

Constituição v4.1

Preâmbulo

Esta "Constituição" define regras e processos para a governança e as operações de uma organização. Os "Ratificantes" adotam estas regras como a estrutura formal de autoridade para a "Organização" especificadas no momento da aprovação da Constituição, que pode ser uma entidade completa ou parte de uma que os Ratificantes têm autoridade para governar e executar. Os Ratificantes e quaisquer outras pessoas que concordem em participar da governança e das operações da Organização (os seus "Parceiros") podem invocar as autoridades concedidas por esta Constituição, e também concordam em se comprometer com os seus deveres e restrições.

Este texto é uma tradução de Holacracy Constitution v4.1 que pode ser encontrada aqui:
<http://holacracy.org/constitution/>

Sumário

[Preâmbulo](#)

[Artigo I: Energizando Papéis](#)

[1.1 Definição de um Papel](#)

[1.2 Responsabilidades de Desempenho de Papéis](#)

[1.2.1 Processar Tensões](#)

[1.2.2 Processar Propósito e Responsabilidades](#)

[1.2.3 Processar Projetos](#)

[1.2.4 Acompanhar Projetos, Próximas Ações & Tensões](#)

[1.2.5 Direcionar Atenção e Recursos](#)

[1.3 Autoridade para Agir](#)

[1.4 Autoridade sobre Domínios](#)

[Artigo II: Estrutura em Círculos](#)

[2.1 Noções Básicas dos Círculos](#)

[2.1.1 Definindo Papéis & Políticas](#)

[2.1.2 Papéis podem impactar os Domínios do Círculo](#)

[2.1.3 Delegação do Controle](#)

[2.2 Elo Principal do Círculo](#)

[2.2.1 Detém Funções Indiferenciadas](#)

[2.2.2 Define Prioridades & Estratégias](#)

[2.2.3 Emendando o Papel do Elo Principal](#)

[2.3 Membros Principais do Círculo](#)

[2.3.1 Filiação Básica](#)

[2.3.2 Exclusão para Papéis desempenhados por múltiplos Parceiros](#)

[2.3.3 Exclusão para Alocações Menores](#)

[2.3.4 Nomeações Especiais de Membros Principais](#)

[2.4 Atribuição de Papéis](#)

[2.4.1 Papéis Não Preenchidos](#)

[2.4.2 Atribuindo Papéis a Múltiplas Pessoas](#)

[2.4.3 Renúncia de Papéis](#)

[2.5 Papéis Eleitos](#)

[2.5.1 Eleições & Elegibilidade](#)

[2.5.2 Vigência da Eleição & Revisitação](#)

[2.5.3 Emendando Papéis Eleitos](#)

[2.5.4 Substitutos para Papéis Eleitos](#)

[2.6 Subcírculos](#)

[2.6.1 Modificando Subcírculos](#)

[2.6.2 Removendo Subcírculos](#)

[2.6.3 Elo Principal para o Subcírculo](#)

[2.6.4 Elo Representativo para o Supercírculo](#)

[2.7 Elo Transversal](#)

[2.7.1 Papel Elo Transversal](#)

[2.7.2 Atribuição de Elo Transversal](#)

[2.7.3 Autoridade do Elo Transversal](#)

[2.7.4 Adições ao Papel Elo Transversal](#)

[2.7.5 Limites e Delegação](#)

[Artigo III: Processo de Governança](#)

[3.1 Escopo de Governança](#)

[3.2 Alterando a Governança](#)

[3.2.1 Fazendo Propostas](#)

[3.2.2 Critérios para Propostas Válidas](#)

[3.2.3 Testando Propostas](#)

[3.2.4 Critérios para Objeções Válidas](#)

[3.2.5 Testando Objeções](#)

[3.2.6 Regras de Integração](#)

[3.3 Reuniões de Governança](#)

[3.3.1 Comparecimento](#)

[3.3.2 Aviso Prévio & Quórum](#)

[3.3.3 Processo de Reunião](#)

[3.3.4 Construção da Pauta](#)

[3.3.5 Processo Integrativo de Tomada de Decisão](#)

[3.3.6 Processo Integrativo de Eleições](#)

[3.3.7 Decisões Operacionais em Reuniões de Governança](#)

[3.4 Interpretando a Constituição e a Governança](#)

[3.4.1 Interpretação do Secretário Triunfa](#)

[3.4.2 Interpretação do Supercírculo Triunfa](#)

[3.4.3 Interpretações se tornam normas](#)

[3.4.4 Combatendo Governança Inválida](#)

[3.5 Colapso de Processo](#)

[3.5.1 Colapso oriundo de Governança Falha](#)

[3.5.2 Colapso oriundo de Comportamento Inconstitucional](#)

[3.5.3 Restauração de Processo](#)

[3.5.4 Agravamento do Colapso de Processo](#)

[Artigo IV: Processo Operacional](#)

[4.1 Deveres dos Membros dos Círculos](#)

[4.1.1 Dever da Transparência](#)

[4.1.2 Dever do Processamento](#)

[4.1.3 Dever da Priorização](#)

[4.1.4 Elos podem transmitir Deveres](#)

[4.1.5 Expectativas implícitas não detém peso algum](#)

4.2 Reuniões Táticas

4.2.1 Foco & Objetivo

4.2.2 Comparecimento

4.2.3 Facilitação & Processo

4.2.4 Substitutos para Membros Ausentes

4.3 Medidas Individuais

4.3.1 Situações Permitidas

4.3.2 Comunicação & Restauração

4.3.3 Esclarecendo a Governança

4.3.4 Prioridade das Exigências Corolárias

Artigo V: Questões da Adoção

5.1 Ratificantes Cedem a Autoridade

5.2 Círculo Âncora

5.2.1 Elos para o Círculo Âncora

5.2.2 Agindo sem um Elo Principal

5.2.3 Propósito da Organização

5.2.4 Atualizando o Círculo Âncora

5.2.5 Sem Supercírculo

5.3 Estrutura Inicial

5.4 Políticas e Sistemas Legados

5.5 Emendas e Revogação da Constituição

Anexo A: Definição dos Papéis Principais

Elo Principal

Elo Representativo

Facilitador

Secretário

DECLARAÇÃO DE ADOÇÃO DA CONSTITUIÇÃO

Artigo I: Energizando Papéis

1.1 Definição de um Papel

Os Parceiros da Organização normalmente trabalharão para a Organização agindo através de um Papel explicitamente definido. Um “Papel” é uma construção organizacional com um nome descritivo e um ou mais dos seguintes:

(a) um “Propósito”, que é uma capacidade, potencial, ou objetivo inatingível que o Papel perseguirá ou expressará em nome da organização.

(b) um ou mais “Domínios”, que são coisas que o Papel pode exclusivamente controlar e regular como sua propriedade, em nome da Organização.

(c) uma ou mais “Responsabilidades”, que são atividades organizacionais recorrentes que o Papel irá desempenhar.

1.2 Responsabilidades de Desempenho de Papéis

Como um Parceiro da Organização, você tem as seguintes responsabilidades para cada Papel que lhe é atribuído e concorda em desempenhar:

1.2.1 Processar Tensões

Você é responsável por monitorar de que maneira o Propósito e as Responsabilidades do seu Papel são expressos, e comparar isso com a sua visão de potencial ideal de expressão, para identificar lacunas entre a realidade atual e uma realidade potencial que você sente (cada lacuna é uma “Tensão”). Você é também responsável por tentar resolver estas Tensões usando as autoridades e outros mecanismos disponíveis para você nos termos desta Constituição.

1.2.2 Processar Propósito e Responsabilidades

Você é responsável por analisar regularmente como promulgar o Propósito e cada uma das Responsabilidades do seu Papel, definindo:

(a) “Próximas Ações”, que são ações que você pode executar imediatamente e que seria útil executar imediatamente, pelo menos na ausência de prioridades concorrentes; e

(b) “Projetos”, que são resultados específicos que requerem múltiplas ações sequencias para atingi-los e que seriam úteis para trabalhar em prol, pelo menos na ausência de prioridades concorrentes.

1.2.3 Processar Projetos

Você é responsável por analisar regularmente como completar cada Projeto que você está trabalhando ativamente em relação ao seu Papel, incluindo a definição de quaisquer Próximas Ações úteis para levar o Projeto adiante.

1.2.4 Acompanhar Projetos, Próximas Ações & Tensões

Você é responsável por capturar e acompanhar todos os Projetos e Próximas Ações para o seu Papel em um banco de dados ou outra forma tangível similar, e por regularmente rever e atualizar esse banco de dados de modo a mantê-lo como uma lista confiável do trabalho ativo e potencial do seu Papel. Você também é responsável por rastrear quaisquer Tensões que você identifique para o seu Papel, pelo menos até que você as processe nos desejados Projetos e Próximas Ações, ou as resolva de outra forma.

1.2.5 Direcionar Atenção e Recursos

Sempre que você tiver tempo disponível para atuar no seu Papel, você é responsável por considerar as Próximas Ações em potencial que você pode desempenhar de forma eficiente e eficaz nesse ponto do tempo, e executar aquelas que você acredita que poderiam acrescentar mais valor à Organização.

1.3 Autoridade para Agir

Como um Parceiro designado a um Papel, você tem a autoridade de executar quaisquer Próximas Ações que você acredita serem razoavelmente úteis para promulgar o Propósito ou as Responsabilidades do seu Papel.

Contudo, você não pode exercer controle ou causar impacto material em um Domínio que é propriedade de outro Papel ou outra entidade soberana, a menos que você tenha permissão para isso. A autoridade concedida nesse parágrafo é mais adiante limitada pelo item 2.1.3.

1.4 Autoridade sobre Domínios

Como um Parceiro designado a um Papel, você tem a autoridade de controlar e regular cada Domínio do seu Papel. Você pode fazer isso analisando caso a caso quando outros solicitarem permissão para impactar um de seus domínios considerando a solicitação e permitindo ou rejeitando a permissão.

Você também pode definir “Políticas” para seus Domínios, que são ou concessões de autoridade que permitem que outros controlem ou causem impacto material em um Domínio, ou limites sobre como os outros podem fazê-lo quando autorizados. Antes de uma Política ser considerada válida, você deve primeiro publicá-la em um fórum conveniente para todos os Parceiros que podem ser impactados.

As autoridades concedidas a você nesta seção podem ser ainda limitadas por restrições definidas no item 2.1.3.

Artigo II: Estrutura em Círculos

2.1 Noções Básicas dos Círculos

Um “Círculo” é um Papel que pode posteriormente se dividir definindo os seus Papéis contidos a fim de alcançar seu Propósito, controlar os seus Domínios e promulgar as suas Responsabilidades. Os Papéis que um Círculo define são os seus “Papéis Definidos” e qualquer pessoa desempenhando um de seus Papéis Definidos é um “Membro do Círculo”.

2.1.1 Definindo Papéis & Políticas

Cada Círculo usará o seu “Processo de Governança” descrito no Artigo III desta Constituição para definir ou emendar Papéis dentro do Círculo ou Políticas governando os Domínios do Círculo. Ninguém pode definir ou emendar os Papéis ou Políticas do Círculo fora do Processo de Governança, exceto se explicitamente permitido por outra regra desta Constituição.

Além disso, cada Círculo pode controlar as suas próprias funções e atividades, como se fosse um Domínio do Círculo, com o objetivo de definir Políticas que limitem os Papéis do Círculo.

2.1.2 Papéis podem impactar os Domínios do Círculo

Ao desempenhar um Papel em um Círculo, você pode usar e impactar qualquer Domínio controlado pelo Círculo, ou que o Círculo está autorizado a impactar. No entanto, você deve respeitar eventuais restrições que atuem sobre o próprio Círculo ou definidas por Políticas do Círculo, e você não pode controlar ou regular totalmente o Domínio sob os termos do item 1.4.

Além disso, você não pode transferir ou dispor do Domínio ou quaisquer ativos do mesmo, nem limitar de forma significativa quaisquer direitos do Círculo no Domínio. Contudo, estas restrições não se aplicam se o Papel ou processo retentor da autoridade necessária lhe concede permissão para fazê-lo.

2.1.3 Delegação do Controle

Quando um Círculo define um Domínio sobre um dos seus Papéis, a autoridade do Círculo de impactar, controlar e regular aquele Domínio é delegada a esse Papel e removida do Círculo.

Contudo, o Círculo retém o direito de emendar ou remover esta delegação de Domínio, ou de definir e modificar Políticas que concedam ou limitem ainda mais a autoridade do Papel no Domínio.

Por padrão, quaisquer Domínios delegados desta forma excluem a autoridade de dispor-se do próprio Domínio ou de ativos dentro do Domínio, ou de transferir ativos do mesmo para

fora do Círculo, ou de limitar de forma significativa quaisquer direitos do Círculo no Domínio. Um Círculo pode delegar estas autoridades retidas também outorgando explicitamente as permissões desejadas em uma política do Círculo.

Em qualquer caso, todas as delegações de Domínio estão sempre limitadas por qualquer autoridade concedida ao Círculo em primeira instância.

2.2 Elo Principal do Círculo

Cada Círculo tem um Papel denominado Elo Principal com a definição dada no Anexo A e as demais responsabilidades e autoridades definidas nesta seção.

A pessoa que desempenha o Papel de Elo Principal, agindo nessa qualidade, é chamado de Elo Principal do Círculo.

2.2.1 Detém Funções Indiferenciadas

O Elo Principal de um Círculo herda o Propósito e as Responsabilidades do próprio Círculo e controla todos os Domínios definidos no Círculo, como se o Círculo fosse o único Papel e o Elo Principal desempenhasse esse papel. Contudo, isto só se aplica até o ponto em que estas Responsabilidades e Domínios não tenham sido colocadas sobre um Papel dentro do Círculo, ou de outra forma delegadas.

Além disso, o Elo Principal não pode definir Políticas que limitem os Papéis do Círculo, exceto através do Processo de Governança do Círculo.

2.2.2 Define Prioridades & Estratégias

O Elo Principal de um Círculo pode definir prioridades relacionadas ao Círculo. Além disso, o Elo Principal pode definir uma “Estratégia” mais genérica para o Círculo, ou múltiplas Estratégias, que são heurísticas que orientam os Papéis do Círculo na auto-identificação das prioridades contínuas.

2.2.3 Emendando o Papel do Elo Principal

Um Círculo não pode adicionar Responsabilidades ou outras funções que possui para o Papel de Elo Principal, modificar o Propósito, ou remover este Papel inteiramente. Contudo, um Círculo pode remover quaisquer Responsabilidades, Domínios, autoridades, ou funções definidas do seu Papel de Elo Principal, ou colocando-as em outro Papel do Círculo, ou definindo formas alternativas de promulgá-las. Quando isto acontece, o elemento ou autoridade do Papel de Elo Principal é automaticamente removido, enquanto a delegação continuar em vigor.

2.3 Membros Principais do Círculo

Alguns Membros do Círculo estão autorizados a participar do Processo de Governança do mesmo, e são, portanto, “Membros Principais do Círculo”.

Os Membros Principais do Círculo são determinados usando as seguintes regras:

2.3.1 Filiação Básica

A menos que uma designação especial ou exclusão seja feita dentro dos termos desta seção, os Membros Principais do Círculo são:

1. cada Parceiro desempenhando um Papel Definido no Círculo;
2. o Elo Principal do Círculo, como definido no item 2.2;
3. cada Elo Representativo eleito para o Círculo, como definido no item 2.6.4;
4. e cada Elo Transversal no Círculo, como definido no item 2.7.

2.3.2 Exclusão para Papéis desempenhados por múltiplos Parceiros

Se múltiplos Parceiros são designados para o mesmo Papel Definido no Círculo, o Círculo pode promulgar uma Política que limita quantos são Membros Principais do Círculo como resultado da atribuição do Papel. Contudo, a Política deve permitir que pelo menos um dos Parceiros desempenhando o Papel possa representá-lo como um Membro Principal do Círculo, e deve especificar como esse representante será determinado.

Além disso, quaisquer Parceiros representando o Papel têm o dever de considerar e processar Tensões transmitidas pelos Parceiros excluídos, exatamente como um Elo Representativo faria se fosse um Papel do Subcírculo, a menos que uma Política defina um caminho alternativo para os Parceiros excluídos processarem Tensões relacionadas àquele Papel.

2.3.3 Exclusão para Alocações Menores

Em alguns casos, o Parceiro aloca apenas uma quantidade muito pequena, quase insignificante de atenção para o Papel Definido em um Círculo. Se o Elo Principal razoavelmente acredita que este seja o caso, o Elo Principal pode excluir o Parceiro de servir como um Membro Principal do Círculo como resultado daquela atribuição de Papel.

Se um Parceiro é excluído desta forma, o Elo Principal tem o dever de considerar e processar Tensões transmitidas pelo Parceiro excluído, exatamente como um Elo Representativo faria se fosse um Papel do Subcírculo, a menos que uma Política defina um caminho alternativo para o Parceiro excluído processar Tensões relacionadas àquele Papel.

2.3.4 Nomeações Especiais de Membros Principais

O Elo Principal de um Círculo pode especialmente nomear pessoas adicionais para servirem como Membros Principais de um Círculo, além daquelas exigidas por esta Constituição, e pode posteriormente remover estas nomeações a qualquer momento.

2.4 Atribuição de Papéis

O Elo Principal de um Círculo pode atribuir às pessoas para que desempenhem Papéis Definidos em um Círculo, a não ser que esta autoridade tenha sido limitada ou delegada.

2.4.1 Papéis Não Preenchidos

Toda vez que um Papel Definido em um Círculo não é preenchido, considera-se que o Elo Principal esteja desempenhando o Papel.

2.4.2 Atribuindo Papéis a Múltiplas Pessoas

Um Elo Principal pode atribuir a múltiplas pessoas o mesmo Papel Definido, contanto que isso não diminua a clareza de quem irá promulgar as Responsabilidades e autoridades do Papel em situações comuns.

Como uma forma de manter essa clareza, um Elo Principal pode especificar um “Foco”, juntamente com cada atribuição, que é uma área ou contexto para que a pessoa se concentre enquanto desempenha o Papel.

Quando uma atribuição de Papel inclui um Foco, o Propósito, Responsabilidades e Domínios definidos para o Papel se aplicam apenas dentro do Foco especificado para aquela pessoa em particular.

2.4.3 Renúncia de Papéis

Quando você desempenha um Papel, você pode renunciar ao Papel a qualquer momento, a menos que você tenha acordado de outra forma, notificando quem quer que controle as atribuições daquele Papel — normalmente o Elo Principal.

2.5 Papéis Eleitos

Cada Círculo inclui um “Papel Facilitador”, um “Papel Secretário”, e um “Papel Elo Representativo” com as definições estabelecidas no Anexo A. Estes são os “Papéis Eleitos” do Círculo, e a pessoa que desempenha cada um se torna o “Facilitador”, “Secretário”, ou “Elo Representativo” do Círculo ao agir na qualidade do Papel Eleito.

2.5.1 Eleições & Elegibilidade

O Facilitador de cada Círculo irá facilitar eleições regulares para eleger os Membros Principais do Círculo em cada um dos seus Papéis Eleitos, usando o processo e as regras definidas no Artigo III.

