

# Vereenvoudigde versie

van de

# Holacracy®

Grondwet

5.0

**EN**  **RGIZED**.org

Versterken van  
burgerschap in al onze  
gemeenschappen, te  
beginnen in en van  
organisaties.

# Inleiding

Let op: dit is niet de volledige versie van de Holacracy Grondwet, maar een ingekorte en vereenvoudigde versie. Als je op zoek bent naar een specifieke spelregel, gebruik dan de [volledige versie](#). Als je op zoek bent naar de hoofdlijnen, dan is de vereenvoudigde versie heel geschikt.

De grondwet beschrijft de spelregels van Holacracy. Ook in de vereenvoudigde versie (die ongeveer half zo lang is) is dat nog steeds droge kost.

Als dit je eerste kennismaking met Holacracy is, overweeg dan eens een bezoek aan een organisatie die al zo werkt, of volg een workshop. Je leert het spel immers niet door de spelregels te lezen, maar door het veld op te stappen met iemand die het spel goed kent!

Veel leesplezier!

Groeten,

Het team van Energized.org

Telefoon: 085 - 1301 795

E-mail: [hallo@energized.org](mailto:hallo@energized.org)

Website: [www.energized.org](http://www.energized.org)



*Dit werk is gelicenseerd onder een 'Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License'*



## Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>Artikel 1: Cirkels en rollen</b>	<b>4</b>
1.1 Wat is een rol	4
1.2 Waar ben je verantwoordelijk voor als je een rol vervult	4
1.3 Wat is een cirkel	4
1.4 Wat is een Cirkel Lead	5
<b>Artikel 2: Samenwerking tussen autonome rollen</b>	<b>6</b>
2.1 Je bent verplicht om transparantie te geven	6
2.2 Je bent verplicht om verzoeken te behandelen	6
2.3 Je bent verplicht om prioriteiten te stellen	6
2.4 Je kunt samenwerkingsafspraken maken	7
<b>Artikel 3: Werkoverleggen</b>	<b>8</b>
3.1 Wie mogen deelnemen aan een werkoverleg	8
3.2 Hoe verloopt een werkoverleg	8
<b>Artikel 4: Je mag in je rol elke actie en elk besluit nemen</b>	<b>9</b>
4.1 Uitzonderingen op je bevoegdheid	9
4.2 Interpretieren van de grondwet en van governance	9
4.3 Wanneer mag je individueel initiatief nemen	9
<b>Artikel 5: Zelforganisatie middels het governance-proces</b>	<b>11</b>
5.1 Wie mogen deelnemen aan het governance-proces	11
5.2 Waar gaat het governance-proces over	11
5.3 Hoe wijzig je governance	12
5.3.1 Wanneer is een voorstel geldig	12
5.3.2 Wanneer is een bezwaar geldig	12
5.3.3 Hoe toets je een bezwaar	13
5.3.4 Hoe verloopt de integratie	13
5.3.5 Het integratieve verkiezingsproces	13
5.3.6 Wie vervangt de Facilitator en de Secretaris	14
5.4 Roloverleggen	14
5.4.1 Wie mogen deelnemen aan een roloverleg	14
5.4.2 Voorwaarden voor een geldig roloverleg	14
5.4.3 Hoe verloopt een roloverleg	14
5.4.4 Hoe wordt de agenda bepaald	15
5.4.5 Het integratieve besluitvormingsproces	15
5.5 Wat kun je doen als een cirkel de regels breekt	15



## Inleiding

Hierbij nemen de **ondertekenaars** deze **grondwet** aan als het besturingsmodel van de **organisatie** (of een onderdeel daarvan, bijv. een afdeling). Daarmee dragen de ondertekenaars hun bevoegdheid om de organisatie te besturen over aan de regels en processen uit deze grondwet, behalve bevoegdheden die ze niet kunnen of mogen delegeren. De ondertekenaars of hun opvolgers mogen deze grondwet op elk moment wijzigen of intrekken, zo lang ze dat schriftelijk vastleggen.

Alle bestaande afspraken en systemen van de organisatie blijven na ondertekening van kracht. Als je ze later wilt aanpassen moet dat volgens de spelregels in deze grondwet. Naast de ondertekenaars kent de organisatie ook **partners**, ofwel de medewerkers, vrijwilligers, ingehuurd krachten, etc. die helpen bij het werk en de besturing van de organisatie. Van hen wordt verwacht dat ze hun best doen om zich te houden aan de spelregels in deze grondwet.



