|  |  |
| --- | --- |
| **EN** | **RU** |
| **Politeia in Production**  Today, Decred’s proposal system, Politeia, goes into production on mainnet. This corresponds with the development organization ceding control over the accumulated project subsidy, which is roughly DCR 570,000, currently valued at approximately USD 23 million, to the Decred stakeholders.  We have been working towards this milestone for roughly 18 months, so we are very excited to put Politeia into production.  That said, it is important to understand that Politeia is a very powerful tool: it can enable all manner of positive developments for Decred, but if used unwisely, it can lead to a wide variety of problems.  Politeia allows Decred users and stakeholders to propose, discuss, collaborate on, and fund new projects, initiatives, and consensus changes.  If stakeholders exercise bad judgment, it can have serious negative consequences, so I am sharing my experiences and observations as the custodian of the Treasury to date, in an attempt to inform our stakeholders about the potential hazards of this role.  Since the launch of Decred in February 2016, the development organization has been very conservative with spending, having spent a total of USD 2.8 million, roughly DCR 130,000, in that period.  In the remainder of this entry, I will discuss a variety of topics related to managing the Treasury.  **Treasury Sovereignty**  Once Politeia is in production on mainnet, all releases of Treasury funds will require a stakeholder vote.  However, to release the funds, it still requires me to sign transactions as a Manager of the development organization, meaning that this control of funds is “soft” control.  Since release of project treasury funds will still require my approval as a Manager and route through a conventional corporate entity, I will retain the ability to veto releases of funds.  It is my expectation and hope that I will never need to exercise such a veto, and the only circumstances I would even consider exercising a veto would be (1) if I feel that the release of funds would place the entire project in jeopardy or (2) it would place the development organization and/or myself in legal jeopardy.  Once the Treasury is backed by a smart contract, this veto could no longer be exercised and the considerations cited above would be moot.  Development of the Treasury contract will begin shortly, and we will make a draft proposal about it in the next 3 months.  **Open Source Ethos**  Decred is both a financial system and an open source project, so it makes sense for Decred to adopt many of the practices of successful open source projects.  Despite the vast majority of cryptocurrency projects being open source, many of them are run like conventional corporate entities, e.g. there is a core developer group that does not have open membership and whatever they say goes.  Decred is setup to accommodate multiple groups of developers working simultaneously on various repositories, and we have met with a decent amount of success running more like a typical open source project than a corporate entity.  In a corporate environment, developers are hired and assigned to work on projects in a top-down fashion, where the hiring process is used to perform quality control on the new developers.  As someone who has hired quite a few promising devs over the past 10 years, I have found the reality on the ground to be that the hiring process does a poor job of determining who is and is not a good fit from a developer perspective.  Instead of perpetuating this same error-prone process with Decred, I have [pushed prospective developers](https://blog.decred.org/2017/07/25/Decred-Recruiting/) to show up, hack on whatever they find most interesting, see if they get along with the existing devs, and see if the existing devs like the deliverables being created.  There have been some attempts to short-circuit this process, and while I have found them challenging to deal with, it has proved extremely instructive.  This has made it very clear to me that contractors in various subdomains need to undergo a vetting process that involves contractors in that particular subdomain, e.g. prospective marketing contractors need to be sure they integrate well with the existing marketing contractors and deliver good work.  Based on what I have seen to date, I will be submitting a proposal that formalizes this process, creating a Decred Contractor Clearance process.  Many nation state governments use a Security Clearance system to vet staff for their various national-security-related agencies and working groups, where the intention is to ensure you’re not a foreign spy, otherwise untrustworthy, or a risk to the organization.  For Decred, this clearance process would be about verifying that *individual* prospective contractors are a good fit for the organization before they are allowed to bill for their work.  Note that this would apply to contractors and their subcontractors, where the clearance process will be more involved for developers than other subdomains of the project.  This means that any corporate contractor that plans to employ a large team needs to have each team member cleared before they can bill the project for their labor.  **More Sovereignty**  By putting our proposal system into production, I am substantially reducing my own influence within the project. This is a major milestone for Decred, and my relinquishing sovereignty over the financial decisions for the project is a notable increase in sovereignty for stakeholders.  In light of this increased sovereignty on part of stakeholders, it is important to consider the nature of decision making within Decred. Decred’s governance system is a form of collective intelligence, where stakeholders have influence proportional to their stake, similar to a corporation with a single class of voting shares.  Despite the similarities to a corporation, it also has elements of a nation state government, and this adds complexity in the context of making decisions.  Making good decisions requires a combination of understanding, intuition and long-term planning, and I hope to see stakeholders make decisions on this basis going forward.  Bad decisions are often driven by ignorance, greed and short-term thinking, which we need to make an effort to avoid.  Since the act of voting necessarily becomes political at some scale, it is useful to discuss collusion and the creation of political groups.  I, personally, try to judge the world around around me independent of others’ opinions, and I have found this to be a healthy approach in many different contexts, including with Decred.  As stakeholders form their own opinions about the various issues that Decred encounters in the future, I encourage them to think independently and exercise their sovereignty accordingly.  If stakeholders resort to forming voting blocks with predefined agendas or become unduly swayed by oracles within the space, I expect we will retrace the path cut by many nation state governments where we become a vehicle for preserving the status quo, as opposed to creating a new, better world.  By engineering out elected and appointed officials, we have already substantially reduced the incentives that align for nation state political groups, e.g. that you need some minimum threshold group size in order to actually impact the legislative process.  Decred was designed from the ground up to give permissionless representation to anyone willing to have skin-in-the-game, and I encourage stakeholders to think independently and exercise their sovereignty accordingly in that same spirit.  **Conflicts of Interest**  While acting as custodian of the development organization, I have endeavored to keep the organization free from conflicts of interest. Since we are building a new kind of infrastructure with Decred, this process has not been straightforward. Decred is about aligning incentives to accomplish great things, so if we are not careful, it is relatively easy to misalign incentives via the Treasury.  I encourage our users and stakeholders to give added thought to whether or not proposals create conflicts of interest, and to avoid it where possible.  There are several examples of conflicts of interest that I have avoided while managing the Treasury. Early on, it was suggested that the Treasury funds be staked, so it could collect staking returns.  However, this process not only creates risk from a computer security standpoint, it begs the question “How should these tickets be voted?”.  This ambiguity is fertile ground for conflicts of interest and creates issues with custody going forward, so I decided it was not appropriate to stake the Treasury.  Another suggestion was that the Treasury be used to fund either GPU or ASIC mining of Decred.  This would have placed the development organization at odds with corporations creating mining hardware, so users and stakeholders would be incentivized to block new entrants to the mining hardware ecosystem.  [Sia chose to go this route](https://blog.sia.tech/sia-proof-of-work-reset-24b5ec439625) and ran into precisely the conflict of interest that I saw when the idea was suggested, and they have, as a result, suffered from substantial community fragmentation and frustration.  There will be plenty more examples of potential conflicts of interest in the future, and it is important that we work together to avoid them.  **Professional Services**  I have pretty mixed experiences dealing with professional service providers, e.g. legal, accounting, compliance, and marketing services, both in my other businesses, as well as with Decred. I have found that many professional service providers will bill you what they think can get away with, as opposed to what they should be billing you, based on deliverables and actual hours worked.  In order to avoid these kinds of scenarios, it is ideal to have in-house staff that directly and routinely supervises and manages the work performed by professional service firms.  If there is not someone who is a full-time contractor managing these outside contractors, it can quickly become a giant waste of money.  **Contractor Independence**  A common misconception with Politeia is that it can be used by stakeholders to micromanage the existing contractors.  Per my comments above about our open source project ethos, I have found that people do their best work when they are working on whatever interests them most, whether we’re talking about inside a given subdomain or across subdomains.  Attempting to use Politeia in this context would likely backfire spectacularly, driving contractors away from the project.  Politeia is intended to act as a digital commons where new ideas are proposed, discussed, funded and completed *in a voluntary manner*.  