Todos os Membros Principais do Círculo têm direito às eleições e podem sustentar múltiplos Papéis Eleitos, exceto o Elo Principal do Círculo, que não pode ser eleito como seu Facilitador ou Elo Representativo.

2.5.2 Vigência da Eleição & Revisitação

Durante o processo de eleição, o Facilitador especificará um prazo de vigência para cada eleição. Depois que o prazo expira, o Secretário é responsável por imediatamente convocar uma nova eleição para aquele Papel Eleito. Contudo, mesmo antes que o prazo expire, qualquer Membro Principal do Círculo pode convocar uma nova eleição usando o processo definido no Artigo III.

2.5.3 Emendando Papéis Eleitos

Um Círculo pode acrescentar Responsabilidades ou Domínios ao seus Papéis Eleitos, bem como alterar ou remover essas adições.

Contudo, um Círculo só pode acrescentar ao seu próprio Papel Elo Representativo e não ao Papel Elo Representativo designado para o Círculo por um Subcírculo.

Além disso, nenhum Círculo pode emendar ou remover qualquer Propósito, Domínio, Responsabilidades ou autoridades concedidas a um Papel Eleito por esta Constituição, nem remover um Papel Eleito inteiramente.

2.5.4 Substitutos para Papéis Eleitos

Um substituto pode temporariamente desempenhar um Papel Eleito quando o mesmo não está sendo desempenhado, ou quando a pessoa que normalmente desempenha o Papel está indisponível para uma reunião do Círculo, ou sente-se incapaz ou indisposta a promulgar os deveres do Papel.

Em qualquer caso em que é necessário um substituto, o substituto é, nesta ordem de precedência:

- a. alguém explicitamente especificado pela pessoa a ser substituída; ou
- b. o Facilitador em exercício do Círculo; ou
- c. o Secretário em exercício do Círculo; ou
- d. o Elo Principal do Círculo; ou
- e. o primeiro Membro Principal do Círculo a declarar que ele ou ela está atuando como um substituto.

2.6 Subcírculos

Um Círculo pode expandir os seus Papéis Definidos em Círculos completos, através do Processo de Governança. Quando isso acontecer, o novo Círculo se torna seu “Subcírculo”, enquanto que o outro se torna o “Supercírculo” daquele novo Subcírculo.

2.6.1 Modificando Subcírculos

Um Círculo pode modificar o Propósito, Domínios ou Responsabilidades de um Subcírculo.

Um Círculo pode também mover os seus Papéis Definidos ou Políticas para um Subcírculo, ou mover estes do Subcírculo para si próprio.

Qualquer uma dessas alterações só podem ser feitas através do Processo de Governança do Círculo.

Além dessas alterações permitidas, um Círculo não pode modificar quaisquer Papéis Definidos ou Políticas contidas em um Subcírculo.

2.6.2 Removendo Subcírculos

Através do seu Processo de Governança, um Círculo pode remover um Subcírculo. Isto pode ser feito através da remoção do Subcírculo e tudo contido dentro deste, ou retendo seletivamente determinados elementos do Subcírculo dentro do Círculo. Um Subcírculo também pode ser removido transformando-o de volta em um Papel.

2.6.3 Elo Principal para o Subcírculo

O Elo Principal de um Círculo pode atribuir a alguém o desempenho do Papel de Elo Principal de cada Subcírculo usando as mesmas regras que se aplicam quando o Elo Principal atribui a outros Parceiros o desempenho de quaisquer Papéis Definidos no Círculo.

2.6.4 Elo Representativo para o Supercírculo

Cada Círculo normalmente elege um Elo Representativo para o seu Supercírculo. Contudo, esta eleição não é exigida quando um Círculo não tem nenhum Membro Principal do Círculo com exceção dos que servem como Elo Principal e Elos Transversais no Círculo. Neste caso, mesmo que uma eleição seja conduzida, o Elo Representativo eleito não se torna um Membro Principal do Supercírculo.

2.7 Elo Transversal

Um Círculo pode criar uma “Política de Elo Transversal” para convidar qualquer entidade ou grupo a participar dos Processos de Governança do Círculo e suas operações. A entidade ou grupo que for convidada a participar se torna a “Entidade Ligada”, e pode ser externa à

Organização, ou pode ser um outro Papel ou Círculo dentro da Organização. O Círculo que recebe este elo é o “Círculo Alvo”, e deve ser o Círculo criador da Política, ou um de seus Subcírculos.

Uma vez que a Política de Elo Transversal é adotada, a Entidade Ligada pode atribuir um representante para participar no Círculo Alvo sob os termos desta seção, a menos que termos alternativos sejam definidos na Política.

2.7.1 Papel Elo Transversal

Se a Entidade Ligada é um Papel, então o Papel pode participar no Círculo Alvo conforme é descrito abaixo. Ele se torna o Papel Elo Transversal, sendo que a pessoa desempenhando o Papel se torna o Elo Transversal.

Se a Entidade Ligada é um Círculo ou um grupo, então um novo Papel Elo Transversal com um propósito especial é automaticamente criado, e reside sobre tanto a Entidade Ligada quanto do Círculo Alvo, muito parecido com um Elo Representativo. Neste caso, o Papel Elo Transversal tem o mesmo Propósito e Responsabilidades de um Elo Representativo, mas com o “Círculo” referenciado na descrição do Papel de Elo Representativo ao invés significando Entidade Ligada e o “Supercírculo” ao invés significando Círculo Alvo.

Se a Entidade Ligada não tem nem um Propósito e nem Responsabilidades claras, então a Política de Elo Transversal deve esclarecer o que o Papel Elo Transversal representará dentro do Círculo Alvo.

2.7.2 Atribuição de Elo Transversal

Se a Entidade Ligada for um Círculo ou um grupo, esta pode atribuir a uma pessoa o desempenho do Papel Elo Transversal usando qualquer processo já existente para atribuir às pessoas o desempenho dos Papéis Definidos ou funções de trabalho similares.

Se uma Entidade Ligada representa um grupo com nenhum único lócus de autoridade para fazer essa tarefa, então o Círculo Alvo pode designar alguém para desempenhar o Papel Elo Transversal, salvo especificação contrária na Política de Elo Transversal.

Em todos os casos, apenas uma pessoa pode ser atribuída a cada Papel Elo Transversal, exceto se permitido pela Política de Elo Transversal.

Sempre que um Papel Elo Transversal não é preenchido, ele é considerado não existente e não tem nenhuma atribuição padrão ou efeito.

2.7.3 Autoridade do Elo Transversal

Um Elo Transversal se torna um Membro Principal do Círculo Alvo, e pode usar quaisquer autoridades de um Membro Principal do Círculo para processar Tensões relacionadas ao Círculo Alvo que estão limitando a Entidade Ligada.

Contudo, além de remover estas limitações, um Elo Transversal não pode usar o Círculo Alvo para construir mais capacidades para a Entidade Ligada, exceto se essas capacidades também ajudassem o Círculo Alvo a expressar o seu Propósito e Responsabilidades.

2.7.4 Adições ao Papel Elo Transversal

Uma Entidade Ligada pode emendar o seu Papel Elo Transversal através do seu próprio Processo de Governança.

Um Círculo Alvo pode adicionar Domínios ou Responsabilidades para o Papel Elo Transversal através do seu próprio Processo de Governança, e pode mais tarde emendar ou remover quaisquer que ele adicionou.

2.7.5 Limites e Delegação

A Entidade Ligada convidada para um Círculo Alvo pode ser um Papel contido em outro Círculo. Neste caso, o outro Círculo pode mudar a Entidade Ligada para um outro de seus Papéis que ele acredita ser mais apropriado, ou delegar esta seleção da Entidade Ligada para um de seus Subcírculos.

O Círculo Alvo pode também delegar a exigência de receber um elo para um de seus Subcírculos, em tal caso esse Subcírculo, então, se tornará o Círculo Alvo da ligação.

Em ambos os casos, qualquer delegação deve ser feita por meio de uma Política do Círculo que o esteja fazendo. Além disso, qualquer mudança ou delegação deve ainda se alinhar com quaisquer restrições ou orientações especificadas na Política de Elo Transversal que estendeu o convite para ligar, em primeiro lugar.

Artigo III: Processo de Governança

3.1 Escopo de Governança

O Processo de Governança de um Círculo tem o poder de:

- a. definir, emendar ou remover os Papéis do Círculo ou os Subcírculos; e
- b. definir, emendar ou remover as Políticas do Círculo; e
- c. realizar eleições para os Papéis Eleitos do Círculo.

A qualquer momento, os resultados então atuais de um Processo de Governança de um Círculo definem a sua “Governança” em vigor.

Somente os resultados listados nesta seção constituem Governança válida para um círculo; ninguém pode capturar outros resultados dentro dos registros de Governança do Círculo.

3.2 Alterando a Governança

Qualquer Membro Principal de um Círculo pode propor mudar a sua Governança, deste modo, fazendo uma “Proposta” como um “Proponente”.

Antes de uma Proposta ser adotada, todos os Membros Principais do Círculo devem ter a oportunidade de levantar Tensões sobre a adoção da Proposta. Cada Tensão levantada desta forma é considerada uma “Objeção” se cumprir os critérios definidos nesta seção, e a pessoa que a levantou torna-se o “Objetor”.

Propostas são consideradas adotadas e emendam a Governança do Círculo somente se nenhuma Objeção for então levantada. Se Objeções forem levantadas, o Proponente e cada Objeto devem encontrar uma maneira de endereçar as Objeções antes que o Círculo possa adotar a Proposta, após o qual todos os Membros Principais do Círculo devem ter outra oportunidade de levantar outras Objeções antes que a Proposta seja adotada.

3.2.1 Fazendo Propostas

Qualquer Membro Principal do Círculo pode fazer uma Proposta dentro de uma “Reunião de Governança” do Círculo convocada nos termos do item 3.3.

De forma alternativa, um Membro Principal do Círculo pode distribuir uma Proposta para todos os Membros Principais do Círculo de forma assíncrona, fora de uma Reunião de Governança, usando qualquer canal de comunicação por escrito, aprovado para este fim pelo Secretário do Círculo. Quando isso acontece, o Facilitador pode aplicar ou o mesmo processo e as regras usadas dentro de uma Reunião de Governança, ou pode permitir que cada Membro Principal do Círculo declare diretamente se ou não ele ou ela possui alguma Objeção para integrar. Além disso, em qualquer ponto antes que uma Proposta assíncrona seja adotada, o Facilitador ou qualquer Membro Principal do Círculo pode parar o

processamento assíncrono solicitando que o Proponente escale a Proposta para uma Reunião de Governança e notificando o Secretário do Círculo.

Um Círculo pode adotar Políticas para restringir ainda mais quando ou como Propostas podem ser feitas ou processadas fora de uma Reunião de Governança. Contudo, nenhuma Política pode limitar o direito de parar um processamento assíncrono, escalando para uma Reunião de Governança. Um Círculo pode também usar uma Política para criar um tempo limite de resposta a Propostas assíncronas, sobre os quais qualquer Proposta assíncrona é automaticamente adotada se nenhuma Objeção ou requisições para escalar são levantadas.

3.2.2 Critérios para Propostas Válidas

Algumas Propostas não são permitidas dentro de um Processo de Governança de um Círculo, e o Facilitador poderá descartá-las antes que sejam completamente processadas.

Para ser válida para processamento, a Proposta deve resolver ou reduzir uma Tensão sentida pelo Proponente. Além disso, a Proposta deve, normalmente, auxiliar o Proponente a melhor expressar o Propósito ou Responsabilidades de um dos Papéis do Proponente no Círculo. Contudo, uma Proposta pode, alternativamente, auxiliar um outro membro do Círculo a melhor expressar um dos Papéis daquela pessoa no Círculo, mas apenas se essa pessoa tiver concedido permissão para o Proponente representar esse Papel.

Finalmente, uma Proposta é sempre válida, independentemente dos critérios anteriores, se for feita exclusivamente para ajudar a evoluir a Governança do Círculo para mais claramente refletir a atividade que já está acontecendo, ou para desencadear uma nova eleição para qualquer Papel Eleito.

3.2.3 Testando Propostas

O Facilitador poderá testar a validade de uma Proposta fazendo perguntas ao Proponente. Para uma Proposta sobreviver ao teste, o Proponente deve ser capaz de descrever a Tensão e dar um exemplo de uma situação passada ou presente em que a Proposta teria reduzido a Tensão e auxiliado o Círculo em alguma das formas permitidas na seção anterior. O Facilitador deve descartar a Proposta se o Facilitador considerar que o Proponente falhou em cumprir esse limite.

Contudo, ao avaliar a validade de uma Proposta, o Facilitador pode apenas julgar se o Proponente apresentou o exemplo e as explicações necessárias, e se elas foram apresentadas seguindo um raciocínio lógico, e são, portanto, razoáveis. O Facilitador não pode fazer um julgamento com base na precisão delas, nem sobre se a Proposta iria endereçar adequadamente a Tensão.

3.2.4 Critérios para Objeções Válidas

Algumas Tensões não contam como Objeções e podem ser ignoradas durante o processamento de uma Proposta. Uma Tensão somente conta como uma Objeção se ela satisfazer todos os critérios definidos abaixo de (a) a (d), ou o critério especial definido em (e):

a) Se a Tensão não fosse endereçada, a capacidade do Círculo em expressar o seu Propósito ou promulgar as suas Responsabilidades degradaria. Assim, a Tensão não é apenas desencadeada por uma ideia melhor ou potencial de melhoria, mas porque a Proposta iria de fato mover o Círculo para trás em sua capacidade atual. Para efeitos deste critério, a diminuição da clareza conta como degradação da capacidade, embora meramente falhar em melhorar a clareza não conte.

b) A Tensão já não existe para o Círculo, mesmo na ausência da Proposta. Assim, a Tensão seria criada especificamente adotando a Proposta, e não existiria se a Proposta fosse retirada.

c) A Tensão é desencadeada apenas por fatos ou eventos presentemente conhecidos, sem levar em conta uma previsão sobre o que poderia acontecer no futuro. Contudo, basear-se em previsões é permitido quando nenhuma oportunidade de sentir e responder adequadamente é suscetível de existir no futuro antes que impacto significativo possa ocorrer.

d) A Tensão limita a capacidade do Objeto em expressar o Propósito ou as Responsabilidades de um dos Papéis do Objeto no Círculo; ou, se ela limita outro Papel, o Objeto tem permissão para representar este Papel que um Membro do Círculo normalmente desempenha.

Contudo, independentemente dos critérios acima, uma Tensão a respeito de adotar uma Proposta sempre conta como uma Objeção se:

e) Processar ou a adotar a Proposta viola as regras definidas nesta Constituição, ou solicita o Círculo ou os seus membros a agirem fora da autoridade concedida nos termos desta Constituição. Por exemplo, Próximas Ações, Projetos e decisões operacionais específicas não são, tipicamente, resultados válidos de Governança pelos termos do item 3.1, então, qualquer um poderia levantar uma Objeção que a Proposta, ao decretar que estes resultados, viola as regras da Constituição.

3.2.5 Testando Objeções

O Facilitador pode testar a validade de uma Objeção alegada fazendo perguntas ao Objeto. Para que uma Objeção alegada sobreviva ao teste, o Objeto deve ser capaz de apresentar argumentos razoáveis sobre como ela atende cada um dos critérios exigidos de uma Objeção. O Facilitador deve descartar uma Objeção se ele considerar que o Objeto falhou em cumprir esse limite.

Ao avaliar a validade de uma Objeção alegada, o Facilitador pode apenas julgar se o Objeto apresentou os argumentos exigidos e se eles foram apresentados seguindo um raciocínio lógico, e são, portanto, razoáveis. O Facilitador não pode fazer um julgamento com base na precisão de um argumento ou na importância de endereçá-lo.

Contudo, quando uma Objeção é alegada a partir de uma Proposta que viola a Constituição, pelo item 3.2.4(e), o Facilitador pode pedir ao Secretário do Círculo que interprete se a Proposta, de fato, viola a Constituição. Se o Secretário determinar que ela o faz, o Facilitador deve então descartar a Objeção.

3.2.6 Regras de Integração

Quando uma Objeção a uma Proposta é levantada, as seguintes regras adicionais aplicam-se durante a busca pela resolução:

- a. O Facilitador deve testar uma Objeção se solicitado por qualquer Membro Principal do Círculo e descartá-la se ela falhar em cumprir os critérios de validade descritos nesta seção;
- b. O Objeto deve tentar encontrar uma emenda para a Proposta que resolva a Objeção e ainda enderece a Tensão do Proponente. Outros podem ajudar. Se o Facilitador concluir que o Objeto não está fazendo um esforço de boa fé em encontrar uma emenda potencial em qualquer ponto, então o Facilitador deve considerar a Objeção abandonada e continuar processando a Proposta como se a Objeção não tivesse sido levantada.
- c. Qualquer Membro Principal do Círculo pode fazer perguntas esclarecedoras ao Proponente sobre a Tensão por trás da Proposta, ou sobre quaisquer exemplos que o Proponente compartilhou ao ilustrar a Tensão. Se o Facilitador concluir que o Proponente não está fazendo um esforço de boa fé em responder às questões em qualquer ponto, então o Facilitador deve considerar a Proposta inválida para processamento e abandonada.
- d. O Objeto pode sugerir uma Proposta emendada e oferecer argumentos razoáveis sobre porque ela deveria resolver ou prevenir a Tensão em cada situação específica que o Proponente usou para ilustrar a Tensão. Então, a pedido do Objeto, o Proponente deve apresentar argumentos razoáveis sobre porque a Proposta emendada falharia em resolver ou prevenir a Tensão em pelo menos uma situação específica apresentada. Alternativamente, o Proponente pode acrescentar exemplos adicionais que a Proposta emendada não resolveria, mas que ainda cumpre os critérios para processamento de uma Proposta exigidos pelo item 3.2.2. Se o Facilitador concluir que o Proponente falhou em cumprir esses limites, então o Facilitador deve considerar a Proposta inválida para processamento e abandonada.

3.3 Reuniões de Governança

O Secretário do Círculo é responsável por agendar as Reuniões de Governança para promulgar o Processo de Governança do Círculo.

Além de quaisquer Reuniões de Governança regulares e recorrentes que o Secretário agende, o Secretário é responsável por prontamente agendar Reuniões de Governança adicionais e especiais a pedido de qualquer Membro Principal do Círculo.

O Facilitador é responsável por presidir todas as Reuniões de Governança em alinhamento com as seguintes regras e quaisquer Políticas relevantes do Círculo.

3.3.1 Comparecimento

Todos os Membros Principais do Círculo têm direito a participar plenamente de todas as Reuniões de Governança de um Círculo. O Facilitador e o Secretário em exercício também têm o direito de participar plenamente, e tornam-se Membros Principais do Círculo durante a Reunião de Governança, mesmo que eles não sejam normalmente Membros Principais do Círculo.

Além disso, o Elo Principal e quaisquer Elos Representativos ou Elos Transversais do Círculo podem, cada um, convidar até uma pessoa adicional, apenas para auxiliar o elo a processar uma Tensão específica. O participante convidado torna-se então um Membro Principal do Círculo durante a Reunião de Governança.

