



SÉRIE
DO
EXECUTIVO

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE OUTUBRO DE 1971
PUBLICAÇÃO I

REMIMEOGRAFAR
TODOS OS HATS
DE EXECUTIVOS

N.º 1 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
O EXECUTIVO

Os membros do pessoal nas organizações que têm títulos de executivos são: Os membros do Conselho, o Oficial Comandante ou Director Executivo ou chefe da org, o Secretário Executivo do HCO, o Secretário Executivo da Org, o Secretário Executivo do Público, os chefes de divisões e os chefes de departamentos. Nas organizações muito grandes o título estende-se aos chefes de grandes secções. Estes dados sobre executivos aplicam-se especialmente às pessoas desta lista.

Antes de se poder desempenhar adequadamente os deveres de um executivo numa organização, deve-se saber o que é um executivo.

EXECUTIVO: Alguém que detém uma posição de responsabilidade administrativa ou de gestão numa organização.

Para se ter uma ideia do poder associado com esta palavra, Noah Webster, em 1826 definiu-a como: “O oficial, quer seja rei, presidente ou outro magistrado supremo, que superintende à execução das leis; a pessoa que administra o governo; o poder executivo ou autoridade no governo. ‘Os homens muito desejosos de lugares dentro do poder executivo, não devem esperar ser gratificados, excepto pelo seu apoio ao executivo’. Josiah Quincy”.

Executivo usa-se para diferenciar de legislativo e judicial. A entidade que delibera e promulga as leis é legislativa; a entidade que julga ou aplica as leis a casos específicos é judicial; a entidade ou pessoa que põe as leis em vigor, ou superintende em como são postas em vigor, é executiva, de acordo com o significado governamental do século XIX, segundo Webster.

A palavra vem do latim “*Ex(s)equi* (particípio passado *ex[s]ecutus*), executar, seguir até ao fim: *ex-*, completamente e *sequi*, seguir”. Por outras palavras, ele segue as coisas até ao fim e FAZ COM QUE ALGUMA COISA SEJA EXECUTADA.

Tomando a definição, parte por parte, podemos obter uma compreensão considerável da natureza e beingness de um executivo.

“Alguém que detém uma posição...” Uma posição é um lugar ou localização. É uma situação social ou posição social; categoria. É um posto de emprego; um trabalho. O sentido disto é que um executivo é um TERMINAL ESTÁVEL para o seu staff e

assistentes. Ele não está continuamente noutro sítio nem a faltar. Ele detém de facto esse lugar, essa categoria social, essa posição social, essa categoria e desempenha os deveres a partir dessa posição. É conhecido e visível, e de uma forma ou outra pode ser contactado, ou contacta ele próprio as áreas que precisam de ser manejadas.

“... administrativa...” na definição referir-se-ia às suas acções para administrar a sua área. *Administrar* significa “ter a seu cargo; dirigir; gerir”. Deriva do latim *administrare*, ser de ajuda a algo ou alguém: *ad-*, a e *ministrare*, servir. De *minister*, criado. Por aqui se vê que ele tem a seu cargo, dirige, gere e SERVE a sua área.

“... ou de gestão...” refere-se à gestão, que é o acto, maneira ou prática de gerir, manejar ou controlar alguma coisa; à perícia em gerir, à capacidade de executivo, que significa que a actividade é MANEJADA ou CONTROLADA pelo executivo.

“... responsabilidade...” significa o estado, qualidade ou facto de ser responsável, e responsável significa que responde legal ou eticamente pelo cuidado ou bem-estar de outrém. Implica responsabilidade pessoal ou capacidade de agir sem orientação ou sem uma autoridade superior. Ser fonte ou causa de alguma coisa. Ser capaz de tomar decisões morais ou racionais por si mesmo e, por conseguinte, passível de responder pela sua conduta. Digno de confiança e de se contar com ele; fiável. Baseado ou caracterizado por bom senso ou pensamento sensato. Isto significa essencialmente que um executivo NÃO ESPERA POR ORDENS PARA AGIR. Ele é quem, guiado pela política, age por sua própria iniciativa para manejar e supervisionar a sua área e os outros, sem que ele próprio necessite de supervisão.

“... numa organização.” Uma organização significa o acto de organizar ou o processo de ser organizado. O estado ou a forma de ser organizado: “um elevado grau de organização”. Algo que foi organizado ou transformado numa totalidade ordenada. Uma quantidade de pessoas ou grupos tendo responsabilidades específicas e unidas para algum propósito ou tarefa. Desta forma, uma organização é uma actividade ou área que está a ser, ou foi, organizada, ou transformada numa “totalidade ordenada”.

Assim, pelas palavras e definições extraídas da própria língua e pelas tradições da cultura, podemos ver o que é um executivo, o que ele faz e o que ele acaba por ter – uma organização.

É muito interessante o facto de se poder examinar as definições e sub-definições acima, e analisar a competência geral de um executivo. Quando alguma destas coisas falta no seu carácter, dever ou conduta em geral, é muito provável que haja uma falha na actividade que está sob a sua autoridade. Poder-se-ia percorrer estes itens um por um, para si próprio ou para outra pessoa, e ver-se-ia imediatamente o que teria de ser melhorado e o que era satisfatório na sua beingness de executivo ou na dos outros.

A fim de alcançar a beingness de um executivo de forma competente, ter-se-ia que dispor da tecnologia da forma de organizar coisas, e ter-se-ia que ter também um conceito do cenário ideal de uma organização de forma a poder compará-la com qualquer cenário existente, e ter-se-ia que estar familiarizado com a tecnologia requerida nessa organização específica, pela qual ela produz os produtos necessários à sua sobrevivência.

Visto que todas as organizações só têm valor na medida em que produzem, podemos ver que um executivo deveria ser capaz de obter produção muito antes de a sua organização estar aperfeiçoada, e de ser capaz de aperfeiçoar a organização enquanto produz. De outra forma esta não seria suficientemente viável para sobreviver e a sua posição social de executivo cessaria.

Os bons executivos são muito valiosos, e esse valor consiste na capacidade de obter produção, e de formar a organização necessária e adequada para isso. Não existem executivos proeminentes que não correspondam a todas as partes e porções da definição acima.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE OUTUBRO DE 1971
PUBLICAÇÃO II

REMIMEOGRAFAR
TODOS OS HATS DE
EXECUTIVO

N.º 2 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
LIDERANÇA

Para cumprir o seu trabalho, um executivo tem de ser alguém de quem as outras pessoas estejam dispostas a receber ordens.

O primeiro teste, que qualquer seguidor requer que o líder passe, é a competência. O líder sabe o que está a fazer? Isto já está incluído nas definições de um executivo. Porque se um executivo se conforma com essas definições, aqueles a quem ele deve dar ordens acolhê-las-ão muito provavelmente à confiança.

Há uma boa dose de mística (qualificações ou capacidades que colocam uma pessoa fora e para além da compreensão de um estranho) ligada à liderança. A maior parte desta mística são disparates; contudo, é necessário que aquele que lidera possa atrair a atenção, entusiasmar e interessar as outras pessoas. O simples facto de saber mais do assunto que os outros, ou de saber mais sobre organização do que eles, pode causar que um executivo seja considerado com respeito ou até com reverência.

Um denominador comum a todos os bons executivos é a capacidade de comunicar, de ter afinidade pela sua área e pela sua gente, e ser capaz de alcançar uma realidade sobre as circunstâncias existentes. Tudo isto se traduz em compreensão. Um executivo a quem faltam estas qualidades ou capacidades provavelmente não será muito bem sucedido.

A compreensão, adicionada à competência, é provavelmente a característica mais ideal de um executivo.

A capacidade de liderar pode também ser composta de força e exigência, e estas duas qualidades vêm-se frequentemente como não tendo igual na liderança sem tomar em conta a competência e, embora isso seja aceitável para os subalternos na medida em que obedecem, não são uma garantia a longo prazo da supremacia de um executivo. Se bem que façam frequentemente parte da personalidade de um executivo bem sucedido, não substituem outras qualidades e não o ajudarão a levar as suas tarefas a bom termo. Ele deve compreender verdadeiramente o que está a fazer, e demonstrar competência a longo prazo para obter distinção e respeito.

Em todos os grandes líderes existe um propósito e intensidade inconfundíveis. Além disso, ainda se requer de um líder uma certa dose de coragem.

Um homem que apenas quer ser amado nunca será um líder. As pessoas seguem aqueles que têm a coragem de conseguir que as coisas se façam, mesmo se *dizem* que seguem as pessoas de quem gostam. Um exame extensivo da História prova claramente que os homens seguem aqueles a quem respeitam. O respeito é um reconhecimento de inspiração, propósito e competência.

As qualidades da liderança não são difíceis de alcançar, contanto que sejam compreendidas.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 27 DE NOVEMBRO DE 1971
PUBLICAÇÃO I

REMIMEOGRAFAR

N.º 3 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 6-1 DA SÉRIE DE FINANÇAS
DINHEIRO

Com que então achas que o GI devia ser mais elevado.

Com que então perguntas a ti mesmo porque é que o staff não é melhor pago.

Para resolver com sucesso estes enigmas é necessário saber alguma coisa acerca de DINHEIRO.

Basicamente o *dinheiro* é “uma ideia apoiada por confiança”.

A ideia é que a troca de artigos ou serviços por coisas da mesma espécie é demasiado tosca. Levar a tua dúzia de ovos por toda a cidade, até encontraras alguém que tenha pão e o troque pelos teus ovos para que possas ter pão, é excessivamente incômodo. Este é o chamado “sistema de comércio por permuta” e é usado nas tribos primitivas. Para resolver isto os homens tiveram a ideia de fazer com que placas de metal ou tiras de papel representassem os ovos e o pão. Desta forma não é preciso percorrer toda a cidade. Qualquer pessoa que queira ovos te comprará os ovos e te dará dinheiro, e qualquer pessoa que tenha pão aceitará dinheiro por ele. Assim: uma partícula de dinheiro vale cinco pães ou uma dúzia de ovos, ou duas horas de trabalho, um livrete, ou uns 2,5 centímetros quadrados de terreno, ou, ou, ou... .

A confiança provém do facto de a partícula de dinheiro (tira de papel ou metal ou outro símbolo) SER de novo aceite, depois de tu a teres aceitado em troca dos ovos. Isto estende-se a confiança no país que emitiu a moeda ou papel.

Como o metal tem outros usos – o ouro, a prata, o cobre, o bronze – é mais provável que se confie nele, visto que o país poderia ir à falência, mas ainda assim a pessoa teria os metais. Com o papel é necessário ter mais confiança no país.

Portanto o DINHEIRO é apenas uma coisa que pode ser trocada com confiança por artigos ou serviços. É um símbolo que representa valor em termos de artigos ou serviços.

Quando o dinheiro é gasto sem comprar valores (como nas esmolas da assistência social, material de guerra, acções que não prestam ou apenas uma promessa sem apoio em coisa alguma) ele próprio mete-se em sarilhos. Começa a comprar menos coisas porque já não representa produção, serviços ou valores.

Quando uma pessoa começa a receber e a gastar dinheiro entra numa área conhecida como ECONOMIA.

Para compreender o dinheiro *temos* que compreender a economia. De outra forma seremos ludibriados.

ECONOMIA

ECONOMIA em linguagem moderna significa: “A ciéncia social que estuda a produção, distribuição e consumo (uso) de bens (coisas)”.

Se gostas de dinheiro, queres dinheiro ou o utilizas, não podes permanecer na ignorância da “economia”.

A razão pela qual Marx e os socialistas em geral conseguem enganar toda a gente, é que há muito poucas pessoas que conhecem a economia, e que esta não é uma ciéncia, mas uma arte primitiva. Portanto, tal como tu podes tropeçar nesta palavra “economia”, também os socialistas super-totalitários levam sociedades inteiras a tropeçar e cair nas suas mãos.

A palavra originalmente significava “a ciéncia ou arte de dirigir uma casa ou assuntos domésticos”, e este é ainda o seu primeiro significado. Daí se desenvolveu um estudo de toda a comunidade como uma actividade interligada.

Lembra-te que o dinheiro representa coisas. É um substituto para bens e serviços.

O que os governos, as pessoas e até as nossas organizações não conseguem compreender, é que AUSÊNCIA DE PRODUÇÃO = ausência de dinheiro.

Se uma pessoa executa um serviço valioso e o troca por bens, fá-lo através da partícula chamada *dinheiro*.

Produção pode significar produzir um serviço ou um artigo que podem ser trocados por artigos e serviços.

Se uma actividade não produz, nem entrega, nem troca com outras actividades, não será possível haver dinheiro.

Exemplo: A falta de boas Divisões 6 (Divisões Públicas) nas organizações impossibilitará os intercâmbios com a comunidade. Isso resulta em ausência de dinheiro.

Isto é o que está por trás das receitas brutas baixas.

As medidas a tomar são, pôr a org em condições de produzir um serviço valioso em algum volume, e em seguida *intercambiar* esse serviço com a comunidade por *dinheiro*, através dos contactos da Div. 6. Em seguida, aumentar o volume e qualidade do serviço e o intercâmbio por intermédio de mais contactos da Divisão 6. Isso vai aumentando progressivamente até um GI volumoso que continuará a ser volumoso e não cairá.

Mal se deixa de entregar o serviço, quebra-se o *intercâmbio* e o GI entra em colapso. Por mais inexoravelmente que vendas, se não entregas metes-te em apuros.

O membro de staff, como parte da org, pode pensar que a sua paga provém de fontes misteriosas. Não é assim. Provém da sua própria produção.

Os serviços conjugados dos membros de staff dão à org os serviços finais valiosos que ela pode trocar por *dinheiro*. Se faz isto, então o membro de staff é pago e bem cuidado.

Cabe à Divisão 6 criar uma PROCURA de serviços e uma grande quantidade de pessoas que em seguida procurem o serviço. Faz isto por meio de inquéritos sobre aquilo que o público comprará e que a org pode oferecer. Em seguida dá conhecimento disto ao público por meio de anúncios e contactos. O público vem e paga. O resto da org mantém-se a funcionar e entrega-o.

Isto é na verdade tão simples quanto isto.

Quando vês um staff que não é pago ou uma org não muito solvente, são os dados acima que não são compreendidos.

Quando vês uma org solvente e o seu staff bem pago, então a maioria dos seus membros de staff compreendeu isto e está a fazê-lo.

Se o fazem bastante bem e em quantidade suficiente, controlam cada vez mais o ponto de vista acerca da boa vontade e confiança neles depositada e expandem-se.

Hoje em dia este assunto ensina-se muito mal às pessoas. Todo o dinheiro vem do papá. Os governos cunham-no em torrentes sem fim (e a moeda perde o valor).

Não admira que as pessoas acreditem na “sorte” como sendo a única coisa que as pode tornar ricas e poderosas. Ou em qualquer ideia louca que nunca foi experimentada e seria um falhanço.

As verdades sobre a fortuna são:

A entrada de dinheiro a partir de vendas deve ser superior à saída para pagamento de contas.

Os livros, a audição e o treino, as cassetes e os E-Metros devem-se vender por mais do que custou à org produzi-los ou comprá-los.

O dinheiro é simplesmente aquilo que representa a produção entregue.

O moral também depende da produção realizada e intercambiada.

Dinheiro *não* é igual a moral. Os ricos ociosos constituem um estudo maravilhoso de psicose.

E o dinheiro da assistência social degrada, porque não é trocado por produção entregue.

Estes são todos factores na economia.

O caminho para uma boa paga é a compreensão do assunto como se indicou acima, e o trabalho necessário para o tornar assim.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 3 DE DEZEMBRO DE 1971

REMIMEOGRAFAR

N.º 4 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 6-2 DA SÉRIE DE FINANÇAS
INTERCÂMBIO

Foram introduzidos tantos truques nos sistemas económicos, e existem tantas fixações políticas, que um gestor é frequentemente pressionado de uma forma muito dura ao tentar ocasionar a solvência da sua actividade.

O dinheiro pode ser manipulado de mil maneiras diferentes.

Existem “especuladores” que procuram comprar alguma coisa (tal como terra) barata para a vender cara. Ou vendê-la cara, criar uma depressão no mercado e tornar a comprá-la barata. Em qualquer dos casos obtêm lucros.

É menos compreendido quando os “especuladores” operam também no domínio do próprio dinheiro. Ao manipular o valor de uma moeda em comparação com outra procuram obter lucros. Isto é o trabalho diário do “banqueiro internacional”. Compra cem biliões de francos franceses por x dólares. Em seguida ocasiona uma situação de pânico em relação ao dólar. O franco torna-se muito valioso. Ele vende os seus cem biliões de francos franceses pelo dobro dos dólares. Depois diz que o dólar está óptimo. “Fez” um bom magote de dólares para si próprio.

Ou encontra um político nojento como Hitler, constrói uma máquina de guerra para ele, é pago com a pilhagem feita à Europa antes do colapso de Hitler.

O banqueiro empresta ao Jorge Gestor 100.000 dólares para modernizar a sua fábrica. O Jorge queria 200.000. Mas aceita os 100.000. O banqueiro fica com a fábrica inteira como garantia. O Jorge não consegue o seu objectivo, pois eram realmente precisos 200.000 dólares. Vai à falência. O banqueiro apodera-se da fábrica que vale 5.000.000 de dólares. Isto inclui os 100.000 agora gastos em máquinas novas. O banqueiro vende-a a um amigalhaço por 2.500.000 dólares e sai a lucrar essa quantia a partir deste empréstimo.

Os sócios da Bolachas Maneirinhas são informados de que a firma está em apuros. As acções caiem. Um grupo compra as acções pelo preço da chuva, surge como proprietário da Maneirinhas que se revela não estar em apuros.

Todos estes, bem como milhares de milhares de outros sistemas para ganhar dinheiro, praticados com demasiada frequência, estragam a CONFIANÇA e arruinam o dinheiro.

Toda uma religião como o Comunismo acabará por se erguer, votada unicamente à destruição do Capitalismo. O que se abandonou foi a ideia de INTERCÂMBIO.

O dinheiro tem que *representar* alguma coisa, porque, em si, não é nada, a não ser uma ideia apoiada por confiança.

Pode representar ouro ou feijões ou horas de trabalho ou quase outra coisa qualquer, desde que a coisa representada seja real.

Seja o que for que represente, deve ser algo intercambiável.

Se o dinheiro representa ouro, então o ouro deve ser intercambiável. Como prova disto, no momento em que o ouro deixou de poder ser possuído pelo indivíduo, o dólar, baseado nele, tornou-se muito menos valioso.

Tem que haver quantidade suficiente da coisa que o dinheiro representa. Ao tornar a coisa escassa, o dinheiro pode ser manipulado e os preços levados a subir em flecha.

A economia, devido a diversas manipulações, pode ser transformada na armadilha mais eficaz do moderno esclavagista.

Periodicamente, através da História, e não apenas nos tempos modernos, as classes endinheiradas ou aqueles que se acreditava controlarem o dinheiro, foram feitos em fanaticos, fuzilados, apedrejados, queimados e esmagados. Os antigos faraós do Egipto perdiam periodicamente o seu país devido aos abusos de impostos.

O dinheiro, em resumo, é um tema arrebatador.

Actualmente, a tampa da panela económica está quase a saltar com a fervura.

Demasiados especuladores, demasiados homens desonestos a gerar demasiado ódio, abusos fiscais em demasia e excesso de propagandistas a protestar aos berros que o dinheiro não presta, demasiados imbecis, tudo isto contribui para uma atmosfera económica explosiva.

Um grupo tem que ser muito inteligente para sobreviver a um período como este. As suas disposições e políticas económicas têm que ser fantasticamente sábias, bem estabelecidas e seguidas.

Tal como as coisas são no momento em que escrevo, o único crime real no Ocidente é um grupo não ter dinheiro. Isso acaba com ele. Porém, com dinheiro suficiente pode defender-se e expandir.

Contudo, se pedes dinheiro emprestado, tornas-te propriedade dos banqueiros. Se ganhas dinheiro, tornas-te o alvo dos cobradores de impostos.

Mas se não o tens, então o grupo exala o último suspiro, ao som do martelo dos leiloeiros e coisas piores.

Portanto, fazemos sempre com que a primeira condição de um grupo seja ser bem sucedido e ser próspero pelos seus próprios esforços.

A chave para tal prosperidade é o *intercâmbio*.

Uma pessoa troca alguma coisa de valor por alguma coisa de valor.

O processamento e o treino são valiosos. Bem feitos, são inestimáveis.

Um intercâmbio pode ocorrer de muitas formas. Actualmente é feito por meio de dinheiro.

No nosso caso, o processamento e o treino são as substâncias que trocamos pelos artigos necessários à sobrevivência.

Para trocar alguma coisa, há que encontrar ou criar uma *procura*.

Deve-se em seguida satisfazer essa procura em TROCA das coisas de que o grupo necessita.

Se isto for compreendido, vemos imediatamente que: a) um grupo não pode limitar-se a dar processamento ou treino aos seus próprios membros, b) um grupo não pode oferecer os seus serviços sem intercâmbio, c) os serviços devem ser valiosos para quem os recebe, d) a procura deve ser estabelecida por inquéritos e criada na base do que for encontrado e e) o contacto contínuo com o público deve ser mantido.

Assim, ao reduzir o problema da viabilidade às bases fundamentais do *intercâmbio*, uma pessoa pode atravessar todo a nevoeiro que rodeia a economia e o dinheiro, ser prático e eficiente.

Se vivemos numa economia monetária, então as contas têm que ser resolvidas dispondo de muito mais do que o “dinheiro suficiente” e não o gastando de forma estúpida. Obtém-se muito mais do que o “dinheiro suficiente” compreendendo os princípios do INTERCÂMBIO e aplicando-os.

Noutro tipo de economia, tal como a dos estados socialistas, os princípios continuam a funcionar.

Os princípios do intercâmbio funcionam de forma constante. Não sobem muito alto para se despenharem como na especulação, ou ao exigir dinheiro e não entregar nada. Ou entregar algo e não exigir dinheiro.

Vemos à nossa volta exemplos que parecem violar estes princípios. Porém, são instáveis e temporários.

O que as pessoas ou os governos consideram como um serviço valioso é por vezes incrível, e o que eles não notam como sendo valioso é igualmente incrível. É por isto que tem de se usar inquéritos – para descobrir o que as pessoas querem, que se lhes pode entregar. A não ser que isto seja estabelecido, encontrar-te-ás num bloqueio de intercâmbio. Podes adivinhar, mas enquanto não descobres realmente, pouco podes fazer em relação a isso.

Uma vez que tenhas descoberto o que as pessoas querem, e que lhes *podes* entregar, podes proceder ao aumento da procura, ou a alargá-la, ou a torná-la mais valiosa, usando relações públicas standard, publicidade e técnicas de mercado.

O essencial é compreender que o INTERCÂMBIO é o problema básico.

Então, e só então, se pode tratar de o resolver.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 26 DE JANEIRO DE 1972

REMIMEOGRAFAR
TODOS OS HATS DE
EXECUTIVO

**N.º 29 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN
N.º 5 DA SÉRIE DO EXECUTIVO**

**TRABALHOS POR FAZER, TRABALHOS FEITOS
PELA METADE E TRABALHOS COM ATRASOS**

Num trabalho com atraso há um efeito escondido, muito definido e muitas vezes insuspeito. E é de tal violência que pode arrasar as estatísticas de uma área embora aparentemente se trabalhe freneticamente.

TRABALHO COM ATRASO (*Webster's*) substantivo: 3. uma acumulação crescente de tarefas por executar ou materiais não processados; verbo: acumular trabalho com atraso.

TRABALHOS POR FAZER E TRABALHOS FEITOS PELA METADE

Os trabalhos com atraso ocorrem por várias razões. Mas as duas classes principais são: 1) TRABALHOS POR FAZER e 2) TRABALHOS FEITOS PELA METADE.

Por não ver que existe um trabalho com atraso, a falta de supervisão do pessoal existente, outras intenções do pessoal, falta de pessoal para manejar o usual ou os picos de produção, falta de know-how para manejar, falta de recursos e sabotagem pura e simples são algumas das razões para a existência de TRABALHOS POR FAZER.

Os TRABALHOS MEIO-FEITOS são tão maus como os TRABALHOS POR FAZER porque transformam a área num atoleiro composto de pedaços incompletos de coisas inacabadas. Supõe que Detroit começava a fabricar carros pela metade. Todos os seus recursos seriam devorados e, no entanto, nada seria realmente produzido e, no entanto, toda a gente pareceria freneticamente ocupada, as preocupações dos executivos chegariam a paroxismos inconcebíveis, a menos que o factor trabalhos feitos pela metade fosse manejado.

Mas os trabalhos feitos pela metade nem sempre são tão visíveis como os carros feitos pela metade. "Manejaste o processo legal da Beta & Companhia?" "Oh, sim". Mas o caso perdeu-se porque os papéis para apresentar em tribunal estavam preenchidos pela metade e foram apresentados pela metade.

As mesmas razões aplicam-se aos TRABALHOS FEITOS PELA METADE, tal como se listam acima para os TRABALHOS POR FAZER.

O Porquê de muitos fracassos encontra-se em TRABALHOS POR FAZER e em TRABALHOS FEITOS PELA METADE.

O efeito primário (há outros) dos TRABALHOS POR FAZER e dos TRABALHOS FEITOS PELA METADE é o amontoar de *trabalhos com atrasos*.

Ora, nenhum trabalho com atraso se mantém alguma vez ali, tranquilamente. Desde que algo dependa das acções que se fazem, haverá uma pressão ou ameaça de uma espécie ou de outra na área dos trabalhos com atrasos.

Assim, quando uma actividade fica com trabalhos com atrasos, ELA GERA NOVO TRABALHO EM NADA RELACIONADO COM A REDUÇÃO DO VOLUME DOS TRABALHOS COM ATRASOS.

Exemplo: Uma companhia de seguros deixa atrasar os pagamentos das reclamações. Seguem-se avalanches de perguntas exigindo saber porquê. A secção de análise de reclamações perde imenso tempo a responder às perguntas, não a reduzir o número de reclamações. O volume de trabalho duplica, triplica, mas nenhuma reclamação é paga.

TER TRABALHOS COM ATRASOS DUPLICA IMEDIATAMENTE O TRABALHO PELA ADIÇÃO DE EXIGÊNCIAS DE RESOLUÇÃO.

Exemplo: Um Arquivo Central (CF) deixa de ter os arquivos em dia. As exigências de itens do CF levam o empregado dos arquivos a consumir todo o tempo a revolver os CF à procura de partículas.

UM TRABALHO COM ATRASO PODE AUMENTAR-SE A SI PRÓPRIO, AO ADICIONAR DESORDEM QUE DESFAZ COISAS JÁ FEITAS.

Assim, um trabalho com atraso desfaz o trabalho anterior embora construa trabalho futuro.

Exemplo: O Departamento de Pessoal acumula trabalhos com atrasos nos seus arquivos, levando ao trabalho com atraso nas suas nomeações. Isto sobrecarrega as áreas. Estas áreas começam a cair em peso sobre o Departamento de Pessoal com multidões a exigir que este forneça pessoas. O Departamento de Pessoal fica, então, de tal modo atarefado a defender-se das pessoas que não consegue nomear ninguém. No entanto está a agir freneticamente.

UM TRABALHO COM ATRASO IMPEDA-SE, A SI MESMO, DE SER MANEJADO.

Uma org com vários trabalhos com atrasos torna-se frenética e depois cai em apatia.

O remédio é:

1. Reunir pessoal e fazer ALL HANDS para conseguir que se façam os trabalhos com atrasos mais importantes.
2. Encontrar o verdadeiro PORQUÊ do trabalho com atraso e manejá-lo de modo a manter-se um estado de tempo presente. (Requer um programa, seguido e feito).

3. Fazer checkout ao staff no livro *Os Problemas do Trabalho*.
 4. Levar o staff a fazer o Exercício de Treino Zero nas suas áreas de trabalho.
 5. Aplicar ao staff Alcançar e Retirar nos materiais das suas tarefas ou áreas.
 6. Fazer um inquérito às atitudes, que revele queixas e razões para os trabalhos por fazer, trabalhos feitos pela metade, trabalhos com atrasos.
 7. Com base no inquérito, realizar uma campanha forte a fim de remediar os TRABALHOS POR FAZER e os TRABALHOS FEITOS PELA METADE.
 8. Ser muito severo em relação a inícios de quaisquer futuros trabalhos com atraso.
-

Quando vês uma área ou org em apatia, comprehende que ela seguiu a rota dos trabalhos por fazer, dos trabalhos feitos pela metade e dos trabalhos com atrasos, e maneja isso.

Quando vês uma área em frenesim, comprehende que estás a olhar para trabalhos por fazer, trabalhos feitos pela metade e trabalhos com atrasos e maneja isso rapidamente antes que chegue a um estado mais grave de apatia.

A produção é a base da moral.

Os trabalhos por fazer, os trabalhos feitos pela metade resultam em trabalhos com atrasos.

Os trabalhos com atrasos destroem a possibilidade de produção futura.

Sabes assim que a situação de trabalhos por fazer e trabalhos feitos pela metade resultará em trabalhos com atrasos.

Os trabalhos com atrasos impedirão manejos adicionais.

Este tema é o tema que leva os executivos a serem perseguidos.

Por trás de cada transtorno haverá TRABALHOS POR FAZER, TRABALHOS FEITOS PELA METADE e TRABALHOS COM ATRASOS.

Por isso, fica muito alerta.

A dinamite é um pauzinho de caramelo em comparação com este tema muito explosivo.

Não digas que não te avisei.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 6 DE FEVEREIRO DE 1972

REMIMEOGRAFAR
HATS DE STAFF

N.º 6 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
A INTENÇÃO DO EXECUTIVO

A intenção executiva desempenha um papel importante no sucesso da produção de uma organização ou actividade.