In the event of a particularly contentious disagreement between contractors within a given subdomain, e.g. where a contractor is accused of bad behavior and their termination is called for, but they are vigorously disputing the claim against them, such a disagreement could be resolved via a Politeia proposal.  Outside of resolving these more extreme disputes, contractor management should not occur via Politeia, or else we run the risk of turning staffing into a stakeholder popularity contest and driving voter apathy.  **Elected and Appointed Officials**  One of the design goals of Decred is to engineer out elected and appointed officials wherever possible.  By keeping our hierarchy as flat as possible, we can avoid the typical gatekeeper roles that are present in corporations, e.g. the HR staff only hire people who look like X, attended school Y, and have work experience Z.  Simple observation of nation state politics makes it clear that most elected officials have a persistent and deep-seated conflict of interest:  they are incentivized to say what is needed to get elected, then they pursue their own or their financiers’ agendas after being elected.  Similarly, appointed officials who cannot be easily replaced or removed create an enormous amount of friction in certain scenarios, e.g. the Supreme Court of the US.  Rather than re-implementing known-flawed systems, we should be building the next, better system, just like we have already done with our consensus system and Politeia.  **Entitlements**  As a resident of Chicago and the State of Illinois in the US, I am very aware of how bad things can get when entitlements are not properly managed. Entitlements are a serious problem for many municipal, state and federal governments, and could very well become a problem within Decred.  Some people may view Politeia and the Treasury as an opportunity to get rich at the expense of the project, which runs counter to the purpose of the Treasury, which is to magnify the value of Decred according to the will of its stakeholders.  We should remain vigilant with respect to any entitlements within the project, with an eye to preventing them from consuming large portions of the Treasury payouts.  In terms of contractors, I believe that contractors should not be paid when there are no substantive corresponding deliverables. I have terminated several contractors on the basis that their deliverables do not line up with what they have billed and been paid.  Cutting the dead weight on an ongoing basis will take a fair deal of work and a critical eye from our in-house staff.  **Easing into Politeia**  Politeia constitutes a substantial change in how Decred operates, so don’t expect massive output from it right away.  Maintenance and ongoing dev work will continue as usual, but new larger projects may take a while to spin up.  New individual and corporate contractors should make a point to demonstrate their ability to deliver on smaller projects before attempting to take on major deliverable sets.  Early on, expect to see several proposals regarding policies, which will help manage expectations for both contractors and users, e.g. Decred Contractor Clearance process.  Accumulating the existing Treasury funds required discipline and foresight, so I suggest making a point not to draw it down excessively or too quickly.  At the current accumulation rate, roughly DCR 17,000 was added to the Treasury in September 2018, while the contractor expenses from the same month were roughly USD 200,000.  This means approximately 28% of the roughly USD 700,000 added to the Treasury was spent in September 2018.  From a growth perspective, I believe it would be ideal for the Treasury to ease into increased spending in the future.  If the burn rate grows too quickly, we run the risk of an exchange rate drop causing serious drawdowns in the Treasury along with the efficiency of the expenditures dropping.  Currently, roughly 60% of the monthly Treasury payout is spent on development.  **Core Development**  While Politeia will be used to approve all Treasury payouts, the process for “core” staff will differ from other groups that use Politeia.  Just like a nation state government, Decred has numerous ongoing processes that require staffing and ongoing work.  Creating proposals on a regular basis and having stakeholders vote on it is both time consuming from the perspective of creating a proper proposal and it can create vote exhaustion in stakeholders.  From a workflow and productivity standpoint, it does not make sense to regularly create new proposals when there are minor changes in the work product being generated by core staff.  In the absence of a steady flow of proposals from core staff, I suggest that we create budgetary constraints for the core staff.  Currently, the bulk of the monthly Treasury payout goes to fund the core staff, and it is important that stakeholders are able to both reign this spending in or increase it as they feel appropriate.  In the event that the core staff is pursuing activities that the stakeholders consider counterproductive, it would be reasonable to create a proposal calling for a corresponding change in focus for the core staff.  Per the prior comments about contractor independence, it is important that proposals for changes in core staff focus be large in scope, to avoid micromanagement.  The bulk of the work done by the core staff is already public, where there are only a few things that remain private.  The outstanding items are the initial privacy work and the bookkeeping for the development organization, which will both be made public in the next few months.  Neither of these activities are creating a substantial financial burden, so I am requesting patience on this front until 2019.  **Milestone Bonuses**  To date, contractors have been paid almost exclusively on an hourly basis, where we have mostly location-independent rates that are reasonable, but not high enough to suit some staff who live in areas with high living costs.  While we have done fine using this model so far, I acknowledge that this model has issues attracting and retaining top talent.  Internally, at Company 0, I offer bonuses to my staff in DCR for delivering major milestones.  This model of offering bonuses, commonly made in stock, options or cash in a conventional corporate context, is very common in a financial or tech company.  With Politeia going into production, there is the opportunity to implement a similar model as a component of a proposal budget. Both at Company 0 and with Decred contractors, I have a strong aversion to paying high hourly rates or salaries since it often does a poor job aligning incentives, e.g. less ambitious staff are incentivized to take a long time to complete work.  However, once a major milestone has been hit, I have found granting a bonus for that work to be a much better process for aligning incentives.  The contractors or employees are keen to hit the milestone, management is keen to hit the milestone, and external parties can verify that the milestone has indeed been hit.  I suggest that prospective contractors include a bonus schedule when creating larger proposals, and that the bonuses correspond with externally-verifiable milestones.  **Financial Transparency**  I had overpromised on the financial transparency front when Decred launched in February 2016, but this transparency is now on the horizon.  I will deliver a breakdown of Treasury outflows from February 2016 to late 2018, where transactions will be tagged and classified according to the type of expense, e.g. marketing, design, development.  This work will be completed before 2019 and the process of making this information public will become semi-automated, so I am no longer a bottleneck for this process.  **Contractor Management**  Managing the Decred contractors has become a larger task as time wears on, both in terms of the head count and the variety of projects under consideration.  Work has begun to automate parts of the contractor management, starting with the invoicing process.  The contractor invoice format will be standardized, so that every contractor invoice submitted will have each line item classified according to expense type.  Standardizing the invoices will allow for semi-automated creation of expense summaries, which will create financial transparency on an ongoing basis.  This contractor system is based on Politeia, where the users are the contractors, the proposals are invoices, and the administrators are auditors for the project.  Contractor invoices will be reviewed, audited, and then aggregated into a single payout for each calendar month, where each of these payouts will be approved in a proposal.  Once the basic invoicing functionality of the system is working, we plan to add the ability to propose adding, removing and auditing contractors.  We will make a more detailed announcement about the contractor system once it is ready for testing.  **Conclusion**  I am very excited for our stakeholders and users to participate in managing the Treasury and the project more broadly. Acting as custodian over the Treasury has been an interesting role, but I am keen to share the sovereignty in managing the Treasury.  Now that the Decred stakeholders can participate in managing the Treasury, we can expand the scope of our work and engage more meaningfully with our users.  There will surely be surprises along the way, so expect the unexpected and stay vigilant. | **Запуск Politeia**  Сегодня Politeia, система предложений Decred, запускается на mainnet. Этот запуск осуществляется параллельно с передачей контроля над накопленными средствами проекта: компания-разработчик передаёт стейкхолдерам Decred контроль над ориентировочно 570 тыс. DCR, оцененными на данный момент примерно в 23 млн. долларов США. Мы работали над этой задачей на протяжении около 18 месяцев, и мы очень рады, что запуск Politeia наконец-то состоится. Важно отметить то, что Politeia – это мощный инструмент: она может стимулировать всевозможные позитивные изменения, но при неправильном применении может спровоцировать различные проблемы. Politeia предоставляет возможность для пользователей и стейкхолдеров Decred предлагать, обсуждать и финансировать новые проекты, инициативы, консенсусные изменения, а также и совместно работать над ними. Неправильное решение, принятое стейкхолдерами, может привести с серьёзным негативным последствиями. Поэтому я, в качестве куратора Казны до настоящего времени, поделюсь своим опытом и наблюдениями, чтобы рассказать нашим стейкхолдерам о потенциальных рисках этой роли. После запуска Decred в феврале 2016 года компания-разработчик была очень консервативной в плане расходов, и в целом в тот период было потрачено 2,8 млн. долларов США (в DCR это около 130 тыс.). Далее в этой статье я изложу различные аспекты управления Казной.  **Независимость Казны**  После запуска Politeia на mainnet все выделения фондов из Казны будут осуществляться на основе голосования стейкхолдеров. Тем не менее, в мои обязанности, как Менеджера компании-разработчика, по-прежнему будет входить авторизация таких транзакций. Это означает, что такой контроль над фондами является «мягким». Так как выделение фондов из Казны проекта по-прежнему будет нуждаться в моём утверждении, и будет проходить через традиционного корпоративного субъекта, у меня останется право наносить вето на выделение фондов. Я ожидаю и надеюсь, что мне никогда не придётся воспользоваться этим правом на вето. И исключительно в таких случаях я буду лишь рассматривать возможность нанесения вето: (1) если мне покажется, что выделение фондов поставит под угрозу весь проект или (2) если оно может привести к проблемам юридического характера для компании-разработчика и/или для меня. Как только Казна будет подкреплена умным контрактом, вето больше не будет накладываться, и всё изложенное выше уже не будет актуальным. Разработка контракта для Казны начнётся очень скоро, и мы выложим первую черновую версию предложения в течение последующих трёх месяцев.  **Принцип «Open Source»**  Decred это не только финансовая система, но и проект с открытым исходным кодом, поэтому логично, что Decred перенял опыт многих успешных проектов с открытым исходным кодом. Несмотря на то, что подавляющее большинство криптовалютных проектов являются проектами с открытым исходным кодом, многие из них управляются так, как традиционные корпоративные субъекты: есть группа ключевых разработчиков, которая не предполагает свободного членства, и все её решения исполняются. Decred устроен таким образом, чтобы многочисленные группы разработчиков работали одновременно в разных репозиториях, и мы уже добились определённых успехов в направлении управления проектом по принципу открытого исходного кода, а не как корпоративным субъектом.  В корпоративной среде разработчики нанимаются и привлекаются к работе по проектам по принципу «сверху-вниз»: процедура найма используется для контроля над качеством работы новых разработчиков. Как менеджер, нанявший на работу немало перспективных разработчиков на протяжении последних 10 лет, я выяснил для себя, что процедура найма плохо справляется с определением того, кто из кандидатов подойдёт в качестве разработчика, а кто нет. Вместо того чтобы увековечивать в Decred эту процедуру, чреватую ошибками, я [подтолкнул потенциальных разработчиков](https://blog.decred.org/2017/07/25/Decred-Recruiting/) к тому, чтобы они проявили себя, занялись тем, что для них представляет наибольший интерес, выяснили для себя, насколько они находят общий язык с существующими разработчиками, и насколько существующие разработчик довольны результатами их работы.  Уже были некоторые попытки сорвать этот процесс. И в то время как я занимался решением проблем, связанных с этими попытками, я почерпнул для себя очень много полезной информации. Я выяснил, что подрядчики в различных сабдоменах должны пройти процедуру проверки, с привлечением текущих подрядчиков в этом конкретном сабдомене. Например, потенциальные подрядчики для маркетинга обязательно должны интегрироваться в команду существующих подрядчиков для маркетинга и добиваться хороших результатов в работе. Исходя из моего опыта в этом вопросе, я представлю на рассмотрение предложение, которое нацелено на формализацию этого процесса посредством процедуры «Decred Contractor Clearance» (утверждение подрядчиков Decred). Правительства многих стран используют систему проверки безопасности, с помощью которой проверяют сотрудников для различных государственных организаций и рабочих групп в сфере безопасности. С помощью такой проверки убеждаются в том, что потенциальный сотрудник не является иностранным шпионом, или ненадёжным по другим причинам, или связанным с теми или иными рисками для организации. Для Decred, эта процедура утверждения будет состоять в верификации того, насколько *отдельный* потенциальный подрядчик подходит для организации перед тем, как ему будет разрешено выставлять счета за свою работу. Обратите внимание, что этот принцип будет применяться к подрядчикам и их субподрядчикам, в то время как процедура утверждения будет в большей степени применяться к разработчикам, чем к другим сабдоменам проекта. Это означает, что любой корпоративный подрядчик, который планирует нанять большую команду, должен утвердить каждого её участника, и только после этого они смогут выставлять счета проекту за свою работу.  **Больше независимости**  С запуском нашей системы предложений, моё влияние на проект существенно снизится. Это очень важное достижение для Decred: моя ослабевающая власть над принятием финансовых решений в проекте означает существенный рост независимости стейкхолдеров.  В свете выросшей независимости стейкхолдеров, нужно обратить внимание на концепцию принятия решений в Decred. Система управления Decred – это форма коллективного разума, согласно которой влияние стейкхолдеров является пропорциональным их доле, примерно как в корпорациях с одним классом голосующих акций. Несмотря на схожести с корпорациями, система принятий решений также включает элементы, характерные для государственных правительств. И этот факт, в свою очередь, усложняет процедуру принятия решений. Для принятия правильных решений необходима комбинация понимания, интуиции и долгосрочного планирования. И я надеюсь увидеть, как стейкхолдеры будут принимать решения именно на этой основе в будущем. Неправильные решения часто вызваны невежеством, жадностью и краткосрочным мышлением, и мы должны постараться избежать всего вышеперечисленного.  В связи с тем, что голосование обязательно становится в той или иной степени политическим, очень полезным будет обсуждение темы сговора и создания политических групп. Я лично стараюсь оценивать окружающий мир, вне зависимости от мнений других людей. И я пришёл к выводу, что это очень здоровый подход в самых разнообразных контекстах, включая Decred. В то время как стейкхолдеры формируют свои мнения о различных проблемах, с которыми Decred столкнётся в будущем, я побуждаю их мыслить самостоятельно и пользоваться своим правом на независимость соответствующим образом. Если же стейкхолдеры начнут формировать блоки для голосования с некими скрытыми мотивами или будут чрезмерно поддаваться влиянию авторитетных лиц данного сообщества, я думаю, мы сможем проследить такую линию поведения, пресекаемую правительствами многих государств, поскольку мы становимся инструментом для сохранения статус-кво, в противовес идее создания нового и лучшего мира. Проводя работу с избранными и назначенными должностными лицами, мы существенно сократили количество поощрений, согласованных с государственными политическими группами. К примеру, нужно достигнуть минимального порога по количеству участников группы, чтобы иметь возможность действительно влиять на законодательный процесс. Decred был создан с нуля с целью представительства, не нуждающегося в разрешениях, для всех желающих поучаствовать лично в игре. Поэтому, я побуждаю стейкхолдеров мыслить самостоятельно и пользоваться своим правом на независимость в том же духе.  **Конфликты интересов**  Будучи куратором компании-разработчика, я прилагал усилия, чтобы компания была свободна от конфликтов интересов. В связи с тем, что мы с Decred строим новый вид инфраструктуры, процесс её построения был непростым. Decred базируется на согласовании поощрений с целью достижения больших целей. Поэтому, если мы не будем осторожными, поощрения через Казну могут быть без особых усилий согласованы некорректно. Я побуждаю наших пользователей и стейкхолдеров тщательно подумать над тем, создают ли предложения конфликты интересов, и избегать их по возможности.  Есть несколько примеров конфликтов интересов, которых мне удалось избежать при управлении Казной. На начальном этапе было предложено, что на фонды Казны можно делать ставку, чтобы она могла собирать прибыль по стейкингу. Тем не менее, этот процесс не только создаёт риски с точки зрения компьютерной безопасности, но и вызывает вопрос: «Как должно проходить голосование по этим тикетам?». Эта двусмысленность является благодатной почвой для конфликтов интересов и приведёт к проблемам с курированием в будущем, поэтому я решил, что делать ставки на Казну неуместно. Ещё одно предложение состояло в том, что Казна должна использоваться для финансирования майнинга Decred – как GPU, так и ASIC. Как следствие, у компании-разработчика возникли бы проблемы с компаниями, создающими аппаратное оборудование для майнинга, а пользователи и стейкхолдеры поощрялись бы за блокирование новых участников экосистемы аппаратного оборудования для майнинга. [Sia выбрал этот путь](https://blog.sia.tech/sia-proof-of-work-reset-24b5ec439625) и столкнулся именно с тем конфликтом интересов, о котором я подумал в момент, когда идея была предложена. Как следствие, они пострадали от существенной фрагментации и фрустрации сообщества. Ещё будет множество других примеров потенциальных конфликтов интересов в будущем, и очень важно прилагать усилия, направленные на их избежание.  **Профессиональные сервисы**  Мой опыт работы с поставщиками профессиональных сервисов довольно неоднозначен. Речь идёт о юридических услугах, бухгалтерии, комплаенсе, маркетинге, как в моих других бизнесах, так и в Decred. Я пришёл к выводу, что многие профессиональные сервисы выставят счёт, который, по их мнению, сойдёт им с рук, а не реалистичный счёт, учитывающий результат работы и действительное количество рабочих часов. Для предотвращения подобных сценариев, нужно сделать так, чтобы штатные сотрудники, напрямую и на регулярной основе, контролировали и координировали работу, выполняемую внешними поставщиками профессиональных сервисов. Если в штате компании нет штатного сотрудника, координирующего работу этих внешних подрядчиков, это вскоре приведёт к гигантской трате денег впустую.  **Независимость подрядчиков**  Распространённое заблуждение, связанное с Politeia, – это то, что данная система может использоваться стейкхолдерами для того, чтобы контролировать каждый шаг существующих подрядчиков. Как было сказано выше в моих комментариях, касающихся принципа «Open Source», я обнаружил, что люди работают наиболее эффективно, когда они работают над тем, что им наиболее интересно: это относится как к заданному сабдомену, так и к сабдоменам в целом. Попытка использовать Politeia в этом контексте, вероятно, приведёт к обратным результатам и уведёт подрядчиков от проекта.  Система Politeia должна функционировать как цифровая общая территория, на которой новые идеи предлагаются, обсуждаются, финансируются и реализовываются *на добровольной основе*. В случае особо спорного разногласия между подрядчиками в рамках заданного сабдомена (например, когда подрядчик обвиняется в плохом поведении, и требуется завершение сотрудничества, но при этом энергично обсуждаются предъявленные претензии), такое разногласие может быть урегулировано с помощью предложения на Politeia. За исключением урегулирования таких экстремальных разногласий, координация работы подрядчиков не должна осуществляться через Politeia. В противном случае мы рискуем столкнуться с тем, что кадровое обеспечение превратится в соревнование по популярности и спровоцирует апатию со стороны голосующих.  **Избранные и назначенные должностные лица**  Одна из поставленных задач для Decred – это проведение работы с избранными и назначенными должностными лицами там, где это возможно. Работая над тем, чтобы наша иерархия была максимально горизонтальной, мы можем избежать типичных для корпораций ролей «контролеров доступа». Например, когда HR-сотрудники нанимают только людей, которые выглядят как X, учились в Y и ранее работали в Z. Простой анализ государственной политики говорит о том, что большинство избранных должностных лиц постоянно сталкиваются с укоренившимися конфликтами интересов: их поощряют говорить то, что поможет им победить на выборах, а после выборов они действуют согласно своим собственным целям или целям своих финансистов. Похожим образом, назначенные должностные лица, которые не могут быть заменены или уволены, провоцируют огромное количество разногласий в определённых сценариях, например в Верховном суде США. Вместо того чтобы заново имплементировать системы, которые проявили себя как несовершенные, мы должны строить новую, лучшую систему. Именно так мы и сделали, создав консенсусную систему и Politeia.  **Привилегии**  Как житель Чикаго и американского штата Иллинойс, я знаю, к каким негативным результатам может привести неправильное управление привилегиями. Привилегии – это серьёзная проблема для многих правительств на уровне муниципалитетов и штатов, а также и на федеральном уровне. И они запросто могут стать проблемой и в Decred. Некоторые люди могут рассматривать Politeia и Казну как возможность для обогащения за счёт проекта. И это противоречит предназначению Казны, которое состоит в увеличение ценности Decred в соответствии с волей стейкхолдеров проекта. Мы должны сохранять бдительность касательно любых привилегий в рамках проекта, и предотвращать большие траты из Казны, вызванные ими.  Что касается подрядчиков, я считаю, что им не нужно платить, если нет реальных результатов проделанной работы. Я прекратил сотрудничество с несколькими подрядчиками по причине того, что результат их работы не соответствовал заданию, за которое они выставили счета, и за которое им заплатили. Регулярное исключение слабых звеньев – это существенная часть работы штатных сотрудников, и они должны уметь трезво оценивать ситуацию.  **Постепенный переход на Politeia**  Politeia предполагает серьёзные изменения в том, как функционирует Decred, поэтому не ожидайте каких-либо явных результатов прямо сейчас. Поддержка и текущие работы по разработке будут продолжаться в обычном режиме, но для более крупных проектов может потребоваться больше времени для запуска. Новые частные и корпоративные подрядчики должны сначала доказать, что они могут справиться с небольшими проектами перед тем, как пробовать брать в работу проекты, предполагающие большой объем финальных результатов. На начальной стадии мы ожидаем увидеть несколько предложений, касающиеся правил (например: процедура утверждения подрядчиков), которые помогут нам найти правильный подход к ожиданиям – как подрядчиков, так и пользователей  Аккумулирование текущих фондов Казны требовало от нас большой дисциплины и дальновидности, поэтому я предлагаю не расходовать их чрезмерно или слишком быстро. При текущем показателе аккумулирования приблизительно 17 тыс. DCR было добавлено в Казну в сентябре 2018 года, при этом расходы на подрядчиков в этом же месяце составляли около 200 тыс. долларов США. Это означает, что около 28% приблизительно 700 тыс. долларов США, добавленных в Казну, было потрачено в сентябре 2018 года. С точки зрения роста, я считаю, что в идеале Казне следует подготовиться к росту расходов в будущем. Если скорость сгорания будет повышаться слишком быстро, мы рискуем столкнуться с резким падением обменного курса, что приведёт к серьёзному сокращению Казны и уменьшению эффективности расходов. На данный момент, около 60% ежемесячных расходов из Казны – это расходы на разработку.  **Ключевая разработка**  В то время как Politeia будет использована для утверждения всех расходов из Казны, процедура для «ключевых» сотрудников будет отличаться от процедуры для других групп, использующих Politeia. По аналогии с государственными правительствами, Decred организовывает множество текущих процессов, для которых нужны кадры, и которые предполагают выполнение текущих задач. Создание предложений на регулярной основе и проведение голосования для стейкхолдеров требуют много времени в плане создания правильного предложения, и это может привести к тому, что стейкхолдеры рано или поздно устанут принимать участие в голосовании. С точки зрения планирования рабочего процесса и производительности, не является рациональным регулярное создание новых предложений, когда нужно внести лишь незначительные изменения в рабочий продукт, которые генерируются ключевыми сотрудниками.  При отсутствии стабильного потока предложений от ключевых сотрудников, я предлагаю ввести ограничения на бюджет для ключевых сотрудников. На данный момент, существенная часть ежемесячных расходов из Казны идёт на финансирование ключевых сотрудников, и очень важно, чтобы стейкхолдеры могли управлять этими расходами и повышать их, если это будет целесообразным, с их точки зрения. В случае же если ключевые сотрудники будут работать над чем-то, что будет воспринято стейкхолдерами как приводящее к обратным результатам, они смогут создать предложение, направленное на изменение приоритетов в работе ключевых сотрудников. Исходя из вышеизложенных комментариев касательно независимости подрядчиков, очень важно, чтобы предложения, касающиеся изменения приоритетов в работе ключевых сотрудников, были широкомасштабными, с целью предотвращения микроменеджмента.  Большая часть работы, проделанной ключевыми сотрудниками, уже находится в свободном доступе, и только несколько элементов ещё остаются конфиденциальными. Пока нерешённые вопросы – это начальная работа по защите персональных данных и бухгалтерия для компании-разработчика, которые будут опубликованы в ближайшие несколько месяцев. Ни одна из этих активностей не создают существенных финансовых проблем, поэтому я прошу вас не беспокоиться на эту тему до начала 2019 года.  **Бонусы по завершению этапов**  До настоящего времени, подрядчикам платили почти исключительно на почасовой основе. Мы преимущественно применяем почасовые ставки, независящие от расположения, которые являются приемлемыми, но недостаточно высокими для некоторых сотрудников, проживающих в зонах с высокой стоимостью жизни. До сих пор такая модель оплаты достаточно хорошо работала, но я заметил, что она создавала некоторые проблемы, связанные с привлечением и удержанием наиболее талантливых сотрудников. В Компании 0 я предлагаю моим сотрудникам бонусы в DCR за завершение крупных этапов. Эта модель предоставления бонусов, как правило, выплачиваемых акциями, опционами или наличными, в традиционном корпоративном контексте, широко используется в финансовых или технологических компаниях.  С запуском Politeia появляется возможность внедрения похожей модели в качестве компонента предложения бюджета. Как в Компании 0, так и с подрядчиками Decred, я решительно выступаю против того, чтобы платить высокие почасовые ставки или зарплаты, так как зачастую поощрения не соответствуют реальному вкладу в работу, когда, например, менее амбициозные сотрудники поощряются за то, что тратят больше времени для завершения работы. Тем не менее, как только крупный этап был завершён, я пришёл к выводу, что предоставление бонуса за эту работу гораздо более эффективно в качестве адекватного поощрения за реальный вклад в работу. Подрядчики и сотрудники стремятся завершить этап, менеджмент стремится завершить этап, а внешние стороны могут убедиться в том, что этап действительно был завершён. Я предлагаю, чтобы потенциальные подрядчики включали график бонусов при создании более крупных предложений, и чтобы бонусы соответствовали этапам, которые можно проверить извне.  **Финансовая транспарентность**  Я наобещал лишнего на тему финансовой транспарентности, когда Decred был запущен в феврале 2016 года, но эта транспарентность уже на горизонте. Я предоставлю анализ оттоков из Казны за период от февраля 2016 года и до последних месяцев 2018 года, в котором все транзакции будут отмечены тегами и классифицированы в соответствии с видом расходов, например, маркетинг, дизайн, разработка. Эта работа будет завершена до начала 2019 года, и процедура передачи этой информации в свободный доступ будет полуавтоматической. Следовательно, я уже не являюсь сдерживающим фактором для данного процесса.  **Управление подрядчиками**  С течением времени, управление подрядчиками Decred стало более сложной задачей, что связано как с количеством подрядчиков, так и с разнообразием выполняемых проектов. Были автоматизированы некоторые элементы управления подрядчиками, начиная с процедуры выставления счетов. Формат счёта будет стандартизирован, поэтому каждый счёт, отправленный подрядчиками, будет включать строку, классифицированную в соответствии с видом расходов. Стандартизация счётов сделает возможным полуавтоматизированное создание отчётов по расходам – именно так сформируется финансовая транспарентность на постоянной основе. Система для подрядчиков базируется на системе Politeia, в которой пользователи – это подрядчики, предложения – это счета, и администраторы – это аудиторы для проекта. Счета подрядчиков будут проверяться, подвергаться аудиту и далее агрегироваться в единую выплату по каждому календарному месяцу, и каждая из этих выплат будет утверждаться с помощью предложения. Как только базовый функционал системы выставления счётов будет запущен, мы планируем предложить добавление, удаление и аудит подрядчиков. Мы выложим более подробное объявление о системе для подрядчиков, как только она будет готова для тестирования.  **Вывод**  Я очень рад, что наши стейкхолдеры и пользователи теперь могут более активно участвовать в управлении Казной и проектом в целом. Моя работа в роли куратора Казны была очень интересной для меня, но я стремлюсь делиться своей властью по управлению Казной. Теперь стейкхолдеры Decred могут участвовать в управлении Казной, и мы можем расширить масштабы нашей работы и более конструктивно вовлечься в работу с нашими пользователями.  Безусловно, ещё будут сюрпризы на нашем пути. Поэтому ожидайте неожиданное и сохраняйте бдительность. |