Além daqueles listados nesta seção, ninguém mais está autorizado a participar das Reuniões de Governança do Círculo, a menos que explicitamente convidado por uma Política do Círculo.

3.3.2 Aviso Prévio & Quórum

Um Círculo pode apenas conduzir o seu Processo de Governança em uma reunião se o Secretário comunicar antecipadamente todos os Membros Principais do Círculo que uma Reunião de Governança será realizada, incluindo o horário e a localização.

Além dessa exigência de aviso, não há quórum exigido para um Círculo conduzir a sua Reunião de Governança, a menos que alguém tenha sido especificado por uma Política do Círculo.

Qualquer um que não participar de uma Reunião de Governança conta como se tivesse tido a oportunidade de considerar todas as Propostas feitas na reunião e não ter levantado nenhuma Objeção as suas adoções.

3.3.3 Processo de Reunião

O Facilitador deve usar o seguinte processo para Reuniões de Governança:

- a. Rodada de Check-in: O Facilitador permite que cada participante, um de cada vez, compartilhe o seu estado atual ou pensamentos, ou ofereça algum outro tipo de comentário de abertura para a reunião. Respostas não são permitidas.
- b. Preocupações Administrativas: O Facilitador concede espaço para discutir e resolver quaisquer assuntos administrativos ou logísticos que o Facilitador considerar digno de atenção.
- c. Construção da Agenda & Processamento: O Facilitador constrói uma agenda de Tensões a serem processadas, e então processa cada item da agenda em ordem.
- d. Rodada de Encerramento: O Facilitador permite que cada participante, um de cada vez, compartilhe uma reflexão de encerramento ou outro pensamento desencadeado pela reunião. Respostas não são permitidas.

Uma Política do Círculo poderá adicionar etapas a esse processo, mas não poderá colidir com quaisquer passos ou outras regras definidas neste Artigo da Constituição.

3.3.4 Construção da Pauta

O Facilitador deve construir uma pauta de Tensões a serem processadas dentro de uma Reunião de Governança, solicitando e capturando itens de pauta de todos os participantes. Isso deve ser feito dentro da reunião e não de antemão, e cada participante pode acrescentar quantos itens de pauta desejar. Participantes podem adicionar outros itens de pauta durante a reunião também entre o processamento de qualquer item existente da pauta.

- a. Formato de Item da Pauta: Cada item da pauta em uma Reunião de Governança representa uma Tensão a ser processada, sentida pelo participante que adicionou o item à pauta. Ao adicionar itens de pauta, um participante somente poderá fornecer um rótulo curto para a Tensão, e não poderá explicar ou discutir a Tensão até que o processamento daquele item de pauta de fato comece.
- b. Ordenando a Pauta: O Facilitador poderá determinar a ordem em que processar os itens da pauta, usando qualquer processo ou critério que o Facilitador considere apropriado. Contudo, o Facilitador deve colocar qualquer item de pauta convocando uma eleição de quaisquer Papéis Eleitos do Círculo antes de todos os outros itens de pauta, se solicitado por qualquer participante da reunião. Além disso, se a reunião foi agendada a pedido especial de um participante, o Facilitador deve colocar todos os itens de pauta levantados por este participante antes dos levantados por outros, a menos que esse participante permita o contrário.
- c. Processando Itens da Pauta: Uma vez que o Facilitador determina a ordem inicial da pauta, o Facilitador deve conduzir os participantes através do processamento de cada item de pauta, um de cada vez. Para processar itens que convoquem uma eleição, o Facilitador deve usar o “Processo Integrativo de Eleições” definido no item 3.3.6. Para processar qualquer outro item de pauta, o Facilitador deve usar o “Processo Integrativo de Tomada de Decisão” definida no item 3.3.5.

3.3.5 Processo Integrativo de Tomada de Decisão

O Facilitador deve promulgar o Processo Integrativo de Tomada de Decisão da seguinte forma:

- a. **Apresentar Proposta:** Primeiro, o Proponente pode descrever a Tensão e apresentar uma Proposta que enderece a Tensão. Se o Proponente pedir ajuda para elaborar uma Proposta, o Facilitador pode permitir discussão ou outro processo colaborativo para ajudar. Contudo, o Facilitador deve focar esta atividade exclusivamente na elaboração de uma Proposta inicial para a Tensão do Proponente, e não em endereçar outras Tensões ou integrar as preocupações de outras pessoas na Proposta.
- b. **Perguntas Esclarecedoras:** Uma vez que o Proponente fizer uma Proposta, os outros participantes podem fazer perguntas esclarecedoras para compreender melhor a Proposta ou a Tensão por trás desta. O Proponente pode responder cada pergunta, ou pode se recusar a fazê-lo. O Facilitador deve rejeitar quaisquer reações ou opiniões expressas sobre a Proposta, e prevenir discussões de qualquer tipo. Qualquer participante também pode pedir ao Secretário que leia a Proposta capturada ou esclareça qualquer Governança existente durante esta etapa ou em qualquer outro momento em que o participante é autorizado a falar, e o Secretário deve fazê-lo.
- c. **Rodada de Reações:** Uma vez que não existam mais perguntas esclarecedoras, cada participante, exceto o Proponente, pode compartilhar reações à Proposta, um de cada vez. O Facilitador deve imediatamente parar e impedir comentários fora da vez, quaisquer tentativas de engajar outros em um diálogo ou troca de qualquer tipo, e quaisquer reações às reações dos outros ao invés de reações à Proposta.
- d. **Emendar & Esclarecer:** Após a rodada de reações, o Proponente pode compartilhar comentários em resposta às reações e fazer alterações na Proposta. Contudo, a intenção primária de qualquer alteração deve ser de melhor endereçar a Tensão do Proponente, e não Tensões levantadas por outros. Durante esta etapa, o Facilitador deve imediatamente parar e impedir quaisquer comentários por outra pessoa que não o Proponente ou Secretário, e qualquer engajamento do Secretário deve se concentrar exclusivamente na captura da Proposta alterada.
- e. **Rodada de Objeções:** Em seguida, cada participante, um de cada vez, pode levantar Objeções potenciais à adoção da Proposta. O Facilitador deve parar e impedir discussões ou respostas de qualquer tipo. O Facilitador pode testar as Objeções conforme descrito no item 3.2.5, e deve capturar quaisquer Objeções válidas que permanecerem depois de testar. Se não houverem Objeções válidas, o Secretário registra a Proposta como Governança adotada pelo Círculo.
- f. **Integração:** Se houverem Objeções válidas, o Facilitador então facilita a discussão para emendar a Proposta para resolver cada Objeção, uma de cada vez. O Facilitador marca uma Objeção como resolvida uma vez que o Objeto confirmar que a Proposta emendada não desencadeia a Objeção e que o Proponente confirmar que a Proposta emendada ainda endereça a Tensão do Proponente. Durante a

discussão, o Facilitador deve aplicar as regras de integração descritas no item 3.2.6. Uma vez que todas as Objeções capturadas são endereçadas, o Facilitador move o processo de volta para a rodada de Objeções para verificar se existem novas Objeções para a Proposta emendada.

3.3.6 Processo Integrativo de Eleições

O Facilitador deve promulgar o Processo Integrativo de Eleições da seguinte forma:

- a. Descrever Papel: Primeiro, o Facilitador deve identificar o Papel alvo e o prazo de vigência da eleição. O Facilitador deve também descrever as funções do Papel alvo, e apresentar outras informações pertinentes sobre o Papel.
- b. Preencher Cédulas: Cada participante deve então preencher uma cédula para nomear qualquer participante que ele acredita ser mais adequado ao Papel entre todos os candidatos elegíveis. Cada participante deve identificar a cédula com o seu nome também, e ninguém pode abster-se ou nomear múltiplas pessoas. Antes e durante esta etapa, o Facilitador deve imediatamente parar todos os comentários ou discussões sobre potenciais candidatos ou nomeações.
- c. Rodada de Nomeação: Uma vez que todas as cédulas são submetidas, o Facilitador deve compartilhar o conteúdo de cada cédula, um de cada vez, com todos os participantes. Quando o Facilitador compartilha uma nomeação, o nomeador deve indicar porque ele ou ela acredita que o candidato é adequado para o Papel. O Facilitador deve parar quaisquer respostas ou outros comentários, bem como quaisquer comentários por um nomeador sobre outros potenciais candidatos além do nomeado.
- d. Rodada de Mudança de Nomeação: Uma vez que todas as nomeações são compartilhadas, o Facilitador deve dar a cada participante a oportunidade de mudar a sua nomeação. Um participante que faz uma mudança pode explicar a razão por selecionar um novo candidato, porém o Facilitador deve parar quaisquer comentários ou discussões.
- e. Fazer uma Proposta: Em seguida, o Facilitador deve contar as nomeações e fazer uma Proposta para eleger o candidato com o maior número de nomeações pelo prazo de vigência especificado. Se houver um empate entre os mais nomeados, então o Facilitador pode adotar qualquer uma das seguintes opções: a) cegamente selecionar um dos candidatos empatados de forma aleatória e propor aquela pessoa; ou b) se a pessoa que atualmente desempenha o Papel estiver entre os empatados, propor aquela pessoa; ou c) se apenas um dos candidatos nomeou a si mesmo, propor aquela pessoa; ou d) voltar ao passo anterior e exigir que cada participante que nomeou alguém a não ser um dos candidatos empatados mude a nomeação para um dos candidatos empatados, então continuar de volta com essa etapa e re-aplicar as regras.
- f. Processar Proposta: Uma vez que o Facilitador faz uma Proposta para eleger um candidato, o Facilitador deve mover para o Processo Integrativo de Tomada de Decisão para resolver a Proposta. Contudo, o Facilitador deve iniciar diretamente com a Rodada de Objeções, e, se o candidato proposto estiver presente, o

Facilitador deve perguntar por Objeções ao candidato por último. Se quaisquer Objeções forem levantadas, o Facilitador pode escolher processá-las normalmente ou descartar a Proposta imediatamente depois da Rodada de Objeções ou a qualquer ponto durante a etapa de integração. Se o Facilitador optar por descartar a Proposta, o Facilitador deve voltar para a etapa anterior do processo, descartar todas as nomeações ao candidato anterior, e seguir as regras do passo anterior para selecionar outro candidato a propor.

3.3.7 Decisões Operacionais em Reuniões de Governança

Reuniões de Governança são destinadas, principalmente, a apoiar o Processo de Governança de um Círculo. Contanto que isto não distraia do foco pretendido, qualquer participante pode aceitar Projetos e Próximas Ações durante uma Reunião de Governança, ou tomar outras decisões operacionais que estão fora do escopo do Processo de Governança do Círculo. Contudo, o Secretário não poderá capturar quaisquer resultados operacionais ou decisões das atas de Governança do Círculo. Além disso, resultados e decisões operacionais tomadas em uma Reunião de Governança não carregam mais ou menos peso ou autoridade do que aquelas feitas fora de uma Reunião de Governança.

3.4 Interpretando a Constituição e a Governança

Como um Parceiro da Organização, você pode usar o seu julgamento racional para interpretar a Constituição e qualquer Governança dentro da Organização, incluindo como aplicar tais regras em uma situação específica, e então agir baseado na sua interpretação. Você também pode basear-se em uma interpretação explícita feita por um Secretário de qualquer Círculo que é afetado pela Governança. Contudo, em qualquer caso, os seguintes termos adicionais se aplicam:

3.4.1 Interpretação do Secretário Triunfa

Se a sua interpretação colidir com a regra de um Secretário, a interpretação do Secretário triunfa sobre a sua e se aplica então, e você é responsável por alinhar-se com a mesma até que a Governança subjacente mude.

3.4.2 Interpretação do Supercírculo Triunfa

Um Secretário de um Círculo pode revogar uma interpretação feita por um Secretário de qualquer Subcírculo. Se dois Secretários proferirem decisões diferentes e uma delas é de um Secretário de um Círculo que por fim contém o outro Círculo, então você é responsável por alinhar-se com a interpretação dada pelo Secretário do Círculo mais amplo.

3.4.3 Interpretações se tornam normas

Depois de pronunciar uma interpretação, o Secretário pode escolher publicar aquela interpretação e a lógica por trás dela nos registros de Governança do Círculo. Em caso de

publicação, o Secretário daquele Círculo e os Secretários de quaisquer Círculos contidos são responsáveis por tentar alinhar quaisquer decisões futuras com a lógica e as interpretações previamente publicadas.

Um Secretário pode apenas contradizer lógicas ou interpretações previamente publicadas, uma vez que um novo argumento convincente ou circunstância comporta uma reversão. Uma vez que esta contradição é feita, no entanto, a nova lógica e interpretação se tornam o padrão atuante com as quais todas as decisões futuras devem se alinhar.

3.4.4 Combatendo Governança Inválida

Qualquer Membro do Círculo pode pedir ao seu Secretário que decida sobre a validade de qualquer Governança do Círculo ou qualquer Papel ou Subcírculo em última instância contido pelo Círculo. Mediante este pedido, se o Secretário concluir que a Governança colide com as regras desta Constituição, o Secretário deve então remover a Governança infratora do atuante registro de Governança. Depois de fazer isto, o Secretário deve prontamente comunicar a todos os Membros Principais do Círculo que detinha a Governança infratora o que foi combatido e o porquê.

3.5 Colapso de Processo

Um “Colapso de Processo” ocorre quando um Círculo apresenta um padrão de comportamento que colide com as regras desta Constituição.

3.5.1 Colapso oriundo de Governança Falha

O Facilitador de um Círculo pode declarar um Colapso de Processo no Círculo se os Membros Principais do Círculo falharem em processar uma Proposta com êxito em uma Reunião de Governança, mesmo que um tempo razoável seja gasto tentando fazê-lo. Se o Proponente convocou especificamente a Reunião de Governança para processar essa Proposta, então o Proponente pode, neste caso, também declarar um Colapso de Processo.

3.5.2 Colapso oriundo de Comportamento Inconstitucional

O Facilitador de um Círculo pode declarar um Colapso de Processo dentro de um dos seus Subcírculos mediante descoberta de um padrão de comportamento ou resultados dentro do Subcírculo que colidam com as regras desta Constituição. Contudo, se o Facilitador é também o Elo Principal ou Facilitador do Subcírculo, então o Secretário ou o Elo Representativo do Supercírculo podem também fazer esta declaração.

3.5.3 Restauração de Processo

Toda vez que uma parte autorizada declara um Colapso de Processo dentro de um Círculo, ocorre o seguinte:

- a. o Facilitador do Supercírculo ganha um Projeto para restaurar o devido processo dentro do Círculo; e
- b. o Facilitador do Supercírculo ganha a autoridade para assumir o Papel de Facilitador ou Secretário do Círculo, ou nomear alguém para fazê-lo; e
- c. o Facilitador do Círculo ganha a autoridade para julgar a precisão de quaisquer argumentos apresentados para validar Tensões ou Objeções dentro do Processo de Governança do Círculo.

Estas autoridades são temporárias e cessam assim que o Facilitador do Supercírculo concluir que o devido processo foi restaurado dentro do Círculo.

3.5.4 Agravamento do Colapso de Processo

Um Colapso de Processo de um Círculo pode não ser considerado um Colapso de Processo do seu Supercírculo, desde que o Facilitador do Supercírculo esteja trabalhando para resolver o Colapso de Processo rapidamente e diligentemente.

Contudo, se um Colapso de Processo não for resolvido dentro de um prazo razoável, então o Facilitador do Supercírculo que em última instância contém o Círculo infrator pode, da mesma forma, declarar um Colapso de Processo dentro do Supercírculo do Círculo infrator.

Artigo IV: Processo Operacional

4.1 Deveres dos Membros dos Círculos

Ao desempenhar um Papel em um Círculo, você tem os seguintes deveres para com os seus colegas Membros do Círculo quando eles estiverem agindo em nome dos outros Papéis no Círculo.

4.1.1 Dever da Transparência

Você tem o dever de prover transparência quando solicitado pelos seus colegas Membros do Círculo em qualquer uma das seguintes áreas:

- a. **Projetos & Próximas Ações:** Você deve compartilhar quaisquer Projetos e Próximas Ações que você está rastreando para os seus Papéis no Círculo vs quaisquer outras atividades potenciais competindo pela sua atenção e recursos.
- b. **Prioridade Relativa:** Você deve compartilhar o seu julgamento da prioridade relativa de quaisquer Projetos & Próximas Ações rastreadas para os seus Papéis no Círculo vs quaisquer outras atividades potenciais competindo pela sua atenção e recursos.
- c. **Projeções:** Você deve fornecer uma projeção da data que você espera completar quaisquer Projetos ou Próximas Ações rastreadas para qualquer um dos seus Papéis no Círculo. Uma estimativa aproximada é o suficiente, considerando o seu contexto e as prioridades, mas sem análise detalhada ou planejamento. Esta projeção é não é um compromisso obrigatório de modo algum, e a não ser que a Governança diga de outra forma, você não tem o dever de monitorar esta projeção, gerenciar o seu trabalho para alcançá-la, ou segui-la se algo mudar.
- d. **Itens de Checklist & Métricas:** Você deve compartilhar se você completou ou não ações regulares e recorrentes que você executa de forma rotineira a serviço dos seus Papéis no Círculo. Você deve também rastrear e reportar quaisquer métricas atribuídas aos seus Papéis pelo Elo Principal do Círculo, ou por qualquer outro Papel ou processo que foi concedida a autoridade para definir as métricas do Círculo.

4.1.2 Dever do Processamento

Você tem o dever de prontamente processar mensagens e solicitações dos seus colegas Membros do Círculo, do seguinte modo:

- a. **Solicitações de Processamento:** Outros Membros do Círculo podem pedir para você processar qualquer Responsabilidade ou Projeto de um Papel que você desempenha no Círculo. Se você não tem Próximas Ações rastreadas para isto, você deve identificar e capturar uma Próxima Ação não existirem quaisquer outras razoáveis que você possa assumir. Se não existirem, então você deve então compartilhar o que você está aguardando. Isto deve ser ou uma Próxima Ação ou

Projeto rastreado para outro Papel, ou um evento ou condição específica que deve acontecer antes que você possa tomar novas Próximas Ações.

- b. Solicitações para Projetos e Próximas Ações: Outros Membros do Círculo podem pedir que você tome uma Próxima Ação ou Projeto específico em dos seus Papéis do Círculo. Se você considerar isto uma Próxima Ação ou Projeto razoável para assumir, então você deve aceitá-lo e rastreá-lo. Senão, você deve ou explicar o seu raciocínio, ou capturar e comunicar uma Próxima Ação ou Projeto diferente que você acredita que irá atender o objetivo do solicitante.
- c. Solicitações para Impactar Domínios: Outros Membros do Círculo podem pedir para impactar um Domínios controlado por um de seus Papéis no Círculo. Se você não vê objeções para o pedido, você deve permiti-lo. Caso contrário, você deve explicar quaisquer Objeções para o solicitante.