# Artikel 1: Cirkels en rollen

## 1.1 Wat is een rol

Een **rol** is een verzameling werkzaamheden die door een of meer personen worden uitgevoerd. Deze personen zijn de **Rol Lead** voor die rol.

Een rol heeft een naam en een of meer van de volgende elementen:

- **Purpose:** het overkoepelende doel dat de rol nastreeft
- **Domeinen:** middelen, processen, of andere zaken die worden gezien als exclusief eigendom van de rol
- **Verantwoordelijkheden:** doorlopende activiteiten die de rol uitvoert, op verzoek van andere rollen of omdat het de de purpose van de rol dient

Je mag ook werkafspraken maken over wat anderen mogen of moeten, binnen de bevoegdheid van jouw rol.

## 1.2 Waar ben je verantwoordelijk voor als je een rol vervult

Als Rol Lead voor een rol heb je de volgende, algemene verantwoordelijkheden:

- Signaleren en oplossen van **spanningen:** verschillen tussen hoe het nu is en hoe het wat jou betreft zou kunnen of moeten (artikel 1.2.1)
- Regelmatig vertalen van je purpose en verantwoordelijkheden in **projecten** (gewenste resultaten) en **eerstvolgende acties** (acties die je direct kunt nemen) (artikel 1.2.2)
- Regelmatig vertalen van je projecten in eerstvolgende acties (artikel 1.2.3)
- Bijhouden van een lijst met de projecten van je rol en een lijst met de acties van je rol (artikel 1.2.4)
- Prioriteren en uitvoeren van je acties (artikel 1.2.5)

## 1.3 Wat is een cirkel

Een **cirkel** is een verzameling rollen en werkafspraken met een gedeelde purpose. Deze rollen en werkafspraken vormen samen de **governance** (bestuursafspraken) van de cirkel.

Elke rol is van binnen een cirkel, die je (als en wanneer je dat zinvol vindt) verder kunt onderverdelen in subrollen. We spreken dan van een subcirkel van de bredere supercirkel. (Artikel 1.3.1)

Als een cirkel een domein toekent aan een rol (bijv. “De bedrijfsauto”), dan mag iedereen binnen die rol dat domein gebruiken en beheren, bijvoorbeeld door werkafspraken vast te leggen waar iedereen zich aan moet houden. (Artikel 1.3.2)



De breedste cirkel van de organisatie heet de **ankercirkel**. Deze cirkel heeft geen supercirkel en mag daarom zijn eigen purpose, verantwoordelijkheden en domeinen bepalen en wijzigen middels een werkafpraak. (Artikel 1.3.3)

Een cirkel mag middels een werkafpraak een rol van buiten de cirkel uitnodigen om een **koppeling** te maken. Dat betekent dat de rol onderdeel wordt van de cirkel. De purpose, domeinen en verantwoordelijkheden van de gekoppelde rol mogen door de cirkel niet gewijzigd worden, maar de cirkel mag er wel toevoegingen aan doen en die evt. ook weer wijzigen of verwijderen. Deze koppeling kan van beide zijden verbroken worden, waarna evt. toevoegingen aan de rol automatisch vervallen. (Artikel 1.3.4)

Elke cirkel mag een **Facilitator** en een **Secretaris** aanwijzen. Deze rollen kennen een vaste purpose, domeinen en verantwoordelijkheden die je niet mag wijzigen of verwijderen. De cirkel kan wel toevoegingen doen en die evt. ook weer wijzigen of verwijderen. (Artikel 1.3.5)

## 1.4 Wat is een Cirkel Lead

Aangezien een rol automatisch een cirkel is, is een Rol Lead automatisch ook een **Cirkel Lead**. De rol van Cirkel Lead heeft dezelfde purpose als de cirkel en daarnaast ook de vastgelegde verantwoordelijkheden van de cirkel, voor zover die (nog) niet zijn gedelegeerd aan rollen binnen de cirkel.

Als Cirkel Lead wijs je de rollen binnen de cirkel toe. Dat mag aan een persoon zijn of aan meer personen, zo lang ieder van hen bereid is om de betreffende rol te vervullen. Deze personen kunnen hun rol op elk moment terug geven en je kunt als Cirkel Lead de toewijzing op elk moment herzien. Als je een rol aan meer personen toewijst kun je voor elke persoon een focus aanbrengen binnen de rol, ofwel een specifiek gebied of onderwerp waarop de (hele) rol van toepassing is. Je kunt de manier waarop rollen worden toegewezen veranderen middels een werkafpraak. (Artikel 1.4.1)

Als een rol in de cirkel door niemand vervuld wordt, dan word jij als Cirkel Lead beschouwd als de rolvuller. (Artikel 1.4.2)

Als Cirkel Lead mag je prioriteiten stellen voor het werk van de cirkel. Je kunt ook meer algemene **strategieën** formuleren; dat zijn vuistregels die cirkelleden kunnen volgen bij het stellen van hun eigen prioriteiten. (Artikel 1.4.3)

Een cirkel mag de Cirkel Lead-rol niet verwijderen en de purpose van de rol niet wijzigen. Je kunt domeinen en verantwoordelijkheden van de rol verwijderen, maar alleen door ze te verplaatsen (delegeren) naar een andere rol of mechanisme binnen de cirkel. Je kunt tenslotte ook domeinen of verantwoordelijkheden toevoegen aan de Cirkel Lead en die toevoegingen weer wijzigen of verwijderen. Maar let op: die toevoegingen gelden dan automatisch voor de Cirkel Lead-rollen van alle subcirkels, subcirkels van subcirkels, etc., dus niet alleen in je eigen cirkel. (Artikel 1.4.5)



# Artikel 2: Samenwerking tussen autonome rollen

## 2.1 Je bent verplicht om transparantie te geven

Je bent verplicht om anderen op verzoek transparantie te geven over:

- De projecten en eerstvolgende acties die je bijhoudt
- De prioriteiten van je projecten en acties
- Je voorspelling van wanneer je verwacht een project of actie af te ronden (ruwe schatting, geen belofte)
- De terugkerende taken waarover je rapporteert (o.a. tijdens een werkoverleg)
- De indicatoren die je rapporteert (o.a. tijdens een werkoverleg)
- Je voortgang in rollen of projecten (o.a. tijdens de project updates in een werkoverleg)
- Andere informatie die makkelijk te verkrijgen is en niet schadelijk om te delen

## 2.2 Je bent verplicht om verzoeken te behandelen

Je bent verplicht om deze berichten en verzoeken van anderen te behandelen:

- Verheldering: anderen mogen je vragen om een verantwoordelijkheid of een project te vertalen in een eerstvolgende actie, of uit te leggen waar je op wacht
- Projecten en acties: anderen mogen je vragen om een specifieke actie of project op te pakken, of een alternatief aan te dragen dat hetzelfde doel bereikt
- Domeinen: anderen mogen je toestemming vragen om invloed uit te oefenen op een domein van een van je rollen, of uit te leggen waarom dat je rol zou belemmeren

## 2.3 Je bent verplicht om prioriteiten te stellen

Je bent verplicht om op de volgende manieren prioriteiten te stellen:

- Behandelen: je moet het behandelen van berichten van andere rollen (zoals beschreven in artikel 2.2) prioriteit geven boven het uitvoeren van je eigen werk. Je mag berichten wel opsparen en in een keer behandelen, zo lang je dat tijdig doet.
- Overleggen: als iemand je vraagt om deel te nemen aan een specifiek rol- of werkoverleg, dan moet je dat prioriteit geven boven het uitvoeren van je eigen werk, behalve als je dan al iets anders gepland had.
- Cirkelprioriteiten: je moet bij het stellen van prioriteiten rekening houden met de vastgelegde strategieën of prioriteiten van je cirkel(s) en supercirkel(s) daarvan.
- Deadlines: je moet een deadline behandelen als een prioriteit, niet als een opdracht om iets koste wat kost vóór die deadline op te leveren.





## 2.4 Je kunt samenwerkingsafspraken maken

Je kunt **samenwerkingsafspraken** maken met anderen: afspraken over hoe je met elkaar omgaat en samenwerkt, of over hoe je je als partner gedraagt. Deze afspraken mogen niet in strijd zijn met de plichten in dit artikel en mogen alleen werkgerelateerd gedrag beschrijven, geen resultaten of abstracte kwaliteiten. Je mag een verzoek om een samenwerkingsafpraak naar eigen voorkeur accepteren of weigeren en de afspraak kan van beide zijden verbroken worden. Zo lang een samenwerkingafpraak van kracht is ben je verplicht om je er aan te houden en tijdens een overleg mag de Facilitator je er ook aan houden.



## Artikel 3: Werkoverleggen

De Secretaris is verantwoordelijk voor het plannen van regelmatige werkoverleggen voor de cirkel. Daarnaast mag iedereen een werkoverleg organiseren om een beroep te doen op de verantwoordelijkheden en verplichtingen van specifieke rollen.

### 3.1 Wie mogen deelnemen aan een werkoverleg

Voor de regelmatige werkoverleggen van de cirkel moet de Secretaris iedereen uitnodigen die een rol in de cirkel vervult, behalve als een werkafspraken iets anders zegt. Voor andere werkoverleggen bepaalt de organisator wie uitgenodigd worden. Als een genodigde rol door meer personen vervuld wordt mogen zij allemaal deelnemen, tenzij de organisator dat beperkt.

### 3.2 Hoe verloopt een werkoverleg

De regelmatige werkoverleggen van de cirkel worden gefaciliteerd door de Facilitator. De uitkomsten worden vastgelegd en gedeeld door de Secretaris. Voor andere werkoverleggen moet de organisator zelf faciliteren en de uitkomsten vastleggen, of daar een vrijwilliger of passende rol voor zoeken.

Degene die een werkoverleg faciliteert moet het volgende proces volgen (tenzij een werkafspraken een ander proces beschrijft):

- Check-in: deel een voor een hoe je erbij zit of wat je verder nog wilt melden. Geen reacties.
- Terugkerende taken: deel of je terugkerende taken gedaan zijn.
- Indicatoren: rapporteer over je indicatoren.
- Voortgangs-updates: deel de voortgang die je sinds je vorige update hebt gemaakt op je projecten.
- Agenda-opbouw: stel samen een agenda op met een of twee steekwoorden per punt en zonder toelichting of discussie. Je kunt tijdens het overleg nog punten toevoegen.
- Agendapunten behandelen: de eigenaar van het agendapunt mag verzoeken doen aan anderen. Een verzoek aan een rol mag je alleen doen vanuit een van je eigen rollen, niet als persoon. Degene die faciliteert zorgt dat alle agendapunten binnen de tijd behandeld worden.
- Check-out: deel hoe je het overleg hebt ervaren. Geen reacties.



## Artikel 4: Je mag in je rol elke actie en elk besluit nemen

Je mag elke actie en elk besluit nemen om de purpose en verantwoordelijkheden van je rol uit te voeren, zo lang je de regels in deze grondwet niet breekt.

### 4.1 Uitzonderingen op je bevoegdheid

Je mag geen werkafspraken overtreden die op je rol van toepassing zijn, dus van je rol, je cirkel, of elke supercirkel daarvan. (Artikel 4.1.1)

Domeinen van je rol mag je gebruiken en beheren. Domeinen van de cirkel waar je rol binnen valt mag je ook gebruiken, zo lang je niets doet dat moeilijk ongedaan te maken is. Om andere domeinen te betreden heb je toestemming nodig. Je kunt die toestemming vragen aan degene die het domein beheert, of je mag je intentie om iets met het domein te doen bij hen aankondigen. Als er niet binnen een redelijke tijd bezwaar wordt gemaakt, heb je toestemming om te doen wat je had aangekondigd. Deze werkwijze kan worden aangepast in een werkafpraak. (Artikel 4.1.2)

Je mag geen geld besteden, tenzij je daar toestemming voor hebt. Je kunt die toestemming vragen aan degene die het geld beheert, of je mag je intentie om geld uit te geven schriftelijk bij hen aankondigen, inclusief de reden en de rol van waaruit je dat doet. Als niemand je uitgave binnen een redelijke tijd escaleert, heb je toestemming om de aangekondigde uitgave te doen. Je hebt ook toestemming als een escalatie weer wordt ingetrokken. Een Rol Lead van de rol die je om toestemming vraagt mag een escalatie herroepen en mag de gegeven toestemming op elk moment weer intrekken. Je kunt een werkafpraak maken om deze werkwijze aan te passen of om de bevoegdheid om geld uit te geven direct aan een rol toe te kennen. (Artikel 4.1.3)

### 4.2 Interpreteren van de grondwet en van governance

Je mag je gezond verstand gebruiken om deze grondwet en alles wat eruit voortvloeit te interpreteren. Als jouw interpretatie afwijkt van die van een ander, dan kun je de Secretaris van een betrokken cirkel vragen om daar uitspraak over te doen. Aan die uitspraak moet je je dan houden, totdat de brontekst verandert. (Artikel 4.2.1)

Als je twijfelt aan de geldigheid van bepaalde governance, dan mag je de Secretaris van de betreffende cirkel vragen om daar uitspraak over te doen. Als de Secretaris vindt dat de governance in strijd is met de regels in deze grondwet, dan moet hij of zij deze schrappen en dat aan alle cirkelleden laten weten. (Artikel 4.2.2)

### 4.3 Wanneer mag je individueel initiatief nemen

Als de volgende dingen allemaal van toepassing zijn, dan mag je individueel initiatief nemen door buiten de bevoegdheid van je rollen te handelen of de regels in deze grondwet te breken (artikel 4.3.1):



- Wat je wilt doen helpt een rol in de organisatie (niet persé een van jouw rollen)
- Je denkt dat je meer spanning voorkomt of oplost dan je veroorzaakt
- Je geeft geen geld uit (of niet meer dan waartoe je bevoegd bent)
- Je ziet een reden om niet te wachten op toestemming of een roloverleg (als je een werkafpraak of domein overtreedt)

Als je individueel initiatief neemt moet je dat melden en uitleggen aan elke Rol Lead die erdoor geraakt wordt. Als ze daarom vragen moet je helpen om door jou veroorzaakte spanningen op te lossen en nalaten dit initiatief nog eens te nemen. (Artikel 4.3.2)



# Artikel 5: Zelforganisatie middels het governance-proces

De governance van een cirkel kan alleen gewijzigd worden d.m.v. het hier beschreven governance-proces.

## 5.1 Wie mogen deelnemen aan het governance-proces

De **cirkelleden** bestaan uit de Cirkel Lead(s) van de cirkel en alle Rol Leads van de rollen in de cirkel. Zij vertegenwoordigen hun rollen in het governance-proces van de cirkel. Als een rol meer Rol Leads heeft kun je in een werkafpraak beperken hoeveel van hen de rol mogen vertegenwoordigen in het governance-proces.

Ieder cirkellid mag op elk moment een verkiezing aanvragen voor de rol van Cirkel Rep. Tenzij een werkafpraak een ander mechanisme beschrijft, verloopt de verkiezing volgens het integratieve verkiezingsproces (zie artikel 5.3.5).

Alleen cirkelleden zijn verkiesbaar en de rol mag slechts door een persoon vervuld worden, tenzij een werkafpraak iets anders zegt. Een Cirkel Lead kan niet ook de Cirkel Rep zijn van dezelfde cirkel. De Cirkel Rep wordt lid van alle bredere cirkels, behalve als een cirkel een werkafpraak heeft die vertegenwoordiging anders, maar minstens net zo goed regelt. De Cirkel Rep kent een vaste purpose en verantwoordelijkheden die je niet mag wijzigen of verwijderen. Je kunt wel toevoegingen doen en die evt. ook weer wijzigen of verwijderen. (Artikel 5.1.1)

Het governance-proces wordt gefaciliteerd door de Facilitator en de uitkomsten worden vastgelegd en gedeeld door de Secretaris. Ieder cirkellid mag op elk moment een verkiezing aanvragen voor de rollen van Facilitator en Secretaris. Deze verkiezing verloopt volgens het integratieve verkiezingsproces (zie artikel 5.3.5).

Alleen cirkelleden zijn verkiesbaar, tenzij een werkafpraak iets anders zegt. (Artikel 5.1.2)

## 5.2 Waar gaat het governance-proces over

Dit kun je doen in het governance-proces (en niets anders):

- Rollen maken, wijzigen of verwijderen
- Werkafspraken maken, wijzigen of verwijderen
- Rollen of werkafspraken verplaatsen naar een subcirkel, omdat ze daar beter passen
- Rollen of werkafspraken uit een subcirkel naar de cirkel verplaatsen, omdat ze niet (meer) in de subcirkel passen
- Verkiezingen houden voor een verkozen rol

Een werkafpraak kan alleen over de volgende dingen gaan (artikel 5.2.1):



- Beperken van bevoegdheden van rollen
- Toekennen van bevoegdheden aan rollen
- Toekennen of beperken van bevoegdheden m.b.t. de domeinen van de cirkel
- Wijzigen van een regel of proces in deze grondwet (mits expliciet toegestaan)

Een werkafspraken geldt standaard in alle subcirkels, subcirkels daarvan, etc., behalve als de afspraak iets anders vermeldt. Voor een werkafpraak die een regel of proces in de grondwet wijzigt is dat precies andersom; die geldt alleen in de cirkel die hem aanneemt, behalve als de werkafpraak iets anders vermeldt.

### 5.3 Hoe wijzig je governance

Elk cirkellid mag een **voorstel** doen om governance te wijzigen. Dit doe je door je voorstel schriftelijk te delen met andere cirkelleden; je bent dan de **indiener**. Anderen mogen vervolgens verhelderende vragen stellen, reacties geven en zorgen delen. Als een zorg voldoet aan de hieronder (in artikel 5.2.1) beschreven criteria noemen we het een **bezwaar** en degene die het deelt is de **bezwaarmaker**.

Als ieder cirkellid aangeeft geen bezwaar te hebben dan is het voorstel aangenomen en wordt de governance gewijzigd. Als er bezwaren zijn moeten de indiener en elke bezwaarmaker een manier vinden om deze te adresseren. Je kunt een werkafpraak maken om een tijdslimiet af te spreken, waarna van iedereen die niet gereageerd heeft wordt aangenomen dat ze geen bezwaar hebben. Als een voorstel asynchroon wordt behandeld kan elk cirkellid de indiener op elk moment vragen om het voorstel in te brengen in een roloverleg.

Je mag bij het doen van een voorstel of het maken van een bezwaar alleen de rollen vertegenwoordigen waar je Rol Lead of Cirkel Rep van bent, of waarvan een Rol Lead je heeft gevraagd om deze tijdelijk te vertegenwoordigen.

#### 5.3.1 Wanneer is een voorstel geldig

Voor een geldig voorstel moet de indiener in staat zijn om:

- De spanning achter het voorstel te beschrijven
- Een voorbeeld te geven van de spanning in het heden of verleden
- Uit te leggen hoe het voorstel de spanning in dat voorbeeld zou hebben verminderd

Zo niet, dan moet de Facilitator het voorstel verwerpen.

#### 5.3.2 Wanneer is een bezwaar geldig

Voor een geldig bezwaar moet de bezwaarmaker kunnen onderbouwen waarom het aan alle volgende criteria voldoet:

- De cirkel zou zijn purpose of verantwoordelijkheden minder goed uit kunnen voeren (“schadelijk”)
- De bezwaarmaker zou de purpose of verantwoordelijkheden van een van zijn of haar rollen in de cirkel minder goed uit kunnen voeren
- De zorg zou er zonder het voorstel niet zijn



- De zorg zou een noodzakelijk gevolg van het voorstel zijn, óf bij een mogelijk gevolg zou de cirkel niet op tijd bij kunnen sturen om schade te voorkomen

Een bezwaar dat een voorstel de regels in deze grondwet breekt is altijd geldig.

### 5.3.3 Hoe toets je een bezwaar

De Facilitator kan toetsen of een zorg een geldig bezwaar is door te vragen of en hoe het voldoet aan de criteria hierboven. De Facilitator mag daarbij alleen beoordelen of er een redelijke onderbouwing wordt gegeven, niet of de onderbouwing klopt. Bij een bezwaar dat een voorstel de regels in deze grondwet breekt kan de Facilitator de Secretaris vragen om daar uitspraak over te doen. Als dat zo is dan moet de Facilitator het bezwaar verwerpen.

### 5.3.4 Hoe verloopt de integratie

Het integreren van een bezwaar verloopt als volgt:

- Als iemand erom vraagt dan moet de Facilitator een bezwaar toetsen, en als het niet voldoet aan de criteria dan moet hij of zij het bezwaar verwerpen.
- De bezwaarmaker moet tenminste een poging doen om een wijziging van het voorstel te bedenken die het bezwaar wegneemt en nog steeds de spanning van de indiener adresseert. Zo niet dan vervalt het bezwaar.
- Andere cirkelleden mogen verhelderende vragen stellen over de spanning achter het voorstel. Als de indiener niet tenminste een poging doet om ze te beantwoorden dan vervalt het voorstel.
- Als de bezwaarmaker een gewijzigd voorstel bedenkt, dan moet de indiener uitleggen waarom het de spanning niet zou oplossen en daar een voorbeeld van geven. Zo niet dan vervalt het voorstel.

### 5.3.5 Het integratieve verkiezingsproces

Ieder cirkellid mag vragen om een verkiezing voor de rollen van Cirkel Rep, Facilitator of Secretaris. De Facilitator volgt dan dit integratieve verkiezingsproces:

- Beschrijven van de rol: de Facilitator beschrijft de te verkiezen rol, de verkiezingstermijn en evt. andere relevante informatie.
- Nomineren van kandidaten: elk cirkellid nomineert degene die ze het meest geschikt voor de rol vinden (individueel en in stilte, bijv. op post-it's).
- Toelichten van nominaties: de Facilitator deelt de nominaties en elk cirkellid licht zijn of haar nominatie toe.
- Wijzigen van nominaties: cirkelleden mogen hun nominaties optioneel wijzigen en de reden daarvoor toelichten.
- Voorstel: de Facilitator telt de nominaties en stelt degene met de meeste nominaties voor. Bij gelijke stand kiest de Facilitator degene die zichzelf heeft genomineerd, degene die de rol nu vervult, of anders willekeurig. De Facilitator kan ook terug gaan naar de vorige stap en alle cirkelleden vragen om hun nominaties te wijzigen naar een van de kandidaten met gelijke stemmen.



- Bezwaarronde: de Facilitator vraagt elk cirkellid of ze een bezwaar zien. Zo ja, dan kan de Facilitator kiezen tussen een korte discussie om het bezwaar proberen op te lossen, of het voorstel verwerpen en de kandidaat met de daarna meeste nominaties voor te stellen.

Je kunt in een werkafpraak een tijdslimiet vastleggen voor het nomineren van kandidaten of voor het reageren op een voorstel in een verkiezing. Het is de rol van de Facilitator om nieuwe verkiezingen te agenderen na het verstrijken van een termijn.

### 5.3.6 Wie vervangt de Facilitator en de Secretaris

Als de rol van Facilitator of Secretaris niet vervuld of beschikbaar is, dan bepaal je in deze volgorde de vervanger:

- Degene die gevraagd is door de te vervangen persoon
- De Facilitator of de Secretaris (ze vervangen dus elkaar)
- De Cirkel Lead
- Een vrijwilliger uit de cirkel

## 5.4 Roloverleggen

Naast het asynchroon (niet-gelijktijdig) behandelen van voorstellen heeft elke cirkel ook regelmatige roloverleggen, die worden ingepland door de Secretaris. Als een cirkellid daarom vraagt kan de Secretaris bovendien extra roloverleggen plannen om een specifieke spanning op te lossen.

### 5.4.1 Wie mogen deelnemen aan een roloverleg

Alle cirkelleden mogen deelnemen aan de roloverleggen van de cirkel. Een Cirkel Rep mag iemand uitnodigen om te helpen bij het behandelen van een specifieke spanning.

### 5.4.2 Voorwaarden voor een geldig roloverleg

De Secretaris moet een roloverleg een redelijke tijd van tevoren aankondigen. Een roloverleg kent geen quorum en van iedereen die afwezig is wordt aangenomen dat zij geen bezwaar hebben tegen alle voorstellen.

### 5.4.3 Hoe verloopt een roloverleg

De Facilitator moet het volgende proces volgen:

- Check-in: deel een voor een hoe je erbij zit of wat je verder nog wilt melden. Geen reacties.
- Agenda-opbouw & behandelen: de Facilitator stelt een agenda op met spanningen en behandelt ze een voor een.
- Check-out: deel hoe je het overleg hebt ervaren. Geen reacties.

Je mag op elk moment vragen om een **time-out** en de Facilitator kan die toestaan of weigeren. Tijdens een time-out kun je de regels in de grondwet of administratieve dingen bespreken, maar niet de inhoud van een agendapunt.





#### 5.4.4 Hoe wordt de agenda bepaald

De Facilitator stelt tijdens het overleg een agenda op door iedereen om agendapunten te vragen. Je mag zoveel punten toevoegen als je wilt, steeds met een of twee steekwoorden per punt en zonder toelichting of discussie. Je kunt tijdens het overleg nog punten toevoegen. De Facilitator bepaalt de volgorde van de agenda. Verkiezingen krijgen voorrang en verlopen volgens het integratieve verkiezingsproces. Alle andere punten worden behandeld met het integratieve besluitvormingsproces.

#### 5.4.5 Het integratieve besluitvormingsproces

De Facilitator moet het **integratieve besluitvormingsproces** als volgt toepassen:

- Doen van een voorstel: de indiener kan de spanning toelichten en een voorstel doen om deze te adresseren. Als de indiener daarom vraagt mogen anderen helpen bij het formuleren van een voorstel, maar er is in deze stap geen ruimte voor discussie.
- Verhelderende vragen: anderen kunnen vragen stellen om het voorstel of de spanning beter te begrijpen. De indiener mag antwoord geven, maar het hoeft niet. Geen reacties of discussie.
- Reactieronde: iedereen behalve de indiener geeft een voor een reactie op het voorstel. Geen discussie.
- Optioneel verhelderen: de indiener kan reageren of wijzigingen doen aan het voorstel, maar het hoeft niet. Geen discussie.
- Bezwarenronde: iedereen mag een voor een zorgen delen over het aannemen van het voorstel. De Facilitator kan deze zorgen toetsen aan de criteria voor geldige bezwaren of ze direct vastleggen als bezwaren. Als er geen bezwaren zijn is het voorstel aangenomen. Geen discussie.
- Integratie: Als er bezwaren zijn, behandelt de Facilitator deze een voor een volgens de regels van integratie (zie artikel 5.3.4). Iedereen mag met ideeën komen over hoe het voorstel gewijzigd kan worden om het bezwaar weg te nemen. Een bezwaar is geadresseerd wanneer de bezwaarmaker bevestigt dat het gewijzigde voorstel niet meer leidt tot het bezwaar, en de indiener bevestigt dat het nog steeds de spanning adresseert. Zodra alle bezwaren zijn geadresseerd gaat de Facilitator met het gewijzigde voorstel terug naar de bezwarenronde.

### 5.5 Wat kun je doen als een cirkel de regels breekt

Als een cirkel een patroon van gedrag vertoont dat in strijd is met de regels in de grondwet noemen we dat een procesverstoring. Een procesverstoring wordt uitgeroepen door de Facilitator of Secretaris van de cirkel of van een bovenliggende cirkel.

Als een governance-voorstel niet binnen redelijke tijd tot een oplossing leidt, dan geldt dat ook als een procesverstoring. (Artikel 5.5.1)

Bij een procesverstoring gebeurt het volgende (artikel 5.5.2):

- De Facilitator krijgt het recht om uitspraak doen over de onderbouwing of relevantie van argumenten bij het toetsen van voorstellen of bezwaren
- De Facilitator van de supercirkel krijgt een project om het normale proces in de cirkel te herstellen



- De Facilitator van de supercirkel krijgt het recht om het over te nemen als Facilitator of Secretaris van de cirkel
- De Facilitator van de supercirkel mag voor de duur van de procesverstoring een extra Cirkel Lead aanwijzen, wiens besluiten voorrang krijgen op die van andere Cirkel Leads van de cirkel

Deze bevoegdheden vervallen zodra de cirkel weer normaal functioneert.

Als een procesverstoring onredelijk lang duurt, dan wordt dat gezien als een procesverstoring in de supercirkel. (Artikel 5.5.3)



# En nu?

Tof dat je interesse toont in de spelregels van Holacracy. Maar wacht... Zelforganisatie is een beoefening. Je leert het door het te doen.

Niemand leerde voetballen door de spelregels te lezen. Het is fijn dat ze er zijn, maar de ervaring van het spelen van het spel brengt de kennis, de vaardigheden en de benodigde houding tot leven.

Dus, kom het veld op. Ga oefenen en gun jezelf daarbij een goede coach. Die het spel kent en jou telkens kan helpen bij de volgende natuurlijke stap naar meesterschap.

Neem daarom vrijblijvend contact op met de coaches van  
Energized.org

Telefoon: 085 – 1301795  
Email: [hallo@energized.org](mailto:hallo@energized.org)  
Website: [www.energized.org](http://www.energized.org)

Graag tot snel !

Het team van Energized.org