Um executivo que não está de acordo com a política, que não está de acordo com Flag ou com o CLO, descobrirá que a sua área não produz bem, se é que produz. Há ordens internas cruzadas a florescer descontroladamente, ninguém localiza e aplica as políticas pertinentes, e a partir daí a actividade entra em declínio.

O executivo que está em conflito com Flag, com o CLO ou com a política descobrirá que o seu staff também está em conflito. E o staff estará igualmente em conflito com o executivo!

Isto vai-se acumulando até uma situação em que não ocorre nenhuma produção real.

O ciclo funciona da seguinte maneira:

Um executivo, em combate com o corpo de administração superior, emite ordens contrárias à política geral. Os membros de staff tentam realizar a acção como se ordenou, mas descobrem que não a podem fazer, pois é contrária à política e, assim, contrária à estrutura da organização. Os membros de staff fazem asneira e acabam em confusão, falta de produção, problemas de ética.

Acaba por chegar ao ponto de o executivo não ser capaz de fazer com que absolutamente nenhuma das suas ordens seja executada – pois o staff perdeu a confiança na liderança dele – e é o fim do executivo.

A SOLUÇÃO

A saída de tudo isto, para o executivo, é ele próprio dar um *bom* exemplo ao seu staff – ele mesmo reforçar as ordens, políticas e intenção de comando e da administração superior.

SÓ DESTA FORMA PODE OCORRER UMA VERDADEIRA PRODUÇÃO.

Quanto mais familiarizado estiver o executivo com a política autorizada e quanto mais ele estiver de acordo com ela e a reforçar, tanto melhor funcionará a organização.

RESPONSABILIDADE DO STAFF

É da responsabilidade de cada membro de staff conhecer a política do seu hat e utilizá-la.

As políticas de LRH são sempre superiores a quaisquer Ordens de Missão, Ordens de Projecto ou outro tipo de publicações.

Ao não seguir a política passo a passo, o membro de staff está a preparar-se para tempos duros.

Ao aceitar ordens ilegais, um membro subalterno de staff sabe que está a enfrentar o potencial colapso do seu posto ou área e o eventual declínio da organização.

POLÍTICA

Sendo assim, estabelece-se a seguinte política:

UM SUBALTERNO AO QUAL SÃO DADAS ORDENS ILEGAIS OU CONTRÁRIAS E QUE AS EXECUTA EM VEZ DE SEGUIR AS CARTAS DE POLÍTICA, DIRECTIVAS EXECUTIVAS E PUBLICAÇÕES DE FLAG, E QUE NÃO RECUSA AS ORDENS ILEGAIS E QUE NÃO FAZ UM RELATÓRIO DO ASSUNTO, FICA SUJEITO A UM COMITÉ DE EVIDÊNCIA POR ACEITAR ORDENS ILEGAIS.

ORDENS LEGAIS DEFINEM-SE COMO ORDENS CONHECIDAS E AUTORIZADAS POR ESCRITO POR FLAG OU COMO SE ENCONTRAM NA POLÍTICA, DIRECTIVAS EXECUTIVAS, DIRECTIVAS DIVISIONAIS E PUBLICAÇÕES DE FLAG .

SE NÃO ESTÁ ESCRITO OU SE NÃO FOI VISTO POR ESCRITO, NÃO É VERDADEIRO. TRANSMISSÕES VERBAIS DE COMANDOS DE FLAG NÃO SÃO ACEITÁVEIS.

TRANSMITIR, ORDENAR OU EXECUTAR UMA ORDEM LEGAL DE TAL FORMA QUE A TORNE INEFICAZ CONSTITUI UMA OFESA PASSÍVEL DE COMITÉ DE EVIDÊNCIA.

Os membros de staff devem indicar esta política a um executivo que tenha dado uma ordem ilegal, juntamente com a publicação autorizada por Flag para mostrar porque é que a ordem é ilegal. Desta maneira um membro de staff pode fazer que a ordem ilegal seja alterada e evitar futuros transtornos. Qualquer recusa em retirar uma ordem que se provou ser ilegal, pode ser relatada, por quaisquer meios disponíveis, dirigida a qualquer LRH Comm, Representante de Flag ou a Flag, com cópias da prova.

O Comunicador de LRH deve ser consultado se o conflito persistir.

Além disso, o Comunicador de LRH deve cancelar quaisquer ordens ilegais encontradas, sejam verbais ou escritas, e remeter o assunto à HCO PL, ED ou publicação de Flag adequadas.

TEM SIDO CONCLUSIVAMENTE PROVADO QUE AS ORGANIZAÇÕES QUE “NÃO ESTÃO INTEIRAMENTE COM” A ORGANIZAÇÃO DO MAR E FLAG TÊM MÁS ESTATÍSTICAS E O PÚBLICO EM MASSA MANTÉM-SE AFASTADO.

AS ORGANIZAÇÕES QUE ESTÃO CONNOSCO – COOPERANTES E GUNG-HO EM RELAÇÃO A NÓS – ESTÃO A TER SUCESSO, COM BOAS ESTATÍSTICAS E COM POPULARIDADE JUNTO DO PÚBLICO.

UMA COINCIDÊNCIA NATURAL QUE OCORRE ESPONTANEAMENTE.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Assistido por
LRH Comm Aide*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 8 DE FEVEREIRO DE 1972R
REVISTA A 21 DE OUTUBRO DE 1980**

REMIMEOGRAFAR
TODOS OS EXECUTIVOS
TODO O STAFF

**N.º 7 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
ESTABELECER METAS PARA ESTATÍSTICAS
DIVISIONAIS E QUOTAS**

De acordo com a Carta de Política do HCO de 16 de Dezembro de 1965 II, ESTATÍSTICAS DA DIVISÃO EXECUTIVA INT, uma estatística é um número ou quantidade, comparado com um número ou quantidade anterior da mesma coisa e refere-se à quantidade de trabalho feito ou ao seu valor em dinheiro.

Numa organização de Cientologia cada divisão, cada departamento e cada posto tem uma estatística atribuída, que representa o seu trabalho ou produção. Além disso, numa organização de Cientologia existe sempre alguém nomeado como responsável pelo trabalho ou produção de cada divisão, de cada departamento e de cada posto.

Requer-se do membro de staff que relate semanalmente a estatística de cada posto pelo qual é responsável. Para fazer isto o membro de staff tem que ter um registo diário de tais estatísticas; por conseguinte, é-lhe possível comparar as estatísticas de um dia com as do dia anterior, prever por cálculo as estatísticas semanais projectadas, comparadas com as estatísticas já relatadas na semana anterior, e causar a ocorrência de acções que conduzam ao aumento da estatística diária e ao aumento final da estatística semanal.

Que o indivíduo é directamente responsável por ser capaz de afectar e aumentar essas estatísticas é fácil de demonstrar; se um Registador por Carta passa a maior parte do seu tempo a limpar o café entornado nos folders dos Arquivos Centrais, em vez de escrever cartas verdadeiras que comuniquem e atraiam respostas para serviços, então a estatística dele certamente cairá.

Com o advento da HCO PL de 31 de Janeiro de 1972, Série de Dados, O PORQUÊ É DEUS, não resta a alguém razão justificável para que as estatísticas não possam ser levantadas. Por conseguinte, a razão pela qual tão poucas pessoas se dirigiram à organização para entrevistas de Registação significará única e exclusivamente que o Registador por Carta não está a produzir.

Tendo, portanto, definido o que é uma estatística e tendo estabelecido firmemente que o indivíduo é directamente responsável por uma estatística, e portanto

pode aumentá-la, o assunto de como estabelecer metas e quotas relativas às estatísticas pode agora ser tratado.

Quota define-se como uma atribuição de produção. Seria o número atribuído ao que quer que seja produzido. Como exemplo, ao Director de Treino é atribuída a quota de 45 cartas a produzir por dia, ou seja, 225 cartas por semana, como parte das suas acções promocionais standard.

Estabelecer metas define-se como estabelecer que acção ou acções deveriam ser tomadas para alcançar um objectivo desejado. No caso do Director de Treino, seria tão simples como obter dos Arquivos Centrais os 45 folders necessários, escrever o número de cartas requerido, devolver os folders aos Arquivos Centrais, e determinar que ficará em posto todos os dias até ter cumprido isto, aconteça o que acontecer (conhecido como manter a sua ética DENTRO).

Qualquer quota pode ser sujeita a metas para a aumentar diária e semanalmente. Por exemplo, o Director de Treino pode estabelecer uma quota de 5 cartas suplementares por dia além das do dia anterior. Isto significaria que escreveria 45 cartas num dia, 50 no seguinte, 55 no outro, e assim por diante.

Nas organizações com muito sucesso a prática de fixar quotas e metas tem estado em uso há já algum tempo.

O Oficial de Produto (ou, na ausência deste, o Director Executivo) estabelece com os secretários de divisão exactamente que quotas serão dadas para as estatísticas divisionais semanais, de forma a pô-las por cima da semana anterior e COMO isto será feito. Os secretários de divisão fazem o mesmo com os seus directores de departamento, os directores com os encarregados das secções, e os encarregados das secções com o pessoal abaixo deles.

As quotas estabelecidas são reais e são sempre mais altas do que as da semana anterior, tendo em mente a ideia de criar um gráfico de estatística em subida constante. Se isto for feito, as estatísticas sobem, a organização expande e mais pessoal é recrutado, faz a sua aprendizagem, é treinado nos postos para que possa ocorrer mais produção para manter as estatísticas a subir.

As metas dadas às acções necessárias para alcançar as quotas são definitivas, conformes à política e *podem* ser alcançadas. Não permitas que ocorram generalidades nebulosas no ciclo das metas, pois nada será realizado e não se obterão nenhuma quotas.

Todo o staff deve manter um gráfico diário da sua estatística e um gráfico cumulativo da semana, ambos na mesma folha. O gráfico cumulativo significa simplesmente que vais adicionando as estatísticas de um dia às do dia anterior. No exemplo do Director de Treino seriam 45 cartas na segunda-feira, 95 na terça (as 45 de segunda mais as 50 de terça, e assim por diante). Diariamente as pessoas responsáveis verificam estes gráficos com os seus subordinados. A partir destes gráficos é fácil deduzir se as estatísticas estão a subir, se as quotas estão a ser alcançadas e se a estatística será mais alta do que na semana anterior.

Por este meio as metas podem ser desbloqueadas, novas metas estabelecidas e novas quotas projectadas; ou podem ocorrer mais treino no hat e mais estabelecimento,

ou a ética pode ser posta dentro onde o indivíduo pareça incapaz de a manter por si mesmo (como no exemplo do Registador por Carta que passa mais tempo a ir à cantina buscar café do que em posto).

Pode-se determinar *diariamente* uma hora fixa, em que cada membro do staff tenha o seu gráfico afixado para inspecção — provavelmente às 2:00 da tarde seria o melhor, pois é a hora fixada para o fim e início da semana, de Quinta-feira de uma semana à Quinta-feira da semana seguinte. Os superiores podem então fazer facilmente as suas inspecções sem serem atrasados enquanto um membro do staff está a calcular as estatísticas e a afixar o gráfico.

Estabelecendo quotas e metas em direcção à sua produção, consegue-se que as estatísticas subam.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 18 DE FEVEREIRO DE 1972

REMIMEOGRAFAR

N.º 8 DA SÉRIE DO EXECUTIVO O TRIÂNGULO SUPERIOR

A explicação do Símbolo de Cientologia, o S e o duplo triângulo, deveria ser conhecida de uma forma mais geral.

E os executivos deveriam sabê-la muito bem.

Há *dois* triângulos, sobre os quais se sobrepõe um S.

O S representa simplesmente Cientologia (do inglês *Scientology*), que deriva de “SCIO” (saber no sentido mais lato).

O triângulo inferior chama-se triângulo A-R-C – sendo os seus pontos: AFINIDADE, REALIDADE e COMUNICAÇÃO. Estes são os três elementos que, quando combinados, geram compreensão.

O triângulo superior aplica-se particularmente aos executivos, mas aplica-se a todos os cientologistas. De um modo geral não tem sido conhecido.

É o triângulo K-R-C. Os vértices são K de CONHECIMENTO (do inglês *knowledge*), R de RESPONSABILIDADE e C de CONTROLE.

Dificilmente se será responsável por alguma coisa, ou se terá controle dela, a menos que se tenha CONHECIMENTO acerca dela.

É tolice tentar controlar algo, ou mesmo conhecer algo, sem RESPONSABILIDADE.

É difícil conheceres completamente ou seres responsável por alguma coisa sobre a qual não tenhas CONTROLE, caso contrário, o resultado pode ser um esmagamento.

É claro que um ser pode fugir da vida (fazer blow) e ir sentar-se no lado obscuro da lua, sem fazer nem pensar nada. Neste caso ele não teria que saber de nada, não teria que ser responsável por nada nem controlar nada. Ele seria também infeliz, e no que diz respeito a si mesmo e a tudo o mais, estaria certamente morto. Mas, como não se pode matar um theta, esta condição é impossível de se manter e o caminho de regresso pode ser horrível.

O caminho para cima, a partir da morte, da apatia ou da inacção é SABER algo acerca das mesmas, tomar alguma RESPONSABILIDADE pela condição em que se encontra e pela situação, e ter CONTROLE de si mesmo até ao ponto em que se exerça algum controle sobre a situação para esta correr bem. Depois, SABER porque correu mal, tomar RESPONSABILIDADE e CONTROLÁ-LA o suficiente para fazer com que avance mais em direcção ao cenário ideal.

Pouco a pouco pode-se fazer com que qualquer coisa corra bem,

AUMENTANDO O CONHECIMENTO em todas as dinâmicas,

AUMENTANDO A RESPONSABILIDADE em todas as dinâmicas,

AUMENTANDO O CONTROLE em todas as dinâmicas.

Se a pessoa solucionar qualquer situação em que se encontre com base nisto, ela geralmente terá êxito.

Supõe-se que o Marechal de Campo britânico, Montgomery, tenha afirmado que a liderança era composta por “conhecimento, força de vontade, iniciativa e coragem”. Estas são qualidades assumidas pelo homem. Este foi um bom conselho, mas não oferecia nenhum caminho de saída nem qualquer forma de AUMENTAR a capacidade.

O triângulo KRC actua da mesma forma que o triângulo ARC. Quando um vértice sobe, os outros dois também sobem.

A maioria dos thetans tem uma péssima opinião sobre as suas capacidades, em comparação com o que estas realmente são. Quase nenhum thetan acredita ser capaz daquilo que ele realmente é capaz de alcançar.

Subindo pouco a pouco cada vértice do triângulo KRC, ignorando as perdas e tornando firmes as vitórias, o ser acaba finalmente por encontrar o seu poder e domínio sobre a vida.

Vale mesmo a pena conhecer o segundo triângulo do símbolo de Cientologia.

Ele interactua melhor quando usado com elevado ARC. Desta forma os triângulos encaixam-se completamente um no outro.

Tal como tudo em Cientologia, ele é para ser usado.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

(Nota: Para muito mais informação sobre este assunto, obtém e ouve a cassette “Zonas de Controle e a Responsabilidade dos Governos”, N.º 6001C03 SMC, N.º 7 do Congresso do Estado do Homem 1960. Essa cassette também está na guia de estudo de Classe X. – LRH)



**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 27 DE FEVEREIRO DE 1972

REMIMEOGRAFAR

**N.º 9 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
ENCAMINHAMENTO**

Por estranho que pareça, um dos deveres principais de um executivo é ENCAMINHAR. Isto significa indicar os canais nos quais fluem os corpos, materiais, produtos ou comunicados e cartas. Ou criar canais nos quais essas coisas possam fluir e pôr neles terminais para as manejear ou modificar.

Um executivo que NÃO encaminha e não conduz, ele próprio, continuamente uma *acção de policiamento das linhas*, em breve se afoga. Perde o controle do seu posto e da sua actividade, “sente-se esmagado” e mata-se a trabalhar. Além disso, toda a unidade abaixo dele e as unidades à sua volta se desmoronam.

A diferença entre ordem e caos é simplesmente fluxos planeados de forma directa e partículas correctas. É o executivo que controla isto. Portanto está nas suas mãos se terá caos (nenhum controle das linhas ou partículas) ou ordem (bom controle das linhas e partículas).

É TÃO mais simples do que parece e TÃO fácil de negligenciar, que muitas pessoas em postos de executivos procuram por todo o lado “a solução” dos seus problemas quando ela está mesmo debaixo dos seus narizes – realmente.

Começa com a secretaria e o escritório da pessoa. É simples. Uma pessoa tem um cesto de entrada? Tem um cesto de saída? Usa-os? Há alguma forma de as coisas entrarem no cesto de entrada e saírem do cesto de saída?

A pessoa passa uma parte do dia a tratar simultaneamente de TODO o tráfego?

O tráfego está dividido por áreas e tipos?

Tu dirás: “Isso é demasiado simples. Chega a ser ridículo. Aqui estou eu, um Grande Executivo, e tu perguntas-me por esses papeluchos...”

Esses papeluchos são o que nos mantém informados e aumenta o nosso alcance! E podem transformar-se num furacão e varrer-nos do posto!

Existe poder nessas linhas.

Por isso devem ter um esquema ordenado, senão o poder faz ricochete.

O que empurra uma pessoa (e a sua organização) para fora de posto, são as partículas *mal manejadas*. O *volume* não é problema. Uma pessoa pode manejear TONELADAS

dessas coisas. São as partículas mal manejadas que fazem essas TONELADAS parecer desesperantes.

Uma pessoa por vezes gera inconscientemente manejos incorrectos. E se NÃO policia as suas linhas, pode sobreregar toda a organização.

Um executivo esperto pode localizar “tráfego desenvolvido” (desnecessário) a milhas de distância. O termo de gíria, “dev-t”, tem tido vasto uso.

Os papéis que não te pertencem são devolvidos ao originador.

Coisas originadas por um posto e que não dizem respeito a esse posto.

Estas são as duas bases do dev-t – “fora-de-linha” e “fora-de-origem”.

Os subordinado que não fazem Trabalho Completo de Staff mas que te carregam com problemas que *eles* deveriam ter resolvido, são responsáveis pela pior parte do teu tráfego.

Por conseguinte, se apenas soubesses o que foi dito acima – cestos de entrada e de saída e caminhos para o tráfego entrar e sair, o que deveria ser-te enviado e o que certos postos deveriam enviar-te – E POLICIASSES ISTO, poderias reduzir as tuas preocupações em relação ao tráfego em cerca de três quartos.

UMA ORGANIZAÇÃO SEM TREINO NOS SEUS HATS é uma casa de doidos para se trabalhar, porque ninguém sabe o que é suposto manejar ou o que os outros devem fazer. Não ficam inactivos. Cram tempestades de areia do Sara sob a forma de dev-t.

Uma organização sem treino nos seus hats é também uma organização preguiçosa e *passa* tudo para outras pessoas.

Os corpos não são enviados pelos canais correctos, os materiais correctos não chegam, o dinheiro não pode entrar nem sair, a produção é destrutiva e o local torna-se desagradavelmente insolvente.

Para levar um cenário destes para o ideal, uma pessoa pode pelo menos começar a vigiar a sua secretária e as linhas imediatas. Em seguida uma pessoa pode vigiar as linhas do staff mais próximo e limpá-las.

Pode dar HATTING aos que o cercam. “Isto é o que é suposto tu manejares. Isto é o que tu FAZES”.

Até podes dar hatting à distância, nas suas linhas de comunicação: “Este comunicado é para os Fornecimentos. Envia-o para os Fornecimentos, não para mim”.

“CSW, por favor” = “Calcula como este problema deve ser manejado e recomenda-o. Não largues os problemas do teu posto no meu prato” é o significado real de “CSWP”.

Põe em vigor um Cramming de Admin e envia para lá a fim de receber checkout quem quer que faça dev-t.

Mas principalmente, e acima de tudo, dá HATTING ao local para que saiba o que deveria manejá.

Em primeiro e último lugar, e sempre, conduz uma acção de policiamento das linhas.

Um dos primeiros deveres de um executivo é ENCAMINHAR.

Vês agora de onde vem a “sobrecarga”?

Nota: Consulta as políticas sobre dev-t, *Os Problemas do Trabalho* e a Série de Organização para obteres todo o âmbito e know-how de ENCAMINHAMENTO. Porém, o principal é FAZÊ-LO. Fazê-lo antes que te afundes.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE FEVEREIRO DE 1972
PUBLICAÇÃO I

REMIMEOGRAFAR

N.º 10 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
COMUNICAÇÃO CORRECTA

O dev-t (tráfego desenvolvido ou incorrecto) destrói qualquer produção real numa organização, embora faça a organização parecer freneticamente ocupada.

A ruína do HCO foi A FALHA EM POLICIAR O DEV-T.

A CAUSA do DEV-T é AUSÊNCIA DE HATTING.

As pessoas que não sabem o que é suposto fazerem ou produzirem, aceitam tráfego que não lhes pertence, originam tráfego que não é da sua conta e enviam-no para os terminais errados, que não o manejam.

Não conhecendo os seus hats ou postos, *passam* as coisas que *elas* deveriam manejear a outras pessoas que também não as manejam. A organização fica carregada de trabalho por fazer, trabalho feito pela metade e trabalho com atrasos.

As pessoas que deveriam passar o que sabem não originam de todo, adiam emergências flagrantes e deixam-nas sem manejo. E quando *de facto* as fazem seguir, como não conhecem o organograma, enviam-nas aos terminais errados. E se o transmitem ao terminal correcto, vai de forma tal que não pode ser manejado devido à falta de perícia de comunicação.

Isto é válido para qualquer tipo de partícula – comunicados, cartas, pessoas, dinheiro, clientes, materiais, material de escritório ou qualquer partícula.

Os problemas são passados aos superiores em vez de um Trabalho Completo do Staff (que requer uma recomendação).

DEV-T significa membros de STAFF SEM HATTING, SEM TREINO E FORA DE POLÍTICA.

Significa uma quantidade de trabalho em excesso e pouca produção ou receitas.

O DEV-T E A FALTA DE HATTING SIGNIFICAM QUE A PESSOA À FREnte DO DEPARTAMENTO, DIVISÃO OU DA ORGANIZAÇÃO TEM QUE FAZER TUDO SOZINHA.

Não é uma organização, é uma multidão desordenada.

O staff que não tem hatting “torna-se criminoso” e por isso a ética será muito pesada.

DISCIPLINA

A primeira acção de um executivo ou de qualquer terminal é exigir COMUNICAÇÃO CORRECTA.

Isto, nos seus elementos básicos, significa:

1. O membro de staff origina coisas que se aplicam ou dizem respeito ao SEU PRÓPRIO POSTO. (*Em-origem*).
2. A originação é enviada ao terminal correcto, que a maneja. (*Em-linha*).
3. Se um posto é suposto originar, fá-lo. (*Comunica*).
4. Se se encontra um problema, SÓ é transmitido com uma recomendação completa quanto ao manejo. (*Trabalho Completo de Staff ou CSW*).
5. Uma pessoa NÃO aceita uma comunicação que não diz respeito ao posto do originador. (*Impõe as comunicações em-origem*).
6. Uma pessoa NÃO aceita uma comunicação que não lhe pertença. (*Impõe a comunicação em-linha*).
7. Uma pessoa insiste que um posto deveria originar ou cumprir os seus deveres ou fornecer o produto ou serviço desse posto. (*Faz cumprir a acção correcta*).
8. Uma pessoa nunca aceita um problema a não ser que seja acompanhado por uma recomendação correcta do originador. (*Faz cumprir o CSW*).
9. Uma pessoa exige nomes específicos e acontecimentos, não generalidades. (*Comunicação não-supressiva*).
10. Uma pessoa exige detalhes completos, não meios-relatórios ou generalidades vagas. (*Comunicação não-supressiva*).
11. Uma pessoa exige que a comunicação seja feita de forma correcta. (*Comunicados correctos ou Trabalhos Completos*).
12. Uma pessoa tem um lugar onde receber a comunicação. (*Cesto de entrada ou lugar na organização*).
13. Uma pessoa tem que ter um lugar onde pôr a comunicação para entrega. (*Cesto de saída ou centro de comunicações*).
14. Uma pessoa tem que dispor de linhas e encaminhamentos standard para que as partículas os sigam. (*Sistema ou linhas de comunicação*).
15. Uma pessoa exige o uso do sistema – 1 aviso, 1 cramming de admin, 1 revisão como auxiliar ou em Instalações para refazer os básicos – para os ofensores frequentes.
16. Uma pessoa exige que as pessoas estejam treinadas no HAT e que desempenhem os deveres dos seus postos!
17. Uma pessoa exige um organograma em dia e que o staff seja exercitado nele.

18. Uma pessoa NUNCA DEIXA ATRASAR NADA. Maneja quando é suposto manejar.
19. Uma pessoa NÃO fica meio-idiota nem se torna razoável ou encontra excepções. NÃO EXISTE SUBSTITUTO PARA A COMUNICAÇÃO E LINHAS CORRECTAS.

CASA DE LOUCOS

Uma organização que não tem disciplina quanto à comunicação, é uma casa de loucos. Será dispendiosa. Produzirá muito pouco. Tentará entregar produtos overt.

E leva os executivos à loucura.

O resultado imediato será uma conclusão da parte dos executivos: “Estes tipos estão a arruinar-nos!” “O local está cheio de supressivos”. “Estes tipos são uns vadios que não servem para nada!” e “Comecem a disparar”.

Ocorrem ética pesada e despedimentos. Estes são quase sempre os resultados de uma organização que ficou louca devido ao dev-t.

Dão-se acidentes. As pessoas adoecem.

E o local desmorona-se.

CURA

A única cura conhecida é TREINO e HATTING.

Durante anos subestimamos o número de pessoas necessárias para treinar e dar hatting ao staff. A civilização inteira tem dificuldades porque nem sequer tem tido conhecimento acerca de hatting, e muito menos sabido que era necessário alguém para o levar a cabo.

Qualquer falha do HCO era causada por se estar a afogar em dev-t, e por fim ele próprio o gerava porque nunca tinha tido bastantes pessoas dedicadas a treinar e dar hatting, pondo dentro as linhas da organização e linhas de comunicação.

O HCO pode fazer o seu trabalho liberto de toda a carga de dar hatting.

A solução é O OFICIAL DE ESTABELECIMENTO.

Esta pessoa opera numa divisão, não sob as ordens do secretário da mesma, mas sob as de um Oficial de Estabelecimento superior.

Executa os deveres dos departamentos do HCO para essa divisão.

Numa organização pequena é necessário um Oficial de Estabelecimento treinado para as divisões 7, 1 e 2 e outro para as Divisões 3, 4, 5 e 6.

Numa organização maior há um encarregado de todos os Oficiais de Estabelecimento e um Oficial de Estabelecimento em cada divisão.

À medida que a organização cresce, as divisões maiores nomeiam Oficiais de Estabelecimento para assistir o divisional.

Eles não estabelecem o staff e vão-se embora. Estabelecem e mantêm dessa forma o staff da divisão, os hats do pessoal, postos, linhas, material e fornecimentos.

A sua primeira missão é fazer que o staff trabalhe nos seus postos a produzir alguma coisa e a tarefa seguinte é FAZER QUE O DEV-T DEIXE DE EXISTIR NA ORGANIZAÇÃO.

RESUMO

As expansões rápidas e depressões das organizações, os seus sucessos e as suas desintegrações são assinalados por:

COMUNICAÇÃO CORRECTA – SUCESSO
DEV-T – INSUCESSO.

A causa subjacente é a falta de hatting.

Portanto, com o dev-t estamos a tratar de um sintoma. Como qualquer doença, em breve faz o corpo da organização e a sua saúde pagarem com língua de palmo.

O dev-t é uma manifestação de staff que não está treinado e está sem hatting. Indica que eles não executam as funções dos seus postos, independentemente de quão ocupados ou exaustos estejam.

E é da maior importância que um executivo saiba: Existe raramente qualquer maldade nele. É apenas confusão. Mesmo as pessoas novas ou os novos executivos que chegam a uma tal área, cheios de entusiasmo e energia, dão de si devido ao fantástico movimento de mãos espanadas de uma tal organização.

O moral será mau porque A PRODUÇÃO É A BASE DO MORAL e quem pode produzir no meio de tanto barulho????

O local entrará em apatia e cansaço porque uma pessoa é agredida durante todo o dia por COMUNICAÇÃO FORA DE LINHA E FORA DE ORIGEM.

A solução dos executivos é dar HAT, HAT, HAT; e obter auxílio para dar hatting, dar hatting, dar hatting; fixar o organograma na parede e fazê-lo EXERCITAR, EXERCITAR, EXERCITAR. Exigir, exigir, exigir os produtos do posto que a pessoa ocupa e apenas esses. E policiar as suas linhas e fazer com que se maneje, maneje, maneje o dev-t na sua área; e nunca, nunca, nunca cometer ele próprio erros de dev-t: SEMPRE, SEMPRE, SEMPRE FAZER E INSISTIR EM COMUNICAÇÃO CORRECTA.

A solução é fazer o que podes e tudo quanto podes para dar hatting e reduzir o dev-t, e implorar por um Oficial de Estabelecimento para salvar a organização.

A COMUNICAÇÃO CORRECTA É O SINTOMA DE UMA ORGANIZAÇÃO SAUDÁVEL, PRODUTIVA, E DE UM EXECUTIVO E MEMBRO DE STAFF VALIOSO.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 1 DE ABRIL DE 1972

REMIMEOGRAFAR

N.º 11 DA SÉRIE DO EXECUTIVO N.º 12 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO FAZER UM EXECUTIVO

LINHAS DE FLUXO

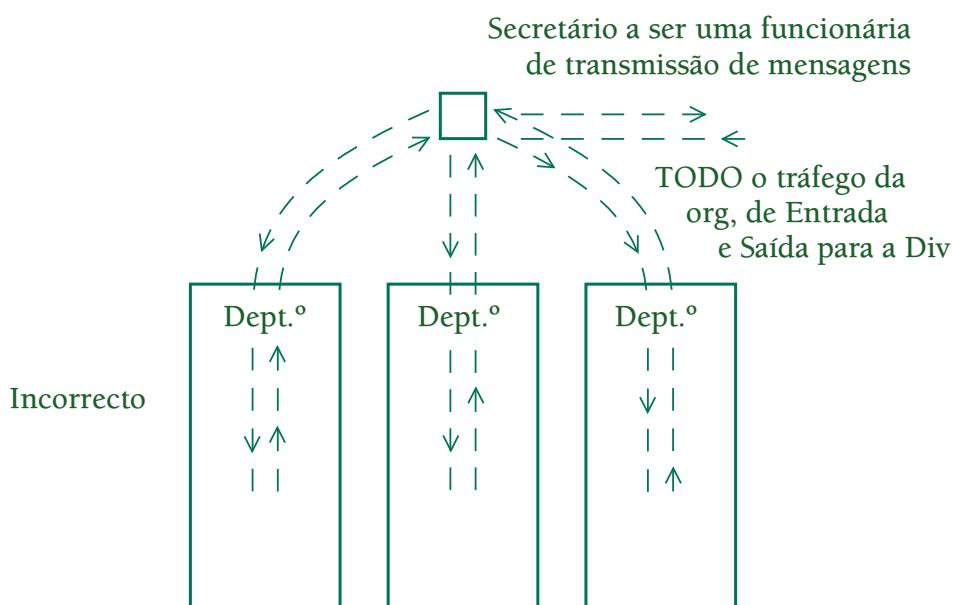
Se um executivo tiver as suas linhas de fluxos erradas NUNCA será um oficial de produto, mas apenas um funcionário de comunicações.

Por qualquer razão desacertada, os executivos metem-se em todas as linhas de comunicação da sua área. Provavelmente, há um Porquê individual para cada um. Mas mantém-se o facto de que eles *realmente* o fazem!

E deixam imediatamente de ser úteis para quem quer que seja. Embora “trabalhem” como loucos!

Basicamente, *confundiram uma linha de comunicação com uma linha de comando*, e estas são duas coisas diferentes. Uma linha de comunicação é a linha em que as partículas fluem, e é horizontal. Uma linha de comando é uma linha em que flui a autoridade. É vertical.

Eis um exemplo de um secretário de divisão que não consegue completar nada enquanto transpira sangue sobre o seu “trabalho”.



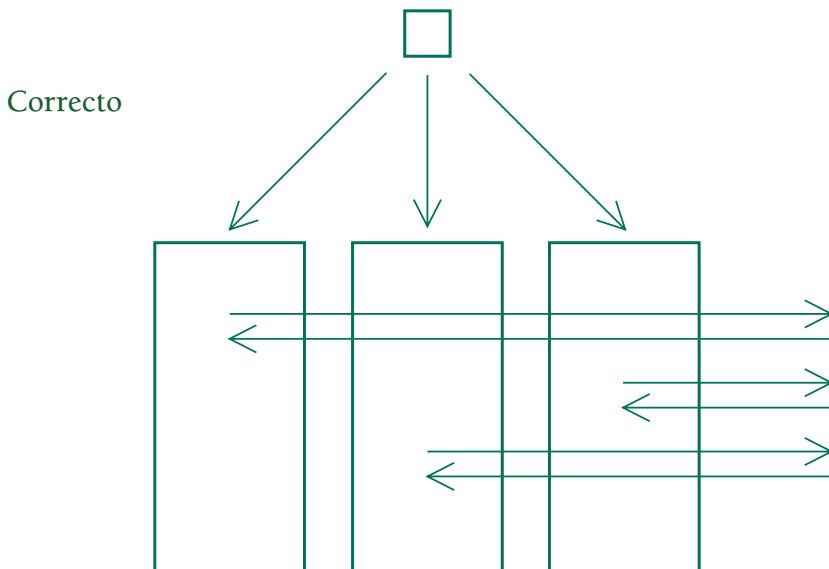
Ora, é muito óbvio que este secretário está a sofrer de “medo das acções dos subalternos” ou de “ter que saber tudo”. Não acontecerá exactamente nada porque a pessoa está enterrada em papel. Não se tomam nenhuma acções reais. Apenas transmissões.

Um tal secretário de divisão até actuou como ponto de transmissão de tráfego de PESSOAS que entravam e saíam. Em resumo, apenas uma recepcionista de divisão.

Nenhum produto. Nada a acontecer à custa de grande despesa.

Eis outro exemplo. O exemplo correcto.

Secretário de Divisão como Oficial de Produto



Isto é conhecido como fluxo horizontal.

É um sistema de fluxo rápido.

Os terminais correctos de cada departamento são abordados directamente por terminais exteriores ao departamento; e obtêm respostas da mesma forma.

Agora temos um secretário divisional que é um OFICIAL DE PRODUTO e cujo dever é pôr cada departamento, secção e unidade a produzir o que é suposto produzir.

ENCAMINHAMENTO ERRADO

Enquanto uma linha de comando for confundida com uma linha de comunicação, uma org não produzirá grande coisa, a não ser papel.

INFORMAÇÃO

É vital que um executivo se mantenha informado.

O problema é que a linha de comunicados NÃO o mantém informado, mas apenas absorve o seu tempo e energia.

Os dados não se encontram nesses comunicados.

Os dados que um executivo quer estão em ESTATÍSTICAS, RELATÓRIOS e briefings.

As estatísticas são afixadas e mantidas em dia para qualquer pessoa as observar, especialmente o executivo, mas não apenas ele. Elas devem reflectir COM PRECISÃO a produção, volume, qualidade e viabilidade.

Os relatórios são resumos de áreas, pessoas, situações ou condições.

A sequência é a) a estatística sobe de forma incomum, b) são requeridos uma inspecção ou relatórios, para a avaliar e reforçar.

Ou a) a estatística mergulha um pouco e b) são necessários uma inspecção ou relatórios para a avaliar e corrigir.

Desta forma, um executivo NÃO está a tratar com os comunicados ou pessoas do fluxo de entrada e de saída das linhas da divisão, mas sim com os factos da produção da divisão, em cada secção.

Um executivo assegura-se de que tem linhas de comunicação, sim. Mas estas são destinadas a assegurar-lhe que as estatísticas são reunidas e afixadas, para que os relatórios possam ser pedidos ou recebidos, e para que ele possa receber ou emitir ordens *relativamente a essas situações*.

No que respeita a comunicados, isto é tudo o que um executivo maneja.

INSPECÇÕES

Pessoalmente, ou por intermédio de representantes, um executivo INSPECCIONA continuamente.

Os seus deveres principais são:

OBSERVAÇÃO

AVALIAÇÕES (o que inclui ordens para o manejo da situação)

e SUPERVISÃO.

Tudo isto constitui a produção daquilo que é suposto a divisão produzir, não uma edição dos seus comunicados.

Um bom executivo anda por todo o lado conseguindo que a produção seja alcançada.

No que respeita a um produto, ele nomeia-o, deseja-o, obtém-no, consegue que ele seja desejado, assegura que se recebe o intercâmbio dado como troca.

Não pode fazer isto sem realizar OBSERVAÇÃO por meio de: 1) estatísticas, 2) relatórios, 3) inspecções.

E não pode chegar ao que o bloqueou sem avaliação. E não pode avaliar sem ter uma ideia das estatísticas, relatórios e inspecções.

De outra forma não saberá o que ordenar para SUPERVISIONAR. E mais uma vez, supervisiona na base do que nomeia, deseja, obtém, faz desejar, e para o qual obtém intercâmbio.

O CENÁRIO

Este é o cenário de um executivo.

Se ele está a fazer outra coisa, será um fracasso.

O cenário é um CENÁRIO DE PRODUÇÃO activa, em que o executivo está a obter o que é desejado e a prever o que será desejado a seguir.

CAPACIDADE

Um verdadeiro executivo *pode* trabalhar.

Uma verdadeira bola de fogo pode executar qualquer trabalho, que está a conseguir que seja feito sob as suas ordens, melhor do que qualquer das pessoas que tem a trabalhar para ele, ou sob as suas ordens.

Não o podem enganar nem lhe podem contar mentiras.

Ele *sabe*.

Deste modo, a instabilidade de uma estatística fá-lo observar activamente, no lugar preciso e correcto. E a avaliar os relatórios com conhecimento. E a encontrar o PORQUÊ correcto e exacto. E a emitir as ordens correctas e exactas. E a verificar que elas sejam cumpridas. E a saber que as coisas se fazem correctamente, porque sabe que se podem fazer e sabe como fazê-las.

Bem, esse é um cenário ideal para um executivo.

Mas qualquer executivo pode trabalhar para isto.

Se ele fizer um bocadinho de uma tarefa menor todos os dias, “sujar as mãos”, como se costuma dizer, e dominar a destreza, em breve conhecerá toda a área. Se programar isto como a sua tarefa diária das 14h00 às 15h00, ou coisa assim, em breve as conhecerá todas. E se queimar as pestanas a recuperar o seu tempo de estudo.

E ele *sabe* que deve vigiar as estatísticas, e em seguida mandar fazer ou fazer observações rapidamente, de maneira a poder avaliar e encontrar sem demora os Porquês verdadeiros, pôr dentro a correcção e, por meio de supervisão, conseguir que o trabalho se faça.

Esse é o cenário ideal para o próprio executivo quando é chefe de toda a firma ou de uma pequena parte dela.

Se não pode fazê-lo, muito provavelmente esconder-se-á numa linha de transmissão de comunicados e parecerá ocupado quando tudo está a despenhar-se sem vigilância.

Um executivo tem, é claro, a sua própria admin a fazer, mas eles não passam horas nisso, nem o consideram como o seu trabalho, porque seguramente não o é. Possivelmente durante uma hora por dia, no máximo, maneja comunicados, a não ser, evidentemente, que não se vigie o dev-t neles.

A maior parte das suas avaliações não são escritas. Não “procuram aprovação” quando se referem a bloqueios no posto de alguém. São feitas por investigação, no lugar preciso, e o manejo é real, não verbal.

Usa-se uma escrivaninha para a) traçar planos, b) pôr em dia o cesto de entrada, c) entrevistar alguém, d) redigir ordens. Dois terços do seu tempo são dedicados à produção. Mesmo que estejam a duzentos quilómetros de distância, gastam apenas 1/3 do seu tempo em comunicados.

Um executivo tem que ser capaz de obter os produtos reais e alcançar produção. Isso até define um ESTO, cujo produto tem que ver com uma pessoa ou coisa estabelecida.

Qualquer departamento, qualquer divisão, qualquer org, qualquer área reage da mesma forma – favoravelmente – a uma tal competência.

ANÁLISE

Para alcançar este cenário ideal em relação a um executivo, podemos descobrir o PORQUÊ de ele não o ser, pondo-o a estudar esta PL e em seguida descobrir o PORQUÊ de ele não conseguir realmente fazer o seu trabalho como executivo, e depois dar-lhe programas para remediar a sua falta de know-how, e para outras acções aumentar a sua capacidade até ele se tornar numa bola de fogo.

Se tiveres sorte terás uma bola de fogo para começar. Porém, só as estatísticas e a verdade delas o dirão!

Acção do ESTO: Podes fazer tudo isto e todas estas coisas? Se a resposta for não ou duvidosa, ou se o executivo não as está a fazer, procura o Porquê e remedeia.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 3 DE MAIO DE 1972RA
REVISTA A 7 DE SETEMBRO DE 2000**

REMIMEOGRAFAR
HATS DE EXECUTIVO

IMPORTANTE

**N.º 12 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
ÉTICA E OS EXECUTIVOS**

Qualquer pessoa que detenha um posto de executivo (Chefe de Departamento ou acima) é considerado um EXECUTIVO.

A avaliação revelou que o colapso em muitas organizações reside numa falha da parte dos executivos em usarem os seus hats de Ética e Justiça.

Descobriu-se que, subjacente aos Porquês administrativos, também existe habitualmente uma situação de ética, a qual, não sendo manejada, faz que o Porquê administrativo não funcione nem eleve as estatísticas.

Numa área com estatísticas baixas, é dever de um executivo investigar e descobrir qualquer situação fora de ética e fazer com que se corrija.

A ética é um assunto pessoal em relação a um grupo. Os indivíduos não éticos são aqueles que não têm a sua ética pessoal dentro.

É da responsabilidade do executivo assegurar-se de que o pessoal sob o seu controle e na sua área tenha a sua ética pessoal dentro e a mantenha assim.

Deve-se procurar por desonestidade, relatórios falsos, uma vida pessoal fora de ética e, com persuasão, corrigi-los.

Quando um Executivo observa estas coisas, ele ou ela deve fazer tudo quanto puder para levar a pessoa a endireitar a sua ética.

Quando uma área tem estatísticas baixas, o executivo deve suspeitar imediatamente de uma situação fora de ética de um ou mais membros do pessoal; deve investigar e persuadir a pessoa a ser mais honesta e ética, e corrigir a situação fora de ética encontrada.

Se esta não se corrige e a pessoa ou área permanecem com estatística baixa, o executivo deve declarar a pessoa ou área como estando em Perigo e aplicar a HCO PL de 9 de Abril de 72R “MANEJO CORRECTO DA CONDIÇÃO DE PERIGO”.

A situação, se não melhora, passa então a ser um assunto de plena justiça por parte do grupo, com Tribunais de Ética e Comités de Evidência. As pessoas cuja ética permaneceu fora devem ser substituídas.

Os superiores de um executivo têm o dever de pôr em vigor esta política e de a aplicar a qualquer executivo cuja ética pessoal esteja fora e não a esteja a aplicar. Descobrir-se-á que aqueles que não aplicam esta carta de política, têm, eles próprios, certas desonestidades e situações fora de ética.

PARA SER FORTE E EFICAZ, É VITAL QUE QUALQUER ORGANIZAÇÃO SEJA ÉTICA.

A ZONA MAIS IMPORTANTE DE CONDUTA ÉTICA NUMA ORGANIZAÇÃO É NO TOPO, OU PERTO DELE.

Falhas de ética no topo, ou logo abaixo, podem destruir uma organização e pô-la em baixa estatística.

Os exemplos históricos são numerosos.

POR TANTO, É POLÍTICA QUE UM EXECUTIVO TEM DE MANTER A SUA PRÓPRIA ÉTICA DENTRO, ASSIM COMO A DAS PESSOAS ABAIXO DELE, OU SER SUJEITO A DISCIPLINA, OU SUJEITO A UM COMITÉ DE EVIDÊNCIA E DESTITUÍDO DE QUALQUER POSTO DE AUTORIDADE, E ENCONTRAR-SE ALGUÉM QUE SEJA ÉTICO E POSSA MANTER A ÉTICA DENTRO NOS QUE ESTÃO SOB A SUA AUTORIDADE.

A acusação num caso destes para um membro de staff ou executivo é NÃO DEFENDER NEM DAR EXEMPLO DE ALTOS PADRÕES DE ÉTICA.

Tais ofensas dividem-se em:

1. DESONESTIDADE.
2. Uso de declarações falsas para encobrir uma situação.
3. Retratar uma situação de forma diferente da real para encobrir crimes e escapar à disciplina.
4. Ligações e hábitos irregulares de 2D.
5. Vício de álcool ou drogas.
6. O encorajamento de fora de ética.
7. Fazer vista grossa ou não manejar eficazmente uma situação fora de ética em si mesmo ou em outras pessoas, como encarregado, oficial ou executivo.

ASPECTO TÉCNICO

As pessoas com ocultações fora de ética não conseguem ver. Isto foi provado pelo regresso fulgurante da percepção do ambiente em pessoas auditadas eficaz e minuciosamente nestes processos.

Tais pessoas procuram também colocar aí um ambiente falso e na verdade vêem um ambiente falso.

Pessoas cujo nível de ética é baixo, perturbam e enturbulam um grupo porque procuram justificar os seus actos nocivos contra o grupo. E isto leva a mais actos nocivos.

As pessoas fora de ética caem rapidamente em Traição contra o grupo.

Uma pessoa, cuja ética está fora por um longo período de tempo, sai “fora de valência”. Elas “não são elas próprias”.

Só quem é HONESTO para consigo mesmo e para com os outros, é que pode alcançar a felicidade.

Um grupo só prospera quando cada um dos seus membros tem a sua ética pessoal dentro.

Mesmo numa pessoa PTS (Fonte Potencial de Problemas) deve ter havido conduta fora de ética para com a personalidade supressiva com quem está ligada, para que a pessoa tenha ficado PTS, para começar.

As pessoas fisicamente enfermas estão PTS e *fora de ética* em relação à pessoa ou coisa de que estão PTS!

Assim, para que um grupo seja feliz e esteja bem, para que o grupo prospere e persista, os seus membros individuais devem ter a sua própria ética dentro.

Cabe ao executivo ou oficial ver que este seja o caso, e TOMAR as acções necessárias para que isso aconteça e que o grupo seja um grupo ético.

PASSOS DO EXECUTIVO OU OFICIAL PARA PÔR ÉTICA DENTRO NUM MEMBRO DE STAFF

PASSO 1

Informa directamente a pessoa de que está em Condição de Perigo por motivo de actos ou omissões, baixas estatísticas, relatórios falsos, ausências ou 2D, ou sejam quais forem as circunstâncias.

Ela está de facto EM perigo porque, mais cedo ou mais tarde, alguém vai agir e dar-lhe com força.

Pode ser que ela já esteja implicada em outra atribuição de condição.

Porém, isto é entre ti e ela.

ELA ESTÁ EM PERIGO PORQUE TU TENS QUE A ULTRAPASSAR PARA PÔR DENTRO A SUA ÉTICA, UMA COISA QUE ELA PRÓPRIA DEVERIA FAZER.

Se ela coopera e completa este Rundown e tudo termina bem, ajuda-la-ás.

Se ela não coopera, terás que usar os procedimentos de justiça de grupo.

Esta é a oportunidade dela para pôr a sua própria ética dentro com o teu auxílio, antes que se arruine completamente.

Quando ela aceitar este facto, o Passo 1 está completo. Avança para o Passo 2.

PASSO 2

A ética é posta dentro à pessoa por meio de definições.

FAZ COM QUE AS DEFINIÇÕES SEJAM TOTALMENTE COMPREENDIDAS.

As palavras seguintes devem ser clarificadas por Método 4 a todas as palavras, e nas palavras das suas definições, à pessoa a ser manejada.

“**ÉTICA**: O estudo da natureza geral da moral (moral [substantivo]: os princípios da conduta correcta ou errada) e das escolhas morais específicas a serem feitas pelo indivíduo no seu relacionamento com os outros”.

As regras ou padrões que regem a conduta dos membros de uma profissão”.

“**JUSTIÇA**: 1) rectidão moral; equidade. 2) honra, probidade. 3) bom juízo. 4) manejo justo: recompensa ou tratamento merecidos. 5) a administração e os processos da lei.”

“**FALSO**: contrário aos factos ou à verdade; sem fundamento; incorrecto. Sem significado ou sinceridade; enganador. Que não mantém a palavra. Traíçoeiro. Que se parece e é identificado como uma entidade semelhante ou relacionada”.

“**DESONESTO**: disposto a mentir, burlar, defraudar ou enganar”.

“**FINGIMENTO**: uma razão ou desculpa falsa. Uma mera exibição sem realidade”.

“**TRAIR**: ser desleal a ou falso”.

“**FORA DE ÉTICA**: uma acção ou situação na qual o indivíduo está envolvido, que é contrária aos ideais e melhores interesses do seu grupo. Um acto, situação ou relação, contrários aos padrões éticos, códigos ou ideais do grupo ou dos outros membros do grupo. Um acto de omissão ou comissão praticado por um indivíduo, que poderia reduzir, ou reduziu, a eficácia geral de um grupo ou dos restantes membros. Um acto individual de omissão ou comissão que prejudica o bem-estar geral de um grupo ou o impede de alcançar as suas metas”.

Não avances para o Passo 3 antes de todas as palavras anteriores terem sido clarificadas por Método 4 de Clarificação de Palavras.

PASSO 3

Pergunta à pessoa em que situação fora de ética está envolvida.

A pessoa pode levar algum tempo a pensar ou pode suprimi-lo e ter receio de o dizer por medo das consequências. Tranquiliza-a quanto a estares apenas a tentar ajudá-la.

Pode tê-lo mencionado numa sessão, mas não o ter reconhecido e manejado como fora de ética. Persuade-a delicadamente a passar através disto.

Se a sua conduta e acções são más e de baixa estatística, de certeza que ela será capaz de encontrar uma situação pessoal fora de ética.

Por vezes a pessoa está secretamente PTS, e ligada a uma pessoa, ou grupo, ou coisa antagonistas, ou supressivas. Se for este o caso, ela fará montanha russa em processamento ou em posto, ou terá acidentes, ou estará doente com frequência. (Ver Tech de PTS para obter materiais sobre isto e para manejo futuro, HCO PL de 9 de Abril de 72R, MANEJO CORRECTO DA CONDIÇÃO DE PERIGO, mas continua a manejá-la por meio destes passos).

Por vezes a pessoa utiliza apenas PR (gaba-se, mas não confessa completamente). Neste caso, requer-se uma sessão de audição.

Se a pessoa se mete em auto-listar, faz com que receba audição conforme o HCOB de 20 de Abril de 72 II, N.º 78 da Série do C/S, CORRECÇÃO DO PROPÓSITO DO POSTO, DE PRODUTOS DO POSTO, PORQUÊS E ERROS DE CLARIFICAÇÃO DE PALAVRAS, que dá o procedimento da sessão de audição. Uma pessoa pode ficar muito perturbada devido a um item errado. Isso é fácil de reparar, mas tem que se reparar quando acontece.

Por tua própria comunicação de duas-vias, ou por qualquer outro meio ou acção de reparação, leva este Passo 3 até uma situação fora de ética bem definida e claramente expressa. Não te esqueças de prosseguir com isto se eventualmente houver um atraso na sua completação. Haverá GIs se estiver correcto.

PASSO 4

Faz com que a pessoa elabore o modo como a situação fora de ética em que se encontra seria uma traição ao grupo ou a tornaria falsa para com o grupo ou os seus ideais.

Não faças a pessoa sentir-se culpada. Faz com que se aperceba por si própria.

Quando ela se tiver claramente dado conta, e tiver cognitado tudo acerca do assunto, avança para o passo seguinte.

PASSO 5

A pessoa está agora pronta para aplicar a si mesma a FÓRMULA DE PERIGO DE PRIMEIRA DINÂMICA.

Dá-lhe esta fórmula e explica-lha.

FÓRMULA DE PRIMEIRA DINÂMICA

A fórmula converte-se, para a primeira dinâmica, em:

- 1^a 1: Ultrapassa hábitos ou rotinas normais.
- 1^a 2: Maneja a situação e qualquer perigo nela.
- 1^a 3: Atribui a ti próprio uma condição de Perigo.
- 1^a 4: Põe dentro a tua própria *ética pessoal*, descobrindo o que estás a fazer que é fora de ética e usa auto-disciplina para o corrigir e torna-te honesto e recto.
- 1^a 5: Reorganiza a tua vida de forma a que a situação perigosa não te esteja continuamente a acontecer.
- 1^a 6: Formula e adopta política firme que daí em diante detecte e impeça que a mesma situação continue a ocorrer.

Habitualmente a pessoa já está envolvida noutra situação de *grupo* de estatísticas baixas, ou produtos overt, ou má aparência ou condições baixas, Tribunais, Comités de Evidência, por alguma coisa.

Não importa em que outra condição ela estivesse. Para ti, ela está em *Perigo*.

Assim, os passos 1^a 1 e 1^a 2, acima indicados, aplicam-se à situação de *grupo* em que ela se encontra.

Ela tem que atribuir a si *mesma* uma Condição de Perigo, pois reconhece agora que tem estado a ser um perigo para si mesma.

O passo 1^a 4 foi iniciado com este rundown.

É tarefa dela completar o passo 1^a 4, aplicando os materiais de 2 e 3. Tem que usar auto-disciplina para corrigir a sua própria situação fora de ética, e tornar-se honesta e recta para consigo mesma e para com o grupo.

O passo 1^a 5, é evidente. Se ela não o fizer, tornará a arruinar-se.

No passo 1^a 6, ao formular e adoptar política firme ela deve assegurar-se de que esta se alinha com os empreendimentos do grupo.

Depois de elaborar tudo isto E DEMONSTRÁ-LO NA VIDA, o Rundown de Perigo pessoal está completo.

Ela pode então atribuir a si mesma a condição de Emergência e seguir a Fórmula da mesma (HCO PL de 23 de Setembro de 67, Vol. 0 do OEC, “Emergência”).

PASSO 6

Faz uma revisão à pessoa, às suas estatísticas e aparência, e à sua vida pessoal.

Certifica-te de que os passos acima e os fora de ética encontrados eram tudo quanto havia; de que não foi encontrado um item errado; de que a pessoa não está PTS.

Maneja o que descobrires. Mas se descobrires que a pessoa não melhorou e deu tudo ao desprezo, deves agora tomar o ponto de vista do grupo e administrar justiça de grupo.

A tua protecção da pessoa chegou ao fim, porque ela teve a sua oportunidade e aparentemente é uma dessas pessoas que dependem dos outros para manter a sua ética dentro, e não o pode fazer si mesma. Portanto, usa justiça de grupo doravante.

Se a pessoa se saiu bem e não voltou a cair, e está agora a progredir CONFORME INDICADO POR ESTATÍSTICAS HONESTAS E CONDIÇÃO DO SEU POSTO, tiveste um bom ganho, e as coisas vão funcionar muito, muito melhor.

E isso é um ganho para todos.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 12 DE MAIO DE 1972R
REVISTA A 27 DE OUTUBRO DE 1982**

REMIMEOGRAFAR
REDE INTERNACIONAL
DE FINANÇAS
PARA FAZER CUMPRIR

ÉTICA

N.º 13 DA SÉRIE DO EXECUTIVO

N.º 25 DA SÉRIE DE PESSOAL

N.º 12 DA SÉRIE DE FINANÇAS

PESSOAL PTS E FINANÇAS

PTS significa Fonte Potencial de Problemas (*do inglês Potential Trouble Source*). Isto é alguém ligado a uma pessoa, grupo ou coisa supressivos. (Para mais dados sobre a condição de PTS ver o HCOB de 24 de Novembro de 65, PROCURA E DESCOBERTA, e a HCO PL de 27 de Outubro de 64, POLÍTICAS SOBRE CURA FÍSICA, INSANIDADE E FONTES DE PROBLEMAS).

NCG significa Sem Ganhos de Caso (*do inglês No Case Gain*), apesar de audição boa e suficiente.

Descobre-se sempre que uma pessoa cronicamente doente, quer se saiba que está ligada a um supressivo quer não, teve essa ligação e está PTS.

DE AQUI EM DIANTE TORNA-SE POLÍTICA INABALÁVEL QUE NINGUÉM QUE ESTEJA PTS OU CRONICAMENTE DOENTE, OU QUE NÃO TENHA GANHOS DE CASO POSSA ESTAR EM LINHAS DE FINANÇAS OU DE REGISTAÇÃO OU EM POSTOS DE COMANDO SUPERIOR, OU COMO HAS, OFICIAL DE ÉTICA OU MAA.

FACTO TÉCNICO

Uma pessoa que esteja ligada a uma pessoa, grupo ou coisa supressiva, dramatizará um “não poder ter” ou uma “imposição de ter como acto hostil” numa org ou nos membros de staff.

Um “não poder ter” significa apenas isso – privar de substância, de acção ou coisas.

Uma “imposição de ter como acto hostil” significa impor a outra pessoa uma substância, acção ou coisa que ela não deseja ou que recusa.

O facto técnico é que uma pessoa PTS ficou assim porque o supressivo *era* supressivo ao privá-la ou ao impor-lhe coisas que ela não desejava.

A pessoa PTS dramatiza estas características como reacção à supressão.

Portanto, uma pessoa PTS como ED, C/O, Oficial de Produto, Oficial de Org, Sec. de Tesouraria, Caixa ou Reg. de Pessoas exercerá “não poder ter” na org e no staff:

- a. Recusando receitas
- b. Esbanjando as receitas obtidas
- c. Aceitando os clientes errados (como psicóticos, por exemplo) e impondo-os à org
- d. Não fornecendo staff ou serviço
- e. Advogando produtos tipo overt.

HISTÓRIA

Quando o staff passou a receber paga proporcional em finais dos anos 50, enquanto eu dirigia as organizações directamente, ganhava mais dinheiro do que antes.

Quando saí dessas linhas directas o staff começou a receber menos dinheiro individualmente.

Nessa altura pareceu-me que a paga proporcional servia de desculpa a algumas pessoas na org para exercer um “não poder ter” sobre o staff.

Sabíamos que alguns Registadores podiam aceitar dinheiro facilmente e outros não pareciam ser capazes disso.

A razão técnica disto acaba de emergir numa linha de pesquisa totalmente diferente.

Ao completar os materiais e pesquisas sobre Dianética Expandida, estava a trabalhar no mecanismo segundo o qual uma pessoa PTS permanecia doente.

Descobri que os supressivos se tornavam supressivos para alguém exercendo sobre ele um “não poder ter” e “imposição de ter como acto hostil”. Isto amarra a pessoa ao supressivo.

Em trabalhos posteriores descobri que a pessoa PTS era um robot do supressivo. (Ver o HCOB de 10 de Maio de 1972, ROBOTISMO).

Estas pesquisas destinavam-se a pôr as pessoas bem.

De súbito tornou-se evidente que uma pessoa PTS, como robot de pessoas supressivas, exerceeria “não poder ter” e “imposição de ter como acto hostil” sobre os outros.

Por uma verificação rápida, descobriu-se que onde as linhas de finanças estavam muito mal, havia uma pessoa PTS nas mesmas.

RECUPERAÇÃO

A tech de PTS, Processamento de Objectivos, Rundowns de PTS, Processos de Dinheiro e Dianética Expandida manejarão esse estado.

Contudo, não se pode ter a certeza de esse estado ter sido manejado com perícia nas organizações em que o “não poder ter” foi exercido, pois a qualidade técnica será baixa devido a uma falta de finanças já existente.

Só as estatísticas podem dizer se a situação foi totalmente manejada.

Assim, a política mantém-se. Manejada ou não, nenhuma pessoa que esteja PTS ou que não tenha ganhos de caso será autorizada a ocupar posições superiores de comando ou em quaisquer linhas que influenciem as finanças.

Deve-se suspeitar imediatamente que qualquer org que tenha receitas constantemente baixas, tem pessoas PTS ou NCG nos postos-chave de finanças, e deve-se tomar acção imediata para descobrir a condição PTS ou NCG e substituir essa pessoa por alguém que não esteja ligado a supressivos ou que tenha ganhos de caso.

Nada nesta carta de política permite a *qualquer* pessoa PTS estar numa org ou cancela qualquer política relativa a PTS.

Esta carta de política *requer* exame directo, investigação aprofundada e manejo de situações PTS ou SP nestes postos, as quais de outra forma poderiam não ser detectadas.

NADA NESTA CARTA DE POLÍTICA PERMITE QUE QUALQUER POSTO-CHAVE DA ORG PERMANEÇA VAGO.

NACIONAL

Como comentário a uma coisa que pode ter impacto sobre as organizações e afectá-las, a razão PRINCIPAL de uma prosperidade nacional a fracassar e da inflação é a acção de uma instituição de colecta de impostos sobre rendimentos singulares. Este exerce um malévolio “não poder ter” sobre todos os cidadãos e torna-os PTS do governo. Os indivíduos começam mesmo a exercer um “não poder ter” sobre si mesmos e a não produzir. Esta É a causa de uma economia nacional que está a fracassar. Pode ser um factor numa org e tem de ser manejada nos indivíduos afectados.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão escrita a pedido da
Igreja de Cientologia
Internacional*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 14 DE JULHO DE 1972

REMIMEOGRAFAR

**N.º 14 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 30 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
N.º 22 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO
FALHAS DO ESTO**

Durante vários meses tenho estado a estudar o sistema de ESTO em funcionamento e finalmente isolei os pontos exactos de quaisquer falhas, para que estas possam ser transformadas em sucessos.

PÔR DENTRO O SISTEMA

Um ESTO ao regressar a uma org pode desmoroná-la.

As razões exactas disto são:

- A. Os executivos que até agora fizeram trabalho organizacional dizem: "Ah, aqui está finalmente o sistema de ESTO" e de imediato abandonam as suas acções organizacionais e de pessoal.

Contudo, aqui está este Oficial Executivo de Estabelecimento solitário, sem Oficiais de Estabelecimento divisionais, sem ninguém treinado para o apoiar.

A solução correcta é quando um Oficial Executivo de Estabelecimento entra numa org onde não há Oficiais de Estabelecimento ESTO ou apenas um TEO ou QEO, deve reunir os executivos e dizer-lhes que vai levar-lhe semanas a recrutar e treinar os ESTO e que ELES TÊM QUE CONTINUAR QUAISQUER ACCÕES ORGANIZACIONAIS QUE ESTEJAM A FAZER e que o HAS AINDA ESTÁ A ESTABELECER A ORG.

De outra forma eles largam as suas linhas.

- B. O novo Oficial Executivo de Estabelecimento tira pessoal-chave da produção das divisões para serem os ESTO e elas despenham-se.

A solução para isto é RECRUTAR os novos ESTO.

Isto é mais fácil do que parece se recrutas auditores ociosos da área para serem os ESTO.

Se fizeres isto lembra-te que eles ficaram ociosos como auditores porque tinham foras de ética, estavam PTS, tinham mal-entendidos e o TR 0 fora. Para os recuperares faz-lhes uma PL de 3 de Maio de 72 (ÉTICA E OS EXECUTIVOS), a PL de 5 de

Abril de 72 (MANEJO DO PTS TIPO A), Método 4 nos seus cursos e leva-os a fazer TRs verdadeiros, especialmente o Zero. E estarão prontos.

Obtém uma lista de auditores da área, contacta-os e faz com eles o que acima se indica e terás os ESTO já meio-treinados.

Se isto falhar, ou em suplemento a isto, recruta simplesmente.

C. O primeiro posto que um novo Exec ESTO deveria tomar é o Dept.^º 1.

Ele Não “treina o HAS no hat” ou “executa programas apenas”. Arregaça as mangas e TRABALHA como Director do Dept.^º 1.

Recruta, abastece por completo de gente o Dept.^º 1. Treina no hat a totalidade do Dept.^º 1.

Cria um Dept.^º 1 que realmente, realmente faz fluir a entrada de pessoal, afixa e atribui postos nos organigramas e treina nos hats.

QUANDO tem um Dept.^º 1 a FUNCIONAR pode começar a recrutar os ESTO, bem como outros membros de staff para a org.

Se não consegue pôr um Dept.^º 1 a produzir à máxima velocidade, não tem o direito de ser um ESTO, pois não?

Ele NÃO põe o Dept.^º 2 dentro ou actua como Dept.^º 3. Ele faz com que o HAS maneje estes.

Com um Dept.^º 1 forte e funcional, um sistema de ESTO pode então chegar a estar dentro.

D. Cadeiras musicais são a razão mais corrente para qualquer colapso de uma org.

O complexo de “pessoas novas querem mudar tudo” destruirá qualquer org.

Um Oficial Executivo de Estabelecimento, após a sua chegada, quando toma conta do Dept.^º 1, CONGELA TODAS AS TRANSFERÊNCIAS DE PESSOAL. Não permite nem uma transferência.

A única excepção seria quando uma loucura de cadeiras musicais acabou de ocorrer. Se isto foi seguido por um despenhar das estatísticas, então DEVOLVES A ORG AO PERÍODO DE ALTAS ESTATÍSTICAS e em seguida CONGELAS AS TRANSFERÊNCIAS DE PESSOAL.

Porém, antes de inverter as coisas deve-se avaliar o período anterior pelas estatísticas para se certificar de que ERA o período de altas estatísticas.

Ao congelar o pessoal uma pessoa protege o que está a construir.

Quase todas as cadeiras musicais são obra de um supressivo, excepto quando são obra de um idiota.

E. Alguém a tentar manter o Dept.^º 1 numa org faminta de pessoal está sentado sobre brasas, como qualquer HAS ou Director de Pessoal te pode dizer.

O tráfego de pessoas neste departamento em qualquer org de tamanho médio é incrível.

Parece a Estação Central nas horas de ponta.

“Preciso de ter _____”; “Onde está o meu Supervisor de Curso _____?” etc., etc., etc. são uma ladainha constante.

Podes passar todo o dia a entrevistar os executivos de staff e não obter coisa alguma feita.

Existe uma forma correcta de fazer todas estas coisas e mil milhões de formas incorrectas.

Evidentemente, a solução de todos os problemas deles é obter e treinar pessoas novas. No entanto, como se pode fazer isso no meio de uma tal barafunda.

Noventa por cento desses pedidos vêm de pessoas que não estão a treinar no hat nem a usar as pessoas de que já dispõem.

A forma correcta é, para qualquer novo pedido de pessoal, levar o Dept.^º 3 a fazer um Formulário de Inspecção e Relatório sobre as pessoas da área do executivo que apresenta o pedido. Descobrirás com frequência pessoal que não tem hatting, não está treinado e é desperdiçado e numerosas situações fora.

Manténs a linha quanto a pessoal dizendo: “Maneja estes membros de staff não utilizados ou a trabalhar a meio-potencial ou estas situações fora. Figuras aqui na minha lista de procura de pessoal como tendo direito à (dá a prioridade, 3^a, 8^a) pessoa que contratemos ou recrutemos.

E sê industrial no recrutamento, usando todas as acções standard para isso, porque é a única forma de poder resolver as coisas.

A maior parte das organizações funcionaria melhor com menos pessoas, porque o pessoal não tem hatting nem treino. Uma org, dois anos antes deste escrito, fazia quatro vezes mais dinheiro com metade do pessoal que tem agora.

Sem hatting, o staff é lento e hesitante. Não produzindo, os chefes de divisão exigem pouco.

Mas seguramente gritarão por mais pessoal!

Nenhuma org acredita alguma vez que tem pessoal a mais.

F. Algumas divisões (tais como as habituais Tesouraria ou Disseminação) podem ter pessoal insuficiente. Postos-chave de receitas são encontrados vagos na maioria dos casos.

Quando se preenche uma org estabelecem-se prioridades quanto a quem vai obter pessoal.

Isto é feito por comparação da PRODUÇÃO. Distribui-se o pessoal conforme a produção.

As pessoas novas entram pela Div VI. São registadas pela Div II. A entrega é feita pela Div IV. O dinheiro é cobrado pela Div III. Isto dá-te a sequência de como fornecer pessoal.

Preenches os postos das receitas e da entrega com novos contratos de pessoal.

O Oficial Executivo de Estabelecimento está a tentar estabelecer um Dept.^o 1, portanto é claro que também dá prioridade a este.

Até que as receitas estejam realmente a entrar em catadupas e a entrega a sair em catadupas, faz-se muito pouco acerca de outras áreas.

Tendo obtido VOLUME uma pessoa começa agora a fornecer para qualidade. Isto significa uma Secção de Clarificação de Palavras e Cramming em Qual. Significa mais HCO.

Agora visa-se a quantidade futura pondo auditores em treino, pondo em treino mais executivos superiores.

Quando a org está construída desta forma, a funcionar e viável, é tempo de fornecer todo o sistema de ESTO.

G. Em média uma pessoa em cada 5 deveria ser colocada no Dept.^o 1 como pessoal extra do Dept.^o 1, que cumpre os deveres do Dept.^o 1 e se treina a tempo parcial para ESTO.

Isto dá ao Oficial Executivo de Estabelecimento pessoal suplementar no Dept.^o 1.

Também inicia um ESTO da forma correcta.

Os seus deveres mais essenciais como ESTO são deveres do tipo do Dept.^o 1.

Finalmente tens um Dept.^o 1 a abarrotar. Tens um Dept.^o 1 básico que funciona bem e assim vai continuar. Tens os ESTO em treino que estão a trabalhar no Dept.^o 1 como pessoal do Dept.^o 1. E tens naturalmente algumas pessoas novas que são Auxiliares do HCO até terem bases suficientes para ocuparem postos normais.

Isto constitui um Dept.^o 1 volumoso e prova que uma pessoa pode actuar como ESTO!

SUCESSO

Se um Oficial Executivo de Estabelecimento introduz o sistema de ESTO exactamente com se indicou acima, e de nenhuma outra forma, terá sucesso.

Como um auditor que varia os processos ou altera os HCOB, um novo Oficial Executivo de Estabelecimento que modifique o que está acima, ocasionará desastre.

Quando os Oficiais Executivos de Estabelecimento entraram nas organizações de outra forma ou quando o sistema foi alterado, as estatísticas despenharam-se.

Entrando da maneira indicada acima, pode obter um sucesso enorme.

Quanto tempo leva a pôr um sistema de ESTO dentro? Leva meses de trabalho duro. Depende realmente da eficiência do Oficial Executivo de Estabelecimento a recrutar, posicionar as pessoas no organograma e treinar no hat.

Se ele é bom nestas coisas o tempo não se prolonga para sempre.

Como termo de comparação, levou seis meses para construir cada uma das organizações de DC, Joanesburgo e SH até aos seus mais altos picos. Foram todas construídas do ponto de vista do Dept.^º 1 de recrutar, posicionar as pessoas no organograma e treinar no hat com o esforço suficiente para obter produção.

Portanto este é o esquema mais antigo de que dispomos – o Dept.^º 1 desenvolve a org.

Quando a org se torna demasiado grande, o Dept.^º 1 perde o contacto com ela. Prolonga-o a cada divisão e tens o sistema de ESTO. E tens os ESTO.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 23 DE JULHO DE 1972RB
REVISTA A 11 DE JANEIRO DE 1991**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 15 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 26 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 31 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
N.º 23 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO
A NECESSIDADE VITAL DE HATTING**

Numa análise de gráficos de estatísticas passadas, a minha campanha de hatting, na qual um hat era uma guia de estudo e uma pasta de curso, aparentemente introduziu um aumento constante nas Receitas Brutas Internacionais.

Continuando a estudar isto, descobri um novo facto, simples e básico:

HATTING = CONTROLE

Uma pessoa que está treinada no seu hat pode controlar o seu posto.

Se pode controlar o seu posto pode manter a sua posição no espaço – em resumo, a sua localização. E isto é poder.

Quando uma pessoa está insegura, não pode controlar o seu posto, não pode controlar a sua posição. Sente-se fraca. Torna-se lenta.

Se pode controlar o seu posto e as suas acções sente-se confiante. Pode trabalhar com eficácia e rapidez.

A chave é CONTROLE.

Controle é a capacidade de COMEÇAR, MUDAR e PARAR.

Quando está treinado no hat, ele conhece a técnica para MANEJAR coisas. Desta forma pode controlá-las. É CAUSA sobre a sua área.

Se tens uma organização composta apenas por postos fracos e vacilantes, eles têm tendência a cair uns sobre os outros. Não existe PODER.

A organização, então, não pode ser CAUSA sobre o seu ambiente, visto que é composta por partes que não são causa. O todo é apenas a soma das suas partes.

Se todas e cada uma das partes são causa, então o todo será CAUSA sobre o ambiente.

Só uma organização em CAUSA pode alcançar e CONTROLAR.

Deste modo, uma organização de pessoas totalmente treinadas no hat pode ser causa sobre o seu ambiente, pode alcançar e controlar a sua sorte e fortuna.

DESTA FORMA, AS PRIMEIRAS METAS DE UM ESTO SÃO:

- A. A FORMA DA ORGANIZAÇÃO ESTABELECIDA e
- B. PESSOAL TOTALMENTE TREINADO NOS SEUS HATS.

SEQUÊNCIA BÁSICA DO HATTING

1. Recrutado ou contratado. Assina o contrato.
2. Recebe hatting instantâneo para o trabalho atribuído, como Auxiliar do HCO.
3. Estatuto Zero de Staff.
4. Manual Básico de Estudo (se o membro de staff não fez anteriormente o Hat de Estudante ou o Rundown Primário).
5. Estatuto I de Staff.
6. Estatuto II de Staff.
7. Colocado em posto com uma categoria diferente da de Auxiliar do HCO.
8. Hat completo feito por guia de estudo e pasta de curso com M6, M7, M9, M3 e M4 de Clarificação de Palavras.
9. Elegibilidade para estudo e audição (OU para serviço ou estudo para o staff).
10. Deve ter uma estatística e demonstrar que produziu em posto.
11. Rundown de Purificação.
12. Processos Objectivos: CCHs, 8-C, SCS, Havingness, etc.
13. Rundown de Cientologia para Drogas (se for necessário).
14. Método 1 de Clarificação de Palavras, Hat de Estudante.
15. Treino administrativo ou técnico (OEC ou audição).

Na Organização do Mar as Ordens de Flag podem mudar esta disposição ligeiramente, mas será basicamente a mesma.

Ninguém deve receber qualquer outro treino, e muito menos treino a tempo inteiro, antes do passo 12 da lista acima.

Depois de um membro de staff ter completado o Estatuto Zero de Staff pode receber manejos de PTS e estudar a guia de estudo de PTS e pode receber Ajudas de emergência. Pode também ser auditado por estudantes e membros do TTC se tiver estatísticas a subir.

Há limites de tempo estabelecidos para fazer o SS I e o SS II. Uma pessoa que não consegue fazê-los é encaminhada para Qual., onde é despedida recebendo conselhos sobre como tornar-se mais elegível para emprego. (Na Organização do Mar isto é feito pelo Conselho de Aptidão).

TESTADO PELO TEMPO

O acima dito é o caminho que foi testado ao longo do tempo e que se verificou ser bom.

Outras abordagens NÃO funcionaram.

Conceder de imediato treino a tempo inteiro é loucura. A pessoa poderá ser treinada mas nunca será um membro de staff. Esta é a maior falha com os auditores – não conhecem a organização. Treino de admin sem nenhuma experiência da organização relacionada com ele é um desperdício de tempo.

Foi assim que construímos cada grande organização. E quando isto foi abandonado a organização tornou-se muito menos poderosa.

Os veteranos falam destas grandes organizações nos seus grandes dias. E dir-te-ão tudo acerca do uso e preenchimento do organograma e do hatting que se fazia. Como o Oficial de Hatting do HCO e o Oficial de Treino do Staff de Qual. trabalhavam em equipa. E quão rápidas eram as linhas.

Os passos acima suportaram a prova do tempo e foram comprovados pelas estatísticas.

RECRUTAR E CONTRATAR

Nunca recrutes sob promessa de cursos ou audição gratuitos. Nem sequer HAS ou HQS. Recruta ou contrata alguém para fazer parte da equipa.

POR TÃO ABERTO

Se é permitida *qualquer* opinião ou selecção sobre a quem será permitido entrar no staff, *todo* o recrutamento e contratação falharão.

Segundo estatísticas reais, quando deixas que *alguém* diga: “Oh, não! Ele, não! Ela, não!” a porta fecha-se, o fluxo pára. E já apanhaste das boas.

Requisitos e elegibilidade *falham*. A prova é que, quando eles existiram em organizações, estas acabaram apenas com pessoas PTSes e pessoas sem-ganhos-de-caso!

A resposta correcta é contratar em FLUXO RÁPIDO. Tens então tanta gente que os que não conseguem lá chegar acabam na base do organograma ou saem. Não estás a tentar manter postos com pessoas que não qualificam mas “não se podem perder”.

Numa organização com muito pouco staff que “procura apenas as melhores pessoas”, o tipo que ninguém quer é posto num departamento deserto de “pouca importância”. Hei-lo agora Director!

Isto só acontece porque não tens dúzias de pessoas.

A resposta NÃO é trancar o portão ou ter requisitos. A resposta é TREINA NO HAT.

Uma organização que não tem hatting torna-se fraca e criminosa.

Não sejas selectivo ao contratar ou recrutar. Abre os portões e TREINA NO HAT!

Segue os passos dados acima e triunfarás.

Não gastes “moedas” em treino ou audição (ou viagens) com pessoas sem que elas tenham provado o seu valor. Não há bónus nem paga elevada para ninguém até terem atingido o passo 10 (uma boa estatística). O custo deste recrutamento em fluxo rápido não será então um factor importante.

O único problema que tive alguma vez com este sistema foi levar os chefes de divisão a UTILIZAR o seu staff. A PRIMEIRA TAREFA DE UM EXECUTIVO É ARRANJAR COISAS PARA O SEU PESSOAL FAZER. E MANTÊ-LOS OCUPADOS EM COISAS PRODUTIVAS.

Portanto, eu costumava ter que andar pela organização que fazia RECRUTAMENTO EM FLUXO RÁPIDO regularmente e fazia que as pessoas utilizassem o seu novo staff. E que afasta os que não conseguissem trabalhar.

Esta foi a ÚNICA dificuldade que tive com este sistema.

Enquanto não pus em vigor o RECRUTAMENTO EM FLUXO RÁPIDO havia sempre algum esforço da parte de alguém para fechar o portão.

TODOS os grandes executivos de Cientologia surgiram e formaram-se nessas organizações.

Com um fluxo de pessoas os melhores sobem. Os piores, quando os há, vão ficando de fora.

Só dão problemas as organizações com contratação ou recrutamento restringidos.

NUMA ORGANIZAÇÃO COM RECRUTAMENTO EM FLUXO RÁPIDO O HAS E OS ESTO TÊM QUE ESTAR ATENTOS AOS ACONTECIMENTOS. A QUEBRA

OCORRE QUANDO ELES NÃO DÃO HATTING E NÃO SE MANTÊM COM O DOMÍNIO DA SITUAÇÃO REFERENTE AO PESSOAL.

O recrutamento em fluxo rápido só tem quebras e recolhe protestos quando o HCO e os ESTO não estão a fazer um trabalho excelente. Eles têm realmente que *manejar* o pessoal, colocá-lo em posto, dar-lhe hatting, manter a forma da organização.

Uma organização completamente formada num local densamente povoado necessitará de centenas de staffs. Assim ganhará centenas de milhares.

Mas só se fizer recrutamento em fluxo rápido, der hatting, mantiver a forma da organização, e só então conseguirá produzir.

**L. RON HUBBARD
FUNDADOR**

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 28 DE JULHO DE 1972

REMIMEOGRAFAR

**N.º 16 DA SÉRIE DE EXECUTIVO
N.º 32 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
N.º 26 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**
**ESTABELECER,
MANTER A FORMA DA ORG**

Se uma pessoa que não soubesse tocar piano se sentasse ao piano e batesse em teclas ao acaso, não obteria qualquer harmonia. Obteria barulho.

Se o chefe de uma divisão desse ordens ao seu staff sem qualquer consideração pelos postos e deveres que lhe foram atribuídos, o resultado seria confusão e barulho.

É por isso que dizemos que um chefe de divisão “não sabe tocar piano” quando ele sabe tão pouco acerca da forma da org que a viola constantemente, atribuindo aos diversos membros de staff deveres que não se ajustam aos seus hats ou postos.

Porém, mesmo que a pessoa saiba tocar piano, ela precisa de ter um piano para tocar.

ESPECIALISTAS

Cada membro de staff da org é um especialista numa ou mais funções semelhantes. Estas são as suas especialidades.

Se ele está completamente treinado para as desempenhar diz-se que está TREINADO NO HAT.

As especialidades combinadas, convenientemente colocadas e a serem executadas, têm como resultado a produção total de uma org.

A forma da org é, portanto, as linhas, acções, espaços e fluxos concebidos e controlados por especialistas em cada função individual.

Estes especialistas agrupam-se em departamentos, os quais têm certas acções em comum.

Os departamentos que têm funções semelhantes agrupam-se em divisões.

As divisões combinam-se para dar a forma total da org.

É muito menos complexo do que parece. Seria muito complicado e confuso se não houvesse divisões e departamentos e acções especializadas. Sem estas, obteríamos barulho e produção e receitas muito limitadas, e com grande esforço.

Tomemos como exemplo um teatro. Há pessoas que fazem a publicidade; estas são as pessoas das relações públicas; estão treinadas para fazer publicidade e levar as pessoas a quererem ver a peça; chamemo-lhes a Divisão de PR. Existem produtores e directores; eles estão treinados para apresentar uma representação e fazer com que ela ocorra; chamemo-lhes Divisão de Produção. Existem os actores e os músicos; chamemo-lhes Divisão dos Artistas. Há os aderecistas; estão treinados para obter o guarda-roupa e os artigos necessários; chamemo-lhes Divisão de Adereços. Há os electricistas e o pessoal dos cenários, do pano, pessoal dos bastidores. Chamemo-lhes Divisão do Palco. Há os empregados da bilheteira, os que manejam o dinheiro, pagam os salários e as contas; estão treinados em assuntos financeiros e de vendas; chamemo-lhes a Divisão de Finanças. Há as pessoas que limpam o teatro e os arrumadores que conduzem as pessoas aos seus lugares e manejam as multidões; estes serão a Divisão da Casa. E há os directores, os autores da peça e das partituras e os “anjos” (financiadores); chamemo-lhes, de forma mais geral, a Divisão de Executivos.

Ora, enquanto eles conhecerem o seu organograma, tiverem os seus fluxos estabelecidos, tiverem o hat dos seus postos e fizerem um bom trabalho, mesmo uma peça mediana poderá ser viável.

Porém, atire-se fora o organograma, negligenciem-se os fluxos, não se lhes dê treino no hat, e até o argumento mais brilhante e a música mais maravilhosa serão apresentados a uma sala deserta e irão à falência.

Porquê? Porque a forma da org não é mantida. Possivelmente um produtor sem treino e sem hatting tentará fazer o pessoal do palco vender bilhetes, porá os actores a escrever a música, os financiadores a conduzir as pessoas aos seus lugares. Se ele não soubesse quem eram as pessoas nem quais eram os seus postos, ele poderia fazer isso mesmo.

Haveria barulho e confusão mesmo que não houvesse protestos. As pessoas atropelar-se-iam umas às outras. E o público acharia a apresentação geral tão grosseira que se afastaria em massa.

ACÇÃO DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO

O que teria então que fazer um ESTO (ou um Director Executivo) com, digamos, uma companhia teatral de amadores, de dilettantes que estivesse quase a afundar-se?

Provavelmente metade das pessoas já se teriam ido embora. E mesmo que houvesse pessoas na companhia, é provável que fossem necessárias mais.

A primeira acção seria aplicar o n.º 16 da Série do Oficial de Estabelecimento aos chefes para que fizessem dinheiro sem demora.

A primeira acção de organização seria abrir de par em par a porta ao recrutamento. Isto começaria por fazer sair PR de recrutamento e pôr alguém a registar as pessoas que viessem para serem contratadas (não a testar e a dar-lhes uma audição e a consultar referências, mas simplesmente a contratar pessoas).

A acção seguinte seria fazer um plano dos fluxos de corpos de público e dinheiro. Assim vê-se qual é o alcance da forma da org. E em seguida um horário.

A próxima acção seria traçar um organograma. Não é um trabalho para levar 3 semanas. (Eu gasto um par de horas para esboçar um com um marcador que possa ser exposto). E AFIXÁ-LO.

Depois toma-se o *chefe* de cada um destas divisões e dá-se-lhe *hat* sobre o que a sua divisão deve fazer e diz-se-lhe que o *faça*. AGORA.

Redige-se e manda-se afixar a carta de fluxos, o organograma e a planta com as localizações dos terminais, onde toda a companhia possa vê-los.

Faz-se exercícios tipo Escola Chinesa relativamente à carta de fluxos para lhes mostrar o que estão a fazer e o que tem que ser feito.

Faz-se Escola Chinesa do organograma, incluindo a apresentação de cada pessoa nele nomeada e fazendo repetir o que ela faz e quem é.

Faz-se Escola Chinesa da localização dos terminais onde se encontra cada uma destas pessoas (e funções).

Obtém-se acordo sobre os horários.

Agora tem-se um grupo que sabe quem é especialista em quê e o que se espera de cada um.

Faz-se com que o director da companhia dê hatting aos chefes das suas divisões e trabalhe com eles.

Agora levamos os chefes de divisão a dar hatting ao seu próprio staff enquanto nós ajudamos.

E pomo-los a trabalhar.

Damos em seguida os retoques finais no nosso próprio Dept.^o 1 (PR de Pessoal, Contratos de Pessoal, Colocação de Pessoal, organigramas, compilação de hats, biblioteca de hats e hatting, hatting, hatting).

Formando e insistindo em que cada um faça o trabalho em que é especialista, e levando os superiores a MANTER A FORMA DA ORG dando as ordens correctas aos especialistas correctos e estabelecendo metas para a sua produção, e MAGIA! Esta companhia de amadores de teatro torna-se solvente e suficientemente boa para ir parar à Broadway. Tornou-se profissional!

Pode-se dizer: sim, mas e a qualidade artística? E a técnica de escrever música e de representar. . .

Ah, não se deu atenção à primeira acção. Abrimos a porta ao recrutamento, treinámos e formámos. E deixámos ir embora aqueles que não podiam produzir uma estatística.

Finalmente, encontrar-nos-íamos perante Emoções e Reacções Humanas e estabeleceríamos um HCO completo e uma QUAL completa, especialmente Cramming. Mas faríamos isso ainda para ter a certeza de que tudo continuava a avançar.

Sim, senhor; ele só pode tornar-se um grupo de profissionais, SE o ESTO estabeleceu e os obrigou a MANTER A FORMA DA ORG, produzindo enquanto o faziam.

Um Director Executivo pode fazer tudo isto e ainda produzir. Os grandes fazem coisas destas. Mas aqui está à vista de todos.

Uma org de Cientologia forma-se assim. O que pode explicar porque, quando queremos arrancar com uma coisa, dizemos:

“Ponham o espectáculo em andamento!”

Porém, não há espectáculo enquanto não estiver estabelecida a FORMA DA ORG e esta não for mantida.

Temos mais sorte do que o ESTO da companhia de teatro de amadores. Temos política para todos os postos e um livro delas para cada divisão, e a tech toda ainda por cima.

Por isso não existe à face da terra razão válida para não se poder estabelecer e depois manter a forma da org.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 20 DE SETEMBRO DE 1976

REMIMEOGRAFAR
TODO O STAFF

**N.º 17 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 35 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
IMPULSIONAR ESTATÍSTICAS**

O QUE é exactamente o exigir de estatísticas?

O perigo de falar sobre este assunto de todo, é que alguém pode imediatamente fazer com que os outros não tenham razão dizendo: “Isto quer dizer que não se deve tentar elevar quaisquer estatísticas”.

Portanto, para se compreender este assunto de todo, tem que se ter uma ideia bastante clara do que se pretende dizer exactamente com: “Não impulsiones estatísticas”.

Em primeiro lugar tem que se saber precisamente que AS ESTATÍSTICAS SÃO UM INDICADOR, NÃO UM OBJECTO.

QUANDO SE IMPULSIONA O INDICADOR, NÃO SE OBTÉM O OBJECTO QUE ELE REPRESENTA.

A PRODUÇÃO SÃO CICLOS DE ACÇÃO COMPLETOS, NÃO APENAS NÚMEROS.

O número “1” em “1 maçã” não é a maçã.

Portanto, o impulsionar puro, imaculado e inalterado das estatísticas é um ponto-fora chamado “alvo errado”.

Impulsionar uma estatística sem fazer coisa alguma para produzir essa estatística, é portanto uma aberração.

Exigir uma estatística sem fazer nada para se certificar de que ela ocorre, ou sem pôr alguma coisa lá que a crie, ou sem corrigir aquilo que a está a parar, é uma aberração feita de psicose ou da ignorância do que deveria realmente ser feito.

É bem certo que as estatísticas deveriam ser mantidas em cima. Porém, a não ser que sejam mantidas no alto pondo alguma coisa lá ou corrigindo alguma coisa que esteja lá e fazendo que todos os ciclos de accção sejam feitos por aqueles que deveriam fazê-los, as estatísticas DIMINUuem e finalmente desaparecem.

Uma ordem, um grito, um telex para “SUBIR AS ESTATÍSTICAS” é tempo perdido.

Além disso, tal ordem, telex ou grito sob qualquer forma tem um efeito muito deteriorante. Os indivíduos ou membros de staff encaram-na sob um ponto de vista adequadamente estranho. Eles estão ali, a fazer o que podem, têm problemas, salgalhadas e barreiras. E dizer-lhes para “subir as estatísticas” provoca diversos tipos de reacção, nenhum dos quais é muito bom. Na essência, não lhes traz nem ajuda nem orientação e até os informa subtilmente de que a pessoa que dá a ordem ou não sabe ou não se preocupa com o que se passa e que não está prestes a ajudá-los. A reacção eventual pode ser ignorar esse canal de comando.

Há algumas acções especializadas no impulsionar de estatísticas. A principal delas é “impulsionar o GI”.

O indicador habitual disto é negligência ou abandono do staff ou descuido do staff. Não se vê uma atenção real e eficaz sobre recrutamento, treino, aprendizagem, hating e futuros executivos. E quando se vê isto, em geral passa-se que está a acontecer um “impulsionar de GI” algures na camada executiva. Porquê este indicador? Bem, estás a ver, basta um meio punhado de pessoas para fazer entrar o GI, e quando a atenção dos executivos está em “impulsionar o GI”, os vários membros de staff de produção, o HCO e o resto da organização não são “necessários”. Encontras isto em Directores Executivos que fazem registação em vez de obter Registadores e de pôr uma organização lá, com os Directores Executivos que preferem instituições privadas de crédito e esquemas económicos estranhos. E também descobrirás que eles têm o maior número e volume de reembolsos e os maiores atrasos. E uma organização a encolher e infeliz. Lamentavelmente, em breve têm também o GI a despenhar-se porque nenhuma das acções de apoio está a ser executada em nenhuma das divisões.

A razão pela qual o “impulsionar de GI” acontece com tanta frequência está na própria estrutura da sociedade. O único crime real por que uma pessoa pode ser castigada pelos governos actuais é a falta de dinheiro. Em relação a outros crimes se possui as pesadas quantias necessárias para contratar advogados, a pessoa pode frequentemente safar-se. Porém, o crime de não ter dinheiro é o único crime de que não se pode safar. Existem mesmo leis que levam a que uma pessoa seja presa na rua se não levar uma certa quantia nos bolsos ou na carteira; chama-se “vagabundagem”. Portanto, com toda a sociedade aberrada num grande “impulsionar de GI”, com Wall Street a medir os valores apenas com base no custo disto e daquilo, com os salários e preços a subir em flecha para o desastre social total, no momento em que escrevo a presente, não é de admirar que os executivos míopes e sem treino ou mesmo aberrados entrem num “impulsionar o GI”.

A solução para não ter dinheiro é, naturalmente, ganhar mais dinheiro. E não há absolutamente nada de mal nisso. MAS isso *não* se faz “impulsionando o GI”. Faz-se pondo toda a organização lá, cada parte dela a funcionar e a entregar com todos os obstáculos tirados das linhas e ganhando muito, muito, muito mais dinheiro. Cinquenta membros de staff treinados a produzir tudo o que uma organização é suposto produzir ganharão muito mais dinheiro do que cinco tipos concentrados no GI e a deixar o resto da organização ir por água abaixo. O GI feito por esses cinquenta irá aumentando. O GI feito pelos cinco (sem o apoio do resto da organização) diminuirá semana após semana e acabará por se despenhar.

Tomemos alguns exemplos de “impulsionar estatísticas”.

A sala está fria e o staff está com casacos e mantas. O Sr. Impulsionador de Estatísticas vai até ao termómetro fixado na parede e vê que está mesmo muito baixo. Por isso grita para o termómetro: "Sobe a estatística!" Nada acontece, é claro; continua a marcar -9 graus, por isso ele grita para o staff: "Subam essa estatística!" Bem, neste caso, como têm um Impulsionador de Estatísticas, a organização não dispõe de uma Divisão de Tesouraria e portanto não há ninguém para pagar as contas e a companhia de combustíveis recusou-se a entregar mais. Não há contínuo porque não há HCO para contratar um ou manter um em posto, por isso não há ninguém para acender a caldeira, mesmo que houvesse combustível. E devido a um Comité de Planeamento Financeiro sem hatting, que também não se reúne ou não existe, não foi recomendada uma caldeira nova quando a velha deu o berro no ano passado. O Impulsionador de Estatísticas parece ser incapaz de observar estas factos, e tem demasiada falta de perícia para os corrigir. Portanto continua a gritar "Subam as estatísticas!" e o staff veste mais e mais casacos e mantas até que por fim a situação é apenas uma de gelo sólido e silencioso.

Se a estatística das cartas enviadas está em baixo, isto é um mau INDICADOR. É vital que se observe as estatísticas e se note quando uma delas baixa. É extremamente difícil uma pessoa governar-se em posto ou numa organização, a não ser que tenha uma estatística. Mas, ao descer, o QUE é que está a ser indicado? Falta de envio de cartas. Portanto, o que se faz? Grita-se "Subam a estatística do envio de cartas" ou examina-se o assunto? Ao examinar-se o assunto poderia encontrar-se e manejar-se o verdadeiro Porquê, e a estatística das cartas subiria. Poder-se-ia descobrir que os Registadores por Carta haviam sido todos despedidos para aumentar a unidade da paga numa semana e que, de qualquer forma, se pôs um maluco num posto de pessoal ou de finanças (cujos R/Ses fazem até a sua cabeça abanar de um lado para o outro). Poder-se-ia descobrir que todas as máquinas de escrever estavam estragadas. Poder-se-ia descobrir que o pessoal do Dept.^º 5 estava todo a ser usado pela Divisão 5 para manejar os seus próprios arquivos. No mínimo dos mínimos descobrirá alguma coisa aberrada ou ignorante que se passa e tem que ser manejada antes que as cartas possam ser enviadas de novo em catadupas. QUANDO isto for encontrado e manejado, ENTÃO a estatística das cartas enviadas subirá.

Por conseguinte, o "Sr. Impulsionador de Estatísticas" opera essencialmente num curto-circuito. Não pode ou não quer ver.

Existe outra variedade de aberração relativa às estatísticas, que surge quando uma quantidade de ordens "Subam as estatísticas!" fracassaram. Este é o "Sr. Que Ignora as Estatísticas".

O "Sr. Que Ignora as Estatísticas" está a conduzir um carro e deita um olhar ao velocímetro. Vê que marca 21 km/hora. Olha fixamente para o ponteiro por um momento e em seguida maneja a situação. Cola um bocado de papel no mostrador para não poder vê-lo. Recosta-se e conduz satisfeito. Se tivesse investigado, ter-se-ia dado conta de que tinha três pneus furados e o motor prestes a ficar sem óleo e explodir.

Depois há ainda o "Sr. Falsificador de Estatísticas". Sabe que estará em apuros se a ESTATÍSTICA estiver em baixo. Por isso imagina simplesmente um número e põe-no no papel quadriculado. Ganha coragem e torna-se confiante nisto porque tem a certeza de que nenhum superior virá descobrir as montanhas de cartas por responder,

ou o enorme atraso nas ordens de cramming, ou a multidão de público por manejar que se encontra na sala de espera ou a montanha de chapas de endereços por corrigir e arquivar. Ganha confiança porque nenhum superior o fez nos últimos dois anos. E pode dizer: “Estou upstat” quando o Oficial de Ética tenta chegar-lhe a roupa ao pélo por obstruir a porta principal da organização com a sua moto. Pode-se reconhecer-lo por ser um caso que fez cave-in, ter o moral em baixo e um olhar de glee perseguido enquanto se move pé ante pé pela organização.

Existe um denominador comum entre o “impulsionador de estatísticas”, o “que ignora as estatísticas” e o “falsificador de estatísticas”. É UMA AUSÊNCIA DE CAPACIDADE DE GERÊNCIA COMPETENTE.

Dispomos de tech de investigação. Está aí para ser usada. Temos a tech de avaliação da Série de Dados. Está aí para ser usada. Temos tech administrativa. Está tudo publicado e disponível para ser usado. Mais ainda, quando é sabido e usado, está provado vezes sem conta que a produção e a prosperidade ocorrem E reflectem-se nas estatísticas que INDICAM que a produção e a prosperidade estão a ocorrer.

Sim, é bem, bem verdade que uma organização, um gestor, um auditor ou um arquivista ficam em apuros se as suas estatísticas estão em baixo.

Sim, é verdade que as estatísticas devem existir e ser usadas.

Porém, é igualmente verdade que a forma de obter uma estatística é pôr aí alguma coisa que possa fazer algo e desobstruir as linhas e manejear a situação.

O destino do “impulsionador de estatísticas”, do “que ignora as estatísticas” e do “falsificador de estatísticas” é olharem um dia à sua volta e não verem nenhuma organização.

Há uma grande diferença entre gritar, enviar um telex ou escrever “Subam as estatísticas”, e manejar as coisas e fazer que os ciclos de produção sejam completados para que a estatística DE FACTO suba.

As estatísticas, correctamente declaradas e honestamente cuidadas, SÃO um indicador vital do cenário. Se souberes como usá-las podes encontrar as áreas que têm que ser manejadas. E se conheces as políticas e tech que te dizem respeito podes descobrir os Porquês verdadeiros e obter manejos reais e pôr as coisas a “zunir”.

Temos a intenção de fazer subir todas as estatísticas porque isso INDICA um estado de melhoramento das coisas para toda a gente.

A tarefa do oficial de produto NÃO é gritar “Subam as estatísticas”. O oficial de produto está aí para observar e ordenar coisas como “respondam a essas cartas para que as pessoas tenham respostas”. E a tarefa do oficial de organização é efectuar os manejos que o oficial de produto achar necessários para fazer a produção andar sobre rodas.

Um oficial de produto temeroso é uma pessoa de distinção para cada membro de staff SE está a tentar conseguir e a obter produção que resulta em condições melhoradas, melhores produtos, maior prosperidade, e ISTO reflectir-se-á casualmente nas estatísticas.

Há um mundo de coisas que têm que ser feitas e coordenadas antes das estatísticas subirem.

A nossa tarefa são pessoas, a nossa tarefa é um mundo melhor. Temos que ter ciclos de acção completos. E estes reflectem-se nas estatísticas.

Também vivemos num mundo de intercâmbio e assim seria, independentemente da ideologia sob a que vivamos. Temos que “fazer GI” e temos que ter “as estatísticas em cima”.

Porém o nosso sucesso é medido em termos das ACCÕES que executamos, pois só essas se reflectirão nos indicadores a que chamamos estatísticas.

Por isso, muito bem. Vamos fazer as coisas da forma correcta. Vamos descobrir o que mantém as estatísticas em baixo, e manejar e corrigir essas coisas e assim tornamo-nos upstat de uma forma honesta e rápida.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 20 DE SETEMBRO DE 1976-1
ADIÇÃO DE 17 DE ABRIL DE 1977

REMIMEOGRAFAR
TODO O STAFF

**N.º 17-1 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 35-1 DA SÉRIE DA ORGANIZAÇÃO**
IMPULSIONAR ESTATÍSTICAS CLARIFICADO

Esta carta de política é uma revisão. O segundo parágrafo da original dizia que era perigoso falar do assunto porque alguém podia imediatamente tornar os outros errados dizendo: "Isto significa não tentar elevar quaisquer estatísticas".

Bem, foi precisamente o que sucedeu. Houve uma campanha extensa que foi administrada a todos os Gabinetes de Ligação de Operações de Flag (FOLO) e às organizações, destinada a desacreditar os pedidos de subir as estatísticas. (A pessoa que o fez e falhou em impulsionar as quotas de produção está suspensa e sob Comité de Evidência).

Todo o significado parece ter sido incompreendido. Era este: Não podes pedir um NÚMERO, PODES e DEVES pedir ALGO.

Esse algo é um *produto*. É uma coisa, um item palpável.

Neste preciso momento, como resultado de uma missão, a HCO PL de 16 de Novembro de 76, N.º 19 da Série do Executivo, N.º 37 da Série da Organização QUOTAS DE PRODUÇÃO, foi agora dotada de sub-produtos minuciosamente investigados, que têm de ser impulsionados para se obterem PRODUTOS. Estas são as acções reais e palpáveis que tens que fazer para obter um certo número de produtos reais. Por outras palavras, obtendo muitos produtos menores exactos, podes alcançar o produto final valioso.

ESTATÍSTICAS são os números que simplesmente contam os produtos alcançados ou obtidos.

A gestão por estatísticas é o único tipo de gestão que se pode praticar num local de produção. A gestão por estatísticas foi transformada numa arte de precisão pela tech de admin de Cientologia. Desacreditá-la é, evidentemente, apelar ao fracasso.

Abusar da gestão por estatísticas é, porém, de certo modo um crime. Isto tem sido feito por alguns gestores que dizem "Subam as estatísticas" sem nunca informarem que sub-produtos tinham que se obter para em seguida se obter o produto.

A gestão por estatísticas é uma ferramenta valiosa que nos tem conduzido através dos anos. Desacreditá-la à partida dizendo apenas "Subam as estatísticas" sem explicar como, o quê ou porquê, foi um lado do pêndulo. Depois o pêndulo balançou totalmente

para o outro extremo e as pessoas foram tornadas culpadas até mesmo por observarem as estatísticas, por exigir-las ou trabalharem para as subir.

Portanto, vamos obter agora um equilíbrio do pêndulo.

É perfeitamente correcto exigir que as estatísticas subam, desde que uma pessoa diga que sub-produtos e produtos formam essas estatísticas e dê algumas indicações sobre o que as pessoas devem fazer para as subir.

É perfeitamente correcto fazer gestão por estatísticas.

E é perfeitamente correcto dar uma descompostura às pessoas ou organizações que não puseram as suas estatísticas num nível viável.

Desde que lhes dês uma ideia dos pequenos produtos (sub-produtos) que têm que obter para alcançar os produtos reais, NÃO estás a impulsionar estatísticas.

Desde que dês às pessoas algumas indicações e guias, podes reclamar pelo aumento das estatísticas tanto quanto quiseres.

E é melhor que o faças.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 14 DE NOVEMBRO DE 1976

REMIMEOGRAFAR
BUREAUX DE FLAG
TODAS AS ORGANIZAÇÕES
HCO EXTERNO DE FB

N.º 36 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN
N.º 18 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 28 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 36 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO

COLOCAR PESSOAL NUMA ORGANIZAÇÃO

A SEQUÊNCIA DE PREENCHER POSTOS
NOS DEPT.^{OS} E DIVISÕES

Primeiro que tudo necessitas de um organograma e de um quadro de atribuição de postos.

A sequência pela qual os postos na org são preenchidos é aproximadamente:

- Dept.^o 1
- Dept.^o 11
- Reg, Encaminhadores de Pessoas e Pessoal Introdutório na Div. 6
- Dept.^o 12 (auditores e Supervisores de Caso suficientes para se aproximar da relação 2 de admin para 1 de tech na org)
- Dept.^o 6
- Dept.^o 7
- Dept.^o 3
- SSO e Supervisores em Qual. para treinar o staff
- Dept.^o 5 para CF, Endereços e Registadores por Carta
- Dept.^o 4 para Promoção
- Dept.^o 21 (LRH Comm)
- Dept.^o 10
- Dept.^o 20
- FR e Executivos

- Div. 6. completa
- Div. 1. completa
- Div. 4. completa
- Div. 2. completa
- Div. 5. completa
- Div. 7. completa
- Div. 3. completa

(Nota: uma AO preenche sempre os postos dos Dept.os ou Divisões de AO juntamente com os de SH em cada caso).

A sequência errada no preenchimento dos postos seria Dept.^º 6, Dept.^º 12, Dept.^º 6, Dept.^º 12, Dept.^º 6, Dept.^º 12, porque acabas com uma clínica atolada que não se expande.

A sequência errada fará contrair uma org enquanto se tenta expandi-la, visto que a org ficará desequilibrada, terá unidades más, será barulhenta e improdutiva.

Se os postos forem preenchidos na sequência correcta, será possível manter as receitas a par com os novos aumentos de staff.

Pôr ênfase no GI sem uma ênfase comparável na entrega de serviços e na organização pode fazer uma org entrar em parafuso de tal maneira que só um génio a pode dirigir.

Com os postos preenchidos na sequência correcta, e a receber hatting à medida que entram, uma org quase funciona por si mesma.

Os executivos superiores a manejear sozinhos é algo que tem origem no hábito há muito existente de não preencher os postos ou de não preenchê-los em sequência, de não cumprimento anterior com ordens explícitas ou de uma incompreensão das organizações, para começar.

Uma org infeliz e que não produz, normalmente teve os seus postos preenchidos apenas parcialmente e fora de sequência.

A solução é preencher os postos segundo um plano, ignorar os gritos daqueles que sabem tudo ou exigem pessoal; preencher os postos a começar por quem gritou mais alto, é uma forma segura de acabar sem pessoal e só com problemas na org em vez de uma org completa, próspera e a produzir.

A propósito, esta é uma aproximação esboçada da sequência de hats que o ED vai gradualmente passando à medida que a sua org os assume.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 16 DE NOVEMBRO DE 1976

REMIMEOGRAFAR
TODOS OS STAFFS

**N.º 19 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 37 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
QUOTAS DE PRODUÇÃO**

Referência: HCO PL 8 Fev. 72

N.º 7 da Série do Executivo

ESTABELECER METAS DE ESTATÍSTICAS

DIVISIONAIS E QUOTAS

Numa recente experiência-piloto, executada por minha ordem pelo Capitão do Staff, descobriu-se que:

QUANDO UM MEMBRO DE STAFF NÃO CONHECE OS SUB-PRODUTOS QUE COMPÕEM UMA ESTATÍSTICA DIVISIONAL BRUTA, A GDS SERÁ AFECTADA E CAIRÁ.

E descobriu-se igualmente que:

QUANDO NÃO SE ESTABELECE UMA QUOTA PARA OS SUB-PRODUTOS, A QUOTA ATRIBUÍDA ÀS GDS FALHA.

O relatório sobre a experiência-piloto segue-se, e é dado por inteiro porque é um excelente exemplo do que um oficial de produto, ou executivo, encontra pela frente e de como o resolver.

“Durante as duas últimas semanas, enquanto dirigia a FSO, adquiri bastante experiência no assunto acima, e pensei que os dados de que disponho sobre ele lhe poderiam ser úteis.

Ao princípio da minha chegada à org, pressionava para obter produtos reais ao mesmo tempo que estabelecia quotas para as GDS.

Isto estava a andar bastante bem. Porém, no dia em que me enviou um telex *para que estabelecesse quotas para os produtos que constituem a estatística*, as coisas começaram realmente a avançar muito melhor.

O seu telex de facto abriu-me uma porta sobre a forma de prosseguir, parar fazer com que uma org trabalhe para os seus produtos e suba as estatísticas.

Eis o melhor exemplo. Há duas semanas atrás, na Segunda ou Terça-feira, os pontos de estudante encaminhavam-se para uma estatística semanal bastante baixa.

A D de T estava mais ou menos desesperada, sem ver como poderia alcançar a quota. Ela e o Tech Sec. tentavam descobrir o que tinha mudado.

Isto foi logo depois de eu ter lido o seu telex acima mencionado, pelo que lhes disse como teriam que trabalhar nos produtos que constituem a estatística.

O passo seguinte foi *traçar uma lista de quais os sub-produtos que constituíam a estatística*. Fiz apenas uma lista muito simples, não necessariamente completa, de: 1) Cursos Começados, 2) Estudantes com F/N, 3) Estudantes que alcançam suas metas, e 4) Estudantes que aumentam diariamente a sua produção. Depois assegurei-me que o D de T compreendia como estes formavam a estatística.

O passo seguinte depois disto foi trocar as alíneas de 1 a 4 acima, por: ‘número de’.

Isto ocasionou aquilo a que se poderia chamar sanidade instantânea, e exclamações de compreensão sobre como a área podia ser manejada.

Dei seguimento a isto, fazendo a D de T trabalhar em cada um destes produtos. Deu muito trabalho e muito cálculo de como fazê-lo, visto que se estava bem longe de ter todos os estudantes com F/N, etc. Foram necessárias acções como descobrir todos os estudantes atolados e desbloqueá-los dando tudo por tudo.

O resultado final foi que a estatística não se despenhou, mas subiu um pouco, e esta semana subiu ainda mais.

Requereram-se outras acções na área, tais como o Qual. Sec. e o Imediato desen- calharem o Curso de TRs, a D de T fazer TRs, e outras, mas o certo é que funcionou.

Depois disto, transformámos a acção num padrão para ser seguido pelos outros chefes de departamento, isto é, trabalhar nos produtos e sub-produtos que constituem as estatísticas, traçar listas deles, estabelecer-lhes quotas, alcançar as quotas e alcançar as quotas das GDS.

Isto também se pôs dentro nas linhas do Dept.^º 18, de forma a que a secção de Tournées e os Registadores externos deixem de ser pressionados apenas pelo GI e Pessoas. Existe desde há alguns dias um projecto-piloto com o Consultor de Serviços de Flag do Oeste dos EUA, que põe dentro todo um sistema de sub-produtos, bem como quotas e relatórios sobre os mesmos, que foi muito bem acolhido.

Contudo, o que também queria dizer-lhe é que *isto não passa a estar dentro automaticamente*, pois ainda estamos a deparar-nos com problemas.

Estes são os problemas com que nos deparamos:

1. O Dir. de Reg. tinha um molho de sub-produtos e produtos com muito boas quotas, mas quando lhe perguntaram quais eram as suas quotas para ‘ciclos fechados’ e ‘ciclos de Reg. completados’ ficou de boca aberta, pois não tinha pensado nisso.

Estabeleceu imediatamente quotas para estes e a produção aumentou logo em seguida.

2. A Dir. de Procura de Público (Sec. de Dissem. HFA) não tinha estabelecido quotas para a secção de Endereços e CF porque, dizia ela, ‘é uma área a que é

impossível dar quotas'. O seu MU era que ela pensava que tinha que dar quotas a todas as áreas de Endereços e não apenas à parte em que estavam a trabalhar de momento. Teve um grande ganho com isso.

Também tinha as quotas de memória, pois 'detestava ter papéis espalhados'. Desde então tem-nas num caderno e está muito satisfeita.

3. O Sec. de Dist. não conseguia encontrar nenhum dos sub-produtos que obtiveriam NNCF (Novos Nomes nos Arquivos Centrais).
4. O Dir. de Receitas estava a trabalhar nos sub-produtos de tal forma que eles não formavam a sua GDS, ou melhor, não resultavam no alcançar da quota dessa GDS, e tentou justificar isto.

Várias outras pessoas requereram contactos pessoais em particular para fazerem as listas de quais seriam os produtos que constituíam a sua estatística.

Ainda estão a surgir mal-entendidos, mas é certo que funciona! É brilhante, Comodoro.

A imagem que tenho de uma org com cada membro de staff a funcionar nesta base seria incrível.

Bem, examinei os problemas com que um executivo se depararia ao implementar a ordem de estabelecer quotas para os produtos que constituem as estatísticas, e vejo uma quantidade deles, a não ser que a pessoa saiba exactamente como fazê-lo.

Isto é o que eu vejo:

Teria que se manter a quota da GDS presente e sempre em mente, porque caso contrário as coisas podem-se desleixar com demasiada facilidade.

Teria que se levar os terminais respectivos a uma compreensão do ciclo de trabalho nos produtos que constituem a estatística.

Teria que se ter uma lista de quais são esses produtos e sub-produtos, sem que esta se estendesse por vários quilómetros.

Teria que se assegurar de que a lista estava completa, segundo política, e de que na verdade formava a estatística.

Teria em seguida que se assegurar de que se estabeleciam quotas para a lista.

Depois teria que se verificar que as quotas fossem alcançadas e teria que se estar atento a pessoas que usassem mal a lista, de forma que a GDS não fosse alcançada.

Na maior parte destas, teria que se assegurar de que existissem 'calcular como obter', correctos, quanto a como agir para alcançar os produtos.

O acima dito, na verdade, agora que o examino, encaixa-se perfeitamente com as suas PL sobre Nomear, Desejar e Obter os Produtos.

Acho também que o que é importante, é que de facto se decomponha o que é necessário para obter os produtos; por exemplo, se dissesse ao DTS para obter 10

Pagos na Totalidade na org, ela ficaria ‘em branco’ até que decompusesse a coisa em: fazer a lista deles, efectuar tantos contactos, obter tantas ETA, etc.

Continua a ser necessário pressionar para criar impulso e mantê-lo.

Outro exemplo é a expedição de 100.000 peças de promoção numa semana. É necessário um planeamento incrivelmente detalhado abrangendo tudo: quando e o que tem que ir a I/A e à linha de montagem; que cheques têm que ser passados e quando; o que tem que ser endereçado e franqueado e quando; que operações de ‘all hands’ são necessárias e quando, etc. Tive que os obrigar a traçar planos exactos disto, com metas estabelecidas, etc., e em seguida pressionar como um louco.

O uso da HCO PL de 8 de Fevereiro de 72, N.º 7 da Série do Executivo, ESTABELECER METAS DE ESTATÍSTICAS DIVISIONAIS E QUOTAS é também muito importante em tudo isto.”

Portanto, as seguintes conclusões podem ser consideradas válidas e vitais:

TODAS AS GDS DEVEM SER DECOMPOSTAS NOS SEUS SUB-PRODUTOS E OS MEMBROS DE STAFF DEVEM CONHECÊ-LOS DE FORMA A ALCANÇAREM UMA GDS.

E:

DEVEM ESTABELECER-SE QUOTAS PARA TODOS OS SUB-PRODUTOS, PARA QUE SE ALCANCE A QUOTA DE UMA GDS.

**L. RON HUBBARD
FUNDADOR**

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 24 DE JULHO DE 1978

REMIMEOGRAFAR

N.º 19-1 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 37-1 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO

SUB-PRODUTOS

COMO COMPILAR UMA LISTA DE SUB-PRODUTOS

Se pegares em qualquer VFP e lhe seguires o rasto para trás, passo a passo, usando a separação de SER— FAZER—TER do que foi necessário para o criar, e em seguida escreveres a lista como sendo os preliminares, terás uma lista de subprodutos.

Tomemos uma chávena de café como o VFP. A lista mínima de subprodutos divide-se no que tens de ser, no que tens de fazer e no que tens de ter para teres como resultado uma chávena de café.

Ser: Alguém que deseje uma chávena de café, alguém treinado no hat em fazer café.

Fazer: Ferver água, adicionar café, pôr o café numa chávena, colocá-lo nalgum lugar onde possa ser bebido, deixar arrefecer até se poder beber.

Ter: Dinheiro para comprar o necessário, ou a capacidade de fazer dinheiro de forma a poderes comprar o necessário, ou a capacidade de criar o que é necessário: água, um tacho para ferver a água, combustível para fazer lume, lume onde pôr o tacho, tempo para ferver a água, café, a capacidade de fazer uma chávena de café, uma chávena onde deitá-lo quando pronto, um lugar para o pôr ou para bebê-lo.

Agora, quando colcas isto numa sequência de acções, verás que se parece com uma lista de doingness. Assim, terias de adicionar a lista de havingness e não faria sentido a não ser que criasses a lista de beingness.

Ora, do acima dito podes desenvolver a lista de subprodutos de uma chávena de café. Agora, se nalguma data futura descobrisses que havia algo de errado no produto final valioso — café — tudo o que é necessário fazer é avaliar esta lista e descobrir porque não há nenhum VFP. As omissões de subprodutos e alvos errados saltariam à vista e, se manejadas, poderiam resultar muito rapidamente no VFP de uma chávena de café.

E se tu próprio não estivesses envolvido em fazer uma chávena de café, poderias desbloquear o motivo de não haver chávenas de café.

E se outros departamentos ou pessoas tivessem de ser convencidos de que havia uma razão válida para não haver chávenas de café, usarias a lista.

Assim, como exercício, porque é que não compilas as listas de sub-produtos para a chávena de café?

Quando te envolves com algo tão vasto e complexo como uma org podes ver como as listas de sub-produtos são vitais à compreensão e logro dos VFP.

E não perguntarias se tens de ter um membro de staff para fazer cada passo para fazer uma chávena de café.

Agora, como segundo exercício pega num produto final valioso e separa-o, tu próprio, nas suas partes, tal como separámos a chávena de café, e terás holofotes a varrer o céu, bandas a tocar e reinará a compreensão em todos os lados assim como os VFP.

Não se está a conseguir preclears auditados? Não se está a conseguir estudantes treinados? Não se está a conseguir multidões de pessoas a entrar pela porta da frente? Não se compram novos edifícios? Não se tem staff perito e treinado profissionalmente? Faz algumas listas de sub-produtos, avalia-os e saberás tudo.

USO COMO ORDENS

Se uma lista válida de sub-produtos for usada como base para emitir ordens a um membro de staff, secção, departamento, divisão ou org, elas terão o alvo correcto e resultarão em produtos finais valiosos.

Aumentará grandemente a eficiência da org e porá os buracos a descoberto.

Quando as ordens são emitidas e os VFP não aparecem sabes o que tens pela frente e com o que é que estás a lidar: Não-cumprimento? Sabotagem? Sobrecarga? Nenhum recrutamento? Nenhum treino no hat? R/Sers? Staff mal dirigido? Ou que mais? Bem, depende de ti investigar e tens um guia: a lista de sub-produtos e de o que não ocorreu ou o que não podia ocorrer, trabalha e faz algo em relação a isso.