4.1.3 Dever da Priorização

Você tem o dever de priorizar onde focar a sua atenção e recursos em alinhamento com as seguintes restrições:

- a. Processamento mais que Execução: Você deve geralmente priorizar o processamento de mensagens de entrada dos seus colegas Membros do Círculo em detrimento de executar as suas próprias Próximas Ações. Contudo, você pode temporariamente adiar o processamento a fim de processar mensagens em lote em um único bloco de tempo ou em um momento mais conveniente, desde que o seu processamento seja ainda assim razoavelmente rápido. Processar significa engajar-se em deveres descritos nesta seção, incluindo considerar a mensagem, definir e capturar Próximas Ações ou Projetos quando apropriado, e, mediante solicitação, responder como a mensagem foi processada. Processamento não significa execução em detrimento das Próximas Ações e Projetos capturados, que não é coberto por esta regra de priorização.
- b. Reuniões Solicitadas mais que Execução: A pedido de um colega Membro do Círculo, você deve priorizar atender quaisquer reuniões do Círculo exigidas por esta Constituição mais do que executar as suas próprias Próximas Ações. Contudo, você ainda pode recusar o pedido se você já tem planos agendados para o horário da reunião, ou se o pedido foi para uma série contínua ou padrão de reuniões em vez de uma instância de reunião específica.
- c. Necessidades do Círculo mais que Metas Individuais: Você deve se integrar e se alinhar com quaisquer priorizações ou Estratégias oficiais do Círculo, como aquelas especificadas pelo Elo Principal do Círculo ao avaliar como dispor o seu tempo, atenção e outros recursos do seu trabalho para o Círculo.

4.1.4 Elos podem transmitir Deveres

Como um Elo Principal, Elo Representativo ou Elo Transversal no Círculo, você pode convidar alguém mais para engajar os Membros do Círculo nos deveres especificados nesta seção. Você pode apenas estender este convite para auxiliar no processamento de uma

Tensão específica afetando a entidade que você é ligado, e apenas se você também sentir a Tensão e permanecer engajado no seu processamento. A pessoa que você convidar se torna temporariamente um Membro do Círculo, como se ele ou ela também desempenhasse um Papel, mas apenas durante o processamento daquela Tensão específica. Você pode retirar este convite a qualquer momento.

4.1.5 Expectativas implícitas não detém peso algum

Todas as suas responsabilidades e restrições como um Parceiro da Organização são definidas nesta Constituição e na Governança que resulta dela. Expectativas e restrições anteriores ou implícitas não carregam nenhum peso ou autoridade, a menos que a Governança do Círculo explicitamente as autorize, ou se elas vêm de uma obrigação básica ou acordo contratual que você pessoalmente tem com a Organização.

4.2 Reuniões Táticas

O Secretário do Círculo é responsável por regularmente agendar Reuniões Táticas para facilitar as operações do Círculo. O Facilitador é responsável por presidir as Reuniões Táticas em alinhamento com as seguintes regras e quaisquer Políticas relevantes do Círculo.

4.2.1 Foco & Objetivo

Reuniões Táticas são para:

- a. compartilhar o estado de conclusão de ações recorrentes em checklists detidos pelos Papéis do Círculo;
- b. compartilhar métricas regulares para que os Papéis do Círculo reportem;
- c. compartilhar as atualizações de progresso de Projetos e outros trabalhos em posse dos Papéis do Círculo; e
- d. triar Tensões limitando os Papéis dos Círculos em Próximas Ações, Projetos ou outros resultados que ajudem a reduzir estas Tensões.

4.2.2 Comparecimento

Todos os Membros Principais do Círculo e qualquer pessoa normalmente convidada a participar das Reuniões de Governança do Círculo são também convidados a participar das suas Reuniões Táticas, a menos que uma Política diga o contrário. Não há aviso prévio ou quórum para uma Reunião Tática, a menos que uma Política diga o contrário.

4.2.3 Facilitação & Processo

O Facilitador deve normalmente usar o seguinte processo para Reuniões Táticas:

1. Rodada de Check-in: Durante esta etapa, o Facilitador permite que cada participante, um de cada vez, compartilhe o seu estado atual ou pensamentos, ou

ofereça algum outro tipo de comentário de abertura para a reunião. Respostas não são permitidas.

2. **Revisão de Checklists:** Durante esta etapa, o Facilitador pede a cada participante que verifique a conclusão de quaisquer ações recorrentes no checklist daquele participante.
3. **Revisão de Métricas:** Durante esta etapa, o Facilitador pede a cada participante que compartilhe os dados de quaisquer métricas atribuídas àquele participante pelo Elo Principal ou por qualquer Papel ou processo que define as métricas do Círculo.
4. **Atualizações de Progresso:** Durante esta etapa, o Facilitador pede a cada participante que destaque o progresso para alcançar qualquer Projeto ou expressar qualquer Responsabilidade de qualquer Papel do participante no Círculo. Participantes podem apenas compartilhar o progresso feito desde o último relato dado, e não a situação geral do Projeto ou Responsabilidade. Cada participante pode decidir quais Projetos ou Responsabilidades são dignos de relato, contudo, se outro Membro do Círculo explicitamente solicitar atualizações de um Projeto específico, este deve ser incluído no relato até que seja concluído ou abandonado. Para atualizações de progresso de Projetos ou Responsabilidades de um Subcírculo, o Facilitador deve permitir que o Elo Principal e o Elo Representativo do Subcírculo tenham a oportunidade de compartilhar atualizações.
5. **Triagem de Problemas:** Durante esta etapa, o Facilitador é responsável por construir uma pauta de Tensões para processar na Reunião Tática solicitando itens de pauta de todos os participantes, usando as mesmas regras da Reunião de Governança, definidas no item 3.3.4. Contudo, em Reuniões Táticas, o Facilitador processa itens da pauta simplesmente permitindo que o dono do item da pauta engaje os outros nos seus Papéis e deveres conforme desejado e até que um caminho para resolver a Tensão seja identificado. Se quaisquer Próximas Ações ou Projetos forem aceitos durante esta discussão, o Secretário é responsável por capturá-los e distribuir esses resultados para todos os participantes. O Facilitador deve tentar dar tempo para processar cada item da pauta dentro da reunião, e, a fim de fazê-lo, pode cortar o processamento de qualquer item que esteja tomando mais tempo do que o devido.
6. **Rodada de Encerramento:** Durante esta etapa, o Facilitador permite que cada participante, um de cada vez, compartilhe uma reflexão de encerramento ou outro pensamento desencadeado pela reunião. Respostas não são permitidas.

Um Círculo pode adotar uma Política para acrescentar ou mudar este processo obrigatório.

4.2.4 Substitutos para Membros Ausentes

Se um Papel Definido do Círculo está completamente ou parcialmente sem representação em uma Reunião Tática devido a ausência de alguém, o Elo Principal do Círculo pode agir dentro daquele Papel para preencher a lacuna. Se o Elo Principal também estiver ausente,

qualquer participante pode aceitar Próximas Ações ou Projetos em nome desse papel, contudo, estas podem ser tratadas pela pessoa que normalmente desempenha o Papel como apenas solicitações feitas sob os termos do item 4.1.2(b).

4.3 Medidas Individuais

Como um Parceiro da Organização, em alguns casos você está autorizado a agir fora da autoridade dos seus Papéis, ou até mesmo quebrar as regras desta Constituição. Agindo sob esta autoridade estendida, você está tomando “Medidas Individuais”, e você está limitado pelas seguintes regras:

4.3.1 Situações Permitidas

Você só pode tomar uma Medida Individual quando todas as seguintes forem verdadeiras:

1. Você está agindo de boa fé para servir o Propósito ou expressar as Responsabilidades de algum Papel dentro da Organização ou da Organização como um todo.
2. Você realmente acredita que a sua ação resolveria ou previniria mais Tensões para a Organização do que ela provavelmente iria criar.
3. A sua ação não causaria, comprometeria, ou permitiria gastos ou de outra forma alienação de recursos ou bens da Organização, além dos limites que você já está autorizado a gastar.
4. Se a sua ação violasse quaisquer Domínios ou Políticas, você realmente acredita que você não pode retardar a ação por tempo suficiente para solicitar quaisquer permissões normalmente exigidas, ou propor uma mudança na Governança para permitir a sua ação, sem perder muito do seu valor potencial.

4.3.2 Comunicação & Restauração

Ao tomar uma Medida Individual, você tem o dever de explicar a sua ação e a intenção por trás dela a qualquer Parceiro que desempenhe um Papel que possa ter sido afetado de forma significativa. A pedido de qualquer um destes Parceiros, você também tem o dever de tomar quaisquer medidas adicionais adequadas para ajudar a resolver quaisquer Tensões criadas pela sua Medida Individual.

Se a sua Medida Individual estava efetivamente agindo dentro de outro Papel, ou violou um Domínio ou uma Política, então você deve deixar de continuar a tomar Medidas Individuais similares mediante solicitação de qualquer pessoal que normalmente controle aquele Papel, Domínio ou Política, ou mediante solicitação do Elo Principal do Círculo que detém a entidade afetada.

4.3.3 Esclarecendo a Governança

Se a sua Medida Individual é uma instância de uma atividade recorrente ou função recorrente necessária por um Círculo, e esta atividade ou função não está ainda explicitamente preconizada pela Governança do Círculo, então você é responsável por tomar medidas de continuação para remover esta lacuna. Este acompanhamento pode incluir a proposta de Governança para cobrir a necessidade, ou a tomada de medidas para eliminar que a necessidade desta atividade ou função aconteça em primeiro lugar.

4.3.4 Prioridade das Exigências Corolárias

Depois de tomar Medidas Individuais, você tem o dever de priorizar a execução das exigências corolárias definidas nesta seção sobre a execução do seu trabalho regular. Contudo, o Elo Principal de qualquer Círculo que contenha totalmente todos Papéis que foram atingidos de forma significativa pela sua ação pode ainda alterar esta prioridade padrão.

Artigo V: Questões da Adoção

5.1 Ratificantes Cedem a Autoridade

Ao adotar esta Constituição, os Ratificantes cedem a autoridade de governar e executar a Organização ou de dirigir os seus Parceiros, e não podem mais fazê-lo, exceto através da autoridade que lhes é concedida no âmbito das regras e processos da Constituição. Contudo, como uma exceção a esta regra, os Ratificantes podem continuar a deter e exercer qualquer autoridade que eles não têm o poder de delegar, tais como qualquer coisa exigida por políticas fora de seu controle, ou pelo estatuto social da Organização.

5.2 Círculo Âncora

Mediante a adoção da Constituição, os Ratificantes devem estabelecer um Círculo inicial para expressar o Propósito geral da Organização. Este “Círculo Âncora” torna-se o Círculo mais amplo da Organização, e automaticamente controla todos os Domínios que a própria Organização controla.

5.2.1 Elos para o Círculo Âncora

Os Ratificantes podem designar um Elo Principal inicial para o Círculo Âncora. Alternativamente, os Ratificantes podem deixar o Círculo Âncora sem um Elo Principal, e criar um ou mais Elos Transversais iniciais para Círculo Âncora no lugar de um Elo Principal.

5.2.2 Agindo sem um Elo Principal

Se o Círculo Âncora não possuir um Elo Principal, todas as decisões que normalmente exigem a autoridade do Elo Principal se tornam resultados válidos do Processo de Governança do Círculo. Qualquer Papel dentro do Círculo pode assim exercer a autoridade de Elo Principal propondo uma decisão como uma mudança de Governança para o Círculo, usando o processo e as regras do Artigo III.

Além disso, em um Círculo Âncora sem Elo Principal, a autoridade normal dos Papéis para impactar autocraticamente os Domínios do Círculo (pelo item 2.1.2) é revogada. Em vez disso, os Papéis do Círculo podem apenas impactar os Domínios se uma Política explicitamente os permite, ou, alternativamente, propondo uma ação usando o Processo de Governança do Círculo, exatamente como descrito acima para exercer a autoridade de Elo Principal.

5.2.3 Propósito da Organização

O Círculo Âncora é automaticamente responsável por descobrir e expressar o Propósito de toda a Organização. O Propósito da Organização é o mais profundo e criativo potencial que

ela pode expressar de forma sustentável no mundo, tendo em conta todas as restrições nela aplicadas e tudo a sua disposição. Isto inclui a sua história, capacidades atuais, recursos disponíveis, Parceiros, caráter, cultura, estrutura de negócios, marca, conhecimento de mercado e todos os outros recursos e fatores relevantes.

O Elo Principal do Círculo Âncora herda esta Responsabilidade por padrão, e pode capturar e atualizar o Propósito para expressar esta Responsabilidade.

Se o Círculo Âncora não possuir Elo Principal, esta Responsabilidade recai sobre cada Elo Transversal para o Círculo Âncora, e qualquer um deles pode alterar o Propósito propondo uma atualização através do Processo de Governança do Círculo.

5.2.4 Atualizando o Círculo Âncora

O Elo Principal do Círculo Âncora tem a autoridade de nomear o Círculo, esclarecer os seus Domínios e adicionar ou modificar as suas Responsabilidades.

O Elo Principal do Círculo Âncora pode também apontar a sua substituição conforme desejado, a menos que de outra forma especificado pelos Ratificantes.

5.2.5 Sem Supercírculo

O Círculo Âncora não possui Supercírculo e não elege um Elo Representativo.

5.3 Estrutura Inicial

O Elo Principal do Círculo Âncora pode definir uma estrutura inicial e outra Governança para a Organização, fora do Processo de Governança habitual exigido por esta Constituição. Se esta estrutura inicial inclui quaisquer outros Círculos, os Elos Principais destes Círculos podem fazer o mesmo dentro dos seus Círculos. Esta autoridade pode ser apenas usada para definir uma estrutura inicial para o Círculo, antes do Círculo começar a conduzir o seu Processo de Governança.

5.4 Políticas e Sistemas Legados

Quaisquer políticas e sistemas existentes que a Organização tem em vigor antes da adoção da Constituição continuam em pleno vigor após a adoção, mesmo que eles incluam restrições ou autoridades que não estão refletidas nos registros de Governança. Isso pode incluir sistemas de compensação, processos de contratação e demissão, políticas relacionadas ao trabalho, etc.

Contudo, estas políticas e sistemas de legado perderão todo o peso assim que uma Governança que os substitui ou contradiz for definida. Além disso, eles podem não ser modificados ou adicionados na sua forma legada. Qualquer pessoa que queira fazê-lo deve primeiro capturar ou de outra forma autorizar a política ou sistema utilizando o Processo de Governança definido nesta Constituição.

5.5 Emendas e Revogação da Constituição

Os Raticantes ou os seus sucessores podem emendar esta Constituição ou revogá-la completamente, usando qualquer autoridade e processo convocado para adotá-la. Emendas devem ser por escrito e publicadas onde todos os Parceiros da Organização possam acessá-las.

Anexo A: Definição dos Papéis Principais

Elo Principal

Propósito: O Elo Principal detém o Propósito do Círculo.

Domínios: Atribuição de Papéis dentro do Círculo

Responsabilidades:

- Estruturar a Governança do Círculo para promulgar o seu Propósito e as suas Responsabilidades
- Atribuir Parceiros aos Papéis do Círculo; monitorar a adequação; oferecer feedback para melhorar a adequação; e re-atribuir Papéis a outros Parceiros se útil para melhorar a adequação
- Alocar os recursos do Círculo através de vários Projetos e/ou Papéis
- Estabelecer prioridades e Estratégias para o Círculo
- Definir métricas para o Círculo
- Remover restrições dentro do Círculo para que o Supercírculo promulgue o seu Propósito e as suas Responsabilidades

O Elo Principal também detém todos os Domínios e Responsabilidades do Círculo não delegados.

Elo Representativo

Propósito: Dentro do Supercírculo, o Elo Representativo detém o Propósito do Subcírculo; Dentro do Subcírculo, o Propósito doo Elo Representativo é: Tensões relevantes a serem processadas no Supercírculo canalizadas para fora e resolvidas.

Responsabilidades:

- Remover restrições dentro da Organização que limitem o Subcírculo
- Procurar entender Tensões transmitidas pelos Membros do Subcírculo e discernir aquelas apropriadas para processar no Supercírculo

- Fornecer visibilidade ao Supercírculo com relação à saúde do Subcírculo e reportar métricas ou itens de checklist atribuídos ao Subcírculo

Facilitador

Propósito: Governança do Círculo e práticas operacionais alinhadas com a Constituição.

Responsabilidades:

- Facilitar as reuniões do Círculo requeridas constitucionalmente
- Auditar as reuniões e registros dos Subcírculos conforme necessário e declarar um Colapso de Processo ao descobrir um padrão de comportamento que está em conflito com as regras da Constituição

Secretário

Propósito: Gerenciar e estabilizar os registros formais do Círculo e o processo de manutenção desses registros.

Domínios: Todos os registros do Círculo requeridos constitucionalmente

Responsabilidades:

- Agendar as reuniões requeridas pelo Círculo e notificar todos os Membros Principais do Círculo dos horários e locais agendados
- Capturar e publicar os resultados das reuniões exigidas, e manter uma visualização compilada da Governança atual do Círculo, itens de checklist e métricas
- Interpretar a Governança e a Constituição mediante solicitação

DECLARAÇÃO DE ADOÇÃO DA CONSTITUIÇÃO

OS RATIFICANTES ABAIXO ASSINADOS ADOTAM A CONSTITUIÇÃO DA HOLACRACIA, EM ANEXO E INCORPORADA POR REFERÊNCIA (A “CONSTITUIÇÃO”), COMO O SISTEMA DE GOVERNANÇA E OPERAÇÕES DENTRO DE _____ (A “ORGANIZAÇÃO”), E PORTANTO, CEDEM A SUA AUTORIDADE PARA OS PROCESSOS DA CONSTITUIÇÃO E DOTAM OS DEVIDOS RESULTADOS A PARTIR DE AGORA COM O PESO E AUTORIDADE OUTRORA CARREGADOS PELOS RATIFICANTES, CONFORME DETALHADO NO ITEM 5.1. OS RATIFICANTES TAMBÉM APONTAM OS SEGUINTE REPRESENTANTES PARA O CÍRCULO ÂNCORA DA ORGANIZAÇÃO:

COMO ELO PRINCIPAL (PARA UM CÍRCULO ÂNCORA AGINDO COMO UM TIME DE GOVERNANÇA E OPERAÇÕES)

- _____

OU

COMO ELOS TRANSVERSAIS (PARA UM CÍRCULO ÂNCORA AGINDO COMO UM CONSELHO DE MÚLTIPLAS PARTES INTERESSADAS)

- PAPEL ELO TRANSVERSAL #1:
DA ENTIDADE/GRUPO (“A ENTIDADE LIGADA”): _____
PROPÓSITO DO PAPEL: _____
PAPEL PREENCHIDO POR: _____
- PAPEL ELO TRANSVERSAL #1:
DA ENTIDADE/GRUPO (“A ENTIDADE LIGADA”): _____
PROPÓSITO DO PAPEL: _____
PAPEL PREENCHIDO POR: _____

A ORGANIZAÇÃO ADOTA A PRESENTE CONSTITUIÇÃO NO DIA ____ DE _____ DE _____.

ASSINATURAS DOS RATIFICANTES:

X _____
NOME:
TÍTULO:

X _____
NOME:
TÍTULO:

X _____
NOME:
TÍTULO:

X _____
NOME:
TÍTULO: