

## Qué es Holocracia

Holocracia es propiedad intelectual del Sr. Brian Robertson. Dice Brian, que puedes comprarte su libro y adoptarla sin cargos, ahora, si querés convertirte en coach implementador lo contactes y arreglan por unos pesos esto de la implementación.

Ahora que ya sabes lo que es autogestión, te vamos a explicar brevemente que es esto de Holocracia en Abarca. Al comienzo tal vez te sorprendan las palabras que se usan, pero son solo esas y en breve te acostumbrás. Por favor, no uses sinónimos.

La Holocracia es un modelo de autogestión que busca evitar la concentración de poder en algunas personas, lo distribuye entre todos. La información debe fluir con velocidad y les pertenece a todos. No se reconocen jerarquías, pero sí responsabilidades.

A la Holocracia se la reconoce dentro de las metodologías ágiles, que permite que adaptes la estructura organizativa constantemente, a las necesidades y al entorno.

En una organización tradicional el organigrama es piramidal y muestra a cada persona en la posición que ocupa, en cambio, la Holocracia es una organización "plana". Las personas desempeñan Roles, que no son fijos, y pueden cambiar de acuerdo a las necesidades de la empresa. A las distintas áreas las llamamos Círculos. Los Círculos son contenedores de Roles. En la Holocracia no hablamos de "personas", hablamos de "Roles", que los cumplen las personas. Una persona puede desempeñar varios "Roles" o varias personas pueden cumplir un Rol. Tanto los Círculos como los Roles son autónomos, con su Propósito y Responsabilidades, que al cumplirlos están cumpliendo el de Abarca toda.

La Holocracia mejora por iteración, es decir, por acomodar las veces que se desee las definiciones de los Roles, Círculos, Propósitos, etc. Nada está escrito en piedra. Gestionamos esta dinámica a través de la Gobernanza, que es como decide estructurarse la organización y la manera en cómo la gente desea trabajar.

Nos rige una Constitución, que brinda orden y transparencia para todos por igual (*la puedes descargar gratuitamente de [holacracy.org](http://holacracy.org)*).

Dentro de Abarca sostenemos reuniones periódicas de coordinación y exposición de datos para contarnos entre todos cómo está cada uno con el cumplimiento de su Propósito y qué necesidades tiene para cumplirlo.

Ahora veamos una palabra interesante que aprendimos a utilizar en Abarca: *tensión*. Te pido que pienses por un instante en esa sensación de frustración que tenés cuando un error no para de repetirse, o un proceso lento y engorroso, o cuando tenés una idea copada para implementar y lograr algo. En ese momento tomas conciencia de cómo son las cosas y cómo podrían ser, y precisamente, a esto llamamos "*tensión*". Y vos estás acá para hacer que esa brecha, entre como son las cosas y como crees que deberían ser, desaparezca y mejoren permanentemente.

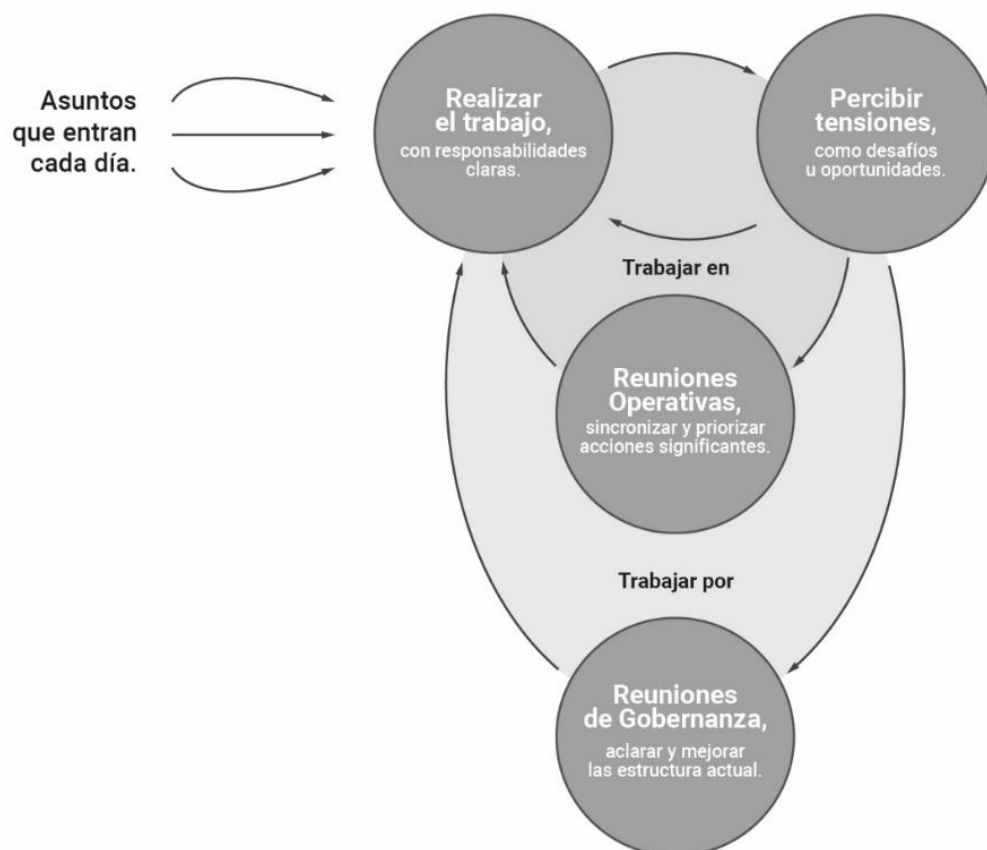
### **Características clave de la Holocracia:**

- **Comportamiento de Holón:** imaginate a una pequeña célula de tu cuerpo. Cada célula es un todo en sí mismo y al mismo tiempo una parte de un todo más grande que es un tejido, que a su vez es un órgano y así hasta conformar tu cuerpo. Los holones funcionan con cierta autonomía y estructura, pueden autorregularse, a la

vez que interactúan e intercambian información con otros holones y necesitan de los demás para vivir.

- **Círculo:** Cada Círculo se comporta como un "holón". Un Círculo es una entidad autónoma creada para cumplir un Propósito, de manera coordinada con los demás Círculos o Roles de la organización. Un Círculo puede contener a varios SubCírculos y/o Roles. Si cada Círculo, SubCírculo o Rol cumple con su Propósito, se cumple el Propósito de Abarca.
- **Rol:** vamos con un ejemplo: estás en una fiesta y te dan una peluca de colores y una nariz redondita roja con un elástico. El miedo al ridículo desaparece y vos cumplís de maravillas tu "Rol" de payaso entreteniéndolo a todos, porque sabes que la gente va a ver a un payaso, no a vos. En un Círculo, por ejemplo, "Logística", los Roles podrían ser "Pickeador", "Secretario" y "Mantenedor de carros de picking", etc. Estos tres los puede desempeñar la misma persona, por supuesto, en distintas situaciones del día.  
Vale una aclaración. Vos al desempeñar un Rol estás al servicio del Rol, tomas decisiones en beneficio del Rol, jamás en beneficio propio.
- **Propósito:** razón de ser de cada Rol o Círculo.

Como funciona el modelo en la práctica:



Aquí no te vamos a explicar todo el modelo, te harías un embrollo. Empezá a trabajar, preguntá las veces que quieras, que ya vas a ir aprendiendo con el correr de los días. Ahora disfrutá la empresa e integrate.

### Qué es una empresa autogestionada para no abarcanos

Nota: a modo de ejemplo mencionamos a Abarca toda vez que nos estamos refiriendo a la empresa, vos harás el sinónimo a tú empresa.

Vos en una empresa autogestionada no tenés jefe, tampoco sos un jugador independiente, sos “autogestionado”. Esto es, trabajas de manera coordinada con los demás porque “todos corremos para el mismo lado”, y vas decidiendo hacer lo que es mejor para la empresa. En Abarca tenés un Propósito que debes cumplir con responsabilidad. Abarca te otorga “autoridad” para que tomes las decisiones que necesitas, y así si todos cumplimos con nuestro Propósito se cumple el de Abarca, y todos felices. Dentro de tú área algunas personas tienen responsabilidades distintas a las tuyas (léase Roles), y por más que estén en el mismo área, no son jefes, solo que como dijimos tienen otras responsabilidades como ser: definen prioridades, estándares y objetivos del área. Cómo se alcanzan estos estándares, objetivos, etc, le corresponde a todos los miembros del equipo. Además estos Roles tienen la autoridad para acomodar y reacomodar a las personas y procesos, para cumplir mejor el Propósito dentro del área, y todos acatamos la decisión. Por cierto, a eso que denominamos “área” en Abarca le decimos “Círculo”. De ahora en más, vamos a hablar de Círculos.

De qué manera tomamos las decisiones en Abarca:

- a. Decisión por contexto: Pensando **¿...qué es lo mejor para Abarca?** ¿Y cómo saber que estás decidiendo bien? Simple, si esto que querés hacer lo podés explicar a otras personas, sintiéndote seguro, metele, adelante con la idea. Si te cuesta explicar lo que estás por hacer, sentís algo mal en la panza, entonces no lo hagas, y pedí consejos. Avanzar sabiendo que estás haciendo algo que está mal se denomina negligencia, y eso no lo toleramos. Ok, te decimos que tomes decisiones, pero, ¿qué pasa si te equivocas? Te pedimos que analices ¿qué aprendiste con ese error? Y luego de analizar pienses cómo seguís adelante. Acá tomamos al error como un maestro.
- b. Pidiendo concejos: si no estás seguro o el costo es grande, o el cambio es muy fuerte entonces pedí consejos a varias personas con experiencia. Ojo, pedir consejo no es pedir permiso. Cada uno te da su opinión y vos te haces cargo de la decisión que tomas.
- c. Consultá sobre el Presupuesto y prioridades de tú Círculo. ¿Hay plata para lo que queres hacer? ¿Hay otras cosas que queramos hacer antes de tú idea?
- d. Si la inversión es muy muy grande debés tener consentimiento de los demás Círculos ya que seguramente vas a impactar en toda la organización.

La autogestión se sustenta en los siguientes pilares, a los cuales te pedimos que te comprometas totalmente y los hagas valer:

- \*Información transparente.
- \*Confianza.
- \*Alineación entre el Propósito individual y el de la empresa.
- \*Cooperación.
- \*Coordinación de compromisos explícitos.
- \*Aprendizaje.

El modelo de autogestión de Abarca se llama Holocracia, y esto lo explicamos más adelante. ¿Qué nos dio de bueno esto de la Holocracia? Nos dio el orden que no teníamos, claridad a cada persona respecto de sus responsabilidades, y cómo interactuar entre todos.

Por último, como verás Abarca te brinda “libertad + responsabilidad” para que cumplas tu Propósito aquí. Usalo y ¡cambiá el mundo!

*¡Animate a hacer la tuya!*

## # Constitución de Abarca.

### ## Preámbulo.

Las personas que trabajamos en Abarca SRL, en adelante Abarcanos y Abarca respectivamente, decidimos someternos a los lineamientos de esta Constitución. Los Secretarios en funciones de todos los Círculos, los miembros del Instituto Abarca y los Socios de Abarca SRL en funciones se convierten a su vez en Constituyentes a los fines de interpretar y/o modificar esta Constitución, bajo los procedimientos en ella descriptos.

Esta Constitución Abarcana se subordina plenamente a la Constitución Argentina y las leyes que de ella emergen.

Ninguna expectativa tiene poder sobre un Abarcano, así como nada que no se encuentre organizado como lo establece esta Constitución.

Los Abarcanos aceptamos trabajar bajo una gestión basada en Valores fundamentales y en los principios de la autogestión y la agilidad.

Desde la autogestión tomamos como bases a:

- a. Confianza.
- b. Transparencia.
- c. Aprendizaje Continuo.
- d. Alineación de los propósitos individuales con los de la empresa.
- e. Cooperación.
- f. Coordinación de compromisos explícitos.

Y desde la agilidad a:

- g. Nuestra mayor prioridad es la Satisfacción del Cliente, entregando un servicio rentable, simple y elegante.
- h. Hacemos propuestas de negocio en base a relaciones duraderas.
- i. Todos dispensamos tiempo para estar en el terreno donde ocurren las cosas, esto es, visitando Puntos de Venta. No importa qué Rol cumplimos, ¡visitamos a nuestros Clientes!!!
- j. Bienvenidos los desafíos. Nos atrevemos a cumplir nuestros sueños. Escuchamos, pedimos consejos, pensamos y ejecutamos.
- k. Llevamos adelante lo que nos proponemos. Exploramos con prototipos para equivocarnos rápido y barato, y volvemos a avanzar.
- l. Vemos al error como a un maestro. Si algo no funcionó, vemos qué aprendimos, lo repensamos y volvemos a intentarlo.
- m. Medimos los procesos con indicadores concretos.
- n. Privilegiamos la seguridad en las decisiones que tomamos.
- o. Utilizamos una comunicación eficaz, de charlas sinceras, transparentes y respetuosas.
- p. Creamos el contexto para que las personas interactúen en climas de confianza y solidaridad.
- q. Cada uno es libre de sumarse a un proyecto, de plantear la redefinición de cada Rol, de reconfigurar la empresa para mejorar la experiencia del Cliente.

## **## Artículo 1: Deber de priorización hacia requisitorias de Arcor.**

### **### 1.1 Estrategia y ejecución.**

Los lineamientos de ejecución requeridos por Arcor hacia Abarca se deben cumplir en tiempo y forma, dando prioridad a las mismas por sobre las demandas cotidianas de Abarca o a sus estrategias predefinidas.

### **### 1.2 Reuniones.**

Toda reunión convocada por Arcor deberá ser considerada por todo Abarcano como prioridad por sobre sus tareas o reuniones definidas con anterioridad.

## **## Artículo 2: Estructura organizativa.**

### **### 2.1 Definición de Rol.**

Un "Rol" es el papel o función organizacional que una persona puede llevar adelante en nombre de Abarca. Quien ocupa un Rol es un "Encargado de Rol" para ese Rol.

Una definición de Rol consta de un nombre descriptivo y uno o más de los siguientes elementos:

- (a) un "Propósito", que es una capacidad, potencial o meta que el Rol perseguirá o expresará.
- (b) uno o más "Dominios", que son bienes, procesos u otras cosas que el Rol puede controlar y regular exclusivamente para cumplir con su Propósito.
- (c) una o más "Responsabilidades", que son actividades en curso que el Rol administrará, por las que rendirá cuentas y llevará a cabo al servicio de otros Roles o para apoyar su propio Propósito.

Un Rol también puede contener "Políticas", que son concesiones o restricciones de autoridad, o reglas especiales que se aplican dentro de ese rol.

### **### 2.2 Responsabilidades de los Encargados de Roles.**

Como Encargado de Rol, tenés las siguientes Responsabilidades:

#### **#### 2.2.1 Tratamiento de Tensiones.**

Reconocemos como Tensión a aquello que impide que logres cumplir el Propósito de tu Rol, y es tú Responsabilidad resolver estas situaciones.

#### **#### 2.2.2 Tratamiento del Propósito y las Responsabilidades.**

Sos responsable de considerar de forma periódica cómo implementar el Propósito de tu Rol y cada Responsabilidad, definiendo:

- (a) "Próximas Acciones", que son acciones útiles que podes tomar de inmediato, salvo que haya otra prioridad; y
- (b) "Proyectos", que son resultados específicos hacia los que sería útil trabajar, salvo que hay otra prioridad.

#### **#### 2.2.3 Desglose de Proyectos.**

Vos sos responsable de definir regularmente las Próximas Acciones para cada uno de los Proyectos activos de su Rol.

#### **#### 2.2.4 Seguimiento de Proyectos, Próximas Acciones y Tensiones.**

Debes de anotar y hacer el seguimiento de todos los Proyectos y Próximas Acciones para tu Rol en listas escritas. También debes realizar un seguimiento de las Tensiones que deseas resolver, al menos hasta que las proceses en Proyectos o Próximas Acciones. También sos responsable de revisar y actualizar periódicamente estas listas, para mantenerlas como una fuente confiable del trabajo potencial del Rol.

#### **#### 2.2.5 Ejecución de Próximas Acciones.**

Siempre que tengas tiempo disponible para actuar en un Rol, vos sos responsable de considerar las Próximas Acciones que podrías tomar y de ejecutar las que añadan más valor a Abarca.

### **### 2.3 Círculos.**

Un “Círculo” es un contenedor para organizar Roles y Políticas en torno a un Propósito común. Los Roles y las Políticas dentro de un Círculo constituyen su “Gobernanza”.

#### **#### 2.3.1 SubCírculo y SuperCírculo.**

El Círculo interno se considera un “SubCírculo” del Círculo más amplio que contiene el Rol, mientras que ese Círculo más amplio es su “SuperCírculo”, al Círculo que contiene a todos los que conforman la organización se lo conoce como Círculo Anclaje.

#### **#### 2.3.2 Círculo de Anclaje.**

El Círculo más amplio que contiene el Propósito de todo Abarca es su “Círculo de Anclaje”. El Círculo de Anclaje tiene todas las autoridades y los Dominios que la propia organización controla, y no tiene otro SuperCírculo. El Círculo de Anclaje puede cambiar su propio Propósito o aclarar sus propias Responsabilidades a través de una Política.

En caso de acefalía del Rol Enlace Principal de Anclaje, el nombramiento de quien ocupará ese Rol corresponde a los socios legales de Abarca. En ausencia de estos, lo decidirán los Enlaces Principales de todos los Círculos y SubCírculos vía proceso de Elección Integrativa, facilitado por Instituto Abarca.

### **#### 2.4 Delegar Dominios.**

Un Círculo puede otorgar un Dominio a un Rol. Un Círculo solo puede otorgar Dominios a los Roles que se encuentren dentro del Círculo.

#### **#### 2.4.1 Vinculación con otros Círculos.**

Un Rol puede vincularse a otro Círculo si una Política de ese otro Círculo o de su SúperCírculo del mismo lo invita o acepta.

Una vez vinculado a otro Círculo, un Rol se considera parte de la Gobernanza de ese otro Círculo. Sin embargo, no puede eliminar o modificar el Rol. La autoridad para añadir o cambiar asignaciones en el Rol permanece en su Círculo de origen. El Círculo al que se vincula un Rol no se considera su SuperCírculo, ni el Círculo interno del Rol se considera su SubCírculo.

Un Círculo puede desvincular este Rol invitado eliminando la Política que lo invitó a vincularse. Un Rol también puede optar por eliminarse a sí mismo de un Círculo al que esté vinculado, a menos que una Política dentro de su SuperCírculo indique lo contrario. Una vez desvinculado de un Círculo, cualquier Gobernanza añadida al Rol por ese Círculo se elimina automáticamente.

### **#### 2.5 Roles de Enlace Principal, Facilitador, Secretario, Representante.**

#### **##### 2.5.1 Rol de Enlace Principal.**

El Enlace Principal es designado por el Enlace Principal del SuperCírculo, para que represente sus necesidades dentro del SubCírculo. Un Enlace Principal define las

prioridades y estrategia a seguir por los Roles del Círculo para lograr alineación entre Círculo y su SuperCírculo.

#### **##### 2.5.1.1 Asignación de Roles.**

El Enlace Principal controla las asignaciones de Roles del Círculo y puede asignar cualquier Rol dentro del Círculo a cualquiera que esté dispuesto a ocuparlo, incluidas varias personas al mismo tiempo. Cualquier persona así asignada puede renunciar posteriormente a desempeñar el cargo. Un Enlace Principal también puede revocar una asignación a cualquier Rol dentro de su Círculo en cualquier momento.

Nadie más que un Enlace Principal puede asignar un Rol o revocar una asignación de Rol dentro del Círculo, a menos que el Círculo haya creado una Política de control de las asignaciones de Rol.

#### **##### 2.5.1.2 Cubriendo Roles vacantes.**

Siempre que un Rol en un Círculo no se cubra, el Enlace Principal se considera automáticamente el Encargado del Rol vacante.

Cuando se encuentre vacante la función de Enlace Principal de un Círculo, automáticamente el Enlace Principal del SuperCírculo asume ese Rol.

#### **#### 2.5.2 Rol de Facilitador.**

Todo Círculo debe designar a alguien en el Rol de "Facilitador" del Círculo, con un Propósito de sostener la Gobernanza del Círculo y prácticas operativas alineadas con la Constitución.

#### **#### 2.5.3 Rol de Secretario.**

Todo Círculo debe nombrar a alguien en el Rol de "Secretario" del Círculo, con el Propósito de administrar y estabilizar los registros formales del Círculo y el proceso de mantenimiento de registros.

Un Círculo puede añadir Responsabilidades o Dominios a su propio Rol de Facilitador o Secretario, así como modificar o eliminar esas añadiduras. Ningún Círculo puede modificar o eliminar el Propósito de cualquiera de estos dos Roles, ni las Responsabilidades o Dominios asignados a estos Roles por esta Constitución.

Cualquier miembro de Círculo puede solicitar una elección en cualquier momento para seleccionar o reemplazar a alguien como Facilitador, Secretario o Representante del Círculo. Esta nueva elección permanecerá vigente de manera interina hasta el nuevo ciclo de elecciones de Facilitador y Secretario de Abarca.

#### **#### 2.5.4 Enlace Representante.**

Un Enlace Representante es un Rol que tiene como Propósito representar a los miembros de un Círculo en un SuperCírculo, expresando las Tensiones que obstruyen la expresión del Propósito de su Círculo, y estableciendo acuerdos en nombre de sus representados, con límite en aquellas Políticas que su Círculo haya creado.

Cada Círculo y SubCírculo tiene la libertad de contar con Enlace Representante o no. En el caso de ausencia de Enlace Representante, cada Enlace Principal cumplirá dicho Rol, llevando al SuperCírculo que le corresponda las tensiones que obstaculizan a los miembros del Círculo la expresión de su Propósito.

## **## Artículo 3: Reglas de cooperación.**

### **### 3.1 Deber de transparencia.**



Cada Abarcano tiene el deber de brindar transparencia a los Encargados de Roles cuando lo soliciten, de la siguiente manera:

- (a) Proyectos & Próximas Acciones: Debe compartir todos los Proyectos y Próximas Acciones para los que esté trabajando.
- (b) Prioridad relativa: Debe compartir su juicio sobre la prioridad relativa de cualquiera de sus Proyectos o Próximas Acciones frente a cualquier otra cosa que compita por su atención.
- (c) Previsión: Debe proporcionar una previsión de cuándo espera completar cualquiera de sus Proyectos o Próximas Acciones. Una estimación aproximada es suficiente, considerando su contexto y prioridades actuales. No se requiere análisis ni planificación detallados, y esta previsión no es un compromiso de ninguna manera.
- (e) Indicadores: Debe compartir los indicadores que recopile en sus Roles. Si se le solicita, debe continuar compartiendo estos indicadores con regularidad, hasta que determine que ya no son útiles.
- (f) Puesta al día de avances: Debe compartir un resumen del progreso que ha realizado en sus Roles o hacia cualquiera de sus Proyectos desde la última actualización que compartió. Si se le solicita, debe continuar compartiendo estas novedades con regularidad, hasta que determine que ya no son útiles.
- (g) Otra información: Debe compartir cualquier otra información que tenga disponible.

### ### 3.2 Deber de tratamiento.

Cada Abarcano, tiene el deber de tratar rápidamente los mensajes y peticiones de los Encargados de Rol, de la siguiente manera:

- (a) Peticiones de aclaración: Otros pueden pedirle que aclare los próximos pasos para cualquiera de sus Proyectos o para cualquier Responsabilidad de sus Roles. Luego debe determinar y comunicar una Próxima-Acción para hacerlo avanzar.
- (b) Peticiones de Proyectos y Próximas Acciones: Otros pueden pedirle que emprenda una Próxima-Acción o un Proyecto específico. Debe aceptarlo y realizar un seguimiento si cree que tendría sentido trabajarlo en uno de sus Roles, al menos en ausencia de prioridades en competencia. Si no lo hace, debe explicar su razonamiento o sugerir otra cosa que crea que cumplirá con el objetivo de quien lo pide.
- (c) Peticiones para tener impacto sobre el Dominio: Un Abarcano puede pedir permiso para tomar acciones sobre un Dominio que pertenece a otro Rol. Se debe permitir toda vez que no impacte negativamente en el logro de su Propósito. Si hay perjuicio se debe apelar a la transparencia y dialogar.

### ### 3.3 Deber de priorización.

Cada Abarcano, tiene el deber de priorizar su atención de acuerdo con lo siguiente:

- (a) Tratamiento: Por lo general, debe priorizar el atender los mensajes que llegan a sus Roles de otros Encargados de Roles sobre la ejecución de sus propias Próximas Acciones. Sin embargo, puede retrasar el atender estos mensajes hasta que pueda trabajarlos en un momento conveniente, siempre que su gestión aún sea oportuna. El tratamiento incluye participar en cualquier deber en este artículo y luego compartir cómo atendió el mensaje cuando se le solicite.
- (b) Reuniones: Debe priorizar la asistencia a cualquier reunión definida en esta Constitución sobre la ejecución de sus propias Próximas Acciones. Aun así, puede rechazar la solicitud si ya tiene planes programados para la hora de la reunión.

- (c) Prioridades del Círculo: Al elegir en qué trabajar en un Rol, debe considerar cualquier Estrategia de Abarca o priorización relativa de su Rol, luego debe considerar estas prioridades de Abarca como más importantes para Abarca que sus propias prioridades individuales. Las prioridades de un Círculo son aquellas definidas por un Enlace Principal, o lo que la Política de ese Círculo establezca.

### **### 3.4 Acuerdos de relación.**

Como Abarcano, es posible que tengas “Acuerdos de Relación” con otros Abarcanos. Se trata de acuerdos sobre cómo se relacionarán juntos mientras trabajen en Abarca. Los Acuerdos de Relación deben permanecer enfocados en dar forma a los comportamientos que generalmente sustentan el trabajo; no pueden establecer expectativas sobre el trabajo a realizar en un Rol, ni expectativas sobre cómo un Abarcano priorizará en los diferentes Roles. Además, solo pueden especificar actos concretos para realizar o restricciones de comportamiento a honrar; no pueden incluir promesas para lograr resultados específicos o incorporar cualidades abstractas.

## **## Artículo 4: Autoridad distribuida.**

Como Encargado de un Rol, cada Abarcano tiene la autoridad para emprender cualquier acción o tomar cualquier decisión para cumplir con el Propósito o las Responsabilidades de su Rol, siempre que no infrinja una regla definida en esta Constitución.

### **### 4.1 Restricciones a la autoridad.**

Como Encargado de Rol, debe respetar las siguientes limitaciones de su autoridad:

#### **#### 4.1.1 No infringir las Políticas.**

Mientras actúa en un Rol, nadie puede infringir ninguna Política definida para el Rol.

#### **#### 4.1.2 Obtener permiso antes de impactar Dominios.**

Al servicio de su Rol, todo Abarcano tiene la autoridad para trabajar dentro de lo que comprende el Dominio del Rol. También puede tomar decisiones sobre cualquier Dominio en poder de un Círculo que contenga su Rol. Pero si cree que su impacto será considerablemente difícil o costoso de deshacer, necesita obtener consentimiento.

Solo podrá tomar acciones sobre un Dominio de otro Rol o Círculo si cuenta con permiso para hacerlo de quien controle ese Dominio. También puede anunciar su deseo de acción y debe esperar un tiempo razonable para permitir respuestas. Si luego de anunciar su intención nadie se opone en ese tiempo, entonces tiene permiso. Cualquier permiso otorgado de esta manera solo se aplica mientras se realiza la acción específica que anunció. Siempre con excepción de una Política específica que no lo permita.

### **### 4.2 Autoridad de interpretación.**

Cada Abarcano puede usar su juicio razonable para interpretar esta Constitución y cualquier cosa bajo su autoridad. Además, puede interpretar cómo se aplican en cualquier situación específica que enfrente y actuar en función de sus interpretaciones. Sin embargo, debe interpretar toda la Gobernanza en el contexto del Propósito y Responsabilidades del Círculo que lo contiene.

#### **#### 4.2.1 Conflictos de interpretación.**

Para un Abarcano la interpretación de esta Constitución y la Gobernanza de Abarca a veces puede entrar en conflicto con la de otro Abarcano. Cuando eso suceda, cualquiera

de las partes puede pedirle al Secretario del Círculo afectado que de su interpretación al respecto. El Secretario es responsable de interpretar la Constitución y todo lo que esté bajo su autoridad. En cuanto un Secretario da su interpretación, todos deben alinearse con la decisión de ese Secretario hasta que el texto o contexto relevante cambie.

Después de pronunciarse sobre una interpretación, un Secretario puede publicar la decisión y la lógica detrás de ella. Si se publica, el Secretario de ese Círculo y cualquier Círculo contenido deben intentar alinearse con esa lógica en cualquier fallo futuro. Sin embargo, un Secretario aún puede contradecirlo una vez que una nueva circunstancia apremiante haga que la lógica sea obsoleta.

Puede apelar la interpretación de un Secretario ante el Secretario de cualquier SuperCírculo. Un Secretario de SuperCírculo puede anular la interpretación de cualquier Secretario de SubCírculo.

#### **#### 4.2.2 Derogando Gobernanza inválida.**

Cualquier Abarcano puede solicitar al Secretario de un Círculo que se pronuncie sobre la validez de cualquier Gobernanza dentro de ese Círculo o cualquier SubCírculo del mismo. Si el Secretario concluye que infringe las reglas de esta Constitución, el Secretario debe eliminarlo de los registros del Círculo. Después de hacerlo, el Secretario debe comunicar rápidamente lo que eliminó y por qué, a todos los Abarcanos que desempeñan Roles dentro de ese Círculo.

#### **### 4.3 Iniciativa Individual.**

Cada Abarcano, en algunos casos está autorizado a tomar "Iniciativa Individual" actuando más allá de la autoridad de sus Roles o infringiendo las reglas de esta Constitución.

##### **#### 4.3.1 Situaciones permitidas.**

Solo puede tomar la Iniciativa Individual cuando se cumplan todas las condiciones siguientes:

- (a) Está actuando de buena fe para cumplir el Propósito o expresar las Responsabilidades de algún Rol dentro de Abarca.
- (b) Cree que su acción resolvería o evitaría más Tensión para Abarca de la que probablemente crearía.
- (c) La decisión se toma desde lo que se entiende que es mejor para Abarca.
- (d) Si su acción infringe alguna Política o Dominio, será porque crea que la demora en obtener el permiso o cambiar la Gobernanza resultará en una pérdida de valor considerable.

##### **#### 4.3.2 Comunicación y restauración.**

Al tomar la Iniciativa Individual, debe explicar su acción a cualquier Encargado de Rol que crea que puede verse afectado de manera significativa. A petición de cualquiera de dichos Encargados de Rol, debe tomar más acciones para ayudar a resolver las Tensiones creadas por su Iniciativa Individual. Si se lo solicita dicho Encargado de Rol, debe abstenerse de tomar una Iniciativa Individual similar en el futuro.

## **### Artículo 5: Remuneraciones, Bonos, Premios y Reconocimientos.**

Las políticas, criterios y discrecionalidad en los distintos esquemas de Remuneraciones, Bonos, Premios y Reconocimientos están bajo el dominio de los Propietarios en funciones de Abarca.

### **### Artículo 6: Reunión Operativa.**

El Secretario de cada Círculo es responsable de programar Reuniones Operativas periódicas para el Círculo para que los Encargados de Roles puedan comprometerse entre sí en sus Responsabilidades y el cumplimiento de su Propósito, buscando brindar información oportuna para la toma de decisiones a futuro, logrando así sincronía entre las funciones de Abarca. Cualquier Abarcano puede convocar una “Reunión Operativa” si lo considera necesario, en el momento que desee.

#### **### 6.1 Asistencia.**

Para las Reuniones Operativas regulares convocadas por el Secretario de un Círculo, se invita a todos los Roles del Círculo a menos que una Política indique lo contrario. Para otras Reuniones Ad hoc, el Abarcano convocante de la reunión debe especificar los Roles invitados a esa reunión.

#### **### 6.2 Proceso de Reunión Operativa.**

El Facilitador de un Círculo es responsable de conducir las Reuniones Operativas regulares del Círculo, y su Secretario es responsable de registrar y publicar los resultados de las Reuniones Operativas, además de interpretar lo tratado respecto de lo establecido por esta Constitución. Para las Reuniones Operativas convocadas por alguien que no sea el Secretario del Círculo, el Abarcano que convoque una Reunión Operativa debe facilitarla y anotar sus resultados, o designar a otra persona voluntaria o Rol apropiado para hacerlo.

A menos que una Política indique lo contrario, la persona que facilita la reunión debe utilizar el siguiente proceso:

- (a) Check in: Cada participante en su turno comparte su estado actual u ofrece otro comentario de apertura para la reunión. No se permiten respuestas.
- (b) Revisión de las Acciones Recurrentes: Cada participante hace algún comentario breve si ha completado las Acciones Recurrentes de sus Roles sobre las que informa regularmente en la reunión.
- (c) Revisión de Métricas: Cada participante comparte las Métricas asociados a sus Roles sobre los que informa regularmente en la reunión.
- (d) Puesta al día de avances: Cada participante destaca brevemente el progreso en cualquier Proyecto u otra iniciativa sobre la que informan regularmente para sus Roles en la reunión.
- (e) Generar la agenda: Los participantes elaboran una agenda de temas para tratar dentro de la reunión, denominados Tensiones. Cada participante puede agregar tantas Tensiones como desee proporcionando un título para cada uno, más una descripción suficiente para que cualquier persona pueda entender de que se trata. Los participantes pueden añadir Tensiones durante la reunión, pero idealmente es hacerlo con anterioridad.

- (f) Tratar puntos: Para tratar cada Tensión, la persona propietaria de la Tensión puede hacer peticiones a un Rol participante en la reunión. La persona que facilita la reunión administra el tiempo permitido para cada Tensión, para dejar espacio para toda la agenda, y puede interrumpir el procesamiento de cualquier punto después de su debido tiempo de reunión. De ser necesario invitará a quien trae la Tensión y al destinatario de la misma a realizar una reunión Ad hoc en otro momento.
- (g) Check out: Cada participante comparte por turnos una reflexión final sobre la reunión. Se invita a expresarse con transparencia, mencionando aquello que se destaca tanto por presencia como por ausencia. No se permiten interacciones ni responder a las reflexiones de los demás.

## # Artículo 7: Proceso de Gobernanza.

Cambiar la Gobernanza de un Círculo requiere utilizar el “Proceso de Gobernanza” definido aquí.

### ### 7.1 Participantes de la Gobernanza.

Cada Círculo tiene un grupo de "Miembros del Círculo" que pueden representar sus Roles en su Proceso de Gobernanza.

Si un Rol tiene varios Encargados de Rol, un Círculo puede adoptar una Política para limitar cuántos de ellos representan ese Rol como Miembros del Círculo en su Proceso de Gobernanza.

### ### 7.2 Alcance de la Gobernanza.

Dentro del Proceso de Gobernanza de un Círculo, sus miembros pueden:

- (a) definir, modificar o eliminar los Roles del Círculo;
- (b) definir, modificar o eliminar las Políticas del Círculo;
- (c) mover los propios Roles o Políticas del Círculo a un SubCírculo o cualquier SubCírculo del mismo, pero solo si sirven el Propósito o las Responsabilidades de ese SubCírculo;
- (d) mover Roles o Políticas desde dentro de un SubCírculo o cualquier SubCírculo del mismo al Círculo, pero solo si ya no son relevantes para servir el Propósito o Responsabilidades de ese SubCírculo;
- (e) celebrar elecciones para cualquier Rol elegido dentro del Círculo.

Ninguna otra decisión es un resultado válido del Proceso de Gobernanza de un Círculo.

### #### 7.3 Alcance de una Política.

Una Política solo puede darse en uno o más de los siguientes casos:

- (a) una restricción de la autoridad de uno o más de los Roles contenidos en el Círculo;
- (b) una concesión de una autoridad que tiene el Círculo o el Enlace Principal a uno o más Roles;
- (c) una concesión de autoridad que permite a las personas o los Roles, que no estarían autorizados, a controlar o tener efecto sobre uno de los Dominios del Círculo, o una restricción sobre cómo pueden hacerlo cuando estén autorizados;

Una Política que otorga o restringe la autoridad también se aplica en todos los SubCírculos, de manera recursiva, a menos que se indique lo contrario.

#### **### 7.4 Cambiando la Gobernanza.**

Cualquier miembro de un Círculo puede iniciar su Proceso de Gobernanza proponiendo un cambio en su Gobernanza. Para hacerlo, el "Proponente" debe primero compartir una "Propuesta" por escrito con todos los demás Miembros del Círculo, en una Reunión de Gobierno dirigida por Facilitador y Secretario del Círculo. A continuación, esos otros Miembros del Círculo pueden hacer preguntas aclaratorias, compartir reacciones y plantear inquietudes sobre la adopción de la propuesta. Cada inquietud es una "Objeción" si cumple con los criterios expresados en este documento, y a la persona que plantea una Objeción la conocemos como "Objetor".

Una vez que cada miembro del Círculo confirma que no tiene Objeciones a una propuesta, se adopta y se modifica automáticamente la Gobernanza del Círculo. Si surgen Objeciones, el Proponente y cada Objetor deben encontrar una manera de abordar las Objeciones antes de que el Círculo adopte la propuesta. Después de cualquier esfuerzo de este tipo, todos los Miembros del Círculo deben tener otra oportunidad para presentar Objeciones. Un Círculo puede adoptar una Política para definir un límite de tiempo para presentar Objeciones, después de lo cual se supone que cualquier persona que no haya respondido no tendrá Objeciones.

Al hacer propuestas o plantear Objeciones, un miembro del Círculo solo puede representar los Roles en el Círculo que ocupa como Encargado de Rol. Un miembro del Círculo también puede representar un Rol temporalmente con el permiso de uno de sus Encargados de Rol, hasta que ese permiso caduque o se retire.

##### **#### 7.4.1 Requisitos de la propuesta.**

Para que una propuesta sea válida, el Proponente debe poder:

- (a) describir una Tensión que la propuesta abordaría para uno de los Roles del Proponente;
- (b) compartir un ejemplo de una situación actual que ilustre esa Tensión;
- (c) dar una explicación razonable de cómo la propuesta habría reducido la Tensión en ese ejemplo.

Si en algún momento el Facilitador tiene claro que una propuesta no cumple con estos criterios, el Facilitador debe descartar la propuesta.

##### **#### 7.4.2 Requisitos de Objeción.**

Una Objeción es válida si cumple con algunos de los siguientes criterios:

- (a) La propuesta reduciría la capacidad del Círculo para promover su Propósito o Responsabilidades.
- (b) La propuesta limitaría la capacidad del Objetor para promover el Propósito o la Responsabilidad de un Rol que el Objetor representa en el Círculo.
- (c) La preocupación aún no existe, incluso en ausencia de la propuesta. Por lo tanto, se crearía una nueva Tensión específicamente al adoptar la propuesta.
- (d) La propuesta necesariamente causaría el impacto, o aún, dudando si pudiera causar el impacto, el Círculo no tendría una oportunidad adecuada para adaptarse antes de que pudiera resultar en un daño significativo.

Sin embargo, independientemente de los criterios anteriores, una inquietud siempre cuenta como una Objeción si la adopción de la propuesta viola una regla de esta Constitución.

##### **#### 7.4.3 Prueba de posibles Objeciones.**

El Facilitador puede probar si una preocupación cuenta como Objeción preguntando a la persona que objeta si la inquietud cumple con los criterios requeridos y cómo. Al evaluar las respuestas, el Facilitador solo puede juzgar si la persona que objeta presentó



argumentos utilizando un razonamiento lógico. El Facilitador no puede juzgar sobre la base de la precisión de un argumento o la importancia de abordarlo.

Cuando se reclama una Objeción porque la adopción de una propuesta infringiría esta Constitución, el Facilitador puede pedirle al Secretario del Círculo que interprete si eso es cierto. Si el Secretario decide que no lo es, el Facilitador debe entonces desestimar la Objeción.

#### **#### 7.4.4 Reglas de integración.**

Al intentar resolver una Objeción, se aplican las siguientes reglas:

- (a) El Facilitador debe poner a prueba una Objeción si lo solicita cualquier miembro del Círculo. Si no cumple con los criterios requeridos, el Facilitador debe descartarla.
- (b) La persona que objeta debe intentar encontrar una modificación a la Propuesta que resuelva su Objeción y aún trate la Tensión del Proponente. Si el Facilitador cree que el Objeto no está haciendo un intento de buena fe para hacerlo, el Facilitador debe considerar por abandonada la Objeción y retirarla.
- (c) Cualquier miembro del Círculo puede hacer al Proponente preguntas aclaratorias sobre la Tensión detrás de la propuesta, o sobre cualquier ejemplo que el Proponente compartió para ilustrar la Tensión. Si el Facilitador cree que el Proponente no les responde de buena fe, el Facilitador debe considerar que la propuesta se ha descartado.
- (d) El Objetante puede sugerir una propuesta enmendada y ofrecer argumentos razonables de por qué debería resolver la Tensión. Luego, a solicitud del Objetante, el Proponente debe presentar un argumento razonable de por qué la propuesta enmendada no resolvería la Tensión en al menos uno de los ejemplos que el Proponente utilizó para ilustrar la Tensión. Si es necesario, el Proponente puede agregar otro ejemplo para ilustrar por qué la propuesta enmendada no resolvería la Tensión. Si el Facilitador cree que el Proponente no puede o no quiere hacerlo, el Facilitador debe considerar que la propuesta se ha descartado.

Distribuidor Oficial Arcor

#### **#### 7.4.5 Proceso de Elección Integrativo.**

Cualquier miembro del Círculo también puede iniciar el Proceso de Gobernanza del Círculo convocando la elección de un Enlace Representante, Facilitador o Secretario del Círculo. El Facilitador interino debe luego poner en marcha el “Proceso de Elección Integrativo” de la siguiente manera:

- (a) Describir el Rol: Primero, el Facilitador identifica el Rol objetivo y elige un plazo para la elección. El Facilitador también puede presentar otra información relevante para la elección. Durante este paso y el siguiente, nadie puede hacer comentarios sobre ningún candidato potencial.
- (b) Nominar los candidatos: Cada miembro del Círculo expresa a viva voz o por otro método, para nombrar al candidato elegible que el miembro del Círculo cree que es el más adecuado para el Rol. Nadie puede abstenerse o nominar a varias personas.
- (c) Ronda de compartir las nominaciones: Durante este paso, el Facilitador comparte cada nominación con todos los Miembros del Círculo. Para cada uno, el proponente indica por qué cree que su nominado sería una buena opción para el Rol, y nadie más comenta nada. El proponente no puede comentar sobre otros candidatos potenciales más allá de su nominado.
- (d) Ronda de cambio de nominación: Una vez que se hayan compartido todas las nominaciones, cualquier miembro del Círculo puede cambiar su nominación y explicar el motivo del cambio. No se permiten comentarios por parte de los demás miembros.
- (e) Hacer una propuesta: El Facilitador cuenta las nominaciones y hace una propuesta para elegir al candidato con más nominaciones. Si hay un empate, el Facilitador puede

hacer una de las siguientes cosas: (i) si solo uno de los candidatos empatados se ha nominado a sí mismo, proponer a esa persona; o (ii) seleccionar a ciegas al azar a uno de los candidatos empatados y proponer a esa persona; o (iii) volver al paso anterior y pedir a cada miembro del Círculo que nominó a alguien que no sea un candidato empatado que cambie esa nominación a uno de los candidatos empatados.

- (f) Ronda de Objeciones: El Facilitador pregunta a cada miembro del Círculo si ven alguna Objeción a la propuesta. Si surge alguna Objeción, el Facilitador puede permitir la discusión para intentar resolverla o descartar la propuesta. Si se descarta, el Facilitador debe volver al paso anterior en este proceso, ignorar todas las nominaciones del candidato descartado y aplicar las reglas del paso anterior para seleccionar otro candidato para proponer en su lugar.

Un Círculo puede adoptar una Política para definir un límite de tiempo para nominar a un candidato o responder a una propuesta durante el Proceso de Elección Integrativa. Después de que se alcance ese límite de tiempo, el Facilitador debe excluir a cualquier persona que no haya respondido del resto del proceso.

El Secretario de un Círculo es responsable de convocar nuevas elecciones para los Roles electos del Círculo antes de que expire cada período electoral.

#### **#### 7.4.6 Sustitutos para el Facilitador y Secretario.**

Un sustituto puede actuar como Facilitador o Secretario mientras el Rol esté vacante. Un sustituto también puede entrar a reemplazar cuando el Facilitador o el Secretario normal no está disponible cuando es necesario, o solicita un sustituto por cualquier motivo.

### **### 7.5 Reuniones de Gobernanza.**

Cada Círculo celebrará "Reuniones de Gobernanza" regulares para implementar el Proceso de Gobernanza del Círculo en tiempo real.

El Secretario del Círculo es responsable de programar sus reuniones de Gobernanza. Además de las reuniones de Gobernanza del Círculo programadas regularmente, el Secretario debe programar reuniones de Gobernanza especiales con prontitud si lo solicita cualquier miembro del Círculo. Además, el solicitante puede especificar la intención y los límites de los cambios de una reunión de Gobernanza especial. Esto puede incluir centrar la reunión en una Tensión específica o limitarla a modificar solo determinados Roles. En ese caso, la autoridad de esa reunión de Gobernanza especial se limita a tratar únicamente propuestas para la intención declarada, y solo a realizar cambios dentro de los límites establecidos.

#### **#### 7.5.1 Participación.**

Todos los miembros de un Círculo pueden participar en sus reuniones de Gobernanza. El Facilitador en funciones y el Secretario también pueden participar incluso si no son Miembros del Círculo. En ese caso, se convierten en miembros temporales del Círculo durante la reunión.

Un Enlace Representante, puede invitar a cualquier Abarcano a unirse a la reunión de Gobernanza del Círculo en que ejecuta su Rol. Sus invitados se convierten en miembros temporales del Círculo durante la reunión o hasta que retire la invitación.

Más allá de lo anterior, nadie más puede participar en las reuniones de Gobernanza de un Círculo.

Cualquier miembro del Círculo que se pierda una parte o la totalidad de una reunión de Gobernanza cuenta como haber estado presente. Por lo tanto, un Círculo puede adoptar propuestas en una reunión de Gobernanza sin tener en cuenta los miembros ausentes.

#### **#### 7.5.2 Proceso de la reunión de Gobernanza.**



El Facilitador debe utilizar el siguiente proceso para las reuniones de Gobernanza:

- (a) Check in: Cada participante, a su vez, comparte su estado actual u ofrece otro comentario de apertura para la reunión. No se permiten respuestas ni interacciones.
- (b) Tratar la agenda: El Facilitador trata cada punto de la agenda en su turno.
- (c) Check out: Cada participante comparte por turnos una reflexión final sobre la reunión. Se invita a expresarse con transparencia, mencionando aquello que se destaca tanto por presencia como por ausencia. No se permiten interacciones ni responder a las reflexiones de los demás.

En cualquier momento durante este proceso, un participante puede solicitar un “tiempo muerto”. El Facilitador puede optar por conceder o rechazar esta solicitud. Durante el tiempo muerto, los participantes pueden discutir asuntos administrativos o las reglas de esta Constitución. No pueden usar el tiempo de espera para trabajar en la resolución de una Tensión, propuesta u Objeción. El Facilitador puede finalizar un tiempo muerto en cualquier momento y reanudar el proceso normal de la reunión.

Para tratar una solicitud de elección de candidatos, el Facilitador utiliza el Proceso de Elección Integrativo. Para tratar cualquier otra cosa, el Facilitador utiliza el proceso de Toma de Decisiones Integrativo que se define a continuación.

#### **#### 7.5.3 Proceso de Toma de Decisiones Integrativo.**

El Facilitador debe poner en marcha el “Proceso de Toma de Decisiones Integrativo” de la siguiente manera:

- (a) Presentar la propuesta: Primero, el Proponente puede describir el Proyecto y presentar una propuesta para abordarla. A solicitud del Proponente, el Facilitador puede permitir que otros ayuden a elaborar una propuesta. Sin embargo, el Facilitador debe enfocar esta ayuda únicamente para llegar a una propuesta inicial que trate el Proyecto propuesto. El Facilitador debe prohibir la discusión de otros Proyectos o inquietudes sobre la propuesta.
- (b) Clarificar preguntas: Una vez que el Proponente hace una propuesta, otros pueden hacer preguntas para comprender mejor la propuesta. El Proponente debe responder a cada pregunta. El Facilitador debe detener cualquier reacción u opinión expresada sobre la propuesta y evitar discusiones de cualquier tipo. Los participantes también pueden pedirle al Secretario que lea la propuesta o muestre cualquier Gobernanza existente, durante este paso o en cualquier otro momento en el que se le permita hablar al participante, y el Secretario debe hacerlo.
- (c) Ronda de reacciones: A continuación, cada participante, excepto el Proponente, puede compartir sus reacciones a la propuesta. Una persona cada vez siguiendo una ronda. El Facilitador debe detener inmediatamente cualquier comentario fuera de turno, cualquier intento de involucrar a otros en un diálogo y cualquier reacción a otras reacciones en lugar de a la propuesta.
- (d) Aclaración opcional: A continuación, el Proponente puede compartir comentarios en respuesta a las reacciones y realizar modificaciones a la propuesta. Sin embargo, la intención principal de cualquier modificación debe ser abordar mejor el Proyecto del Proponente. El Facilitador debe detener inmediatamente los comentarios de cualquier persona que no sea el Proponente o el Secretario. Cualquier intervención del Secretario debe enfocarse únicamente en capturar la propuesta modificada.
- (e) Ronda de Objeciones: A continuación, cada participante, uno cada vez, puede plantear inquietudes sobre la adopción de la propuesta. El Facilitador debe capturar estas inquietudes como Objeciones o ponerlas a prueba para ver si cumplen con los

criterios para considerarse una Objeción y capturar las que sí lo hacen. Si no hay Objeciones, se adopta la propuesta.

- (f) Integración: Si hay Objeciones, el Facilitador tratará una a una. Para cada una, los participantes intercambian ideas para encontrar una posible modificación a la propuesta para resolver la Objeción. El Facilitador marca una Objeción como resuelta una vez que el Objeto confirma que la propuesta enmendada no genera una Tensión mayor, y el Proponente confirma que todavía resuelve su Proyecto. Durante este paso, el Facilitador debe aplicar las reglas de integración descritas en este artículo. Una vez que se resuelven todas las Objeciones, el Facilitador vuelve a la ronda de Objeciones con la propuesta modificada.

### **### 7.6 Ruptura de proceso.**

Una “Ruptura de Proceso” ocurre cuando un Círculo muestra un patrón de comportamiento o resultados que infringen las reglas de esta Constitución. El Facilitador o el Secretario de un Círculo pueden declarar una Ruptura de Proceso en su propio Círculo o en cualquier SubCírculo, usando su juicio razonable. Cualquier Abarcano interesado puede además solicitar que un Facilitador revise un SubCírculo para investigar una posible Ruptura de Proceso, y el Facilitador es responsable de auditar las reuniones y registros de un SubCírculo a petición y declarar una Ruptura de Proceso si se descubre uno.

#### **#### 7.6.1 Ruptura por Gobernanza fallida.**

El Facilitador de un Círculo también puede declarar una Ruptura de Proceso en el Círculo si una propuesta no logra llegar a una resolución después de que los involucrados dedican una cantidad razonable de tiempo y esfuerzo a buscar una resolución.

#### **#### 7.6.2 Restauración de proceso.**

Siempre que una parte autorizada declara una Ruptura de Proceso dentro de un Círculo, ocurre lo siguiente:

- (a) el Facilitador obtiene la autoridad para juzgar la lógica y la relevancia de cualquier argumento presentado para validar propuestas u Objeciones en el Círculo;
- (b) el Facilitador del SuperCírculo se asigna un Proyecto para restaurar adecuadamente el proceso dentro del Círculo;
- (c) el Facilitador del SuperCírculo obtiene la autoridad para asumir el cargo de Facilitador o Secretario del Círculo;
- (d) el Enlace Principal del SuperCírculo puede asignar un Enlace Principal adicional al Círculo durante la duración de la ruptura de proceso. Cualquier decisión que tome esa persona como Enlace Principal reemplaza y previene cualquier decisión contradictoria del otro Enlace Principal anterior.

Estas autoridades terminan tan pronto como se restablece el debido proceso en el Círculo, según lo evaluado por el Enlace Principal del SuperCírculo.

#### **#### 7.6.3 Escalación de la Ruptura de Proceso.**

Una Ruptura de Proceso en un Círculo no se considera automáticamente una Ruptura de Proceso de su SuperCírculo. Sin embargo, si permanece sin resolver por un tiempo irrazonable, entonces el SuperCírculo también se considera en una Ruptura de Proceso.

### **#### 7.7 Elecciones de Facilitador, Secretario y Enlace Representante:**

Cada Círculo y SubCírculo deberá:

- a) Realizar elecciones de Facilitador, Secretario dos veces al año de manera sincrónica en todo Abarca. 60 y 45 días previos a la asunción del Rol, cada Círculo

y SubCírculo elegirá a ambos Roles y lo comunicará en sitio creado para tal cuestión por parte del Instituto Abarca. 45 días antes de la asunción del Rol, Secretarios y Facilitadores comenzarán a recibir capacitación desde el Instituto Abarca.

- b) No se podrá reelegir consecutivamente a las mismas personas para cumplir con estos Roles, excepto en aquellos casos en que la cantidad de miembros impida su cumplimiento. Esta Constitución invita en estos casos a alternar el Rol desempeñado en cada ciclo.

#### **#### 7.7.1 Sustitutos para el Facilitador, Secretario o Enlace Representante.**

Un sustituto puede actuar como Facilitador, Secretario o Enlace Representante mientras el Rol esté vacante. Un sustituto también puede entrar a reemplazar cuando el Facilitador, Secretario o Enlace Representante en funciones no está disponible cuando es necesario, o solicita un sustituto por cualquier motivo.

En caso de decidir contar con Enlace Representante el Círculo deberá:

- c) Realizar elecciones de Enlace Representante dos veces al año de manera sincrónica en todo Abarca. 60 y 45 días previos a la asunción del Rol, cada Círculo y SubCírculo elegirá a quien asumirá el Rol y lo comunicará en sitio creado para tal cuestión por parte del Instituto Abarca. 45 días antes de la asunción del Rol el Enlace Representante comenzará a recibir capacitación desde el Instituto Abarca.
- d) No se podrá reelegir consecutivamente a la misma persona para cumplir con este Rol, excepto en aquellos casos en que la cantidad de miembros impida su cumplimiento. Esta Constitución invita en estos casos a alternar el Rol desempeñado en cada ciclo.

El Enlace Representante seleccionado (o Enlace Principal en ausencia de aquel) ocupa un "Rol de Representante de Círculo" en el Círculo, con el Propósito de "Las Tensiones relevantes para tratar en un Círculo más amplio canalizadas y resueltas", y las siguientes Responsabilidades:

- (a) Buscar comprender las Tensiones transmitidas por los Encargados de Rol dentro del Círculo.
- (b) Discernir cuáles son las Tensiones apropiadas a tratar dentro de un Círculo más amplio que contiene el Círculo.
- (c) Tratar Tensiones dentro de un Círculo más amplio para eliminar restricciones en el Círculo.

El Círculo debe utilizar el Proceso de Elección Integrativa definido en este documento para seleccionar un Enlace Representante, a menos que una Política defina un proceso alternativo. No más de una persona puede servir como Enlace Representante de un Círculo a la vez, a menos que la Política de un Círculo que lo contenga lo permita.

El Enlace Representante seleccionado se convierte en miembro de Círculo de cualquier Círculo que contenga ese Círculo, con la autoridad para representar su Círculo de la misma forma que un Enlace Principal. Un Círculo contenedor puede limitar o evitar que estos Enlaces Representantes se conviertan en Miembros del Círculo a través de una Política, pero solo si sus Roles tienen otra forma de disfrutar de una representación comparable dentro de ese Círculo.

Un Círculo puede añadir Responsabilidades o Dominios a su propio Rol de Enlace Representante, así como modificar o eliminar esas añadiduras. Ningún Círculo puede modificar o eliminar el Propósito del Rol, ni ninguna Responsabilidad impuesta al Rol por esta Constitución.

#### **#### 7.7.2 Modificación del Rol Enlace Principal, Facilitador, Secretario, Enlace Representante.**

Un Círculo no puede modificar el Propósito de su Rol Enlace Principal ni eliminar el Rol en sí.

Un Círculo puede añadir Responsabilidades o Dominios al Rol Enlace Principal y luego eliminar estas añadiduras. Sin embargo, todas las añadiduras se aplican automáticamente al Rol Enlace Principal de cada SubCírculo también, de forma recursiva. Un Círculo no puede añadir Responsabilidades o Dominios solo a su propio Rol de Enlace Principal, o cualquier otro que sea relevante dentro de ese Círculo.

Un Círculo puede eliminar cualquier Responsabilidad, Dominio, autoridad o funciones de su propio Rol Enlace Principal. Puede hacer esto colocándolos en otro Rol en el Círculo o definiendo un medio alternativo para representarlos. Hacer esto elimina automáticamente la autoridad o elemento relevante del Rol Enlace Principal del Círculo, mientras la delegación permanezca vigente.

### **## Artículo 8: Modificaciones a la Constitución de Abarca.**

Solo se podrá modificar la Constitución de Abarca y entrará en vigencia, bajo las siguientes condiciones:

- a) Cualquier Abarcano presenta en EMPRESARIOS un Proyecto Constituyente en concreto de lo que se pretende modificar en la Constitución;
- b) sí en dicha reunión el Proyecto recibe por mayoría de los presentes Consentimiento para ser tratado;
- c) La Constituyente no podrá alterar nada de la Constitución que no sea explícitamente incluido en el Proyecto.
- d) Las Reuniones Constituyentes tendrán como Facilitador al Enlace Principal del Instituto Abarca, como Secretario al Secretario del Instituto Abarca, Roles asistentes a Constituyentes todos los Secretarios de Círculos y SubCírculos de Abarca, demás miembros del Instituto Abarca, socios de Abarca.
- e) Si es tratada en Reunión Constituyente, y aprobado el Proyecto de modificación por Toma de Decisión Integrativa.

Durante la Reunión de EMPRESARIOS, no se discutirá la solución posible a la propuesta de modificación, sino que, el proponente explicará las razones por las que entiende es oportuna la modificación a la Constitución.

Las Reuniones Constituyentes podrán realizarse de manera asincrónica.

FIN
-----