USO COMO QUOTAS

Os sub-produtos podem e devem ter quotas, mas só podem ter quotas do ponto de vista do que se pode fazer com o que se tem.

Quando atribuis quotas só a um sub-produto numa grande sequência de outros sub-produtos que não têm quotas, podes entrar numa situação onde o sub-produto ou o sub-produto com quota tem falta de apoio, e por essa razão não ocorre. Neste caso podes ver que o sub-produto consegue obter apoio enquanto se obtém na base de se fazer cope.

Não podes simplesmente passar a vida a dar uma série de números aos membros de um staff.

É mais seguro dar quotas ao que é realizável e depois gradualmente, adicionar quotas a novas coisas realizáveis, à medida que as tuas instalações, equipamento e capacidade expandem.

Podes dar quotas a um HGC no que respeita preclears em sessão. Mas lembra-te também que tens de dar quotas aos Serviços Técnicos para as chamadas telefónicas e cartas.

Para dar quotas tens de saber como “tocar o piano” e tens de ser totalmente conhecedor dos cenários existentes em qualquer momento. Não é um trabalho de torre de marfim.

Podes dar a quota de 500 pastas de arquivos arquivadas, mas lembra-te de que será melhor, apenas para essa altura, que dês a quota de 500 pastas de arquivo, se não há nenhuma pasta de arquivo.

Dar quotas resulta de facto em sub-produtos, que resultam em Produtos Finais Valiosos e deve-se fazer.

Mas é um processo extremamente educacional. A resposta pode ir desde “Eles já não as fazem” a “Os auditores não têm canetas” ou “Avariou”, mas a questão é que, independentemente do que apareça ao dares quotas, tu podes manejar.

Se não dás quotas talvez não tenhas nada para manejar e o resultado é uma vida fácil, leve e inactiva de pobreza completa para toda a gente e mais alguma.

As listas de sub-produtos são feitas para aqueles que não se dedicam ao culto da pobreza e da destituição.

Assim, dá quotas e muito em breve descobrirás mais sobre tocar o piano da org do que alguma vez soubeste, e podes até obter também alguns VFP que, no final das contas, é disso que o jogo se trata. Se dás quotas erroneamente e com frequência, e não aprendes no decorrer, terás provavelmente um motim.

É bastante certo que se não dás quotas a nada, nunca terás uma área aclarada. Portanto, dá quotas abundante e inteligentemente.

USO EM DESBLOQUEAMENTO

Um uso muito importante das listas de sub-produtos é desbloquear a ausência de produtos finais valiosos em grande quantidade, e de grande qualidade, ou nenhum produto de todo.

Como são os VFP que mantêm uma org em funcionamento, não promessas ou esperança, podes ver que uma lista de sub-produtos é vital para endireitar uma área.

Avaliando as listas de sub-produtos contra uma inspecção directa da área à qual se aplicam, pode-se ver as coisas principais que faltam. São estas coisas que faltam as que impedem o alcançar do produto final valioso da área, tão vital à sobrevivência da org.

COMPREENSÃO

Uma lista de sub-produtos ajuda enormemente a compreender o que uma área devia estar a fazer.

Descobrir-se-á que o pessoal de uma secção ou departamento ou até divisão não sabe realmente o que é suposto estarem a fazer.

Abordando simplesmente as listas de sub-produtos ponto por ponto, com eles, visionarão de súbito o VFP e verão o que ele é realmente.

PRODUÇÃO

As pessoas podem estar muito ocupadas sem produzirem nada. A diligência das pessoas pode às vezes ser bastante mal direcccionada.

Tendo uma lista exacta de sub-produtos, os membros do pessoal obtêm uma realidade muito boa do que é diligência produtiva. Eles coordenarão a sua diligência e abandonarão a diligência não produtiva, e começarão a aparecer verdadeiros VFP da org.

ORGANIZAÇÃO

Como uma org está compartmentada, os membros do pessoal de uma parte da org ou até de uma parte de um departamento não têm nenhuma visão de outras áreas e não sabem o que é suposto fazerem. Uma lista de sub-produtos é extremamente informativa para eles. O que é suposto sair daquela outra área?

Um membro do pessoal também é parte de uma linha de fluxo. Se ele não faz ideia do que o ponto anterior na linha é suposto fazer, e o que o ponto a seguir é suposto fazer, ele às vezes não é capaz de ver o valor do que é suposto fazer e não toma a responsabilidade adequada por ele, pois pode não conceber o quanto importante é para o VFP.

Um caso concreto disto – não acreditarás – foi quando uma Divisão 2 não podia compreender porque não tinham nenhuma reinscrição até descobrirem que os estudantes com F/N eram um sub-produto da Academia. Quando descobriram isto – e que não havia nenhum estudante com F/N na Academia, mas uma série de estudantes com TA alto – eles não podiam fazer nada sobre o seu próprio estado lamentável. (Escusado será dizer a agitação que ocorreu na reunião do staff). Assim, usando listas de sub-produtos, uma parte da org pode melhorar-se a si própria e os seus próprios VFP sabendo que sub-produto outra parte da org é suposta produzir.

LISTAS INCOMPLETAS

Quando tens listas incompletas de sub-produtos – e provavelmente nenhuma lista de sub-produtos é perfeita – podes ter um falso sentido de segurança.

Uma lista incompleta não funciona bem como lista de desbloqueamento. Assim, listas de sub-produtos têm de ser usadas intelligentemente e, com frequência, compiladas. Elas têm também de ser adequadas à actividade para a qual são compiladas.

LISTAS ERRADAS

Quando se desenvolve mal uma lista de sub-produtos o pessoal dessa área pode receber metas erradas e pode-se tornar muito ocupado mais uma vez sem obter nenhum VFP.

O teste de qualquer lista de sub-produtos é: Resulta em Produtos Finais Valiosos? Se não, alguém tem estado ocupado a ocupar o staff.

O teste de uma lista correcta de sub-produtos é: resulta de facto em bons VFP quando é usada?

E sabendo tudo isto, podes agora actuar e os VFP irão agora aparecer por magia.

É tudo pura magia no fim de contas, não é?

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 9 DE JANEIRO DE 1980

REMIMEOGRAFAR
TODO O STAFF
TODAS AS
ORGANIZAÇÕES
DO MAR E DE
CIENTOLOGIA

N.º 20 DA SÉRIE DO EXECUTIVO **MINI-PROGRAMAS DEPARTAMENTAIS: A CHAVE DA REALIZAÇÃO**

Referência: Cartas de Política da Série de Metas, Volume 0 do OEC

Esta Carta de Política baseia-se na LRH ED 293R, que foi emitida originalmente como o JOGO DE ANIVERSÁRIO DE 78-79 PARA ORGANIZAÇÕES, e reemitida como o JOGO DE ANIVERSÁRIO DE 79-80 A PEDIDO ESMAGADOR DO STAFF DE TODO O MUNDO.

Como o programa foi muito eficaz, todos os seus passos e acções se tornam agora política firme, de forma a conservar e continuar o seu uso, e esta carta de política, que inclui todo o conteúdo do programa, é para se manter em uso como uma ferramenta standard do CO ou ED da org.

Para alcançar o produto de uma org a florescer e prosperar, um CO ou ED, com a ajuda do LRH Comm e Flag Rep, do Conselho Executivo, Conselho Consultivo e staff, deve ter controle sobre a sua org.

Um ED ou CO que toma a iniciativa de controlar e dirigir a sua org, e o faz com know-how, vale tanto como um diamante. O mesmo se pode dizer de um Secretário de Divisão ou Chefe de Departamento de uma org.

Nas organizações em que tal iniciativa foi tomada e as acções contidas nesta carta de política foram executadas pelos executivos, as estatísticas subiram e a org prosperou.

A chave dessas realizações eram e são os MINI-PROGRAMAS baseados em política para cada departamento da org.

Estes programas são feitos PARA CADA DEPARTAMENTO através das seguintes acções:

1. Inspeccionar pessoalmente o departamento.
2. Escrever um mini-programa simples QUE POSSA SER EXECUTADO e esteja DENTRO DOS RECURSOS DISPONÍVEIS, SEJA BASEADO EM

CARTAS DE POLÍTICA DO HCO ESPECÍFICAS, APLICADAS COM EXPERIÊNCIA E CONHECIMENTO DAS ACÇÕES DE SUCESSO, NAS LRH ED E EM AVALIAÇÕES APROVADAS, E CONTENDO IDEIAS BRILHANTES, DESENVOLVIDAS A PARTIR DE POLÍTICA E DO CENÁRIO EXISTENTE, SOBRE COMO REALMENTE OCASIONAR UM RESSURGIMENTO DESSE DEPARTAMENTO E FAZER COM QUE EXECUTE O TRABALHO QUE ELE PRÓPRIO TEM DE FAZER PARA EXPANDIR A ORG.

3. Publicar o programa.
4. Levar os executivos e staff da área a aderir ao programa, a não dar ordens cruzadas ao mesmo e a cumpri-lo.
5. Voltar a inspecionar a área diariamente para ver como vai.
6. Fazer com que o programa seja EXECUTADO.
7. Quando o primeiro programa tiver sido feito, examinar os VFP resultantes e as estatísticas desse departamento.
8. Voltar a inspecionar e traçar um novo mini-programa simples para o departamento.
9. Publicar o novo programa.
10. Fazer com que os executivos e staff da área o cumpram.
11. Voltar a inspecionar a área diariamente para ver como vai.
12. Fazer com que o programa seja EXECUTADO.
13. Quando o segundo programa tiver sido feito, examinar o VFP resultante e as estatísticas desse departamento.
14. Inspecionar pessoalmente o departamento.

Continuar o ciclo acima.

Entregar cópias dos programas ao staff desse departamento e aos executivos para que saibam em que estás a trabalhar.

Enviar duas cópias de cada mini-programa a FOLO, que guardará uma e enviará a outra aos Arquivos de Dados de Flag.

Nem Flag nem FOLO têm que dar aprovação a um mini-programa.

GUIAS

Usa as regras seguintes:

- A. Organiza apenas com vista à produção real.
- B. Coloca pessoas em posto apenas na direcção da produção.

- C. Leva os executivos da área afectada a manejar quaisquer situações de emergência.
O CO ou ED não é um “ponto central de situações de emergência”.
- D. Usa tech de admin do OEC e dos Volumes de Gestão e cita-a nas tuas ordens.
- E. Não sejas razoável.
- F. Não aceites as conclusões de um subalterno.
- G. Quando as pessoas não podem fazer alguma coisa, arranja alguém que a faça.
- H. Não toleres foras de ética.
- I. Usa a Tech de ESTO.
- J. Compreende que uma org é um provedor e depósito de serviços de tech standard de Dianética e de Cientologia.
- K. Compreende que uma org controla e expande o seu campo, e o mantém activo e feliz.
- L. Compreende que o bem-estar e posição do staff depende da actividade e prosperidade da org.
- M. Compreende que a org não é uma empresa comercial, mas o centro de um movimento religioso que está a mudar a sociedade.

ENTREGA

Intensivos completados e cursos completados são a tónica dominante da prosperidade de uma org. Estas estatísticas continuam a ser relatadas.

Prepara-te para realmente entregar serviços. Isto requer um TTC, recrutamento de auditores e uma Academia bem provida de staff, e um HGC que trabalha e está atento.

Não existe um único membro de staff, unidade, secção, departamento ou divisão de uma org que não receba exigência de produção individual ou quota, e que não contribua directa ou indirectamente para a entrega geral de Cientologia ao público.

O intercâmbio dentro da org, e entre a org e cada membro do público e o público em geral só é realizado através da entrega. Todos os mini-programas devem reflectir isto.

GI

Há diversas fontes distintas de GI numa Org. Faz que cada uma delas trabalhe para manter independentemente a org.

São elas:

O Departamento 6.

O Departamento 18.

O Departamento 5.

A Divisão de Qual.

O Departamento 7.

O Departamento 4 (livros, pastas, E-Metros, etc.).

As receitas provêm de diferentes secções dentro dos departamentos.

Todos estes dados se encontram nos volumes do OEC.

Cada um destes pontos de entrada de GI deveria estar a produzir.

Existe também um sistema de examinar as facturas para descobrir de que áreas geográficas vêm as pessoas à org, e saturar essas áreas com promoção.

Deve-se fortalecer e cultivar os FSM e pagar-lhe sem demora.

Os reembolsos têm que ser reduzidos ao mínimo entregando realmente serviços e tech muito standard.

Há que manter todas as portas ao GI abertas e a funcionar – uma coisa a lembrar ao fazer inspecções departamentais. Haverá alguma porta a abrir? E se existe, está aberta?

PRODUÇÃO VERSUS ORGANIZAÇÃO

Podes organizar sem produção e podes tentar produzir sem organização.

Tens que manter um bom equilíbrio entre as duas.

Descobrirás que nos desorganizados cenários familiares e educacionais, os conceitos pessoais de organização e ordem não são muito elevados e que se devem desenvolver nos membros de staff individuais, bem como nas unidades, secções, departamentos, divisões e em toda a org. Isto é tão simples como aprender a pôr as coisas no seu devido lugar, onde possam ser encontradas de novo quando forem necessárias, e realmente criar pastas e arquivos. Sem esta ordem e organização, aparentemente sem importância, a produção de ciclos simples leva uma eternidade. Nos mini-programas deve-se dar atenção a isto.

MINI-PROGRAMA

Como estarás a fazer com que sejam executados regularmente e em breves intervalos, redige mini-programas realizáveis que não levem muito tempo a terminar.

Podes levar uma org a fracassar com programas de 10 páginas e 200 metas.

Pode-se pôr uma org num estado de espírito produtivo e de triunfo com pequenos programas realizáveis.

É necessário bom senso para redigir um mini-programa que leve o departamento a ter ganhos. É mais fácil dar-lhes seguimento quando afixa os mini-programas

individuais num quadro de metas e fazes com que os “feitos” sejam marcados, de forma a saberes que mini-programa tem que ser desbloqueado e quando tens que redigir um novo.

OS FOLO

O FOLO maneja a saúde geral das organizações de um continente.

O FOLO tem que pôr esta Carta de Política dentro e a ser executada com eficácia, e tem que se assegurar de que o ED tenha *de facto* controle sobre a sua org.

Quando não o tem – conforme indicado pela falta de resposta das estatísticas, particularmente das “Completações Pagas”, GI, intensivos vendidos e entregues, cursos vendidos e completados, serviços da Div 6 a serem entregues a um público feliz e livros a jorrar para as mãos do público – o FOLO deve intervir, não de forma paulatina, mas minuciosamente e apenas quando uma org apresenta uma falta extensa quanto a prosperar e entregar serviços.

REDES

Os deveres das redes sobre relatar e executar coisas mantêm-se sem alteração, e a sua autoridade em relação às PL não diminui.

FLAG

As avaliações dos continentes e organizações individuais são feitas em Flag. Esta carta de política é um factor em todas essas avaliações. Flag também gere os FOLO e assegura-se de que eles funcionam correctamente.

Foras de ética ou fora de tech flagrantes nos FOLO, continentes ou organizações, reembolsos elevados ou falta de prosperidade e entrega nas organizações, são os objectivos primários da intervenção de Flag.

As acções de Flag não são fragmentadas, mas sim dirigidas a organizações ou continentes inteiros.

ORDENS CRUZADAS E INTERFERÊNCIA

Quando as ordens das redes, de Flag e FOLO se cruzam numa org, ou quando um programa para a org é irreal, o CO ou ED do FOLO ou da org deve enviar um telex ao Oficial de Emergência do Gabinete de Avaliação e Execução Superior, que está situado no Gabinete de LRH em Flag, para pedir clarificação.

Se a protecção pedida por motivo de estatísticas altas, for baseada em estatísticas relatadas falsamente ou aumentadas, pode resultar num Comité de Evidência ou remoção. Portanto, qualquer pedido de clarificação deve indicar também: “Atesto que as minha estatísticas são verdadeiras.”

As clarificações serão feitas sobretudo por referência à política.

Os pedidos de clarificação não são de forma nenhuma passíveis de acção judicial por parte de um FOLO, de Flag Bureaux ou de Aides.

TECH NOVA

Tem havido montanhas de tech nova, novos Rundowns e novas guias de estudo mais curtas emitidas nos últimos um ou dois anos. 1978 foi um ano de tremendos progressos técnicos, seguidos de mais progressos técnicos em 1979 e ainda agora novos progressos estão a derivar desses.

Tens estado a recebê-los, consecutivamente e com rapidez, *bem como* os seus conjuntos de marketing e continuarás a recebê-los. Existe mesmo uma nova unidade exclusivamente destinada a exportar estas coisas para ti.

Tens o NED há já algum tempo. Sucessos arrebatadores relativos e estes continuam ainda a chover. Uma org que não possa vender, treinar e entregar isso não é uma org.

As Organizações Classe IV têm agora novas guias de estudo mais curtas com toda a tech brilhante e nova para os seus estudantes de Classe O a IV. Portanto, treinar auditores de Dianética e Cientologia hoje em dia é canja. Tens o monopólio mundial da tech única e melhor.

Portanto, não há nada que te detenha.

As únicas pretensões a isso apenas existem na tua imaginação.

RESUMO

O que tu queres é uma org feliz, produtiva e próspera que esteja a servir a sua área para a tornar feliz e próspera, não é verdade?

Por conseguinte (como a produção é a base do moral), faz esta pergunta acerca de cada mini-programma que escreveres: isto irá dar-nos um departamento feliz, produtivo e próspero?

Muito bem, vamos a isso. Tens o volante nas mãos. Onde está o acelerador?

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 28 DE FEVEREIRO DE 1980

REMIMEOGRAFAR

N.º 21 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 41 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
N.º 17 DA SÉRIE DE FINANÇAS

PRODUÇÃO E O NÍVEL DE VIDA DAS PESSOAS

Referências:

HCO PL	19 Mar. 71 II	N.º 6 da Série de Finanças TEORIA DOS FEIJÕES, FINANÇAS COMO UMA MERCADORIA
HCO PL	9 Mar. 72 I	N.º 11 da Série de Finanças FLUXOS E FONTES DE RECEITAS, PRINCÍPIOS DA GESTÃO DE DINHEIRO
HCO PL	27 Nov. 71 I	N.º 3 da Série do Executivo N.º 6-1 da Série de Finanças DINHEIRO
HCO PL	3 Dez. 71	N.º 4 da Série do Executivo N.º 6-2 da Série de Finanças INTERCÂMBIO

Conferências gravadas do FEBC

(NOTA: Apercebo-me de que as unidades de administração, organizações e staff estão diariamente a ser bombardeados com dados económicos falsos. Os factos reais da vida colidem com muitos dados falsos. Esses dados que incapacitam provêm de muitas fontes – a escola, os anunciantes, o governo, os banqueiros, os propagandistas, até mesmo os pais que insistiam para que o Joãozinho fosse médico para poder “viver bem” ou lhe davam eles mesmos um exemplo horrível. Muitos foram os que ajudaram a baralhar as ideias às pessoas sobre esse assunto. É um factor que inibe a prosperidade individual dos executivos, membros de staff e organizações. Quando uma área não prospera, devia-se fazer um checkout de nível estrela nesta PL ao seu pessoal e remover os dados falsos que têm sobre o assunto, para que em seguida possam prosperar como deveriam).

O “nível de vida” pode ser definido como a qualidade relativa dos bens, habitações, alimentação, equipamento, ferramentas e condições da área de trabalho e existência de uma pessoa ou grupo. É o estado do ambiente em que a pessoa vive e inclusivamente trabalha. Quando existe uma continuação potencial, o nível de vida está relacionado com sobrevivência. É uma lei económica básica e natural que a produção de VFP e o nível de vida da pessoa estejam intimamente ligados.

Isto aplica-se tanto ao indivíduo como à equipa.

Quando ocorrem violações, existem iniquidades.

A nível pessoal, uma pessoa tem que produzir em excesso em relação ao seu nível de vida apenas para o assegurar e manter.

Na realidade, o “excesso” significa que, devido a sobrecarga de trabalho, impostos, serviços, instalações, contas de electricidade e água, matérias-primas, máquinas e outras despesas adicionais à sua própria esfera de trabalho, uma pessoa não pode esperar guardar só para si todo o valor dos seus VFP. Isso não é economicamente praticável. Esse “excesso” varia de posto para posto e de tarefa para tarefa, mas nunca é inferior a 5 vezes no mínimo. Na indústria considera-se que tem que ser pelo menos de 10 vezes para manter os padrões da companhia e a solvência. O “excesso” pode ser realmente muito elevado em algumas indústrias. Mas em todo o caso, qualquer ideia de que deva ser um para um é fatal. As pessoas que sabem pouco sobre Economia ou Gestão, muitas vezes propõem que um trabalhador deveria ter o benefício total dos seus VFP – mas todo o trabalho e todos os VFP requerem serviços de apoio, e negligenciá-los traria rapidamente a penúria. Mesmo quando trabalhamos só para nós, estes factores de “excesso” existem e raramente descem abaixo de 5 vezes, porque mesmo assim, uma pessoa precisa de serviços de apoio. As receitas brutas corrigidas, divididas pelo staff têm que ser pelo menos 5 vezes o custo do nível de vida do membro de staff individual só para que esse nível mal possa ser mantido. Isso não significa que o salário do staff deva ser 1/5 dessa soma. Significa que todas as coisas (incluindo a paga) que entram na manutenção do seu bem-estar e ambiente de trabalho teriam que ser cobertas por 1/5 dessa importância. Uma organização razoavelmente eficaz e próspera com um staff formado, industrioso, *gung ho*, pode com a maior facilidade manter níveis muito aceitáveis com 1/10 dessa importância. O valor real em dinheiro de cada trabalho efectuado por uma pessoa pode de facto ser calculado. É intrincado e complicado de se fazer e muito sujeito a cálculos exagerados para mais ou para menos, mas pode fazer-se. Não é vital fazer isto, mas uma pessoa pode sentir curiosidade acerca disso. Se assim for, fá-lo para ti próprio. Assim pode dar-se um preço aos VFP em comparação com o que eles trazem como receitas, como parte do cenário global, mesmo quando parecem indirectos. Todos os números acima dados são muito grosseiros e sujeitos a variações, mas isto dar-te-á uma ideia do que nessa lei quer dizer o “excesso”.

Quando várias pessoas num grupo ou numa equipa não produzem VFP em excesso relativamente ao seu nível de vida, elas rebaixam o nível de vida do grupo ou equipa.

Quando alguns no grupo não só não produzem VFP como elaboram produtos overt, eles rebaixam activamente o nível de vida de cada membro desse grupo ou equipa.

Muitos economistas e teóricos procuram evitar esta lei. Fazem-no para agradar a políticos ou para engrandecer qualquer filosofia falsa, cujo verdadeiro propósito é supressão, sob outras aparências. Porém, a lei permanece e a sua violação gera uma epidemia de males económicos. Entre estes males encontram-se a inflação, a super-burocracia, o caos no mercado e a decadência da civilização.

Quando toda uma sociedade exige um nível de vida elevado e no entanto não se concentra na produção pessoal de VFP, está acabada.

Os produtos são a base do nível de vida. Não surgem do ar. Provêm de trabalho realmente feito. Não de esperanças nem de dados falsos.

É o sonho de um drogado que as máquinas e computadores, sob ditadura, farão tudo. As máquinas podem elevar o nível de vida ajudando na produção. Mas não podem fazer a vida do Homem por ele. Concebidas e usadas de uma forma inteligente permitem, dentro de certos limites, aumentos na população. Mas as máquinas são apenas ferramentas. Têm que ser inventadas, projectadas, construídas, usadas e têm que receber manutenção, e as suas matérias-primas e combustível têm que ser encontrados e entregues, e os seus produtos promovidos, entregues, usados e muitas vezes, por sua vez, têm que receber manutenção. A era das máquinas foi na verdade reconhecida como um fracasso, quando os líderes mundiais começaram a levar avante a redução da população do planeta para “melhorar o seu nível de vida”. Se as máquinas iam resolver tudo, porque está a civilização agora num declive tão pronunciado? Foi necessário que homens produtores *trabalhassem* em e com uma era mecânica para fazer a sociedade funcionar. Não multidões ociosas, socialmente assistidas, exigindo um nível de vida elevado enquanto alguns tipos se matam a trabalhar. Prometer a lua é bonito, mas já alguém a recebeu de presente? Esta interpretação errada da era mecânica foi uma grande violação da lei económica acima citada. Mas o verdadeiro mal da era mecânica foi criar uma falsa crença de que não se tinha que produzir muito para se sobreviver. Isto baixou os cálculos das pessoas sobre quanto elas próprias tinham que produzir para sobreviver, quanto mais para um nível de vida elevado. É um facto que uma pessoa normalmente tem que trabalhar depressa, com perícia e em grande volume para criar um nível de vida aceitável para si e o seu grupo. Este é um ponto que a era mecânica obscurece. Porém, continua a ser verdade de uma forma nítida e demonstrável.

Um executivo que trabalha duramente mas faz conjecturas sobre o seu baixo nível de vida, deveria passar o seu pessoal em revista para descobrir os que não estão a produzir VFP, ou fazem mesmo produtos overt enquanto exigem meios para viver. Eles estão a absorver o nível de vida potencialmente aumentado do grupo.

Quando um grupo tem um nível de vida muito baixo, só precisa de rever a lei acima e as suas violações potenciais para compreender porquê.

Uma pessoa não pode, e de facto não deve, subir o nível de vida de um grupo por formas que violem a lei acima citada. Isso acabaria por atrair calamidades sobre o grupo.

Numa sociedade levada para o mau caminho por uma economia de doidos, as violações da lei acima indicada criam um vasto número de exemplos errados. Os ricos (a maior parte dos quais dá o corpo ao manifesto) são considerados ociosos ou mesmo criminosos. A melhor maneira de viver é apresentada como sendo a ociosidade. Dir-se-ia que alguém nos deve uma existência sem qualquer esforço da nossa parte. O trabalhador produtivo deve ser multado com impostos mais altos. Estes não são vistos como simples dados falsos espalhados por aí para dar cabo das coisas, mas são considerados como “verdades”. E na sua esteira vem o funeral desse grupo ou sociedade.

Existe mesmo uma teoria económica, espalhada hoje em dia, chamada “equalitarianismo”. Declara que toda a gente deveria ter o mesmo salário e o mesmo nível de vida. Não menciona que alguém deve fazer qualquer trabalho. Mantém que o melhor operário não deveria ter melhor salário. Afundaria qualquer sociedade.

Depois há o “monetarista” que acredita que se pode manipular toda uma sociedade apenas com dinheiro. E nenhum pensamento sobre qualquer produção. A

sua resposta à produção? (Não vais acreditar). Redução da procura! Por outras palavras, reduzir o nível de vida de toda a gente!

A economia básica acaba eventualmente por fazer todos estes pretextos falsos e estranhos pagar com língua de palmo. Pode levar tempo mas, tal como na lei da gravidade, a maçã acabará por cair a despeito de quantos doidos avancem teorias para dizer que ela não pode cair, que irá para cima ou se desvanecerá. As leis verdadeiramente básicas da economia são assim. Fazem-se pagar com língua de palmo. Por isso não te admires com as inflações, depressões e civilizações em decadência. A economia básica fez os doidos pagarem com língua de palmo.

Um executivo tem que prestar atenção à lei básica sobre o nível de vida. Se não dá uma atenção cuidadosa a esta, o seu próprio nível de vida e o do seu grupo desmoronam-se.

Ele pode ser “um bom tipo” e procurar a popularidade tentando elevar o nível de vida acima do que se ganha. E o seu grupo despenha-se.

Pode ser tolo e procurar aumentar as suas próprias recompensas acima do que está a ganhar pessoalmente em termos de VFP. Mas tanto ele como o seu grupo fracassarão.

Pode ignorar os verdadeiros produtores do grupo e não se certificar que o seu nível de vida seja comparável à sua produção individual. E tanto ele como o seu grupo falharão.

Pode ignorar as pessoas que não são produtivas e as que obtêm produtos overt, e ao ignorá-las fazer em pedaços o seu nível de vida e o do grupo.

Pode dar ouvidos a uma quantidade de PR de um membro de staff sobre quão valioso é esse membro do staff e render-se a ele sem realmente contar nunca os verdadeiros VFP que esse membro do staff não está a produzir (ou está mesmo a impedir). (Isto acontece). São apenas os VFP reais que contam.

Pode matar-se a trabalhar sem exigir produção dos outros e ver o seu nível de vida desmoronar-se.

Existem enxames de dados falsos sobre este assunto a voar por aí hoje em dia. São ensinados nas escolas, nas melhores escolas; ouvem-se na rádio e vêem-se na TV e nos jornais. A civilização, à medida que decai, é literalmente cegada por milhares de ideias falsas sobre o que é e como ocorre um nível de vida. Estas, quando entram em conflito com a lei básica, impedem activamente uma pessoa de prosperar, cegando-a em relação à verdade do seu cenário.

Numa organização ou unidade de administração de Cientologia, o verdadeiro VFP são pessoas valiosas e boas que obtêm produtos finais valiosos e em seguida constituem um público valioso e bom. Cada trabalho e cada dever numa unidade de administração ou numa organização contribui para isso.

O nível de vida de um executivo, de uma unidade de administração, de uma organização ou de um membro do staff, é determinado por esta única lei económica básica: a produção pessoal de VFP para o grupo e o nível de vida de cada um estão intimamente relacionados.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 17 DE JANEIRO DE 1982

REMIMEOGRAFAR

N.º 22 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
O QUE É UM EXECUTIVO?

O que é um executivo? É alguém que é importante? Que tem um salário mais elevado? Que tem autoridade? Talvez. Mas estas não são as verdadeiras razões pelas quais existe tal posto.

A maior parte dos executivos bem sucedidos podem fazer pessoalmente mais trabalho do que as outras pessoas; a sua produção, geralmente, é muito grande. Mas embora isto seja com frequência necessário, esta também não é a razão.

Tomemos o significado da palavra “executivo”. Deriva da palavra “executor” que significa “uma pessoa que consegue que algo seja feito ou produzido”. A palavra vem do latim *ex* – completamente e *sequi* – seguir, e significa “seguir até ao fim”. Por outras palavras, conseguir que algo seja FEITO!

Em qualquer organização de negócios ou de produção, a sua prosperidade depende de CONSEGUIR COISAS FEITAS!

O executivo está aí para assegurar que as pessoas produzam o que é suposto produzirem, em quantidades viáveis e sem produtos overt.

É por isso que o executivo existe e isso é o que é suposto ele fazer.

Nestes tempos de drogados e super-socialismo, as pessoas podem ter outras ideias sobre porque é que um executivo está aí. E, infelizmente, os próprios executivos podem ter outras ideias sobre o seu papel.

É um facto triste que, quer num capitalismo quer num comunismo, quando um ser humano individual não produz, a curto ou a longo prazo ele não só corta o seu próprio pescoço como arrasta consigo toda a sua equipa. Uma equipa ou organização que não produz, não só perde o seu moral e o seu orgulho, como está também a cometer suicídio eventual.

Os cemitérios da História estão cheios de “classes ociosas” que não produziram: os camponeses cansam-se realmente de ver os aristocratas passar o tempo sem fazer nada e finalmente cortam-lhes as cabeças. Os tempos modernos estão apinhados de belas experiências de “paraísos de trabalhadores” onde toda a gente morre de fome.

Uma pessoa vê os anúncios na TV e lê brochuras que lhe dizem que o seu objectivo é uma ociosidade comprada por um preço muito alto e que o ideal é estar deitado à sombra das palmeiras, sem trabalhar. Ideologias inteiras são construídas

em torno deste lindo sonho de um mundo em que ninguém levantasse um dedo e passasse os dias a suspirar numa ociosa beatitude.

Infelizmente, isto não se alinha com os factos. As crianças mais infelizes do mundo são aquelas que não têm nada que fazer: choramingam e andam tristonhos, brigam e são um grande fardo para as mamãs. As pessoas que vivem de subsídios ou que vivem da segurança social são, do ponto de vista do moral, o grupo mais triste com que alguma vez nos deparámos: Dir-te-ão que preferiam ter uma ocupação. A taxa de mortalidade das pessoas reformadas é surpreendente: postos de parte e sentindo-se sem propósito, já não produzindo coisa alguma, a maioria deles definharam e morrem, como as companhias de seguros te podem informar. Em resumo, as pessoas que não produzem são muito infelizes.

Os agitadores sindicais, em tempos, prometiam a todos os trabalhadores que dentro de algumas décadas viveriam à grande. O lema era menos trabalho e mais salário. Onde está hoje esse sonho? Tendo deixado de produzir, os membros dos sindicatos estão por aí aos milhões, desempregados! E esta ausência de produção está a tornar o custo de vida tão elevado que, mesmo que trabalhassem, teriam dificuldade em arranjar notas de dólar suficientes para comprar um hamburger.

Uma certa quantidade de repouso ao sol é uma coisa boa. Um trabalhador não deveria matar-se a trabalhar.

Mas todas as coisas são melhores em doses moderadas. As “classes ociosas” vão ao extremo de passar o tempo sem fazer nada, sem propósito, o homem que trabalha produz muito menos do que aquilo que recebe e, tanto num caso como no outro, deitam abaixo a organização ou o país.

Um executivo orientado para os trabalhadores tenta fazer-se amar não exigindo trabalho da sua organização: o que está ele na verdade a realizar? Está a baixar o nível de vida deles; está a empurrá-los para a miséria; se continua a não os pressionar para que produzam, acabará com eles. Isto entra na categoria de acto supressivo. “Vamos, João, tira um dia livre”. “Oh, pobre tipo, não devias trabalhar tanto”. “Quem se preocupa com as estatísticas, vamos trabalhar só das onze da manhã ao meio-dia.” “Sentes-te confortável aí a dormitar? Ah, está bem; continua a ressonar”. Uma pessoa assim não é seguramente um executivo: é um impostor com uma pistola apontada à cabeça do staff. Porque é certo, certo que é ELE que os faz receber um salário tão baixo e é ELE que por fim, através da indolência tolerada, os fará pôr na rua. É ELE que vai perder a org. É um preço muito elevado a pagar por “ser um bom tipo”.

Ao ocupar um posto que lhe foi confiado para conseguir que as coisas sejam FEITAS, ele é um traidor à sua organização e ao seu staff.

É claro, há penalidades ligadas a fazer as pessoas produzir. Elas são com frequência verdes e sem hatting e precisam de alguém que lhes indique onde pôr o quê e quando. Estão muitas vezes muito confusas e não compreendem porque é que estes papéis têm que ir para as pastas correctas. E quando uma pessoa tenta levá-las a fazer algum trabalho, muitas vezes resmungam contigo ou vão-se embora e já não querem jogar bilhar connosco.

Mas se pensa que ganha pontos sendo tolerante para com o staff, o executivo está MUITO enganado. Em geral um executivo assim é na verdade desprezado. No seu íntimo, o staff sabe o que ele DEVERIA estar a fazer com eles e se, tendo o título, não o faz, vêem-no como um embusteiro.

É interessante que o staff respeite os executivos competentes que conseguem que o trabalho se faça. Respeitam aquele que os faz trabalhar e têm confiança nele.

É uma máxima que as tripulações, staffs e empregados só respeitam as pessoas no poder que fazem o seu trabalho e os levam a fazer o deles. Oh, sim, eles elegem quem lhes diz que não têm que trabalhar. Porém, é interessante que os primeiros a quem eles culpam quando as coisas correm mal são estes fracos orientados para o trabalhador: no caos que segue o rasto destes, aquele que o povo apoiará a seguir será um tipo duro e forte que conhece o seu ofício.

Os únicos executivos que o staff e as tripulações realmente respeitam são os que os fazem produzir e conseguem que o trabalho se faça.

Tomem Carter, o último e não deplorado presidente. Embora falasse muito de liderança, embora fosse o querido do trabalhador e tudo o mais, em posto ele era tão insípido, brando e incompetente – o amigalhaço de toda a gente – que acabaram por pô-lo na rua com uma vitória esmagadora para o seu oponente, um homem de falas muito duras, que era de facto anti-socialista.

Por mais que se tente dourar a pílula, não existe substituto, num executivo, para a capacidade de levar a tripulação a produzir.

O oficial de produto que deita fogo pela boca será seguido e apoiado, enquanto o bom camarada sem carácter será espezinhado na corrida para seguir um líder verdadeiro.

Através do mundo inteiro, ao observarmos as organizações, podemos localizar cada companhia e org que tem executivos que não levam o seu pessoal a produzir. Essas áreas destacam-se ameaçadoramente como bandeiras de perigo e de dificuldades. Se bem que os seus executivos possam pensar que estão a ser bons tipos, ociosamente aclamados por todos, o facto é que o pessoal, nas costas deles, os despreza, o público olha-os com desdém e os escalões da administração superior olham para essas estatísticas ociosas e inserem os nomes desses executivos num livrinho negro para o mais rápido despedimento.

Não é difícil detectar uma org feliz e alegre: as suas estatísticas estão altas. E não é difícil detectar executivos que NÃO estão a fazer os seus staffs produzir: existem muitos conflitos e dificuldades na área e as estatísticas estão baixas.

A administração procura por toda a parte executivos que possam levar as suas tripulações a produzir realmente. E, por estranho que pareça, as tripulações também. Se não acreditas, experimenta.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 DE MARÇO DE 1982

REMIMEOGRAFAR

N.º 23 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 18 DA SÉRIE DE MARKETING
N.º 22 DA SÉRIE DE FINANÇAS

O SUCESSO DO EXECUTIVO

Toda a história do marketing se conta em poucas palavras:

UMA PESSOA ENCONTRA OU FORTALECE OU CRIA UMA PROCURA.

Toda a história da economia se conta em poucas palavras:

UMA PESSOA SATISFAZ, OU NÃO SATISFAZ, UMA PROCURA E É, DEVIDAMENTE PAGA, OU NÃO PAGA, POR ELA.

A velocidade com que se pode colher informação, desbloquear, escrever programas ou avaliações imediatos, brilhantes, aplicáveis e exequíveis em cada área que maneje marketing, economia, entrega e cobrança e, acima de tudo, a velocidade com a qual se pode enviar cartas, comunicados e telexes baseados nos programas e obter de volta verdadeiras completações desses mesmos programas, determina o volume das receitas em qualquer determinado período de tempo.

E essa é toda a essência do sucesso do executivo.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE DEZEMBRO DE 1982RA
PUBLICAÇÃO II
REVISTA A 21 DE JANEIRO DE 1991**

REMIMEOGRAFAR
TODAS AS ORGS
TODOS OS EXEC
TODO O STAFF
DE ADMINISTRAÇÃO

**N.º 45 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN
N.º 24 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 45 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
N.º 45 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO
AS FERRAMENTAS DE GESTÃO**

Referências:

HCO PL	11 Abr. 70 I	TECH DE TERCEIRA DINÂMICA
HCO PL	28 Julho 72	N.º 16 da Série do Executivo
		N.º 32 da Série de Organização
		N.º 26 da Série do Oficial de Estabelecimento
		ESTABELECER, MANTER A FORMA DA ORG
HCO PL	1 Julho 82	N.º 41 da Série de Know-How de Admin
		COORDENAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

Há uma simplicidade em dirigir eficazmente. Começa com as bases da administração.

Embora possa parecer a algumas pessoas que assim é, a administração bem sucedida não é uma actividade muito complicada e esotérica. Contudo, tal como um auditor ou um C/S têm que conhecer e ser capazes de usar as ferramentas da Tech de Primeira Dinâmica para manejar casos, a fim de alcançar resultados exactos e standard em todas as pessoas sem excepção, assim também um executivo ou director deve conhecer e ser capaz de utilizar as ferramentas exactas da Tech de Terceira Dinâmica para manejar grupos e obter resultados bem sucedidos e exactos em todos os casos.

Dentro da riqueza de dados de Tech de Terceira Dinâmica contidos nas Cartas de Política do HCO, nos Volumes do OEC, nas palestras gravadas e livros sobre o assunto, existem certas *ferramentas* específicas, definidas, que um gestor usa. Estas são as ferramentas de gestão.

A diferença entre a administração brilhante e mediocre ou inexistente, em qualquer nível, reside em:

1. Saber quais são as *ferramentas* de gestão e
2. Saber como usá-las.

Muitas pessoas não têm consciência de que, tal como um carpinteiro ou qualquer outro operário, um gestor utiliza *ferramentas* específicas e exactas. Assim, vemos

pessoas aqui e ali, que estão a fazer o equivalente a utilizar o cabo do escopro para cravar pregos em betão que ainda não está seco.

É uma falha comum encontrar operários inexperientes a usar as suas ferramentas de uma forma errada, ou não as usar em absoluto. Fazem um avanço quando descobrem para que servem as ferramentas específicas.

Podemos ver isto em pessoas que não sabem misturar som ou não se podem tornar técnicos de mistura. Sentam-se com todos aqueles botões na sua frente, estendem a mão e agarram este botão ou aquele, esperando esperançosamente que alguma coisa aconteça ao som. E no entanto cada componente que têm na sua frente é uma ferramenta exacta que faz ao som alguma coisa precisa!

Há muitas comparações que poderíamos fazer, mas a questão é que as pessoas em posições de administração têm à sua disposição, em Dianética e Cientologia, ferramentas precisas que acontece serem de longe as melhores ferramentas que já existiram neste planeta.

Podemos ter muito boas pessoas em postos de administração que no entanto se podem afundar se não conhecerem e aplicarem as ferramentas de gestão.

Mas se estas não forem especificadas como ferramentas exactas, pode não se ver a simplicidade das coisas.

ESCALÕES DE ADMINISTRAÇÃO

Ao operar, como o faz, num cenário em expansão, Cientologia viu-se na necessidade de ter e usar vários escalões de administração.

Há algum tempo que temos chefes de divisão nas organizações e, acima deles, o Conselho Executivo, dirigido pelo CO ou ED da org.

Acima do nível das organizações de serviços temos a administração intermédia e ainda acima desta temos o Estrato Executivo Superior da administração. Cada um destes escalões tem de conhecer as ferramentas de gestão e o modo de as usar.

O OEC (Curso de Executivo de Org) e o FEBC (Curso de Instrução de Flag para Executivos) há muito foram estabelecidos como os cursos essenciais para treinar executivos ao nível das organizações de serviços e níveis superiores.

Estes cursos e os Volumes do OEC e das Séries de Gestão em que se baseiam, ensinam a forma da org e o modo de usar as partes, postos e funções que vão constituir o todo. Dão-nos executivos que sabem utilizar correctamente o staff, os postos e os deveres que lhes foram atribuídos. Chamamos a isto “saber tocar piano” –é uma questão de saber em que tecla carregar, quando e quais as combinações de teclas a fazer para produzir um resultado desejado. (Referência: HCO PL de 28 de Julho de 72, ESTABELECER, MANTER A FORMA DA ORG). Por outras palavras, é uma questão de conhecer e usar as ferramentas. Os cursos de OEC e FEBC ensinam estes dados e muitos, muitos mais.

Enquanto escrevo a presente há numerosos graduados de OEC e FEBC, e mais estão a formar-se, e serão necessários milhares mais para manejear a taxa de expansão actual.

Entretanto um executivo, em qualquer nível e qualquer que seja o seu treino, precisa de conhecer e usar as suas ferramentas de gestão DE IMEDIATO, se quer funcionar em absoluto.

Um chefe de divisão tem que saber “tocar piano” dentro da sua divisão.

Os postos de CO ou ED, Imediato, Supercargo, Sec. Exec. da Org, e Sec. Exec. do HCO requerem executivos que sejam capazes de “tocar piano” nas divisões de toda a org e de usar correctamente os hats e postos e funções para obterem produção imediata da org como um todo.

Na administração média está-se a manejá-la não uma função nem apenas uma org, mas muitas organizações e as suas funções, o que exige que se saiba “tocar piano” a esse nível.

E no Estrato Executivo Superior da Administração, entramos na necessidade vital de “saber tocar piano” numa esfera muito mais vasta, usando todo o alcance das ferramentas de gestão, e usando-as com muita perícia. A pessoa pode estar a usar as mesmas ferramentas que as camadas inferiores de administração, mas requer-se um nível mais elevado de perícia, visto que os nossos planos, decisões e acções influenciam áreas muito, muito mais vastas.

O que ocasionou isto foi a rápida expansão de Cientologia para zonas mais extensas de responsabilidade e, consequentemente, de maior responsabilidade, com o resultante aumento de tráfego. Isto tem naturalmente de ser manejado aumentando a eficiência. O que ela fez, com efeito, foi empurrar algumas pessoas do estatuto de administração de nível inferior para o estatuto de administração de nível superior, necessariamente. Sem se aperceberem, alguns executivos têm vindo a subir os degraus de estatuto em termos de influência e zonas de controle. E só podem subir até certo ponto sem serem extremamente precisos no seu uso das ferramentas. Depois disso, sem esta precisão adquirida, eles afundam-se.

A resposta evidente a tudo isto é o programa de treino de executivo, que dá hatting instantâneo a executivos sobre as ferramentas fundamentais de gestão e proporciona guias de estudo de Estatuto de Gestão, por intermédio das quais um executivo ou administrador eleva o seu estatuto *tornando-se cada vez mais perito nestas e numa gama ainda mais vasta de ferramentas*. E um programa assim foi agora desenvolvido!

GUIAS DE ESTUDO DE ESTATUTO DE GESTÃO

O novo programa de treino de executivos consiste em três níveis de estatutos.

Estes níveis serão cobertos por uma série de guias de estudo de Estatuto de Gestão.

A guia de estudo do Estatuto Um de Gestão tem o requisito de Estatuto II de Staff. Dá hatting instantâneo a um executivo relativamente às ferramentas básicas de gestão, tais como:

Escala de Admin, política de metas, planos estratégicos, programas, linhas específicas e terminais da org, organigramas, comunicados e telexes, estatísticas e gráficos,

condições, hats e hatting, arquivos, folders de pessoal, folders de ética, etc. Cada um é uma ferramenta específica.

A guia de estudo do Estatuto Dois de Gestão (com requisito de OEC) consiste na revisão profunda das ferramentas básicas de gestão e no estudo das ferramentas de gestão de nível superior, que incluem:

Sondagens, PR, pilotos, revisão do desempenho no passado, economia geral, sistemas financeiros, contabilização de custos, controle das organizações por meio das redes, indicadores de admin, moral, leis, boa vontade, intercâmbio, missões (missões de Acção), gestão económica e gestão por dinâmicas.

A guia de estudo do Estatuto Três de Gestão (com requisito de FEBC) seria uma revisão mais profunda das ferramentas de gestão de níveis básico e superior, além do treino nos doze ingredientes da expansão nos quais opera o Estrato Executivo Superior.

Até um graduado em OEC ou em FEBC faria as guias de estudo, pois quando sai do OEC ou do FEBC, nas nuvens, é necessária a guia de estudo de Gestão para o trazer de volta à terra e dizer-lhe que está a lidar com ferramentas que são ferramentas muito definidas.

O que se comunica aos executivos por meio destas guias de estudo é que eles têm ferramentas, o que são ferramentas exactamente, e que eles têm de as usar.

NÍVEIS DO ESTATUTO DE EXECUTIVO

Um gestor tem de satisfazer exigências específicas para atingir cada um dos três níveis do Estatuto de Executivo.

Avançando gradualmente por estes níveis de estatuto, um gestor não só se torna mais competente a manejar uma org, qualquer org, mas fica completamente qualificado para trabalhar nos escalões médios ou superiores de administração.

Os níveis do Estatuto de Executivo são:

1. ESTATUTO UM DE EXECUTIVO: Neste nível a pessoa é simplesmente colocada de repente em posto, as ferramentas básicas de gestão são-lhe postas nas mãos por meio de uma breve guia de estudo, zás-trás-pás do Estatuto Um de Gestão e ele dá conta do recado.
2. ESTATUTO DOIS DE EXECUTIVO: Para se obter um diploma neste nível, deve-se ter completado o OEC, feito a guia de estudo do Estatuto Dois de Gestão e ter um historial de produção adequado.
3. ESTATUTO TRÊS DE EXECUTIVO: Para se obter um diploma deste nível tem que se ter completado o FEBC, feito a guia de estudo do Estatuto Três de Gestão e ter um historial de produção comprovado.

Quando os passos para certificação do Estatuto de Executivo estiverem completados, o executivo deve apresentar as provas adequadas disso à Divisão de Qualificações. Depois da verificação das provas, é-lhe concedido o diploma de Estatuto de Executivo adequado.

Pela aplicação destes níveis de Estatuto de Executivo, os executivos em níveis de administração puderam ver os executivos que tinham (ou não tinham). A designação “ES I (Estatuto I de Executivo) dir-lhes-ia imediatamente com que estavam a lidar, etc. E também, do ponto de vista do indivíduo, ele saberia onde tinha de ir para obter classificação de nível superior.

Uma vez emitidas estas guias de estudo do Estatuto de Gestão, o pessoal administrativo médio e central não deve receber a paga completa nem ter direito a bónus enquanto não tiver completado a guia de estudo do Estatuto Um de Gestão, pois não trabalharão eficientemente até terem feito isto.

ESTATUTOS DE EXECUTIVO E ESTATUTOS DE STAFF

Os níveis do Estatuto de Executivo não substituem o treino do Estatuto de Staff. Todos os membros de staff e executivos têm programas e sobem nos Estatutos de Staff, a fim de terem uma melhor ideia da org como org; estes níveis também são indicativos do treino e experiência de um membro de staff e mostram o seu direito a promoção.

Um executivo deve atingir o Estatuto Um de Executivo completando a guia de estudo do Estatuto Um de Gestão logo que possível depois de assumir o posto, de maneira a dispor das ferramentas de gestão para aplicação imediata.

Quando um executivo atinge o Estatuto VI de Staff (graduado no Curso de Executivo de Organização), ele pode atingir o Estatuto Dois de Executivo preenchendo as exigências acima mencionadas. Um graduado no FEBC atinge o Estatuto Três de Executivo de maneira semelhante,

RESUMO

Com a publicação das novas guias de estudo dos Estatutos de Gestão existirão níveis de treino precisos e por gradiente para todos os escalões da administração, comparáveis aos níveis de treino precisos e em gradiente requeridos em todos os escalões de entrega técnica.

Uma combinação invencível!

Encontramo-nos no fim com gestores completamente familiarizados com as suas ferramentas exactas, com o A-B-C da técnica de gestão na ponta da língua, e sabendo “tocar piano” eficazmente em toda uma org, um continente ou um planeta!

Por conseguinte, a resposta à expansão actual é uma acção orientada para gerar ainda mais expansão. E esse é o único caminho a seguir!

Começa pelas ferramentas básicas de gestão.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 7 DE ABRIL DE 1983R
REVISTA A 30 DE OUTUBRO DE 2000**

REMIMEOGRAFAR

N.º 25 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 41 DA SÉRIE DE RELAÇÕES PÚBLICAS

BOA VONTADE

Referências:

HCO PL	10 Set. 82	N.º 28 da Série de Finanças INTERCÂMBIO, RECEITAS DA ORGANIZAÇÃO E PAGA DO STAFF
HCO PL	28 Fev. 65 I	ENTREGA
HCO PL	26 Mai. 61 II	N.º 2 da Série Manter Cientologia a Funcionar A QUALIDADE CONTA
HCO PL	21 Nov. 68 I	POLÍTICA SUPERIOR
HCO PL	2 Set. 70 II	PRIMEIRA POLÍTICA
HCO PL	17 Jun. 69	A IMAGEM DA ORGANIZAÇÃO
HCO PL	24 Ago. 65 II	LIMPEZA DAS INSTALAÇÕES E DO STAFF MELHORA A NOSSA IMAGEM
HCO PL	11 Dez. 69R I Rev. 16.9.88	APRESENTAÇÃO NAS DIVISÕES PÚBLICAS

O volume da procura de serviços pelo público e as tuas receitas futuras dependem ambas largamente da BOA VONTADE.

Boa vontade é a reputação que uma organização tem junto do público, por integridade, bom serviço, pagamento rápido das facturas, entrega de qualidade elevada, dedicação, etc.

Uma entrega técnica excelente é o que gera uma chama de boa vontade e PR que se espalha de boca-em-boca como um fogo incontrolável.

Eventos, portas abertas, tournées, apresentações de filmes ou slides – todas essas actividades servem para criar o interesse e boa vontade do público.

O treino e o processamento são artigos muito, muito mais desejáveis do que qualquer outra coisa que este mundo tem para oferecer. E quando são entregues com uma aplicação de técnica superlativa e com os ganhos fora de série que são possíveis, reunirias tanto apoio do público que em breve terias um exército de apoiantes

entusiastas à tua porta, por mais que os “psics” (psicólogos, psiquiatras) e a imprensa barafustassem contra nós.

PR

A boa entrega técnica torna possível ter bom “PR” (relações públicas). Por definição, PR é tornar o bom trabalho bem *publicitado*. Quando Tech faz milagres numa base regular, é simplesmente uma questão de tornar isto largamente conhecido. O teu público até o fará por ti numa base de “boca-em-boca”.

DE BOCA-EM-BOCA

Quase todos os clientes potenciais de Cientologia vêm através de pessoas que receberam serviços, as quais estão a animar outras pessoas para que recebam serviço ou leiam livros sobre o assunto. Isso chama-se DE BOCA-EM-BOCA. Isto provém de haver muitas pessoas no campo que estão felizes, contentes e satisfeitas com o serviço e activas nos campos de Dianética e Cientologia. É daí que vem a maior parte das tuas receitas.

De boca-em-boca é uma forma de fazer publicidade, superior aos anúncios nos jornais, na rádio e TV. As pessoas tendem a acreditar nos seus amigos. São cépticas em relação aos anúncios. “Funcionou com o João, é provável que funcione comigo” é o que elas pensam. E em Cientologia estão correctas.

Quando o de boca-em-boca e o PR foram negligenciados, será porque a organização não tem trabalhado na base da boa vontade e deixou a sua tech ficar fora (e está portanto a desperdiçar rios de dinheiro). Isto aplica-se a todas as organizações e missões até à Organização de Serviços de Flag e inclui igualmente outras unidades e redes.

A “palavra”, quer seja boa ou má, espalha-se com uma voracidade incontrolável. É por isso que não verás coisa alguma esvaziar-se tão depressa como uma Academia que é dirigida de forma não standard; ou inversamente, encher-se tão depressa como uma Academia com horários estritos, dirigida vigorosamente e em tech.

RESUMO

Outros factores entram no que diz respeito a boa vontade, de boca-em-boca e PR. O público, ao tratar com o mundo dos negócios, habituou-se a esperar instalações limpas e agradáveis e serviço dinâmico e amável.

Não há nada tão destrutivo da boa vontade como as instalações sujas, desarrumadas, serviço “sirva-se você mesmo” e staff hostil.

Instalações limpas, conduta profissional, bom serviço e, acima de tudo, staff amável, fazem todos muito na promoção da boa vontade.

Não é apenas a tarefa do Oficial de Relações Públicas conseguir boa vontade. Faz parte da tarefa de *cada* membro de staff ajudar a construir boa vontade para com a

organização, fazendo aquelas coisas que levarão o público a pensar bem dela, e evitando fazer as coisas que resultariam em mau PR para a organização.

Acima de tudo, é a primeira preocupação de cada membro de staff que a organização entregue a melhor qualidade de tech possível. Este ponto *dentro* é a fonte da boa vontade.

Tu deves dar um contributo na criação da boa vontade. Trata-se da tua organização!

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão Assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 31 DE JULHO DE 1983R
PUBLICAÇÃO I
REVISTA A 21 DE JANEIRO DE 1991

REMIMEOGRAFAR
TODAS AS ORGANIZAÇÕES
TODOS OS EXECUTIVOS
TODO O PESSOAL DE ADMIN

**N.º 48 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN
N.º 26 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 46 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
N.º 47 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**
FERRAMENTAS BÁSICAS DE GESTÃO

Referências:

HCO PL	29 Dez. 82RA II	N.º 45 da Série de Know-How de Admin
	Rev. 21.1.91	N.º 24 da Série do Executivo
		N.º 45 da Série de Organização
		N.º 45 da Série do Oficial de Estabelecimento
		AS FERRAMENTAS DE GESTÃO
HCO PL	31 Jul 83 II	N.º 49 da Série de Know-How de Admin
		N.º 27 da Série do Executivo
		N.º 47 da Serie de Organização
		N.º 48 da Série do Oficial de Estabelecimento
		AVANÇO IMPORTANTE NAS FERRAMENTAS
		DE GESTÃO

A seguinte é uma lista de materiais que, entre as muitas ferramentas de Gestão, compreendem as **FERRAMENTAS BÁSICAS DE GESTÃO**.

1. **ESCALA DE ADMIN:** Uma escala para uso, que fornece uma sequência (e prioridades relativas) de assuntos relacionados com a organização. A escala, de cima para baixo, inclui: Objectivos, Propósitos, Política, Planos, Programas, Projectos, Ordens, Cenários Ideais, Estatísticas, Produtos Finais Valiosos. A escala é trabalhada, para cima e para baixo até estar (cada item) em completa concordância com os restantes itens. Em resumo, para ter êxito, todos estes itens na escala tem que concordar com todos os outros itens na escala sobre o mesmo assunto.
2. **POLÍTICA DE METAS:** Uma série de cartas de política que descrevem cada tipo de meta e como elas devem ser usadas pelo staff, executivos e pessoal de administração para conseguir algo feito.
3. **PLANOS ESTRATÉGICOS:** Um **PLANO ESTRATÉGICO** é uma declaração dos planos que se tenciona fazer para o alcançar de um objectivo amplo e inerente

à sua definição está a ideia do uso inteligente de recursos ou manobras para vencer o inimigo pela astúcia ou ultrapassar os obstáculos existentes para atingir o objectivo. É a estratégia central elaborada no topo que, como um guarda-chuva, cobre as actividades dos escalões abaixo dela.

4. **PROGRAMAS:** Um PROGRAMA é uma série de passos em sequência para levar a cabo um plano. Os programas são feitos de todos os tipos de metas coordenadas e executadas a tempo.
5. **PROJECTOS:** Um PROJECTO é uma série de passos-guia escritos em sequência para cumprir um passo de um programa o qual, se seguido, resultará na realização total e bem sucedida da meta do programa.
6. **ORDENS:** Uma ORDEM é a instrução ou comando emitida por uma pessoa autorizada para uma pessoa ou grupo dentro da esfera da autoridade da pessoa autorizada. É a instrução verbal ou escrita de uma autoridade mais baixa ou designada para cumprir um passo do programa ou aplicar a política geral. Alguns passos do programa são tão simples que são, por si mesmos, uma ordem, ou uma ordem pode simplesmente ser um projecto escrito de forma tosca. Por implicação, uma ordem vai de um superior para subordinados.

Todas as ordens, sejam de que tipo for, por telex, despacho ou Ordens de Missão têm que ser coordenadas com Intenção de Comando escrita, actual. Podes destruir uma org pela emissão de ordens não claras e descoordenadas. Coordena as tuas ordens! Clarifica as tuas ordens!

7. **RELATÓRIOS DE CUMPRIMENTO:** Um RELATÓRIO DE CUPRIMENTO é um relatório para o originador de uma ordem dizendo que essa ordem foi cumprida e o ciclo está completo. Não é um ciclo que começou, não é um ciclo em progresso, é um ciclo completo e relatado ao originador como feito.

Quando um executivo ou gestor aceita “Feito” como a única declaração e lhe chama um cumprimento, pode ocorrer um não-cumprimento oculto. Por isso, uma pessoa tem de: 1) exigir cumprimento explícito para todas as ordens, e 2) receber a evidência do cumprimento presa ao relatório de cumprimento. Essa evidência pode estar em forma de: cópias do verdadeiro material pedido por ordem, e procurado, ou fotografias dele, de bilhetes, recibos, uma nota assinada referindo a hora e o lugar de alguma acção que tenha sido concluída, etc. Uma Evidência são dados que registam um “feito” de modo que mais qualquer pessoa possa saber que está feito.

Compete aos Comunicadores de LRH, aos Flag Rep ou executivos verificar relatórios de Feitos ou conseguir que os Feitos sejam feitos. Verdadeiros cumprimentos para programas avaliados são vitais.

8. **TERMINAIS:** Um TERMINAL é algo que tem massa e significado, que origina, recebe, transmite e muda partículas numa linha de fluxo. Um posto ou terminal é uma área atribuída, de responsabilidade e acção, a qual é em parte supervisionada por um executivo.

Um posto de terminal fixo fica num lugar, maneja funções específicas e recebe comunicações, maneja-as e envia-as no seu caminho.

Um posto de linhas tem a ver com linhas organizacionais, certificar que as linhas correm suavemente; resolve qualquer fricção nas linhas, mantendo as partículas a fluir suavemente de um posto para outro. Um posto de linhas preocupa-se com o fluxo das linhas, não necessariamente com os postos de terminal fixo no fim das linhas.

9. **LINHAS:** Uma LINHA é uma rota na qual uma partícula viaja entre um terminal e o terminal seguinte dentro de uma organização; um padrão fixo de terminais, os quais originam e recebem ou reenviam ordens, informação ou outras partículas.

Uma LINHA DE COMANDO é uma linha na qual a autoridade flui. É vertical. Uma linha de comando é usada ascendentemente para permissões não usuais, autorizações, informação, acções importantes ou cumprimento. Quando descendente é usada para ordens.

Uma LINHA DE COMUNICAÇÃO é a linha na qual as partículas fluem; qualquer sequência através da qual uma mensagem de qualquer tipo poderá passar. É horizontal.

As coisas mais importantes numa organização são as suas linhas e terminais. Sem estas em vigor e num padrão conhecido e exacto, a organização não pode funcionar de modo algum. As linhas fluirão se estiverem todas em vigor e as pessoas usarem os seus hats.

10. **ORGANIGRAMAS:** Um ORGANIGRAMA (QUADRO ORGANIZATIVO) é um quadro que mostra as funções deveres, sequências de acção e autoridades de uma organização. O ORGANIGRAMA mostra o padrão organizativo para conseguir um produto. É o padrão dos terminais e dos seus fluxos. Vemos estes terminais como “postos” ou lugares. Cada um destes é um hat. Há um fluxo que acompanha estes hats. O resultado do organograma inteiro é um produto. O produto de cada hat no organograma resulta no produto total.
11. **HATS:** HAT é um termo para descrever escritos, folhas de verificação e pastas que descrevem os propósitos, know-how e funções de um posto. Ele existe em folders e pastas e a pessoa no posto é treinada nele até ao ponto de aplicação total dos dados que ele contém. Um HAT determina que terminal na organização está representado e o que o terminal maneja e que fluxos o terminal dirige. TREINAR NO HAT é a acção de treinar a pessoa na folha de verificação e na pasta dos materiais para o seu posto.
12. **TELEXES:** Um TELEX é uma mensagem enviada e recebida através de máquinas de telex em estações específicas interligadas. Este é um método de comunicação rápido, semelhante a um telegrama ou cabograma.

Usa o telex como se estivesses a enviar telegramas. Positivismo e velocidade são os factores primários. Os custos seriam o terceiro factor. A segurança entra como a quarta consideração. Todas são importantes, mas nessa ordem.

Os telexes têm que ser tão claros que outra pessoa qualquer na org possa ler e compreendê-los. Tens de tomar responsabilidade por ambos os extremos da linha de comunicação. Escreve a tua comunicação (telex) de modo que ele convide ao cumprimento ou resposta sem interrogações adicionais ou Dev-T. É proibido pôr enthetas em telexes numa linha de comunicação de longa distância.

Não uses telexes quando comunicados podem resolver. Comunicações não urgentes nas linhas de telex sobrecarregam-nas. NÃO coloques logística (abastecimentos) numa linha de telex. As linhas de telex deveriam ser usadas apenas para comunicações que digam respeito a operações.

13. **COMUNICADOS:** Um COMUNICADO é uma mensagem escrita, particularmente uma comunicação oficial. Ao escrever um comunicado, dirige-o ao POSTO – não à pessoa. Põe a data no teu comunicado. Dirige apenas ao hat, fornece o seu Departamento, secção e org. Põe quaisquer vias no topo do comunicado. Indica com uma seta o primeiro destinatário. Assina-o com o teu nome mas também com o hat que estás a usar quando o escreves.

Tal como nos telexes, os comunicados têm que ser escritos com tanta clareza que qualquer outra pessoa na org possa ler e compreendê-los, com o originador a tomar responsabilidade por ambos os extremos da linha de comunicação. E, tal como com os telexes, é proibido pôr enthetas nos comunicados numa linha de comunicação de longa distância.

14. **ESTATÍSTICAS:** Uma ESTATÍSTICA é um número ou quantia *comparada* com um número ou quantia anterior, da mesma coisa. ESTATÍSTICAS referem-se à quantidade de trabalho feito ou ao seu valor em dinheiro. Estatísticas são a única medida de confiança de qualquer produção ou qualquer trabalho ou qualquer actividade. Elas falam de produção. Elas medem o que é feito. Portanto, pode-se gerir pelas estatísticas. Quando uma pessoa estiver a gerir através de estatísticas, estas têm que ser estudadas e apreciadas juntamente com outras estatísticas relacionadas.
15. **GRÁFICOS:** Um GRÁFICO é uma linha ou diagrama que mostra como uma quantidade depende de, se compara com, ou muda uma outra. É qualquer dispositivo ilustrativo usado para mostrar relações numéricas.
16. **CONDIÇÕES:** Uma CONDIÇÃO é um estado operacional. Em termos organizacionais, é um estado operacional e, por estranho que pareça, no universo Mest existem várias fórmulas ligadas a estes estados. A Tabela das Condições, de baixo para cima, inclui: Confusão, Traição, Inimigo, Dúvida, Risco, Não-Existência, Perigo, Emergência, Normal, Afluência e Poder ou Mudança de Poder. Existe uma lei que é verdade neste universo, segundo a qual se uma pessoa não determina correctamente a condição em que está e aplica a fórmula da sua condição para as suas actividades, ou se ela determina e aplica a condição errada, então acontece o seguinte: A pessoa vai cair inevitavelmente numa condição abaixo da condição em que *realmente* está. Uma pessoa tem de fazer os passos de uma fórmula de condição a fim de melhorar a sua condição.
17. **FOLDERS DE PESSOAL:** Um FOLDER DE PESSOAL é mantido no HCO para cada pessoa contratada pela org. A pasta tem de conter todos os dados pessoais e pertinentes acerca da pessoa: nome, idade, nacionalidade, data de

início do emprego, endereço (se for outro que não o da org), parentes próximos, número de Segurança Social, notas dos testes, educação anterior, habilidades, emprego anterior, nível de caso, nível de treino, nome do posto, postos tidos anteriormente e datas em que os teve, registro da produção no posto(s), data em que o emprego findou, cópia de todos os testes e qualquer outro dado pertinente.

As cópias de contratos, acordos ou documentos legais relacionados com a pessoa são arquivados no folder de pessoal. Os originais desses documentos são mantidos nos arquivos de Documentos Valiosos.

Um folder de pessoal é usado para propósitos de promoção e qualquer reorganização necessária e, desta forma, deveria conter qualquer coisa que lance luz acerca da eficiência, ineficiência ou carácter do pessoal.

As pastas de pessoal são arquivadas por divisão e departamento no HCO ficando o pessoal em folders separados arquivadas alfabeticamente no seu departamento. Deveria haver duas secções nos arquivos de pessoal: 1) empregados actuais e 2) empregados antigos.

18. **FOLDERS DE ÉTICA:** Um FOLDER DE ÉTICA é mantido no HCO para cada membro do staff individual. É um folder que deveria incluir o seu historial de ética completo, chits de ética, Relatórios de Conhecimento, louvores e cópia, também, de qualquer acção de justiça feita à pessoa, como Tribunal de Ética ou Comm Evs, com os seus resultados.

Arquivar é o verdadeiro truque do trabalho de Ética. Os arquivos fazem 90% do trabalho. Relatórios de ética, arquivados pacientemente nos folders, um para cada membro do staff, acabarão por fazer um folder ficar muito cheio. Quando um folder fica muito cheio, convocas a pessoa para uma acção de Ética e então a sua área suavizar-se-á.

19. **ARQUIVOS.** Um ARQUIVO, por definição, é um depósito ordenado e completo de dados que estão disponíveis para uso imediato. Como os ARQUIVOS são a linha de operação vital, é da MAIOR IMPORTÂNCIA que TODO O ARQUIVO SEJA PRECISO. Uma partícula arquivada de forma errada pode ser perdida para sempre. Um item perdido pode despistar uma avaliação inteira ou uma venda. É de interesse vital tanto no aspecto de facilitar o trabalho quanto no aspecto financeiro que todos os arquivos estejam em boa ordem.
20. **SÉRIE DE DADOS:** A ferramenta para descobrir as causas. A tecnologia administrativa descrita nestas cartas de política é aplicada para encontrar o que é lógico, pondo a descoberto o que é ilógico, usando isto para revelar a maior situação incorrecta, a qual, quando remediada, resolverá o cenário.

Existem consideravelmente mais dados em cada uma destas ferramentas contidas nas Cartas de Política nos volumes do OEC e nos Volumes das Séries de Gestão, *nenhum* delas complicadas ou difíceis de entender.

O propósito desta Carta de Política é simplesmente avisar o exec de que estas são as suas ferramentas – as suas mais fundamentais e básicas ferramentas de gestão. E que elas são para o USO e que é VITAL que ele as USE.

Porquê? Porque o uso destas ferramentas simples e básicas significa a diferença entre uma org a decair e uma a florescer.

E nós queremos organizações a florescer!

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 31 DE JULHO DE 1983
PUBLCIAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR
TODAS AS ORGANIZAÇÕES
TODOS OS EXECUTIVOS
TODO O PESSOAL DE ADMIN

VITAL – IMPORTANTE

**N.º 49 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN
N.º 27 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 47 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
N.º 48 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**
**AVANÇO IMPORTANTE
NAS FERRAMENTAS DE GESTÃO**

Referências:

HCO PL	29 Dez. 82R II Rev. 30.7.83	N.º 45 da Série de Know-How de Admin N.º 24 da Série do Executivo N.º 45 da Série de Organização N.º 45 da Série do Oficial de Estabelecimento AS FERRAMENTAS DE GESTÃO
HCO PL	31 Julho 83 I	N.º 48 da Série de Know-How de Admin N.º 26 da Série do Executivo N.º 46 da Série de Organização N.º 47 da Série do Oficial de Estabelecimento FERRAMENTAS BÁSICAS DE GESTÃO

A PRIMEIRA COISA QUE UM EXECUTIVO OU GESTOR DE QUALQUER NÍVEL PRECISA DE SABER, É QUE TEM **FERRAMENTAS** COM AS QUAIS ADMINISTRAR AS COISAS.

Isto aplica-se aos níveis mais altos de administração, a escalões intermédios de administração e em todas as organizações, desde o CO ou ED, até ao Conselho Executivo e a todos os chefes de divisão ou departamento.

AVANÇO IMPORTANTE

Este dado é o resultado de um avanço importante recente e revelador.

O avanço importante não foi uma questão de descobrir, desenvolver ou melhorar os materiais que compõem as ferramentas de gestão. Os organigramas, a Escala de Admin, a política de metas, o planeamento e a preparação de programas, as estatísticas,

os gráficos e as condições (para só enumerar algumas destas ferramentas) já fazem parte da nossa tecnologia, estando bem definidas e disponíveis para uso, e em uso, há uns bons anos.

O AVANÇO IMPORTANTE CONSISTIU EM DESCOBRIR QUE MUITÍSSIMOS EXECUTIVOS NÃO AS CONSIDERAVAM COMO FERRAMENTAS.

Mas a menos que as reconheça como sendo ferramentas, a não ser que as ponha na *categoria de ferramentas*, tal como ancinhos, pás e carrinhos de mão, a pessoa terá tendência a pensar que são opiniões, ou teorias, ou coisa que o valha. Não reconhecerá que realmente tem *ferramentas* reais com que administrar. E, não se apercebendo disto, não as USARÁ no acto de administrar.

Tal situação poder-se-ia comparar a alguém construir uma casa sem sequer saber que a estava a tentar construir e, se lhe chamassem a atenção para isso, ele olharia para os martelos e serras como se fossem coisas completamente desconhecidas. Ele não acabaria por ter uma casa.

Qualquer actividade tem as suas ferramentas. E se alguém se vai envolver numa actividade, é bom que saiba quais são as ferramentas da mesma e que elas são para se usar.

FERRAMENTAS BÁSICAS DE GESTÃO

Temos uma abundância de ferramentas de gestão, mas as mais fundamentais de entre elas, que se exigem para uso pelos cargos de executivo a qualquer nível, desde o mais alto ao mais baixo, são as seguintes:

ESCALA DE ADMIN

POLÍTICA DE METAS

PLANOS ESTRATÉGICOS

PROGRAMAS

PROJECTOS

ORDENS

RELATÓRIOS DE CUMPRIMENTO

TERMINAIS DA ORG

LINHAS ESPECÍFICAS

ORGANIGRAMAS

HATS E HATTINGTELEXES

COMUNICADOS

ESTATÍSTICAS E GRÁFICOS

CONDIÇÕES

FOLDERS DE PESSOAL

FOLDERS DE ÉTICA

ARQUIVOS

SÉRIE DE DADOS

Cada uma destas ferramentas fundamentais está definida e descrita sucintamente na HCO PL de 31 de Julho de 1983 I, FERRAMENTAS BÁSICAS DE GESTÃO.

Nenhuma delas é complicada. Na verdade são SIMPLES, mas IMPORTANTES DE UMA FORMA ESSENCIAL E VITAL.

Arranjam-se alguns terminais, arranjam-se algumas linhas para os mesmos, elaboram-se os escalões e canais de comando, põe-se dentro o planeamento estratégico, e com isso pode-se conseguir alguma coordenação.

Mas é necessário ser capaz de ter uma noção de propósito (que, na política de metas, se torna em objectivos). E é necessário ser capaz de redigir metas que alcancarão esse objectivo ou propósito. Para fazer com que as metas sejam atingidas, é necessário ter lá linhas e terminais. E para ter linhas e terminais, naturalmente, tem que se ter um organograma.

SIMPLES. Mas de IMPORTÂNCIA VITAL.

Ao expor estas ferramentas, estamos a expor os fundamentos de organização porquanto, muito definitivamente, é o que estas ferramentas são. E estas ferramentas dar-nos-ão uma organização. Sem elas, não se tem organização; tem-se uma multidão desorganizada. E se não se pode conceber propósitos ou objectivos, ou redigir metas e telexes, e fazer com que se efectue hatting e se desempenhe os hats, continuar-se-á a ter uma multidão. Mas o uso correcto de apenas esta lista básica de ferramentas de gestão, pode transformar uma multidão numa organização produtiva!

GUIA DE ESTUDO DE ESTATUTO UM DE EXECUTIVO

Está-se a fornecer uma guia de estudo rápida, do tipo de treino instantâneo no hat, denominada Estatuto Um de Executivo, para treinar rapidamente os executivos e gestores de todos os níveis nestas ferramentas.

Ela não substitui o OEC nem o FEBC. Mas é vital que um executivo comece a utilizar estas ferramentas já, instantânea e imediatamente, desde ontem, se é que se considera um executivo, ou está em posição de manejar uma organização de qualquer tipo, tamanho ou espécie. Porque se ele não utilizar estas ferramentas, vai acabar por se espalhar ao comprido.

ÉTICA

Uma vez que o executivo tenha passado esta guia de estudo (Estatuto Um de Executivo), é uma ofensa de ética não utilizar estas ferramentas correctamente. A primeira e segunda ofensas seriam manejadas por meio de cramming, mas depois

disso seria com um Tribunal de Ética e, no caso de uma pessoa ter sido treinada nestas ferramentas e continuamente as aplicar mal ou não as aplicar, passa a ser caso para um Comité de Evidência.

RESUMO

1. Primeiro, um executivo ou gestor deve saber que realmente EXISTEM FERRAMENTAS para usar em gestão.
2. Segundo, ele tem de saber QUAIS são suas ferramentas.
3. Terceiro, ele deve tomar consciência de que estas ferramentas são SIMPLES mas IMPORTANTES, DE UMA FORMA ESSENCIAL E VITAL, que elas são para se USAR e que tem de AS UTILIZAR.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 28 DE MARÇO DE 1984
PUBLICAÇÃO II

REMIMEOGRAFAR
HATS DE EXECUTIVO
HCO
QUAL

N.º 28 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 33 DA SÉRIE DE PESSOAL

QUALIFICAÇÕES PARA POSTOS DE EXECUTIVO

As organizações de Cientologia e os seus membros de staff foram, no passado, submetidos a consideráveis perdas financeiras por nomearem para posições de executivo, pessoas com fracos historiais de ética e de produção. Por conseguinte, esta política firme, em relação a novas nomeações e promoções dentro das organizações e actividades de Cientologia, é fixada, e não se deve desviar dela. A omissão de uma ou mais destas, no passado, custou de facto milhões de dólares.

É expressamente proibido, daqui em diante, propor ou colocar qualquer pessoa em posto, como executivo (Director de Departamento ou superior), sem o seguinte:

1. Que se encontrem, estabeleçam e verifiquem as estatísticas de produção reais da pessoa proposta, relativas ao assunto do posto para o qual ela está a ser proposta.
2. Que investigação revele um historial de ética aceitável.
3. Antes de colocar a pessoa em posto, deve-se fazer-lhe uma verificação quanto a qualquer condição de PTS e qualquer descoberta deve ser manejada.
4. A pessoa deve receber um roll back sobre qualquer participação em qualquer actividade de propaganda negra.
5. A pessoa deve receber uma verificação de segurança sobre considerações falsas ou propósitos malignos.
6. A pessoa deve receber uma remoção de dados falsos relativamente à actividade em que esteve ou àquela em que está para se encarregar na organização.
7. De acordo com a política de que qualquer pessoa que ocupe uma posição executiva numa organização de Cientologia deve ser capaz de alcançar, manter e aumentar um nível elevado de produção e receitas na sua área, as estatísticas encontradas e verificadas devem provar uma extrema produtividade da parte da pessoa proposta na área do posto para que está a ser proposta. Isto aplica-se a qualquer posto de executivo. (Com a tecnologia e know-how administrativo disponíveis em Cientologia, qualquer executivo deveria,

por produção e intercâmbio de produtos de elevada qualidade, ser capaz de produzir algo na ordem de um milhão de dólares por ano para a sua organização).

Os requisitos acima são totalmente adicionais ao requisito de estatuto de executivo e certificados de treino possuídos pela pessoa, e, ou, requeridos pelo posto para o qual está a ser considerada. (Referência: HCO PL de 29 de Dezembro de 82R II, Revista a 30 de Julho de 83, AS FERRAMENTAS DE GESTÃO).

REQUERIMENTO DO ESTATUTO DE “INTERINO”

Antes que um candidato a um posto de executivo possa assumir mais do que o estatuto de Temporário, uma CSW completa cobrindo os pontos de 1 a 7 acima referidos e preparada pelo Oficial de Controle de Pessoal, deve ser aprovada pelas linhas, estabelecidas, de aprovação para postos de executivos. O Executivo Internacional para Estabelecimento é responsável por emitir directivas designando estas linhas de aprovação, e por pô-las em dia conforme seja necessário.

As linhas de aprovação estabelecidas devem incluir a aprovação de todos os postos de executivo por um representante autorizado do Gabinete do C/S Superior Internacional e por um representante autorizado da Rede do Inspector Geral.

Após recepção da aprovação por escrito, é concedido ao candidato o estatuto de “_____ Interino” e pode ser emitida uma ordem de pessoal para esse efeito.

NÃO se pode deixar que as CSW para postos de executivos se atrasem em nenhum ponto da linha de aprovação.

O estabelecimento e manutenção das linhas de aprovação é da responsabilidade do HAS Superior Internacional.

REQUISITOS PARA O ESTATUTO DE PERMANENTE

Os seguintes requisitos adicionais são estabelecidos para colocação *permanente* em posto, a nível de Director de Departamento ou superior:

8. Não se pode colocar ninguém permanentemente em posto numa organização de Cientologia, sem uma aprendizagem minuciosa sob supervisão competente, e o mesmo tem de ocorrer antes que uma passagem de posto ou colocação permanente possa ter lugar.
9. Nenhuma colocação total num posto de uma organização de Cientologia pode ter lugar até que se tenha verificado que as estatísticas reais da pessoa, alcançadas durante aquele período de aprendizagem, são correctas e excelentes.
10. Nenhuma pessoa assim nomeada, para aprendizagem de um posto, pode receber um bónus até que tenha recebido uma Clarificação Total de Propósito de Posto, tenha um TIP, complete o TIP e tenha o hat completo.

REQUERIMENTO DE ESTATUTO PERMANENTE

Uma vez que o executivo (Interino) tenha sucessivamente preenchido, com sucesso, os requisitos indicados nas alíneas 8, 9 e 10 acima, faz um requerimento para ser colocado como Permanente. Este requerimento segue o mesmo caminho que o do estatuto de “Interino”. O requerimento consiste numa nova CSW com evidência confirmada de que os requisitos de 8 a 10 acima foram satisfeitos.

Após a recepção da confirmação, por escrito, da colocação, vinda da Rede do Inspector Geral, pode-se emitir uma ordem de pessoal nomeando permanentemente o executivo para aquele posto.

REDES

Esta política aplica-se integralmente à colocação de executivos em qualquer uma das várias redes de administração, incluindo os FBO, os D/FBO para Marketing dos Recursos da Org para Intercâmbio, os Representantes de Flag, Comunicadores de LRH e quaisquer outras redes.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 2 DE JULHO DE 1984

REMIMEOGRAFAR

TODOS OS EXECUTIVOS

TODO O STAFF

HATS DE ESTO

OFICIAL DE HATTING

SSO

HATS DE MAA/EO

N.º 29 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 50 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO
HATTING E O AMBIENTE

Existe uma única diferença que tenho notado entre os ambientes onde formei pessoas no passado e o ambiente actual. O mar, a guerra, as selvas das expedições são todos lugares muito perigosos e uma pessoa ou se treinava ou ia desta para melhor de uma forma bastante horrível, não porque algum superior lhe desse uma sova, mas porque o ambiente não só a matava mas ainda por cima a torturava.

Agora supõe que tinhas um subordinado que estava sempre a enviar-te problemas. Nunca os manejava nem recomendava qualquer manejo ou tentava preveni-los. Até os inventava. O que pensarias de um membro de staff que fizesse isso? Caridosa-mente, poderias dizer que ele é apenas verde ou não está treinado, ou é surdo ou cego ou tem montes de mal-entendidos. Nalguns casos estes podem explicar tal tipo de comportamento. Mas existe também esse outro factor do ambiente.

Peguei em tripulações de analfabetos que eram a escumalha das docas e treinei-os muito rapidamente como uma tripulação de ases. Esses tipos não eram apenas analfabetos, mas até sentiam um temor reverente de quem soubesse ler porque eles não sabiam. Contudo puderam ser treinados e depressa. A diferença entre isto e treinar staff nas nossas organizações está em que esses tipos tinham que ser capazes de agir num ambiente que não se compadeceria deles se falhassem. Eram forçados pelo ambiente a conhecer os seus hats e a usá-los se queriam sobreviver.

Um superior numa org pode usar coacção com os seus subordinados para conseguir que o trabalho se faça. No entanto, esta coacção ou até ameaça, vêm apenas de um superior e não do ambiente. Um membro de staff pode pensar que não tem nada a perder se não se treinar. Não será torturado nem morto. Terá apenas um superior um pouco zangado com ele, o que na verdade é um pouco leve.

Por outras palavras, estamos aparentemente a tentar dar formação às pessoas num ambiente totalmente seguro, sem ameaças para elas, quer fiquem formadas quer não. No fim de contas, alguém apanhará os cacos e pagará todas as contas, ou podem desertar e voltar ao seu charro de marijuana.

De facto, o ambiente em que vivemos poderia tragar-nos. Existe mais ameaça pessoal para um membro do staff que não faça o seu trabalho agora mesmo, do que no mar ou na guerra ou em qualquer coisa dessas. A ameaça para nós se não triunfarmos é a eternidade.

Poderíamos perguntar a um membro de staff que se recusa a ser treinado se gostaria de passar o resto da eternidade cego, nas trevas e no sofrimento. Ele provavelmente diria que não gostaria disso. Porém, se não triunfarmos, é o que teremos e é ao que ele está a condenar este planeta.

Isto possivelmente soaria como bastante louco para algumas pessoas, e contudo é a verdade mais nua que alguma vez proferi.

Um membro do staff que se recusa a receber formação e a criar e disponibilizar produtos reais não sabe o que estamos a tentar fazer. Não se apercebe de que ele próprio, na próxima vida, estará perdido se nós não triunfarmos.

Se um marinheiro não fosse treinado, só morreria uma vez segundo os cálculos dele. Se o staff nas nossas organizações não se treinar, está a condenar-se a si mesmo e ao planeta à morte milhares de vezes.

Portanto comprehende que por mais ameno que o ambiente te pareça, na verdade estamos a travar uma guerra total contra a ignorância e a escravidão. Mas temos *de facto* a tech para vencê-la.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 18 DE JUNHO DE 1985

REMIMEOGRAFAR
TODOS OS EXECUTIVOS
OFICIAIS DE PRODUTO
OFICIAIS DE ORGANIZAÇÃO
OFICIAIS DE ESTABELECIMENTO
OFICIAIS DE CRAMMING

**N.º 30 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 48 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
ORIENTAÇÃO PARA O PRODUTO**

Referências:

HCO PL	14 Set. 70 I	N.º 2 da Série de Org FAZER COPE E ORGANIZAR
Conferência:	7011C17 SO	FEBC N.º 1, "Bem-vindos ao FEBC"

Um dos deveres primários de um oficial de produto é olhar à sua volta e encontrar alguma coisa que produzir.

Num posto de executivo, a fórmula em que se opera é 50% de produção e 50% de organização. Quando a organização é superlativa e muito bem feita (embora continue a ocupar apenas 50% do tempo do executivo), acabará por chegar a 75% de produção e 25% de organização. Este é aproximadamente o cenário ideal.

EXCESSO DE ORGANIZAÇÃO

A organização é uma actividade vital. Contudo, quando a quantidade de tempo gasto em organização começa a exceder o tempo de produção, isto é um indicador de outras situações incorrectas. O propósito de organizar é em primeiro lugar para que a *produção* possa ter lugar. Numa área de organizar-organizar-organizar uma pessoa encontrará sempre mal-entendidos devastadores, dados falsos, overts e ocultações. Por outras palavras, estas são as coisas que transformam as pessoas em picuinhas de organização.

O tempo de organização não deveria exceder 50% do tempo que a pessoa passa em posto. Fazer cramming e exercitar fazem parte de organizar e a regra dos 50-50 também se aplica aqui. A solução para um membro do staff que está a cometer erros não é pô-lo a tempo inteiro em exercícios ou cramming. A pessoa deveria receber as suas acções de correcção durante metade do dia e ser posta a exercer qualquer função na outra metade do dia, para que continue acostumado à situação. De outra forma, corre o risco de ficar perro e ter dificuldade em voltar ao posto quando terminar de facto a sua correcção. O estudo, e até mesmo o cramming, são na realidade uma recompensa. E então os indivíduos que estão a fazer todo o trabalho? Não gostariam de ter também um dia inteiro de cramming?

MANTER A PRODUÇÃO SOBRE RODAS

É da responsabilidade do executivo manter o seu staff ocupado com produção.

Muitas pessoas não gostam de ser executivos porque têm que andar sempre a rebuscar, a assegurar-se de que o staff está a produzir e a encontrar coisas para ele fazer. Porém o pessoal está realmente a ser colocado em perigo quando não é mantido a produzir. Uma grande companhia que de repente despede uma larga porção do pessoal tem simplesmente executivos indolentes que não encontraram coisas para o pessoal fazer.

Mesmo se a produção principal numa área particular está provisoriamente parada por qualquer motivo, podem-se encontrar outros produtos e sub-produtos relacionados com ela (ou diferentes) para o staff fazer, que se possam obter com os recursos existentes.

Como exemplo disto, suponhamos que temos uma companhia de produção cinematográfica cuja máquina de filmar está em reparação. Con quanto não se pudesse de facto filmar coisa alguma, haveria contudo ciclos que se poderia executar entretanto. Poder-se-ia reunir os adereços, ensaiar os actores, e assegurar-se de que eram feitas todas as outras acções que seriam necessárias para completar o filme.

Não é uma coisa sem importância negligenciar assuntos como este porque mais tarde, algures pelo caminho, no meio de grande produção urgente, de súbito um destes ciclos abandonados virá à tona e deterá toda a linha enquanto está a ser resolvido como uma emergência.

RESUMO

O truque do oficial de produto é encontrar períodos vagos e coisas para os preencher. Se alguém for treinado a pensar desta forma, torna-se uma coisa muito fácil. De outra forma, há pânico por todos os lados.

A orientação para o produto é muito importante, visto que a longo prazo protege o trabalhador e põe as coisas em andamento. Não se pode produzir totalmente ou organizar totalmente em qualquer momento específico. É necessário um equilíbrio entre a produção e a organização para manter as coisas a funcionar. Porém, a ideia é manter as coisas a funcionar e manter produtos a sair em volume.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR