un participant, ce participant peut choisir le classement des points de l'ordre du jour.

Les points de l'ordre du jour sont traités un par un. Pour traiter une demande d'élection, le Facilitateur utilise le «processus d'élection intégrative» défini ci-dessous. Pour traiter autre chose, le Facilitateur utilise le «processus de prise de décision intégrative» défini ci-dessous.

### **3.3.5 Processus de Prise de Décision Intégrative**

Le Facilitateur doit mettre en œuvre le Processus de Prise de Décision Intégrative comme suit:

- (a) Présenter la proposition : Premièrement, le Proposeur peut décrire la Tension et présenter une proposition pour y remédier. À la demande du Proposeur, le Facilitateur peut autoriser d'autres personnes à aider à élaborer une proposition. Cependant, le Facilitateur doit concentrer cette aide uniquement sur l'obtention d'une proposition initiale pour répondre à la Tension du Proposeur. Le Facilitateur doit interdire de discuter d'autres Tensions ou préoccupations concernant la proposition.
- (b) Questions de clarification: Une fois que le Proposeur a fait une Proposition, les autres peuvent poser des questions de clarification. Celles-ci doivent viser à mieux comprendre la proposition ou la Tension qui la sous-tend. Le Proposeur peut répondre à chaque question ou refuser de le faire. Le Facilitateur doit arrêter toute réaction ou opinion exprimée au sujet de la proposition et empêcher toute discussion de quelque nature que ce soit. Les participants peuvent également demander au Secrétaire de lire la

proposition ou de montrer toute Gouvernance existante, au cours de cette étape ou à tout autre moment où le participant est autorisé à parler, et le Secrétaire doit le faire.

- (c) Tour de réaction: Ensuite, chaque participant, à l'exception du Proposeur, peut partager des réactions à la proposition, une personne à la fois. Le Facilitateur doit immédiatement mettre fin à tout commentaire hors tour, à toute tentative d'engager d'autres personnes dans un dialogue et à toute réaction à d'autres réactions plutôt qu'à la proposition.
- (d) Modifier et clarifier: Ensuite, le Proposeur peut partager ses commentaires en réponse aux réactions et apporter des modifications à la proposition. Cependant, l'intention première de tout amendement doit être de mieux répondre à la Tension du Proposeur et non aux Tensions soulevées par d'autres. Le Facilitateur doit immédiatement arrêter les commentaires de toute personne autre que le Proposeur ou le Secrétaire. Toute intervention du Secrétaire doit se concentrer uniquement sur la capture de la proposition modifiée.
- (e) Tour d'objection: Ensuite, chaque participant, un par un, peut soulever des objections potentielles à l'adoption de la proposition. Le Facilitateur doit arrêter et interdire les discussions ou les réponses de toute nature. Le Facilitateur peut tester les objections et doit saisir toutes les objections valides. S'il n'y a pas d'objection recevable, la proposition est adoptée.
- (f) Intégration: S'il y a des objections valides, le Facilitateur se concentre ensuite sur chacune d'elles, une à la fois. Pour chacune, les participants réfléchissent pour trouver un changement potentiel à la proposition pour résoudre l'objection. Le Facilitateur marque une objection résolue une fois que l'Objecteur confirme que la proposition modifiée ne déclencherait pas l'objection, et que le Proposeur confirme qu'elle résout toujours la Tension. Au cours de cette étape, le Facilitateur doit appliquer les règles d'intégration décrites dans cet article. Une fois toutes les objections résolues, le Facilitateur revient au Tour d'objection avec la proposition modifiée.

### 3.3.6 Processus d'élection Intégrative

Le Facilitateur doit mettre en œuvre le processus d'élection intégrative comme suit:

- (a) Décrire le Rôle: Premièrement, le Facilitateur identifie le Rôle et la date de fin du mandat pour l'élection. Le Facilitateur peut également présenter d'autres informations pertinentes pour l'élection. Pendant cette étape et la suivante, personne ne peut commenter les candidats potentiels.
- (b) Remplir les bulletins de vote: chaque participant remplit un bulletin de vote pour désigner le candidat éligible qu'il estime être le meilleur pour le Rôle. Chaque participant doit également étiqueter le bulletin de vote avec son propre nom, et personne ne peut s'abstenir ni désigner plusieurs personnes.
- (c) Tour de Nomination : Au cours de cette étape, le Facilitateur partage le contenu de chaque bulletin de vote, un à la fois, avec tous les participants. Pour chaque bulletin de vote, le proposant indique pourquoi il ou elle croit

que son candidat serait un bon candidat pour le Rôle. Personne d'autre ne parle. Le proposant ne peut pas commenter d'autres candidats potentiels au-delà de son candidat.

- (d) Tour de changement de nomination : Une fois que toutes les nominations sont partagées, tout participant peut changer sa nomination. Un participant effectuant un changement peut expliquer la raison du changement, mais le Facilitateur doit arrêter tout autre commentaire ou discussion.
- (e) Faire une proposition: le Facilitateur compte les candidatures et fait une proposition pour élire le candidat le plus nominé. En cas d'égalité, le Facilitateur peut effectuer l'une des actions suivantes:
  - (i) si un seul des candidats à égalité s'est présenté lui-même, proposer cette personne; ou
  - (ii) si la personne occupant actuellement le Rôle fait partie des personnes à égalité, proposer cette personne; ou
  - (iii) sélectionner aveuglément un des candidats à égalité au hasard et proposer cette personne; ou
  - (iv) revenir à l'étape précédente et demander à chaque participant qui a désigné une personne autre qu'un candidat à égalité de changer cette nomination en l'un des candidats à égalité.
- (f) Processer la proposition : le Facilitateur passe au processus de prise de décision intégrative pour traiter la proposition, mais commence par le tour d'objection. Si des objections font surface, le Facilitateur peut choisir de les traiter normalement ou de rejeter la proposition. Si elle est rejetée, le Facilitateur doit ensuite revenir à l'étape précédente de ce processus, ignorer toutes les candidatures pour le candidat écarté et appliquer les règles de l'étape précédente pour sélectionner un autre candidat à proposer à la place.

### 3.4 Gouvernance asynchrone

Les Membres du Cercle peuvent faire des propositions de manière asynchrone au lieu d'attendre une réunion de Gouvernance. Pour ce faire, le Proposeur doit diffuser une Proposition par écrit à tous les autres Membres du Cercle. Le Secrétaire du Cercle décide des canaux de communication autorisés pour les propositions asynchrones. Chaque Membre du Cercle peut ensuite poser des questions de clarification, partager des réactions ou soulever des objections. À tout moment avant la fin du processus, tout Membre du Cercle peut arrêter le processus en demandant le report de la proposition à une réunion de Gouvernance.

Un Membre du Cercle peut également demander au Facilitateur d'organiser une élection en dehors d'une réunion de Gouvernance. Le Facilitateur peut le faire en adoptant le processus électoral requis de manière asynchrone.

Un Cercle peut adopter des politiques pour limiter davantage le moment et la manière dont les propositions ou les élections peuvent avoir lieu en dehors d'une réunion de Gouvernance. Cependant, aucune politique ne peut limiter le droit d'arrêter le traitement asynchrone d'une proposition en demandant son report à

une réunion de Gouvernance.

Un Cercle peut également adopter une politique pour définir un délai pour répondre aux propositions asynchrones ou aux nominations par élections. Passé ce délai, toute personne n'ayant pas répondu est supposée avoir refusé de soulever une objection ou de proposer une nomination.

## **3.5 Interprétation de la Constitution et de la Gouvernance**

En tant que Partenaire, vous pouvez utiliser un jugement raisonnable pour interpréter cette Constitution et tout ce qui relève de son autorité. Vous pouvez également interpréter leurs applications dans toute situation particulière à laquelle vous êtes confronté et agir en fonction de vos interprétations.

Vous devez interpréter toute Gouvernance dans le contexte de la Raison d'Être et des Redevabilités du Cercle qui la contient. Vous ne pouvez utiliser aucune interprétation en conflit avec ce contexte.

### **3.5.1 Conflits d'interprétation**

Votre interprétation peut parfois entrer en conflit avec celle d'un autre Partenaire. Si cela se produit, vous pouvez demander au Secrétaire de tout Cercle concerné de décider de l'interprétation à utiliser. Tous les Partenaires doivent ensuite s'aligner sur cette décision jusqu'à ce que le texte ou le contexte concerné change. Vous pouvez faire appel de l'interprétation d'un Secrétaire de tout Super-Cercle. L'interprétation d'un Secrétaire de super-Cercle prévaut sur celle de tout Secrétaire de sous-Cercle.

### **3.5.2 Précédents d'interprétation**

Après avoir statué sur une interprétation, un Secrétaire peut publier la décision et la logique qui la sous-tend. Si elles sont publiées, les Secrétaires de ce Cercle et tous les Cercles contenus doivent tenter de s'aligner sur cette logique dans toute décision future. Cependant, un Secrétaire peut toujours le contredire une fois que de nouvelles circonstances impérieuses rendent la logique obsolète.

### **3.5.3 Supprimer une Gouvernance invalide**

Tout Partenaire peut demander au Secrétaire d'un Cercle de se prononcer sur la validité de toute Gouvernance au sein de ce Cercle ou de tout sous-Cercle de celui-ci. Si le Secrétaire conclut qu'elle viole les règles de cette Constitution, le Secrétaire doit la radier des enregistrements du Cercle. Après cela, le Secrétaire doit communiquer rapidement ce qu'ils ont radié et pourquoi à tous les Membres du Cercle.

## 3.6 Rupture de processus

Une «Rupture de processus» se produit lorsqu'un Cercle présente un schéma de comportement ou de décision qui viole les règles de cette Constitution. Le Facilitateur ou le Secrétaire d'un Cercle peut déclarer une rupture de processus dans son propre Cercle ou dans tout sous-Cercle, en utilisant son jugement raisonnable.

### 3.6.1 Rupture pour échec de Gouvernance

Le Facilitateur d'un Cercle peut également déclarer une rupture de processus dans le Cercle si une proposition faite lors d'une réunion de Gouvernance ne parvient pas à une résolution. Si le Proposeur a spécialement demandé la réunion, il peut également déclarer la rupture du processus. Dans les deux cas, les participants doivent d'abord passer un temps raisonnablement long à essayer de trouver une solution.

### 3.6.2 Restauration du processus

Chaque fois qu'une partie autorisée déclare une rupture de processus au sein d'un Cercle, les événements suivants se produisent:

- (a) le Facilitateur acquiert le pouvoir de juger de l'exactitude des arguments avancés pour valider les propositions ou objections dans le Cercle; et
- (b) le Facilitateur du Super-Cercle prend un Projet pour restaurer la régularité de la procédure au sein du Cercle; et
- (c) le Facilitateur du Super-Cercle acquiert le pouvoir de prendre le relais en tant que Facilitateur ou Secrétaire du Cercle; et
- (d) le Facilitateur du Super-Cercle peut affecter un Leader de Cercle supplémentaire au Cercle pendant la durée de la Rupture de Processus. Toutes les décisions que cette personne prend en tant que Leader du Cercle l'emportent et empêchent toute décision contradictoire d'un autre Leader du Cercle.

Ces pouvoirs prennent fin dès que le processus régulier est rétabli dans le Cercle, selon l'évaluation du Facilitateur du super-Cercle.

Si le Cercle en Rupture de Processus n'a pas de Super-Cercle, alors les pouvoirs sont tout dévolus à son propre Facilitateur.

### 3.6.3 Escalade de la Rupture de processus

Une Rupture de processus dans un Cercle n'est pas automatiquement considérée comme une Rupture de processus de son super-Cercle. Cependant, s'il reste non résolu pendant un temps déraisonnable, le Super-Cercle est également considéré

en Rupture de processus.

## Article 4: Personnes et partenariat

---

### 4.1 Relations avec les Partenaires

L'Organisation peut accorder le statut de Partenaire à toute personne qui a accepté de se conformer à la présente Constitution lorsqu'elle travaille en son nom. Cela crée une «relation de Partenaire» entre cette personne et l'Organisation. Toutes les promesses que l'une des parties fait à l'autre conjointement avec l'octroi du statut de Partenaire font partie de cette relation de Partenaire. Sauf convention contraire, chaque partie a besoin du consentement de l'autre pour modifier ces accords. Cependant, chaque partie peut toujours mettre fin à la relation de partenariat sans le consentement de l'autre. Cela met immédiatement fin aux droits et responsabilités de cette personne en tant que Partenaire.

### 4.2 Accords de travail

Les Partenaires de l'Organisation peuvent conclure entre eux des «accords de travail». Ce sont des accords sur la manière dont les Partenaires interagissent ou rempliront leurs fonctions générales en tant que Partenaires. Ils doivent se concentrer sur des accords de comportements qui sous-tendent généralement le travail. Ils ne peuvent pas définir des attentes sur le travail à faire dans un Rôle, ni les attentes quant à la manière dont un Partenaire priorise ses différents Rôles. De plus, ils ne peuvent spécifier que des actes concrets à réaliser ou des contraintes comportementales à respecter. Ils peuvent ne pas inclure de promesses pour atteindre des résultats spécifiques ou incarner des qualités abstraites.

En tant que Partenaire, vous pouvez demander un accord de travail à un autre Partenaire pour vos propres préférences personnelles ou pour servir un Rôle que vous remplissez. Ce Partenaire peut accepter ou rejeter l'accord de travail demandé en fonction de ses propres préférences personnelles. Chaque partie peut résilier l'accord ultérieurement sans le consentement de l'autre partie, sauf accord contraire.

En tant que Partenaire, vous avez le devoir d'aligner votre comportement sur les accords de travail que vous avez conclus. Un Facilitateur peut également appliquer les accords de travail tout en facilitant les réunions, tant qu'ils ne sont pas en conflit avec les processus et les règles de la présente Constitution.

### 4.3 Power Shift

Toutes vos responsabilités et contraintes en tant que Partenaire de l'Organisation proviennent de la présente Constitution de la Gouvernance et des accords de

travail qu'elle autorise, ou de vos obligations légales envers l'Organisation ou en agissant en son nom. Aucune attente ou contrainte implicite n'a de poids ou d'autorité. Il n'y a pas non plus d'autorité pour des pouvoirs émis en vertu de l'ancienne structure de pouvoir de l'Organisation avant qu'elle n'adopte cette Constitution. En tant que Partenaire, vous pouvez vous fier aux pouvoirs accordés par la présente Constitution dans la mesure où les ratificateurs détenaient ces pouvoirs avant de l'adopter.

# Annexe A

---

## Leader de Cercle

---

Raison d'Être : *Le Leader du Cercle détient la Raison d'Être du Cercle global.*

Domaine :

- Attribution des Rôles du Cercle

Redevabilités :

- Définition des Rôles et / ou des politiques via le processus de Gouvernance du Cercle pour concrétiser sa Raison d'Être et ses Redevabilités
- Attribuer des Partenaires aux Rôles du Cercle, surveiller l'adéquation et réaffecter des Rôles à d'autres Partenaires pour optimiser l'adéquation
- Évaluation de la valeur relative des efforts du Cercle sur demande pour résoudre les conflits de priorité entre les Rôles

*Le Leader du Cercle détient également toutes les Redevabilités du Cercle dans la mesure où elles ne sont pas couvertes par les Rôles ou processus du Cercle.*

## Représentant de Cercle

---

Raison d'Être: Tensions pertinentes à traiter dans un Cercle plus large canalisées et résolues.

Redevabilités :

- Chercher à comprendre les Tensions véhiculées par les porteurs de Rôles au sein du Cercle.
- Discerner les Tensions appropriées à traiter au sein d'un Cercle plus large qui détient le Cercle.
- Traitement des Tensions dans un Cercle plus large pour supprimer les contraintes sur le Cercle.

## Facilitateur

---

Raison d'Être : la Gouvernance du Cercle et les pratiques opérationnelles sont conformes à la Constitution.

Redevabilités :

- Faciliter le processus de Gouvernance et les réunions Tactiques du Cercle ou pour ses Rôles.
- Coaching d'autres Membres du Cercle sur les règles et processus de la Constitution, soit sur demande, soit en cas de besoin pour des réunions efficaces.
- Audit des réunions et des enregistrements des sous-Cercles sur demande et déclarer une rupture de processus si celle-ci est découverte.

## Secrétaire

---

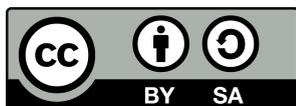
Raison d'Être : Régir les enregistrement de Gouvernance du Cercle et stabiliser son processus de tenue des enregistrements.

Domaines :

- Tous les enregistrements de Gouvernance du Cercle

Redevabilités :

- Planification des réunions de Gouvernance et des réunions Tactiques du Cercle
- Capturer et publier les résultats des réunions de Gouvernance et des réunions Tactiques
- Interpréter la Constitution et tout ce qui relève de son autorité sur demande



Ce travail est diffusé par HolacracyOne LLC sous licence [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Une traduction proposée par la SCOP Semawe <https://semawe.fr>