



SÉRIE
DE
DADOS

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 26 DE ABRIL DE 1970R
REVISTA A 15 MARÇO DE 1975

REMIMEOGRAFAR

N.º 1 DA SÉRIE DE DADOS
A ANATOMIA DO PENSAMENTO

Há muitos tipos de pensamento. Podem cometer-se erros graves nas linhas administrativas se estes tipos não forem conhecidos.

Na obra não publicada, “Excalibur”, (a maior parte da qual tem vindo a lume em Boletins do HCO, Cartas de Política e livros) havia uma verdade importante e fundamental. Esta era:

SANIDADE É A CAPACIDADE DE RECONHECER DIFERENÇAS, SEMELHANÇAS E IDENTIDADES.

Isto é também inteligência.

Dois ou mais factos ou coisas que são totalmente desiguais, são DIFERENTES. Eles não são o mesmo facto ou o mesmo objecto.

Dois ou mais factos ou coisas que têm algo em comum entre si, são SEMELHANTES.

Dois ou mais factos ou coisas que têm em comum todas as suas características, são IDÊNTICOS.

SEMÂNTICA

Num tema desenvolvido por Korzybski é dada grande ênfase às minúcias das palavras. Resumindo, a palavra NÃO é a coisa. E um objecto exactamente igual a outro objecto é diferente porque ocupa um espaço diferente e, assim, “não pode ser o mesmo objecto”.

Como Alfred Korzybski estudou sob o controle da Psiquiatria e entre os loucos, (o seu mentor foi William Alanson White do asilo de loucos de Saint Elizabeth em Washington D.C.) podemos considerá-lo principalmente como o pai da confusão.

Esta obra, “semântica geral”, uma corrupção da Semântica, (que significa realmente “significância” ou o “significado das palavras”) contém em si verdade exactamente suficiente para atrair o interesse, e curvas suficientes para danificar a capacidade de pensar ou comunicar da pessoa. Korzybski não conhecia a fórmula da comunicação humana e os professores universitários de Semântica acabavam principalmente por

assegurar aos estudantes (e provavam-no) que ninguém pode comunicar com quem quer que seja porque ninguém sabe realmente o que os outros querem dizer.

Como esta “moderna” (era conhecida dos gregos, era uma especialidade dos sofistas e também foi utilizada por Sócrates) penetração na cultura afecta toda a actual educação do Ocidente, não admira que a comunicação corrente esteja muito forçada. As escolas já não ensinam Lógica básica. Devido à anterior educação errada em linguagem e à falta de genuína educação em Lógica, pode ocorrer muito “pensar” desacertado nas altas esferas.

Um sistema de pensamento que provém de um estudo de psicóticos não é um bom critério para se utilizar na solução de problemas. No entanto, o “pensamento” das cabeças dos estados baseia-se em regras ilógicas e irrationais. As populações, afortunadamente menos “bem educadas”, são assaltadas pelo “pensamento” irracional (tolo) dos governos. Este “pensamento” é deficiente, principalmente porque se baseia na lógica deficiente que é impingida às crianças da escola. “Tens de estudar Geometria porque é dessa maneira que tu pensas” é uma idiotice que tem sido corrente nas escolas nas últimas duas ou três décadas.

Nada tenho contra Korzybski. Mas o impacto geral da “semântica geral” tem tido como resultado dar-nos alunos estupidificados que, tendo crescido sem qualquer treino de Lógica além da “semântica geral”, estão a causar-nos problemas. Cada vez mais estamos a lidar com gente que nunca foi ensinada a pensar e cuja capacidade natural para o fazer tem sido impedida por uma falsa “educação.”

PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS

Isto traz imediatamente problemas ao administrador. Fora e dentro da sua esfera de influência ele lida com pessoas que não só não são capazes de pensar como até foram cuidadosamente ensinadas a chegar a conclusões irrationais.

Pode-se fazer muito caminho e sentir muito alívio compreendendo a maneira como as coisas são e não se deixando exasperar nem ofender pelas coisas absurdas que se vêem ser usadas como “soluções”. Está-se a lidar com pessoas que na escola não só não foram ensinadas a pensar como muitas vezes foram ensinadas que era impossível pensar ou comunicar.

Isto tem uma influência muito grande sobre o administrador. Coisas que para ele são perfeitamente óbvias, tornam-se tão confusas quando passadas a outros para decisão, que o administrador tende a cair em apatia ou desespero.

Por exemplo, para ele é absolutamente lógico que alguma empresa tenha que ou cortar nas despesas ou aumentar as receitas antes de entrar em falência. Portanto, ele transmite isto como uma ordem, exigindo que a empresa equilibre o ratio entre as receitas e as despesas. Como resposta, é-lhe dada a “solução” de “que todas as semanas recebem uma enorme verba proveniente das reservas” para continuarem a ser “solventes”. O administrador sente-se desconcertado e mesmo traído. Que reservas? Será que têm reservas? E por isso ele exige explicações; será que a empresa tem estado a amealhar reservas sem ele ter conhecimento? E recebe uma resposta solene – não, eles não têm reservas nenhuma, mas pensam que o administrador apenas deve enviar-lhes dinheiro!

A idiotice disto é que a “lógica” das pessoas dessa empresa não dá para compreender que não é possível tirar de uma coisa mais do que lá está.

E a empresa mencionada não é a única. Hoje em dia o activo de uma companhia, na opinião de “economistas competentes”, é constituído por património – bom nome – dinheiro somado às dívidas! Resumindo, se tivermos 10 dinheiros e devermos 1.000 libras, o activo é de £1.000-0-10!

Sim, dizemos nós, mas isso é de loucos! E com razão.

Para dar um exemplo do “pensar” moderno, pensa-se que a Fundação Ford apoiou financeiramente o armamento de grupos revolucionários para que eles fossem dependentes do sistema capitalista e não o derrubassem, apesar de o grupo revolucionário não poder existir sem o apoio da Fundação Ford!

Trava-se uma guerra contra os camponeses e mantém-se essa guerra durante anos para defender os direitos de propriedade dos proprietários, embora a maioria desses proprietários já esteja morta.

Exportam-se computadores sob licença governamental, pagos pelo exportador e enviados para um inimigo que, sem eles, não poderia bombardear o exportador, para impedir o inimigo de bombardear o exportador.

Sim, diz-se: Isso é traição. Não necessariamente. É a incapacidade de pensar! É o resultado da supressão da capacidade inata por meio de falsos sistemas de “lógica”.

DEFINIÇÕES ADEQUADAS

As pessoas que moem os outros com tais “soluções” esquisitas não se apercebem de certas *diferenças*.

Os pensamentos são divisíveis até ao infinito em *classes* de pensamento.

Por outras palavras, no pensamento há certas *diferenças* grandes que são de facto muito diferentes.

Um FACTO é algo cuja existência pode ser provada por evidência visível.

Uma OPINIÃO é algo que pode ou não ser baseada em *factos*.

No entanto, uma mente descuidada não vê *diferença nenhuma* entre um FACTO e a opinião de alguém.

No tribunal, o psiquiatra (que é uma AUTORIDADE) diz: “O João Fernandes é louco.” O João Fernandes é prontamente internado por dez anos, torturado ou morto. No entanto, esta afirmação é apenas uma OPINIÃO proferida por alguém cuja sanidade é mais do que duvidosa e, mais grave ainda, vem de um campo, a “psiquiatria”, que não se apoia em factos, já que não é capaz de curar e nem mesmo de detectar a insanidade.

Uma grande quantidade de gente não vê diferença nenhuma entre FACTOS e OPINIÕES, e aceita alegremente ambos ou qualquer deles como tendo validade igual.

O administrador recebe continuamente nas suas linhas opiniões que se mascaram de factos.

Se se usa a opinião em vez dos factos para resolver problemas, então chega-se a soluções insanas.

Eis um exemplo: Por *opinião*, admite-se que há uma colheita de 1.500 quilos de batatas. É portanto emitida uma ordem e é feito o pagamento da colheita (\$300 a 5 céntimos o quilo). É entregue um saco de 50 quilos de batatas. Esse saco era o *facto*. A perda é de 1.450 quilos de batatas.

O administrador está constantemente a esbarrar com isto. Ele manda comprar um descascador de batatas eléctrico “exactamente igual ao que nós tínhamos”. Recebe uma faca de descascar porque é o *mesmo*.

O administrador pede um tipo de camisa *semelhante* e recebe sobretudos.

O administrador sente que está a lidar com maldade, desonestidade, mandriice, etc., etc. Ele pode perder toda a fé na honestidade e na verdade.

A RAZÃO REAL por que ele está a ter tais colapsos é:

SANIDADE É A CAPACIDADE DE RECONHECER DIFERENÇAS, SEMELHANÇAS E IDENTIDADES.

As pessoas com quem ele está a lidar *não são capazes de pensar*, a tal ponto que lhe provocam situações loucas. Tais pessoas não estão doidas. O seu pensamento está suprimido e distorcido pela “educação” moderna. “Não se pode comunicar de facto com ninguém porque a mesma palavra significa coisas diferentes para cada pessoa que a usa”. Por outras palavras, todas as identidades são diferentes.

Os estudantes confundem habitualmente uma LEI BÁSICA com um FACTO SECUNDÁRIO. Isto é conceber uma semelhança quando uma, a lei, é de tal modo superior ao facto, que se podia deitar fora o facto e não se ficar mais pobre por isso.

Quando um estudante ou um empregado não é capaz de USAR um assunto que ele estuda, ou parece não ser capaz de compreender uma situação, a sua incapacidade vem de ele conceber os básicos como sendo meramente semelhantes a observações secundárias.

A lei, “os objectos caiem quando são largados”, é para ele a mesma coisa que o exemplo casual de “um gato saltou da cadeira e poeou no chão”. Disto ele guarda fixamente na mente duas “coisas que leu” – os objectos caem quando os largamos, um gato saltou da cadeira e poeou no chão. Ele pode ver estas coisas como tendo um valor idêntico, quando elas são semelhantes no assunto, mas muitíssimo diferentes em VALOR.

A esta pessoa dá-se uma breve nota da política da empresa. A nota começa com “Os Clientes devem ficar satisfeitos com o nosso serviço”. Naturalmente que isto é uma lei pois verificou-se que é catastrófico violá-la. Mais adiante está escrito, “envia-se uma nota ao cliente para o informar sobre a encomenda”. O empregado diz ter compreendido tudo isto e sai aparentemente feliz para executar o seu serviço. Algumas semanas mais tarde a Smith & Co., escreve a dizer que não fazem mais negócios

com a empresa. Tenta-se rapidamente descobrir o PORQUÊ. Se se tiver sorte suficiente para o descobrir, verificar-se-á que o empregado da expedição enviou uma nota a dizer: “A vossa encomenda foi recebida e não pensamos satisfazê-la”.

Chama-se o empregado. Expõem-se os factos. Ele levanta os olhos de sobrolho franzido e pede desculpa. Vai-se embora e comete outra gafe. Ameaça-se com o despedimento. Ele já custou \$54.000 à empresa. Ele está arrependido.

Só comprehende que a vida é muito confusa e que por alguma razão misteriosa estão zangados com ele, provavelmente porque são naturalmente rabugentos.

O que ele *não conhece* são as coisas que o administrador raramente descobre. Não é que ele não conheça a “política da empresa”. O que ele não sabe é a diferença entre uma lei e um comentário!

Com certeza que uma lei é uma coisa com que a pessoa pensa. É uma coisa com a qual se alinham outros factos e acções de menor importância. A lei permite-nos PREDIZER que se TODOS OS OBJECTOS CAIEM quando não têm suporte, então, naturalmente, pode-se predizer o comportamento de gatos, livros e pratos se os soltarmos. Como o empregado não faz a mínima ideia de que há uma diferença entre leis, factos, opiniões, ordens ou sugestões, é claro que ele não é capaz de pensar, porque ele nada tem por onde alinhar os outros dados ou com que predizer consequências.

Ele nem sequer sabe que a política da empresa é: “Demasiados erros é igual a despedimento”. Por isso, quando o põem na rua ele pensa que “alguém estava zangado com ele”.

Se se pensa que isto se aplica apenas ao “empregado estúpido”, fique-se a saber que todo um serviço governamental pode cair nisto. Dois destes serviços só promoviam os oficiais a cargos superiores se eles afundassem os seus próprios navios ou deixassem matar os seus homens! A aceitação social era o único dado usado para a promoção e o que se seguia era que os homens muito envolvidos socialmente (ou muito bêbedos) perdiam, naturalmente, as batalhas.

Portanto, uma organização pode, ela própria, ser insana se tiver o conceito de que leis, factos e opiniões são tudo a mesma coisa e por isso não tiver políticas e leis operacionais.

Corpos inteiros de conhecimentos podem ir por este caminho. As leis estão submersas em factos secundários. Os factos secundários são sustentados e as leis nunca são apontadas como tendo o valor especial de alinhar outros dados ou acções.

Um administrador pode convocar uma conferência sobre um edifício novo, por acaso reunir pessoas que não são capazes de distinguir entre leis, factos, opiniões e sugestões – atribuindo-lhes o mesmo valor – e encontrar-se, não com um edifício novo, mas com um prejuízo financeiro arrasador.

Como o mundo vai andando sem rumo, com as suas gerações cada vez menos ensinadas e com o pensamento cada vez mais suprimido, ele vai naturalmente sofrer cada vez mais de catástrofes na economia, na política e na cultura, e por isso vai estoivar. Como tudo isto influencia toda a gente em qualquer organização, trata-se de um ponto importante.

Em desespero o administrador entra no campo de escolher pessoas pela experiência que tem com elas. Abraça um sistema moderno muito cruel que despede imediatamente quem quer que faça asneira.

Na realidade ele está a procurar defender-se de alguma ameaça escondida que ele nunca definiu, mas que o atormenta dia após dia.

A maioria das pessoas com quem lida – e muito especialmente os governos – não são capazes de conceber

1. diferenças,
2. semelhanças,
3. identidades.

Como resultado, habitualmente não conseguem distinguir um FACTO de uma OPINIÃO (porque provavelmente todas as diferenças são identidades e todas as identidades são diferentes e todas as semelhanças são imaginárias).

A = A = A

Temos uma vasta dissertação acerca disto em *Dianética: A Ciência Moderna da Saúde Mental*, na medida em que assume o aspecto de comportamento insano. Todas as coisas são todas as outras coisas. O Sr. X olha para um cavalo, sabe que é uma casa, sabe que é um professor. Por isso mostra respeito quando vê um cavalo.

Quando numa org alguém está a tentar sensatamente fazer com que as coisas andem, por vezes essa pessoa sente-se como que a rodopiar pelas respostas e reacções que recebe para as ordens ou pedidos. Isto porque no outro lado da linha de comunicação a observação era deficiente ou o pensamento era deficiente.

À medida que tenta conseguir que as coisas se façam, ele começa a perceber (normalmente de uma forma falsa) que é olhado como alguém esquisito por ficar impaciente.

OS CAMINHOS DE SAÍDA

Há vários caminhos para sair desta embrulhada.

- a. Um, é a pessoa emitir ordens que exijam observação e execução de perto. A emissão de ordens precisas não dá a mais pequena oportunidade a erro, suposição ou falta de cumprimento.
- b. Outro, é exigir que a ordem seja totalmente compreendida antes de ser executada.
- c. Um terceiro é ter a certeza de que se comprehende completamente qualquer ordem que se receba, antes de sair para a executar ou fazer executar.
- d. Um, é lidar *apenas* com ordens e nada deixar à interpretação.

- e. Outro, é pré-testar o pessoal nas linhas quanto a capacidade de observar e conceber diferenças, semelhanças e identidades.
- f. O caminho eficiente é fazer que o pessoal receba processamento.
- g. Um caminho útil é educar as pessoas com exercícios até que elas saibam pensar.
- h. Outro caminho é proteger as próprias áreas, excluindo tanto quanto possível as áreas adjacentes onde campeia a maneira deficiente de pensar.
- i. Um caminho rigoroso é acabar com as zonas cuja irracionalidade é destrutiva (tais como a psiquiatria).

CONFUSÕES DE PENSAMENTO

Onde quer que haja confusões de pensamento (onde FACTO = OPINIÃO, onde sugestão = ordens, onde uma observação é tomada como directiva, etc., etc., etc.), o administrador corre sérios riscos.

Acumulam-se mal-entendidos nestes curto-circuitos. Dos mal-entendidos saíem hostilidades. Destas sai excesso de trabalho ou destruição.

Pode-se encontrar a origem da necessidade de toda a disciplina na incapacidade de pensar. Mesmo quando parecem espertos, os criminosos são idiotas; eles nunca pensaram um pensamento do princípio ao fim.

Pode concluir-se que qualquer pessoa que esteja em áreas de administração, superiores ou inferiores, é drasticamente afectada pelo pensamento irracional.

Os indivíduos para quem as diferenças são identidades e as identidades são diferenças, podem enredar uma operação a tal ponto que o desastre é inevitável.

Estes são os factos de terceira dinâmica com que uma organização vive diariamente.

O erro pode ser tão subtil que quase escapa a uma observação de perto, ou pode ser tão grosseiro que é óbvio e ridículo. Mas em todas as linhas de admin, o ponto que falha não aplicou a lei básica:

SANIDADE É A CAPACIDADE DE RECONHECER DIFERENÇAS, SEMELHANÇAS E IDENTIDADES.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 11 DE MAIO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 2 DA SÉRIE DE DADOS LÓGICA

O tema da Lógica está em discussão há pelo menos três mil anos, sem qualquer descoberta clara de verdadeira utilidade para quem trabalha com dados.

LÓGICA significa a disciplina do raciocínio. Alguns, em épocas passadas, tentaram rotulá-la de Ciência. Mas isso pode ser posto de parte como pretensão e pomposidade.

Se houvesse tal “Ciência”, os homens seriam capazes de pensar. E não são.

O termo, em si mesmo, é completamente assustador. Se fossemos ler um texto sobre Lógica ficaríamos completamente loucos a tentar comprehendê-lo, quanto mais aprender a pensar.

No entanto, a Lógica ou a capacidade de pensar é vital para o organizador ou administrador. Se ele não puder pensar claramente, não será capaz de chegar a conclusões vitais para tomar decisões correctas.

Muitas instituições, governos, sociedades e grupos tiram vantagens desta falta de lógica, e fazem-no há muito tempo. O maior educador do Ocidente – a Igreja – trabalhou, durante a maior parte dos últimos 2000 anos, com base na teoria de que o Homem deve ser mantido na ignorância. Uma população que é incapaz de pensar ou raciocinar pode ser facilmente manipulada por mentiras e causas sem mérito.

Portanto, a Lógica não tem sido uma matéria apoiada, muito pelo contrário.

Até mesmo as escolas ocidentais dos nossos dias procuram convencer os estudantes de que devem estudar Geometria porque “é dessa maneira que pensam”. E é claro que não é.

A Lógica é de considerável uso para o administrador, o gestor, o artesão e para o empregado de escritório. Se eles não forem capazes de raciocinar, cometem erros que custam muito dinheiro e tempo e podem atirar a organização inteira para o caos e esquecimento.

As coisas com que eles lidam no dia a dia são dados e situações. Se não forem capazes de observar e reflectir a fundo, podem chegar a conclusões erradas e adoptar medidas incorrectas.

O Homem moderno pensa que a Matemática pode servir de Lógica, e a maior parte das suas situações andam completamente fora de controle devido a esta confiança

tocante e imerecida. A complexidade dos problemas humanos e o vasto número de factores envolvidos tornam a Matemática absolutamente inadequada.

Os computadores são, quando muito, apenas servo-mecanismos (muletas) da mente. No entanto, a civilização cromada dos dias de hoje tem neles uma fé infantil. Se são, ou não, de alguma utilidade depende de quem faz as perguntas e de quem lê as respostas do computador. E, mesmo assim, muitas vezes, as suas respostas são completamente loucas.

Os computadores não podem *pensar* porque o Homem e os fabricantes de computadores não conhecem completamente as regras da Lógica viva. Um único dado falso metido num computador dá uma resposta completamente errada.

Se as pessoas da administração e das linhas de produção não sabem Lógica, a organização pode ir à deriva e requerer uma fabulosa quantidade de génio para mantê-la unida e a funcionar.

Civilizações inteiras desaparecem devido a falta de lógica dos seus governantes, líderes e povo.

Isto é, pois, um assunto muito importante.

DESVENDAR A LÓGICA

Encontrei agora uma maneira de desvendar este assunto. Trata-se de uma descoberta que não é um ganho pequeno. Se, por meio dela, um assunto formidável e quase impossível puder ser reduzido à simplicidade, então as respostas correctas para as situações podem ser muito mais frequentes, e as organizações ou civilizações podem ser muito mais eficientes.

A descoberta é, em si, muito simples.

DETERMINANDO COMO É QUE AS COISAS SE TORNAM ILÓGICAS, PODE-SE DETERMINAR O QUE É A LÓGICA.

Por outras palavras, se se comprehende o que torna as coisas ilógicas ou irracionais (ou malucas, se quisermos), então é possível conceber o que é que torna as coisas lógicas.

ILOGISMO

Há 5 maneiras principais de tornar ilógica uma transmissão de informações ou uma situação.

1. Omitir um facto.
2. Alterar a sequência dos acontecimentos.
3. Não anotar o tempo.
4. Acrescentar uma falsidade.
5. Alterar a importância.

Estes são os pontos básicos que levam a fazer uma ideia incorrecta de uma situação.

Exemplo: “Ele foi visitar um comunista e saiu às 3 horas da manhã”. Os factos omitidos são que ele foi com 30 outras pessoas e que era uma festa. Omitindo o facto, altera-se a importância. Esta omissão faz com que pareça que “ele” está intimamente ligado ao comunismo! Quando não está.

Exemplo: “O navio deixou o cais e foi carregado”. Claramente transformado num disparate pela alteração da sequência dos acontecimentos.

Exemplo: “O país todo está arrasado por motins”, o que levaria as pessoas a desistir de o visitar em 1970 se não soubessem que a informação datava de 1919.

Exemplo: “Ele guarda doninhas fedorentas como bichos de estimação” o que é uma informação adicional mentirosa e faz a pessoa parecer esquisita, se não louca.

Exemplo: “Era uma ordem” quando era apenas uma sugestão, o que naturalmente modifica a importância.

Há centenas de maneiras de estes 5 tipos de manipulação de dados poderem dar uma imagem completamente falsa.

Cometem-se erros quando se baseiam ordens ou acções em dados que contenham um dos pontos acima mencionados.

O RACIOCÍNIO DEPENDE DE DADOS.

QUANDO OS DADOS SÃO DEFICIENTES (como acima) A RESPOSTA SERÁ ERRADA E CONSIDERADA IRRACIONAL.

Há um vasto número de combinações destes 5 dados. Na mesma informação pode haver mais do que um (ou todos os 5).

A observação e a sua comunicação pode conter um destes 5.

Se isso acontecer, então qualquer esforço para dominar a situação será ineficaz quer para a corrigir quer para a manejá-la.

USO

Se a um conjunto de dados se fizerem os 5 testes acima, muitas vezes descobre-se que era um convite a uma actuação ilógica.

Para se obter uma resposta lógica, é necessário ter informação lógica.

Qualquer conjunto de dados que tenha um ou mais dos erros acima pode levar a conclusões ilógicas.

A base de uma ordem não razoável ou não exequível é uma conclusão que se tornou ilógica por conter um ou mais dos erros mencionados.

LÓGICA

A Lógica deve pois ter várias condições:

1. Todos os factos relevantes devem ser conhecidos.
2. Os acontecimentos devem estar em sequência real.
3. O tempo deve ser devidamente anotado.
4. Os dados devem ser factuais, isto é, verdadeiros ou válidos.
5. A importância relativa dos dados deve ser reconhecida comparando os factos com o que se procura obter ou resolver.

NÃO SABER

Pode-se sempre saber alguma coisa acerca de qualquer coisa.

E um homem sábio é aquele que, perante informações contraditórias, comprehende que sabe pelo menos uma coisa – que não sabe.

Compreendendo isto, pode então agir para descobrir.

Se avaliar os dados que encontrar relativamente aos cinco pontos mencionados acima, ele pode clarificar a situação. Depois pode chegar a uma conclusão lógica.

EXERCÍCIOS

É necessário que cada um imagine os seus próprios exemplos das cinco violações da Lógica.

Ao fazê-lo ganhar-se-á aptidão para desemaranhar os dados de uma situação.

Quando se consegue desemaranhar dados e ser hábil nisso, será muito difícil ser-se enganado, e ter-se-á dado o primeiro passo vital para chegar a uma estimativa correcta de qualquer situação.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 11 DE MAIO DE 1970-1
ADICIONAL DE 23 DE SETEMBRO DE 1977**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 2-1 DA SÉRIE DE DADOS
MAIS ILOGISMOS**

O N.º 2 da Série de Dados, LÓGICA, lista os cinco pontos primários do ilogismo. Há mais três pontos do ilogismo que os avaliadores devem conhecer bem e usar.

Estes são:

AS “IDENTIDADES” PRESUMIDAS NÃO SÃO IDÊNTICAS

AS “SEMELHANÇAS” PRESUMIDAS NÃO SÃO SEMELHANTES OU
A MESMA CLASSE DE COISA

AS “DIFERENÇAS” PRESUMIDAS NÃO SÃO DIFERENTES

O conhecimento e estudo do N.º 1R da Série de Dados, A ANATOMIA DO PENSAMENTO e o N.º 2 da Série de Dados, LÓGICA, dão a compreensão do que significam os pontos-fora acima mencionados e a maneira de os reconhecer e usar em avaliação.

**L. RON HUBBARD
FUNDADOR**

*Assistido por
Oficial de Verificação
da AVU*

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 12 DE MAIO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 3 DA SÉRIE DE DADOS GRANDES DESCOBERTAS

Há de facto duas grandes descobertas que foram feitas aqui no velho tema filosófico da *Lógica*.

A primeira é ENCONTRAR UM DADO DE MAGNITUDE COMPARÁVEL AO ASSUNTO.

Um dado ou assunto único tem de ter um dado ou assunto com que se compare antes de poder ser totalmente compreendido.

Estudando e isolando os princípios que tornam uma situação ilógica, a pessoa pode então ver o que é necessário para ser lógico. Isto dá-nos um assunto que pode ser denominado “Teste de Ilogicidade” ou “Localização de Irracionalidades” mas que pode ser melhor descrito como ANÁLISE DE DADOS. Pois isto sujeita dados e, por conseguinte, SITUAÇÕES a testes que estabelecem qualquer falsidade ou verdade.

A outra grande descoberta consiste em se ter verificado que nenhuma regras de Lógica podem ser válidas se não se incluírem também os *dados* a serem usados. O mais próximo disto a que os antigos chegaram foi testar a premissa ou base de um argumento.

Tentar estudar Lógica sem também ter as respostas para os *dados* é como fazer uma descrição completa de um motor sem mencionar com que combustível trabalha; ou fazer uma frase como “Ele discutiu sobre” ou “Ela não gostou de” sem a completar.

A Lógica diz respeito a obtenção de respostas. E as respostas dependem de *dados*. A não ser que se possa testar e estabelecer a verdade e a importância dos dados que estão a ser usados, não se pode chegar a respostas correctas, independentemente do que Aristóteles possa ter dito ou do que a IBM possa ter construído.

O caminho para a Lógica começa com maneiras e meios de determinar a importância dos dados a serem nela aplicados.

Sem esse passo ninguém pode chegar à Lógica.

Duas coisas que são iguais entre si, e às quais uma terceira é igual, são todas iguais umas às outras. Se A é igual a B e B é igual a C, então C é igual a A. Muito bem. Isto é muitas vezes questionado como teorema da Lógica, e tem-no sido desde

que Aristóteles disse que assim era. Até existe, hoje em dia, um culto moderno de Lógica não-Aristotélica.

A realidade é que o velho teorema está totalmente dependente dos DADOS nele utilizados. O teorema só funciona se os DADOS forem correctos.

Faltando ênfase aos *dados* que estão a ser usados, pode provar-se, à vontade, que este teorema é falso ou que é verdadeiro. Os filósofos apontam a falácia sem nunca darem ênfase à avaliação de dados.

ANÁLISE DE DADOS

A não ser que se possa provar ou reprovar os dados que se usam em qualquer sistema de Lógica, o próprio sistema será deficiente.

Isto é verdade em relação ao computador IBM. É verdade em relação às conclusões dos Serviços Secretos da CIA. É verdade em relação a Platão, Kant, Hume e também ao teu computador pessoal.

A ANÁLISE DE DADOS é necessária a QUALQUER sistema de Lógica e sempre o será.

Os navios funcionam com combustíveis, os motores eléctricos com electricidade e a Lógica funciona com dados.

Se os dados introduzidos num computador forem errados, por melhor planeado, construído ou testado contra defeitos que o computador seja, pode-se chegar a uma Baía dos Porcos.

Em Matemática nenhuma fórmula dará uma resposta melhor do que os dados nela usados.

SÓ SE PODEM OBTER RESPOSTAS VÁLIDAS USANDO DADOS VÁLIDOS.

Assim, se o assunto Análise de Dados for negligenciado, imperfeito, desconhecido ou insuspeito como degrau, podem ocorrer, por causa disso, respostas loucas a situações e catástrofes medonhas.

Se a própria análise de dados vier a ser um tema codificado, independentemente de que fórmula vier a ser usada, então só nessa altura se podem obter respostas certas.

A MENTE COMO COMPUTADOR

A mente é um computador extraordinário.

É demonstrável que a mente a que foram removidas as respostas erradas se torna mais brilhante. O Q.I. sobe muito alto.

Assim, para os nossos propósitos, consideramos a mente capaz de ser lógica.

Como o processamento melhora a capacidade da mente de obter respostas correctas, então nós podemos, para os nossos propósitos, partir do princípio de que se uma pessoa pode corrigir os seus dados, ela pode ser lógica e será lógica, e pode chegar a respostas certas para situações.

A falácia da mente é que ela pode funcionar com dados errados.

Assim, se nos especializarmos no tema ANÁLISE DE DADOS, podemos partir do princípio de que a pessoa pode chegar a respostas certas.

Como um administrador (e quem quer que seja) tem de chegar a conclusões para poder agir e tem de agir correctamente para assegurar ininterruptamente a sua própria sobrevivência ou a do seu grupo, é vital que ele seja capaz de observar e concluir com o mínimo de erro.

Portanto, não vamos enfatizar o COMO pensar, mas o como analisar aquilo com que a pessoa pensa – ou seja DADOS.

Isto dá-nos a importância e a aplicação da Análise de Dados.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 15 DE MAIO DE 1970
PUBLCIAÇÃO I

REMIMEOGRAFAR

N.º 4 DA SÉRIE DE DADOS
ANÁLISE DE DADOS E DE SITUAÇÃO

Os dois passos gerais que a pessoa tem de dar para “descobrir o que está realmente a acontecer” são:

1. Analisar os dados.
2. Utilizar os dados assim analisados para analisar a situação.

A maneira de analisar os *dados* é compará-los com os cinco pontos primários e ver se algum deles aparece nos dados.

A maneira de analisar a *situação* é colocar nas suas áreas mais pequenas cada um dos dados analisados da forma acima indicada.

Fazendo isto, encontram-se os locais de maior erro ou desorganização e também se encontram as áreas de maior eficácia.

Exemplo: Há problemas na Unidade de Refrescos. Há três pessoas na unidade. A análise de dados de toda a área dá-nos um certo número de pontos-fora. A seguir atribuímos estes a A, B e C que trabalham na unidade e descobrimos que é B que tem mais pontos-fora. Isto mostra que o problema da Unidade de Refrescos está em B. B pode ser manejado de formas várias tais como o hat, a sua comparência, etc. Note-se que analisámos os *dados* da área principal e atribuímo-los a partes da área, e então ficámos com uma situação analisada e pudemos resolvê-la.

Exemplo: Analisamos todas os dados que possuímos sobre a Fábrica de Carros Bingo. Atribuímos os dados assim analisados como estando fora (pontos-fora) a cada função da Fábrica de Carros Bingo. Desta maneira localizamos com precisão que sector está em piores condições. Depois manejamos esse sector de várias maneiras, principalmente organizando e familiarizando os seus executivos e pessoal.

Há diversas variações.

OBTEMOS UMA ANÁLISE DA SITUAÇÃO ANALISANDO TODOS OS DADOS QUE TEMOS E ATRIBUINDO OS PONTOS-FORA ÀS ÁREAS OU PARTES. A ÁREA COM MAIS PONTOS-FORA É O ALVO DA CORRECÇÃO.

Ao confrontarmos uma situação ampla a ser manejada, temos naturalmente o problema de encontrar o que está mal antes de o podermos corrigir. Isto é feito pela análise de dados seguida de análise da situação.

Fazemos isto graduando todos os dados em relação aos pontos-fora (5 ilogismos primários). Ficamos assim com uma lista grande de pontos-fora. Isto é análise de dados.

Distribuímos os pontos-fora que agora temos pelas áreas principais do cenário. A maioria aparecerá numa área. Isto é análise de situação.

Sabemos agora que área manejar.

Exemplo: Existem setenta dados no cenário geral. Verificamos que vinte e um desses dados são irracionais (pontos-fora). Situamos os 21 pontos-fora nas áreas de onde vieram ou a que se aplicam. Dezasseis vieram da área G. Manejamos a área G.

EXPERIÊNCIA

O que é extraordinário em tal exercício é que a análise de dados feita aos dados do período de um dia se compara a três meses de *experiência* no terreno.

Temos assim que a análise de dados e de situação dá um resultado instantâneo enquanto a experiência leva longo tempo.

A qualidade da análise de dados depende do conhecimento da organização ideal e do propósito em que se baseia a actividade. Isto significa que a pessoa tem de saber o que é *suposto* que essas actividades sejam segundo um ponto de vista racional e lógico.

Espera-se que um relógio continue a trabalhar e indique as horas e tenha um design prático e agradável. É suposto que uma fábrica de relógios fabrique relógios. Espera-se que produza relógios suficientes a preço suficientemente baixo, que sejam suficientemente bons para serem procurados e vendidos a um preço suficientemente alto para manter a fábrica solvente. Ela consome matérias-primas, reparações e substituição de ferramentas e equipamentos. Emprega trabalhadores e executivos. Tem empresas que lhe prestam serviços e distribuidores. Isto é o que se tem em mente como estrutura *ideal* ou teórica de uma fábrica de relógios e da sua organização.

Esses são os pontos *racionais*.

A partir do actual conjunto de dados correntes sobre a fábrica de relógios detetam-se os pontos-fora para a ANÁLISE DE DADOS.

Atribuem-se os pontos-fora a todo o cenário como ANÁLISE DE SITUAÇÃO.

Utiliza-se o saber e experiência de admin para reparar a sub-secção mais aberrada.

Consegue-se uma fábrica de relógios a funcionar, que está mais perto do ideal.

Situações militares, políticas e relações públicas, etc., são todas manejadas da mesma maneira.

A estas duas acções chamamos:

ANÁLISE DE DADOS,

ANÁLISE DE SITUAÇÃO.

DEFINIÇÕES

SITUAÇÃO – Cenário geral alargado, em que existe um conjunto de dados correntes.

DADOS – Factos, gráficos, declarações, decisões, acções, descrições, que se supõe serem verdadeiros.

PONTO-FORA – Qualquer dado que é fornecido como verdadeiro e que na prática se detectou ser ilógico quando comparado com os 5 pontos primários do ilogismo.

PONTO POSITIVO – Dado de verdade, que se verifica ser verdadeiro quando comparado com os 5 pontos.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 15 DE MAIO DE 1970
PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 5 DA SÉRIE DE DADOS
RECOLHA DE INFORMAÇÕES**

É como que um mistério a forma como algumas pessoas obtêm informações. Podemos apenas conjecturar como o fazem e, olhando para os resultados, perguntarmo-nos se realmente o fazem de todo.

Obter informações é necessário para qualquer análise de dados.

Se se obtém e analisa *alguma* informação, pode-se ter uma ideia de que informação se deve obter e em que área. Obtendo *mais* dados nessa área, pode-se ter o suficiente para manejá-la de uma forma activa.

Assim, a maneira como a informação é obtida torna-se um assunto muito importante.

Para recolher informações, as nações têm batalhões inteiros de jornalistas enviados por jornais, rádio, TV e revistas. Os políticos correm para trás e para a frente recolhendo informações. A custos elevadíssimos, mantêm-se redes completas de espionagem para obter informações.

Os japoneses, no primeiro terço do século XX, tinham duas máximas: “Toda a gente pode espiar”. “Toda a gente tem de espiar”. Os alemães agarraram nisto. Tinham toda a população a fazê-lo. No KGB russo são às centenas de milhar. A CIA despende biliões. O MI6 _____ bom, isto dá uma ideia.

Contudo, não é despropositado mencionar que as duas nações que mais esforço devotaram à espionagem (Japão e Alemanha) foram AMBAS DERROTADAS DE MANEIRA HORRÍVEL.

Assim, a QUANTIDADE de dados a entrar em grande número não é garantia de compreensão.

Hoje em dia os jornais estão vocacionados para a propaganda, não para as notícias. Os políticos esforçam-se por adivinhar as más intenções de outra nação, não por compreendê-la.

O tratado básico sobre recolha e tratamento de dados usado para fundar o sistema de dados dos Serviços Secretos dos EUA (“Serviços Secretos Estratégicos”) far-nos-ia rir – ou chorar.

Todos estes complicados (e dispendiosos) sistemas de recolha de informações não são só inúteis, são enganadores. Eles causam muitos problemas às pessoas.

Um exemplar da revista *Tempo* (EUA), analisado relativamente a pontos-fora, inclui tantos pontos-fora por página analisada, que nos perguntamos como é que uma publicação tão irracional pode continuar solvente. E sabem que mais? Está a caminho da falência!

As nações que mais gastam em espionagem são as que estão com mais problemas. Não tinham problemas e começaram a gastar dinheiro. Elas começaram a espiar e então meteram-se em sarilhos!

As notícias dos meios de comunicação e as acções dos Serviços Secretos não são más por si mesmas. Mas meios de comunicação irracionais e actividades de Serviços Secretos ilógicas são psicóticos.

Assim, a recolha de informações pode tornar-se um vício. Pode cair no exagero.

Se se mandasse cada org de uma rede preencher mil relatórios semanais, não se obteria muita informação, mas elas seriam de certeza postas fora de comunicação.

Há um moderado fluxo de informação através de qualquer rede, desde que isso esteja dentro da capacidade das linhas de comunicação e do pessoal.

Assim, obtemos uma regra sobre recolha de dados em estruturas administrativas.

OS FLUXOS NORMAIS DE ADMIN CONTÊM DADOS SUFICIENTES PARA FAZER ANÁLISE DE DADOS E DE SITUAÇÃO.

E

QUANTO MENOS DADOS SE TEM MAIS PRECISA A ANÁLISE DEVE SER.

E

DEVEM SER OBSERVADOS OS INDICADORES PARA EMPREENDER UMA ANÁLISE DE SITUAÇÃO.

E

UMA ANÁLISE DE SITUAÇÃO APENAS INDICA A ÁREA QUE TEM DE SER INSPECCIONADA DE PERTO E MANEJADA.

Assim, o que é um indicador?

Um *indicador* é uma manifestação visível que diz que se deve fazer uma análise de situação.

Um indicador é a bandeirinha que emerge, assinalando que há ali uma possível situação subjacente, que necessita de atenção.

Alguns indicadores relativos às organizações ou às suas secções seriam: sujidade ou ausência de relatórios, ou estar a ficar insolvente, ou cartas de reclamação, ou qualquer dado não-óptimo que fuja ao cenário ideal.

Isto é o suficiente para empreender uma análise de dados e de situação do cenário onde o indicador apareceu.

Assim, a sequência correcta é:

1. Ter disponível um fluxo normal de informações.
2. Observar.
3. Ficar muito alerta quando surge um indicador mau.
4. Fazer uma análise de dados.
5. Fazer uma análise de situação.
6. Recolher mais dados por inspecção directa da área indicada pela análise de situação.
7. Manejar.

Uma sequência incorrecta, que leva inevitavelmente a grandes problemas, é:

- A. Ver um indicador.
- B. Actuar para resolver.

Isto aplica-se até em emergências SE SE FOR SUFICIENTEMENTE RÁPIDO PARA EXECUTAR TODO O CICLO CORRECTO NUM ABRIR E FECHAR DE OLHOS.

Por estranho que pareça, qualquer pessoa que trabalhe numa área familiar PODE fazê-lo num abrir e fechar de olhos.

As pessoas que podem fazer isto tão depressa como um relâmpago são conhecidas como tendo “um tempo de reacção rápido”. As pessoas que o não podem fazer rapidamente são muitas vezes feridas ou mortas.

Exemplo de um ciclo de emergência: Engenheiro de serviço, pessoa com percepção normal, mas experiente. Está a observar a sua área. Ouve um som agudo e sibilante que não devia existir. Examina rapidamente a área mas não vê nada de anormal, salvo uma pequena nuvem branca. Combina a vista e o ouvido. Chega-se mais perto para melhor observar. Vê uma válvula partida. Fecha a conduta do vapor.

Exemplo de uma acção incorrecta. Ouve o som agudo e sibilante. Deita água nos fogos que aquecem as caldeiras.

CICLO DE ADMIN

Quando se reduz este exemplo a um Ciclo de Admin, isto torna-se muito fácil. Segue os mesmo passos.

É menos dramático. Poderia perdurar por meses a fio, a não ser que se notasse que os passos 1 a 7 deviam ser dados aos primeiros sinais. Não necessariamente. Porém, algumas vezes sim.

Por vezes tem de ser feito e ser feito e ser feito, ciclo completo, para pôr toda o cenário a deslizar sobre rodas.

Algumas vezes o “manejo” requer passos que a área está demasiado decadente para efectuar, e por isso passa a “Maneja o que é possível e lembra-te de fazer novamente o ciclo todo dentro de pouco tempo”.

Por vezes “manejar” é um programa com a duração de meses ou até anos; o seu único risco é que vá ser esquecido ou deitado fora por algum elemento novo que queira alterar tudo.

RECOLHA DE DADOS

Mas tudo começa por ter um fluxo normal de informação disponível e OBSERVAR. Ao ver um mau indicador fica-se alerta e de forma completa ou rápida termina-se o ciclo.

MAU INDICADOR

O que é realmente é um “mau indicador”?

É apenas um ponto-fora de entre os 5 pontos-fora primários.

Não é “má notícia” ou “entheta” ou um boato. A “má notícia” pode facilmente ser uma mentira e é um ponto-fora porque é uma má notícia falsa!

“Boa” notícia quando é mentira, é um ponto-fora!

FONTE SEGURA

Os Serviços Secretos estão sempre a falar de “fontes seguras”. Ou de “observação confirmada”.

Estas não são maneiras muito valiosas de determinar a verdade. Philby, o mestre dos espiões duplos, quando conselheiro chefe do MI6 era um espião russo. No entanto, durante 30 anos, ele determinou as “fontes seguras” para os EUA e para Inglaterra!

Se três pessoas te dizem a mesma coisa, ela não é necessariamente um facto, por quanto todas elas podem ter ouvido a mesma mentira. Três mentirosos não fazem um facto – fazem três pontos-fora.

Parece assim que será *muito* difícil estabelecer factos quando os jornais principais e os Serviços Secretos não o conseguem fazer.

Sim, é difícil saber a verdade.

Mas a partir do momento em que se começa a trabalhar com eles, é relativamente fácil localizar os pontos-fora.

Está-se à procura de pontos-fora. Quando são analisados e a situação é analisada por eles, se seguirmos os passos 1 a 7, acabamos por nos encontrar a olhar para a verdade.

É mesmo bastante mágico.

Se conhecermos mesmo bem o que são os 5 pontos-fora primários, eles saltar-nos-ão à vista em qualquer conjunto de dados.

O Óscar diz que tem uma vida de casado feliz. A sua esposa é habitualmente vista a chorar. É um ponto-fora – uma mentira.

Los Angeles informa que o escritório de Omaha está a ir muito bem. Ele não envia relatórios. O dado de LA não inclui que isto foi há seis meses atrás. Três pontos-fora, um pelos dados, um pela mentira, um por omissão de um dado.

Logo que nos familiarizamos completamente com os 5 pontos-fora primários, eles tornam-se muito óbvios.

“Vamos ter empadas para o jantar” e “Não temos farinha”, mostra pelo menos fora de sequência!

É estranho que todos os “factos” de que reclamamos e que ridicularizamos, ou em relação aos quais resmungamos na vida, são todos um ou outro dos pontos-fora.

Quando os distinguimos pelo que são, então podemos realmente avaliar coisas. E os pontos positivos começam a ser vistos.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 17 DE MAIO DE 1970R
REVISTA A 16 DE SETEMBRO DE 1978

REMIMEOGRAFAR

N.º 6 DA SÉRIE DE DADOS
SISTEMAS DE DADOS

Há em uso corrente dois maus sistemas sobre dados.

O primeiro é a “fonte segura”. Neste sistema um relatório é considerado verdadeiro ou factual apenas se a fonte for bem conceituada. Isto é uma espécie de sistema de autoridade. A maioria dos profissionais que trabalham com recolha de dados usam-no. Quem disse? Se a pessoa é considerada de confiança ou uma autoridade, os dados são considerados verdadeiros ou factuais. As fontes são classificadas de “A” a “D”. “A” é a mais elevada, “D” a mais baixa. A fragilidade deste sistema é imediatamente aparente. Philby, com um cargo de elevada categoria nos Serviços Secretos britânicos, foi espião russo durante 30 anos. Quaisquer dados que ele dava ao Reino Unido ou aos EUA eram “verdadeiros” porque ele era uma “fonte segura”. Ele mandou denunciar e matar todos os agentes ocidentais que estavam a ser enviados para as áreas comunistas. O Ocidente convenceu-se de que não se podia penetrar em áreas controladas pelos comunistas nem destruí-las, e parou de tentar! Philby era a autoridade máxima! Ele enganou a CIA e o MI6 durante anos!

Os psiquiatras são “autoridade” em relação à mente. No entanto, a loucura e a criminalidade crescem na vertical. Eles são as “fontes seguras” no que à mente diz respeito.

Preciso de dizer mais?

O outro sistema em uso é o relatório múltiplo. Se um relato é ouvido, partindo de várias áreas ou de várias pessoas é “verdade”. O KGB russo tem um Departamento D que forja documentos e os planta em várias partes do mundo. São, portanto, “verdade”.

Porta-vozes da propaganda localizados no mundo inteiro dizem à imprensa a mesma coisa em todas as ocasiões importantes. Isto, em círculos governamentais, torna-se “opinião pública”, e por isso é “verdade” porque está publicada e vem de tantas áreas.

A mesma mentira pode ter sido ouvida por cinco informadores.

Vemos, portanto, que estes dois sistemas de avaliação são ambos próprios de quem tem miolos de galinha.

DOIS PROBLEMAS

Os dois problemas que as agências de recolha de informações têm são:

1. Avaliação de dados e
2. Como definir as áreas que devem investigar de perto.

Para o ponto 1) avaliação de dados, eles usam principalmente a fonte segura e o relatório múltiplo.

TODO O ARTIGO RECEBIDO QUE NÃO É DE “FONTE SEGURA” OU “MÚLTIPLO” VAI PARA O CESTO DOS PAPÉIS.

Eles deitam fora todos os pontos-fora e não os transmitem em relatório!

Os seus agentes são bem treinados para fazerem isto.

Quanto ao ponto 2), áreas a investigar, eles não conseguem localizar com precisão onde devem investigar ou mesmo o que investigar, porque não se servem dos seus pontos-fora.

Servindo-se dos pontos-fora e das análises de dados e de situação, eles saberiam para que lado olhar e para quê.

ERROS

Os erros de dados acima mencionados, são cometidos pelas maiores agências de recolha de dados do planeta – os “profissionais”. Estes aconselham os respectivos governos!! E são os únicos conselheiros dos seus governos. Por aqui podemos ver quão perigosos são para os seus próprios países.

Naturalmente que eles têm agentes que possuem o que se designa por “faro”. Estes, apesar de todos os sistemas, usam a lógica. Eles são tão poucos que o General Strong, conselheiro de Eisenhower em assuntos de Serviços Secretos, disse no seu livro que eles são tão raros que o melhor é ter uma organização vasta.

Estas agências estão atafulhadas de relatórios falsos e falsas avaliações.

Um acontecimento contemporâneo a este escrito, em que os EUA invadiram o Camboja, apresenta vários erros de dados e de situação. Acontece que o Quartel General do Vietcong utilizava computadores. Acontece ainda que o seu Quartel General foi arrasado. O Presidente dos EUA servia-se dos dados da CIA que, por lei, não incluem dados relacionadas com os EUA. Desta maneira, as informações sobre as quais o Presidente dos EUA actuava, estavam reduzidas em 50%! Evidentemente que só foi informado sobre o inimigo. Quando ordenou a invasão tudo correu mal para os EUA!

Um ponto-fora bastante grande (factos omitidos), não acham?

FALHAS

A razão por que estou a dar exemplos de serviços de espionagem é porque eles são os maiores “profissionais” do mundo em recolha de dados sobre humanos.

A recolha e utilização de dados para avaliar situações e guiar acções nacionais e a recolha de dados de uma dona de casa para fazer compras são baseadas nos mesmos princípios.

A Sra. Glutona, informada por uma “fonte segura”, a Felismina Nunes, de que as coisas são mais baratas no Vendetudo, e informada por demasiada publicidade na TV de que deve comprar LIMPABEM, tem tendência a fazer isso mesmo. No entanto, o Vendemaisbarato é mesmo mais barato, e raspando sabão para roupa e fervendo-o ela pode obter 2.000\$00 de LIMPABEM por cerca de 100\$00.

Os erros na recolha de dados nacionais dão-nos guerra e impostos altos, e à Sra. Glutona dão um orçamento insolvente e refeições de pão e azeitonas durante toda a semana.

Por isso, em cima e em baixo, qualquer operação requer compreensão da avaliação de dados e da estimativa da situação.

Aqueles que a fizerem bem ganharão e os que a não fizerem, vão pelo ar embrulhados numa nuvem de poeira atómica ou de papéis de divórcio!

Lógica e ilogismo são a essência de sobreviver e de sucumbir.

Há quem deseje sobreviver.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 18 MAIO 1970

REMIMEOGRAFAR

**N.º 7 DA SÉRIE DE DADOS
FAMILIARIDADE**

Se não se está familiarizado, isto é, não se sabe como um cenário (área) deve ser, não se pode facilmente detectar pontos-fora (dados ilógicos) nele.

Isto é aquilo a que também se poderia chamar cenário ou situação IDEAL. Se não se conhece o cenário ou situação ideal, então não é provável que se observem nele pontos não ideais.

Enviemos um agricultor para o mar. Com vento a soprar moderadamente, vergas e botalós a ranger e a água a bater no casco, ele tem a certeza de que o barco está quase a afundar-se. Ele não está familiarizado nem com o som nem com o aspecto, e assim escapam-lhe quaisquer pontos-fora reais e pode considerar todos os pontos positivos como pontos-fora.

No entanto, num dia calmo e bonito, ele vê um cargueiro vir a 150 metros da borda em marcha a trás a toda a velocidade, e pensa que está tudo óptimo.

Um oficial experimentado tentaria desesperadamente evitar a colisão, o agricultor só pensaria que o oficial estava a ser malcriado. O agricultor, não tendo familiaridade nenhuma com o mar, e não tendo nenhum ideal quanto ao que seria corrente suave, raramente veria pontos-fora reais excepto se se afogasse. No entanto, um marinheiro experimentado, familiarizado com o cenário em todas as suas variações, vê um ponto-fora em todas os pequenos ilogismos.

Por outro lado, o marinheiro na herdade não seria de todo capaz de ver ferrugem no trigo e um portão aberto, e não veria nenhum ponto-fora numa herdade que o agricultor sabia estar quase a falir.

A regra é:

UMA PESSOA TEM DE TER UM CENÁRIO IDEAL COM QUE COMPARAR O CENÁRIO EXISTENTE.

Se o staff não tem ideia de como deve funcionar uma org, então ele não vê pontos-fora óbvios.

Vêm-se exemplos disto quando um elemento de organização, experiente, em visita à org, tenta chamar a atenção para o que está fora a um staff verde (que não tem ideal nem familiaridade). O elemento verde da org, de má vontade, reparar o que ele diz para reparar, mas deixa de o fazer mal o outro se vai embora. Faltando-lhe

familiaridade e um ideal de org perfeita, o membro verde do staff simplesmente não vê nada mal, e também não vê nada bem!

As próprias consequências disto são ilógicas. Vê-se um executivo sem treino aplicar acções severas a todos os que produzem e deixar os maus em paz. O seu ideal erróneo seria, digamos, uma org sossegada. Portanto, remove de posto todos os barulhentos ou exigentes. Ignora as estatísticas. Ignora as coisas que devia vigiar, simplesmente porque tem um ideal defeituoso e não tem familiaridade com o cenário adequado.

ERROS DE OBSERVAÇÃO

Quando o cenário não é familiar é preciso observar com muito cuidado para se tomar consciência das coisas. Já vimos turistas a fazer isto. No entanto, o residente antigo “vê” muito mais do que eles enquanto caminha em frente descendo a rua.

É fácil confundir a novidade com o “facto importante”. “Estava um dia quente para o Inverno” é um facto útil apenas quando se vem a saber que na verdade tudo congelou nesse dia ou isso indicou qualquer outro ponto-fora.

A maioria dos erros de observação cometem-se porque se não se tem um ideal para o cenário ou não se está familiarizado com ele.

Há, no entanto, outras fontes de erro.

“Ser razoável” é o principal ofensor. As pessoas fazem dub-in de uma peça que falta numa sequência, por exemplo, em vez de verem que ela ESTÁ em falta. Imagina-se que existe um dado falso porque a sequência está errada ou tem um passo em falta.

É horrível observar a facilidade com que as pessoas aceitam o dub-in. Isto acontece porque uma sequência ilógica é desconfortável. Para aliviar o desconforto elas distorcem a sua própria observação, fazendo not-is do ponto-fora, e concluem outra coisa.

Lembro-me de uma vez ver um grupo Tammany Hall (um agrupamento político de Nova Iorque cujo símbolo é um tigre) parar em frente da jaula do tigre num jardim zoológico. A jaula estava vazia e ficaram muito desapontados. Eu estava lá e disse-lhes: “O tigre saiu para almoçar”. Eles disseram aos que estavam no extremo exterior do grupo: “O tigre saiu para almoçar”. Todos deram vivas, aceitaram a jaula vazia e continuaram o seu caminho muito felizes. Nenhum deles disse: “Almoço?”. Ou “quem é você ?” Ou se riram da piada. Apesar de ser ao cair da tarde! Tive pena do governo de Nova Iorque!

OBSERVAÇÃO MINUCIOSA

Há certas condições necessárias para a observação minuciosa.

Primeiro, é um meio de PERCEPÇÃO, quer por comunicação remota através de várias linhas de comunicação, quer por observação, tacto, experimentação directas.

Segundo, é um IDEAL de como o cenário ou área deve ser.

Terceiro, é FAMILIARIDADE com a maneira como tais cenários são quando as coisas correm bem ou correm mal.

Quarto, é compreender os PONTOS POSITIVOS ou a rectidão quando presente.

Quinto, é conhecimento dos PONTOS-FORA (todos os 5 tipos) quando aparecem.

Sexto, é a capacidade rápida de ANALISAR DADOS.

Sétimo, é a capacidade de ANALISAR a SITUAÇÃO.

Oitavo, é a vontade de INSPECCIONAR mais de perto a área que tem situações incorrectas.

Depois tem de se ter o conhecimento e a imaginação necessários para MANEJAR.

Ao acima mencionado pode-se chamar CICLO DE OBSERVAÇÃO. Se se chamar MANEJAR ao número 9, ele seria o Ciclo de Controle.

Se se for treinado para conceber todas as variações de pontos-fora (ilogismos) e se examinar até conceber um ideal e se ganhar familiaridade com o cenário ou tipo de área, a capacidade para observar e manejar as coisas poderia ser considerada quase sobrenatural.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 DE MAIO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

**N.º 8 DA SÉRIE DE DADOS
SANIDADE**

Um observador tem que estar são para observar racionalmente.

Isto tem estado tão fora na sociedade que a própria designação “são” acabou por querer dizer “conservador” ou “cauteloso”. Ou qualquer coisa com que se possa concordar. O psicólogo do século XIX decidiu que não podia definir “normal” e que não havia pessoas normais. O psiquiatra do século XIV é a “autoridade” do século XX em sanidade. No entanto, o exame dos dessa espécie mostra que eles são incapazes de demonstrar (sanidade) na sua pessoa ou de a proporcionar, muito menos de a definir.

Os dicionários dizem que é “saúde, saúde do corpo e da mente; mentalmente bem equilibrado; racionalidade”.

No entanto a sanidade é vital para uma observação precisa.

IDEIAS FIXAS

A “*idée fixe*” é a falha na sanidade.

Sempre que o próprio observador tem ideias fixas, ele tende a olhar para elas, não para a informação.

As pessoas com ideias preconcebidas sofrem principalmente de uma “*idée fixe*”.

O que é estranho é que a *idée fixe* que elas pensam que têm, não é a que têm.

Um exemplo disto é o “cientista” social com uma teoria favorita. Tenho visto muitíssimos indivíduos destes a tentar impor uma teoria, como se ela fosse a última teoria do mundo e tão valiosa como um diamante de cinco quilos. Tais indivíduos rejeitam qualquer facto que não esteja de acordo com a teoria. Foi assim que a Psicologia do século XIX descarrilou. Tudo ideias fixas e nenhum factos.

As ciências físicas do tempo de Hegel fizeram a mesma coisa. Não existia o oitavo planeta no sistema solar, mesmo depois de observado num telescópio, porque “sete é um número perfeito e por isso só pode haver sete planetas”.

A História está cheia de idiotices – e de idiotas – com ideias fixas. Eles não são capazes de observar para além da ideia.

Uma ideia fixa é algo aceite sem inspecção e concordância pessoal. É o exemplo perfeito de “a autoridade é que sabe”. É a “fonte segura”. Um caso típico foi o relatório dos Serviços Secretos, aceite por toda a Marinha de Guerra dos EUA mesmo até ao dia 7 de Dezembro de 1941, data da destruição da armada dos EUA pelos aviões japoneses. O relatório anterior a Pearl Harbor, por inquestionáveis fontes seguras dizia: “Os japoneses não são capazes de voar – eles não têm sentido de equilíbrio”. O relatório ignorava que os japoneses eram os maiores acrobatas do mundo! Tornou-se uma ideia fixa que provocou a rejeição de todos os outros relatórios.

Uma ideia fixa não é inspecionada. Bloqueia a existência de qualquer observação contrária.

A maioria dos reaccionários (pessoas que resistem a todo o progresso ou acção) sofrem de ideias fixas que receberam de “autoridades”, e que nenhuma experiência real altera.

Uma outra é a de que a infantaria britânica de casacos vermelhos nunca se abrigava. Foram necessárias duas ou três dúzias de guerras e baixas fantásticas para finalmente a deitar abaixo. Se uma única ideia fixa destruiu o Império Britânico, esta é uma candidata.

CENÁRIO NORMAL

A razão por que uma ideia fixa pode ficar tão arreigada e ser tão pouco notada, é ela parecer normal e razoável.

E alguém ou um monte de gente quer acreditar.

Desta maneira uma ideia fixa pode tornar-se um ideal. É provavelmente um ideal errado. Aviadores japoneses incapazes seriam um desejo para uma marinha de guerra. Seria maravilhoso! Era de esperar que os soldados de infantaria de casacos vermelhos fossem bravos e não recusassem.

Em ambos os casos o ideal era irracional.

Um ideal racional tem esta lei:

O PROPÓSITO DA ACTIVIDADE TEM DE FAZER PARTE DO IDEAL QUE SE TEM PARA ESSA ACTIVIDADE.

Uma marinha de guerra que tem como ideal que o inimigo não é capaz de voar, está a evitar estupidamente o seu próprio propósito, que é lutar.

A infantaria britânica tinha o propósito de ganhar guerras, não apenas de parecerem bravos.

Assim pode-se analisar se o ideal é racional perguntando simplesmente: “Qual é o propósito da actividade?” Se o ideal for um que favoreça o propósito, será classificado como racional.

Há muitos factores que contribuem para um cenário ideal. Se a maioria deles favorecer o propósito da actividade, pode dizer-se que é um ideal são.

Se um ideal, que não favorece de alguma maneira o propósito da actividade, é o ideal que está a ser enfatizado, então está-se em presença de uma ideia fixa e o melhor é inspeccioná-la.

Poder-se-á dizer que esta é uma visão utilitária das coisas muito dura. Mas não é. O artístico desempenha o seu papel em qualquer ideal. A moral tem a sua parte em qualquer ideal.

Um estúdio ideal para um artista tanto poderia ser muito bonito como muito feio desde que o ajudasse a produzir a sua arte. Se fosse muito bonito e, no entanto, prejudicasse as suas actividades artísticas, seria um cenário ideal muito louco.

Uma fábrica bonita que produzisse seria um ideal elevado. Mas a sua proximidade das matérias primas, transportes e alojamento dos trabalhadores são os factores mais importantes num ideal de uma fábrica. E a sua localização num país onde o governo criasse condições em que pudesse haver produção, poderá ser a parte preferencial de um “cenário ideal.”

Temos de ver *para* que é a área antes de podermos dizer se é ou não é ideal.

E se a área é demasiado limitada para produzir ou demasiado dispendiosa para ser solvente, então não é um cenário racional.

ÂNSIA DE MELHORAR

Por vezes a ânsia de melhorar uma actividade é tal, que danifica ou destrói a actividade.

Se se está familiarizado com o tipo de actividade deve-se também compreender que há uma lei envolvida:

O FACTO DE UMA COISA ESTAR A FUNCIONAR E SER SOLVENTE PODE SOBREPOR-SE A VANTAGENS DE A MODIFICAR, NÃO TESTADAS.

Por outras palavras, um cenário *ideal* poderia ser muitíssimo diferente mas o cenário actual ESTÁ a funcionar.

Assim entra aqui o factor da MUDANÇA OBSESSIVA. A mudança pode destruir sem dó nem piedade.

Áreas inteiras de Londres, atafullhadas de lojas pequenas mas cheias de clientes, foram varridas para dar lugar a modernos estabelecimentos cromados, de rendas elevadas, que estão vazios de clientes.

Birmingham, onde se podia mandar fazer qualquer coisa, viu todas as suas pequenas lojas serem varridas e substituídas por novos edifícios enormes, e de rendas elevadas, numa altura em que andava tudo louco com o progresso.

Possivelmente os novos estabelecimentos e as novas lojas gigantescas correspondiam ao “ideal” de alguém, mas não se combinavam com um ambiente de trabalho real.

É esta diferença entre o cenário ideal e o cenário prático que leva à ruína muitas empresas antigas e civilizações.

Portanto, para ter um ideal, é desejável estar familiarizado com o que funciona.

É bastante possível imaginar um ideal de sucesso sem familiaridade alguma, MAS NÃO DEVE CONTER NENHUMA IDEIA FIXA.

É a ideia fixa que acaba com um ambiente vivo, prático e funcional.

Os reformadores utópicos estão sempre ocupados nisto. Numa fiada de barracas velhas eles vêem, não independência económica e uma vida de preguiça, mas P-O-B-R-E-Z-A. Por isso arquitectam um novo projecto de habitação social, disparam os impostos, põem muita gente sob controle total e causam o colapso da sociedade.

O reformador utópico está a impor a ideia fixa do século XIX, do Conde de Saint Simon – nivelar toda a economia ao homem mais pobre que nela houver. Por outras palavras, premiar apenas os que não produzem. É claro que todos se tornam escravos, mas que soa bem, soa.

Os jornalistas são provavelmente os piores observadores do mundo. Eles observam a partir da ideia fixa do editor ou do grupo de controle prevalecente. As histórias são-lhes dadas antes de saírem da redacção. No entanto as suas observações aconselham o público e os governos!

Os pontos-fora que se podem encontrar em qualquer jornal contemporâneo rotulam a maior parte das suas histórias como falsas sem que seja necessário passar do primeiro parágrafo.

No entanto, é com isto que se espera que o público mundial funcione.

Como é natural, isto deforma o cenário aproximando-o da loucura extrema. Isto entra em conflito com a lógica natural das populações e por isso o público pensa que o mundo está mais louco do que realmente está.

Em duas cidades a publicação de todos os jornais foi suspensa por um período alargado. Em ambas, o crime caiu para zero! E voltou de novo quando os jornais voltaram a ser publicados.

O cenário ideal do dia a dia do cidadão é muitíssimo diferente do cenário pintado num jornal.

A diferença entre as duas pode fazer-nos sentir muito esquisitos.

Assim, não deveria haver uma diferença demasiado grande entre o cenário ideal e o cenário representado. E também não uma grande diferença entre o cenário ideal e o real.

R (realidade) é constituída pela isness das coisas. Pode-se melhorar partindo desta isness, no sentido de criar um ideal e elevar R até ele. Isto é o *melhoramento* normal e é aceite como racional.

Pode-se também degradar R, permitindo que a representação (descrição) do cenário seja muito pior que o real. No trabalho de propaganda negra, tradicionalmente utilizada por muitos governos, este último truque da corrupção de R é o meio usado para fomentar a revolta interna e a guerra.

Quer a valorização, quer a desvalorização são pontos-fora quando relatados como *factos*. “Constituímos reservas de 1.000 libras esta semana” é um ponto-fora tão louco como “o governo ficou falido esta semana”, quando nenhum deles é verdade.

Quando o relatório diz “deveríamos planificar uma maior receita”, está a conduzir para um ideal mais alto e não é um ponto-fora, pois não está a representar nenhum facto, mas sim uma administração esperançosa e ambiciosa.

CINCO PONTOS

Quando nenhum dos pontos-fora está presente, continua *mesmo* a haver relatórios e o cenário está a funcionar e a atingir o seu propósito, teremos aquilo a que se pode chamar um cenário sāo.

Se todos os 5 pontos estivessem ausentes, e no entanto o cenário não estivesse a funcionar suficientemente bem para viver, isso seria um tal desvio do ideal que ele próprio (o cenário) seria um ponto-fora uma vez que a importância foi alterada. Aqui, o que está fora é toda a situação! A análise da situação seria visível instantaneamente.

Mas na prática, este último caso acontece apenas em teoria, não na prática. Uma situação em colapso é prevista pelos pontos-fora nos seus dados.

Os organismos e as organizações tendem a sobreviver.

Um declínio de sobrevivência é também assistido por pontos-fora.

SANIDADE É SOBREVIVÊNCIA

Qualquer coisa não só sobrevive melhor quando é sāo, como também é verdade que o insano não sobrevive.

Assim, o potencial de sobrevivência pode ser avaliado, em considerável medida, pela ausência de pontos-fora.

Isto não quer dizer que homens sāos não possam ser mortos a tiro ou organizações sās não possam ser destruídas. Quer apenas dizer que há muitíssimo menos hipóteses de serem mortos ou destruídos.

Enquanto homens e organizações estiverem ligados a homens e organizações insanos, coisas loucas podem acontecer inesperadamente, e de facto acontecem.

Mas usualmente tais coisas podem ser previstas pelos pontos-fora em outros.

Quando homens e organizações sāos existem num cenário alargado, que está abalado por irracionalidade, é preciso uma observação muito sagaz, bom domínio da Lógica e actuação rápida para permanecer com vida. Isto é conhecido como o “desafio do ambiente.” Pode cair-se no exagero! Demasiado desafio pode esmagar.

A diferença entre uma coisa dessas acontecer a um homem ou organização racionais e aos insanos, seria que o próprio fracasso não passaria a ser uma ideia fixa.

INSANIDADE

Os 5 ilogismos primários, ou pontos-fora como lhes chamamos, são naturalmente a anatomia da insanidade.

Nas suas muitas variações a insanidade de qualquer cenário pode ser investigada e o seu núcleo localizado.

Localizando e em seguida inspeccionando de perto, tal ponto de insanidade pode depois ser manejado.

Quando se sabe o que a insanidade realmente é, pode-se então confrontá-la e manejá-la. Não se é levado à enorme generalidade de que “tudo é louco”.

Detectando e eliminando pequenas áreas de insanidade, tendo o cuidado de não destruir as coisas sãs à volta delas, pode-se ir gradualmente melhorando qualquer situação até à sanidade e sobrevivência.

Vendo o que está insano num cenário e vendo porque é insano, encontra-se também, por comparação, o que é são.

Localizando e compreendendo os pontos-fora, encontra-se os pontos positivos de qualquer situação.

E isso muitas vezes é um grande alívio.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 23 DE MAIO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

**N.º 9 DA SÉRIE DE DADOS
ERROS**

Muitos dos que começam a utilizar “ilogismos”, que não se exercitaram com eles até os saberem de cor, escolhem erros em vez de pontos-fora.

Um erro pode mostrar outra coisa. Em si mesmo, é nada.

Um erro obscurece ou altera um dado.

Exemplo: Tendo pedido a uma pessoa que detectasse os pontos-fora num navio russo de cruzeiros para passageiros em férias num porto estrangeiro, as respostas foram: “A foice e o martelo estão virados de pernas para o ar”, “A bandeira de cortesias não está a flutuar com a parte superior para cima”. Estes não são pontos-fora. A foice e o martelo não estavam ao contrário, portanto dizer isso era um ponto-fora. O verdadeiro ponto-fora era navio de *cruzeiros para passageiros em férias*. Na Rússia não há uma classe ociosa. Era demasiado estar a dar cruzeiros aos condutores de tractores vencedores de concursos. Russo e navio de cruzeiros simplesmente não andam a par. Ou os relatórios da recusa da Rússia em permitir que os russos viajem são falsos, ou não era um navio de cruzeiros, mas era. Portanto é um ponto-fora. Um dado omitido. Dois dados contrários significa que um é falso. A investigação revelou que sim, era russo e que sim era um navio de cruzeiros. MAS ESTAVA ALUGADO A UMA COMPANHIA ITALIANA QUE VENDIA CRUZEIROS A ITALIANOS!

Mas isto leva a um novo ponto-fora. Como é que o paraíso dos trabalhadores constrói barcos enormes para prazeres capitalistas?

Se um Marciano qualquer estivesse a investigar o que está fora neste planeta, só este ponto-fora conduziria a outros.

Uma análise de situação aconselharia uma investigação à Rússia, onde abundam os pontos-fora, e o Marciano saberia muito sobre o que está mal neste planeta.

Ao fazer isso descobriria muitos pontos-fora relativos ao capitalismo, que o levariam a investigar o chamado Ocidente, e ele teria a “guerra fria” básica de comunismo contra capitalismo.

Isso levá-lo-ia a novos dados que os dois têm em comum (economia) e uma análise de dados da economia revelaria o grupo mais chanfrado deste planeta, a inteligência que tira vantagens dos dois campos.

E ele teria analisado o planeta.

Partindo do princípio de que ele sabia ou era capaz de traduzir línguas, talvez lhe levasse uma semana, começando por um navio de cruzeiros russo, a localizar o ponto mau do planeta.

Ora, se ele *invertesse* a sua investigação e utilizasse os PONTOS POSITIVOS, chegaria a uma análise de situação sobre que grupo seria suficientemente forte para manejá-lo baixo e, possivelmente identificar por investigação o que podia fazer cair o ponto mau.

Se ele apenas utilizasse “erros”, não chegaria a lugar nenhum.

O ideal a partir do qual ele teria de trabalhar seria um planeta em paz, onde os indivíduos pudessem tratar das suas vidas e ser felizes, sem a ameaça de detenção ou destruição imediatas. Seria um ideal muito simples, pois seria baseado apenas na forma como as populações e culturas planetárias sobrevivem, e isso está já exposto numa regra anterior desta série.

Peçam a alguém que olhe para uma mesa usada para refeições no fim de uma refeição e indique os pontos-fora. Normalmente a pessoa apontará um prato sujo ou migalhas ou um cinzeiro por despejar. Isto não são pontos-fora. Quando as pessoas acabam de comer é natural que haja pratos sujos, migalhas e cinzeiros cheios. Se não houvesse nada disto, poderia haver vários pontos-fora a apontar. O fim de uma refeição com mesa e todos os pratos limpos seria uma sequência inversa. Isso seria um ponto-fora. É evidente que a refeição foi omitida e isso seria um ponto-fora e tanto! É óbvio que não foi servida nenhuma refeição e portanto há uma falsidade. Assim, aqui temos três pontos negativos!

O melhor é conhecer a fundo o que são pontos-fora. Isto faz-se, em primeiro lugar, inventando exemplos, depois examinando um conjunto de dados e depois examinando vários cenários.

Verificar-se-á que os pontos-fora são realmente poucos, salvo se a actividade for muito irracional.

Em contrapartida, podem-se encontrar erros simples em quantidades industriais em qualquer cenário.

Os jogos de crianças incluem muitas vezes: “O que é que está errado nesta imagem?” Usualmente são apenas erros como um sinal rodoviário de cabeça para baixo. Mas se tivéssemos um coelho *castanho* no *Inverno* mantendo um *homem* por terra com as patas dianteiras, com a legenda “Guarda-sóis japoneses atacam _____” teríamos alguns pontos-fora reais.

Muitas pessoas tentariam compreender isto e fornecer novos pontos-fora (sendo razoáveis). Um professor culto poderia apontar simbolismo. Algumas rir-se-iam disso. Algumas ficariam mal dispostas. E a razão por que qualquer pessoa faria alguma coisa relativamente ao assunto está no facto de ser como que doloroso confrontar o irracional e assim, em vez de verem a “*isness*” de ilogismos, fazem um esforço para o tornar lógico ou deitam-no fora.

A razão por que as palavras mal-entendidas e os erros tipográficos não eram considerados barreira ao estudo, está no facto de que as pessoas as convertiam ou faziam “not-is” delas. Na prática, uma palavra que não é compreendida representa

um dado omitido. Razoabilidade ou não-confronto entram em acção e a pessoa põe o livro de parte.

Os erros também não contam nos pontos positivos.

Que uma fábrica tem alguns erros não é um indicador real. Uma fábrica tem pontos positivos na proporção em que atinge o seu ideal e preenche o seu propósito. Pode nem sequer ser um ponto-fora o facto de alguma da sua maquinaria necessitar de reparação. Se a maquinaria geral estiver em boas condições durante um número de anos suficiente para pagar o valor da sua substituição, há um ponto positivo.

As pessoas que aplicam ao cenário ideais fixos ou errados estão apenas a apontar erros dos seus próprios ideais, não dos daquele cenário!

Um reformador que teve uma mãe holandesa rigorosa, olha para um aldeamento de índios primitivos e vê crianças a brincar na lama e adultos a passear-se nus. Ele obriga-os a viver limpos e tira-lhes o sol, obrigando-os a vestir-se – eles perdem as imunidades que lhes são necessárias para viver, e morrem. Ele não se apercebeu do ponto positivo que era estes Índios terem sobrevivido centenas de anos numa área que mataria um homem branco num ano!

Assim, os erros são usualmente uma comparação com os ideais pessoais. Os pontos-fora compararam-se com o ideal em relação a um cenário particular.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 23 DE JUNHO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 10 DA SÉRIE DE DADOS O CENÁRIO AUSENTE

Os maiores “dados omitidos” seriam o cenário todo.

Uma pessoa que não sabe como o cenário deve ser, pode, consequentemente, não ver a maioria dos pontos-fora nele existentes.

Um exemplo disto é a nova redacção contínua do Código Internacional (sinalização entre navios por meio de bandeiras) por alguma “convenção” composta por empregados de escritório que nunca foram ao mar. Não conhecendo o cenário, o Código Internacional de Sinais contém agora “Como vão os teus rins?” mas nada sobre barcos salva-vidas.

A educação universitária ficou bastante desacreditada na Europa até que se exigiu aos estudantes que trabalhassem em áreas de prática efectiva como parte dos seus estudos. Educados bem longe da realidade, os estudantes não tinham “cenário”. Assim, não relacionavam os dados que tinham com uma actividade efectiva. Chegou mesmo a haver uma época em que o “homem prático” ou o “engenheiro prático” era olhado com desdém. Foi nessa época que a cultura actual começou a afundar-se.

Por outro lado, uma das mais antigas actividades existentes é a indústria vinícola em Portugal. Quase não tem formação teórica. É cenário total. Todas as suas funções são aprendidas através de anos de aprendizagem. É muito constante e muito bem sucedida.

Uma boa combinação seria teoria e prática em equilíbrio. Isto dá-nos dados e actividade. Mas pode ser melhorada realçando também o cenário ideal.

CORPOS DE DADOS

Os dados classificam-se em conexões similares e localizações similares.

Um conjunto de dados está associado pelo assunto a que é aplicável ou pela área geográfica a que pertence.

Um conjunto de dados também pode ser agrupado, em relação a tempo, como um período histórico.

O ilogismo ocorre quando um ou mais dados estão deslocados num conjunto de dados que não é o seu.

Um exemplo seria: “A poluição em Los Angeles estava cada vez pior e por isso multámos Nova Iorque”. É bastante óbvio que é uma deslocação.

“Os automóveis deixaram de estar em uso. A guerra bacteriológica tinha feito sentir os seus efeitos”.

“Lamento minha senhora, mas não pode viajar em primeira classe com passaporte de terceira classe”.

A resposta humanóide a tais disparates é ser *razoável*. Inventa-se um novo dado falso e inclui-se no conjunto de dados para explicar porque é que esse dado está incluído. (A razoabilidade é também muitas vezes inserida como explicação de outros pontos-fora).

No caso da poluição, poderia ser imaginar-se que as exportações e importações de Nova Iorque estavam a provocar a poluição em Los Angeles.

No caso dos carros, poderia imaginar-se que a guerra bacteriológica tinha eliminado todas as pessoas.

No caso do comboio, podia-se inserir que nesse país se usavam os passaportes em vez de bilhetes de viagem.

O cérebro esforça-se por classificar correctamente os dados nas suas próprias áreas, e é muito rejeitador ou imaginativo quando o não consegue fazer.

Os testes de inteligência, accidentalmente, usam isto muitas vezes.

Mas, não obstante, continua a ser verdade que pode ocorrer um ponto-fora quando um dado pertencente a uma área de dados, localização ou data, é inserido noutra área à qual não pertence.

Para algumas pessoas a Álgebra é difícil de aprender porque os NÚMEROS são invadidos por LETRAS. $2x X = 10$. Naturalmente, X é 5. Mas uma parte da mente do novo estudante diz que letras são letras e são para construir palavras.

A reacção de rejeição dos povos primitivos aos estranhos é uma reacção mental a um conjunto de indivíduos, neste caso, sendo invadidos por uma pessoa que não pertence à tribo.

Se o cenário for completamente desconhecido, não se sabe que dados lhe dizem respeito. Assim, o resultado é um sentimento de confusão. Pode-se mandar recrutas buscar varetas vermelhas para as espingardas e mandar aprendizes de pintor arranjar latas de pigmento negro-de-fumo azul celeste.

O sentido de humor é, em parte, uma capacidade para localizar pontos-fora que deveriam ser rejeitados num conjunto de dados. Realmente o sentido de humor baseia-se quer na rejeição quer no absurdo de pontos-fora de todos os tipos.

As pessoas razoáveis aceitam coisas fora do lugar com uma tranquilidade espantosa, imaginando pontos de união ou presumindo que não conhecem o cenário ideal. Uma pessoa razoável aceitaria um porco numa sala de visitas, imaginando que havia uma boa razão para isso. E deixaria o porco na sala de visitas e faria uma revisão ao seu próprio cenário ideal!

Os porcos, no entanto, pertencem a um conjunto de dados que inclui celeiros, capoeiras, quintas, animais. E as salas de visita pertencem a um conjunto de dados que inclui chávenas de chá, ornamentos, conversa e humanos.

É possível que o Professor Wundt, que em 1879 “descobriu” que os humanos eram animais, tivesse visto demasiados porcos em salas de visita! E tenha baseado o todo da “Psicologia” numa confusão de conjuntos de dados!

O assassínio num hospital, como é feito pela Psiquiatria, seria uma confusão de conjuntos de *acções*. As acções pertencem aos seus próprios conjuntos de dados.

Uma pessoa *conduz* um carro, *monta* um cavalo. Uma pessoa não monta um carro, mas pode conduzir um cavalo. Mas a *acção*, os movimentos necessários para conduzir um cavalo são muito diferentes dos movimentos usados para conduzir um carro. Trata-se de uma falha da linguagem chamada “homónimo”. Uma palavra significa duas coisas diferentes. A língua japonesa é uma língua fácil, excepto no que diz respeito ao uso da mesma palavra para várias coisas diferentes. É comum dois japoneses, ao falarem, terem de desenhar, um ao outro, caracteres chineses (o japonês é escrito com caracteres chineses) para esclarecerem o que querem dizer. Eles estão numa luta constante para manter corpos de dados desligados uns dos outros.

“1234 Vermelho 789 P 987 Verde 432 Maçã”, como afirmação, provavelmente manteria os decifradores de códigos da CIA totalmente ocupados durante semanas, pois eles *saberiam* que era código. A mesma afirmação manteria um treinador de futebol totalmente ocupado, pois ele *saberia* que isto era uma estratégia de equipa. Um matemático *saberia* que isto se encaixava em qualquer outra actividade que não a sua. Dificilmente alguém classificaria isto como uma série de símbolos sem o mínimo significado.

Temos assim uma compulsão inversa – tentar enquadrar qualquer dado encontrado em *algum* conjunto de dados.

A mente funciona na direcção da Lógica, particularmente em classes de coisas.

A manipulação sensata de dados inclui naturalmente a localização de um dado, terminal, artigo, acção, reunidos num conjunto de dados em que se não enquadra. E também a descoberta de que não é de modo nenhum obrigatório que um dado pertença a algum lado.

Faz parte das capacidades mentais inserir dados similares num tipo de acção, artigo, ou dados. Peças de automóveis, regras de trânsito, comunicações são, cada uma delas, um *conjunto* de dados onde se podem enquadrar informações similares.

Quando uma pessoa tem alguma ideia do cenário em causa, ela deve ser capaz de separar em grupos similares os dados nele existentes.

O organigrama de uma org é um exemplo disso. As secções são classes amplas de acção ou de artigos onde se podem inserir dados correlacionados. Os departamentos são conjuntos mais amplos de dados, acções ou artigos correlacionados. As divisões são ainda mais amplas, mas ainda continuam a incluir grupos de dados correlacionados. A org no seu todo é uma classe muito ampla de dados, determinada em parte pelo tipo de produto que é produzido.

Se uma pessoa tivesse dificuldade em relacionar os dados com o conjunto de dados adequado (se ela não soubesse ou fosse “razoável”), teria muitíssima dificuldade em deslocar-se numa org, encaminhar comunicados, obter coisas ou desempenhar o seu próprio hat.

As ordens são uma classe ampla de dados. As ordens provenientes de fontes adequadas são um conjunto de dados mais restrito. Se a pessoa não reconhecer a diferença, ela executará ordens de quem quer que seja. E isso vai embrulhá-la completamente.

Conheci em tempos um carpinteiro que era tão amável e tão incapaz de classificar ordens que construía pequenos objectos, armários, prateleiras, para qualquer membro do pessoal que lho pedisse, e desperdiçou todo o tempo, materiais e ordens do patrão para que construísse uma casa! Os materiais e dinheiro para a casa e o tempo e salário do carpinteiro era tudo gasto sem nenhum resultado visível! Ele não só era incapaz de relacionar as ordens com as suas próprias classes, mas também não era capaz de relacionar os materiais e planos com uma casa!

Na maior parte dos projectos que falham, verificar-se-á que no processo há alguém não é capaz de relacionar dados ou acções com as suas próprias classes. Acompanhando isto vão outros ilogismos.

Portanto, a capacidade de localizar ilogismos num cenário conhecido pode ser directamente relacionada com a eficiência e até com o sucesso e a sobrevivência.

Um interruptor destinado a uma casa, mas colocado no sistema eléctrico de um avião, desliga-se a 10.000 metros de altitude devido ao metal impróprio para suportar o frio, e lá se vai o avião. Uma peça de uma classe de peças é erradamente incluída noutra classe de peças.

Assim, há um DADO INCORRECTAMENTE INCLUÍDO que acompanha o DADO OMITIDO como ponto-fora.

Isto ocorre mais vulgarmente quando na mente falta o cenário, em si mesmo, e a primeira coisa que é necessária para classificar dados (cenário) não está lá.

Um exemplo disto é o armazenamento de máquinas fotográficas por alguém que não tem ideia alguma sobre tipos de máquinas fotográficas. Em vez de colocar numa única caixa todas as pequenas peças de uma certa câmara de grande formato, a pessoa inevitavelmente mistura os guarda-sóis das lentes de todas as máquinas fotográficas numa só caixa rotulando-a de “guarda-sóis”. Para montar ou utilizar a câmara de grande formato passa-se horas a fio a tentar encontrar as suas partes em caixas cuidadosamente rotuladas de “tampa traseira de máquina fotográfica”, “lentes”, “tripés”, etc.

Aqui, quando falta o cenário de “como é uma câmara de grande formato” e “como funciona”, obtém-se uma identificação mais próxima dos dados do que a existente. Guarda-sóis são guarda-sóis. Tripés são tripés. Desta maneira ocorre um sistema de classificação errado por desconhecimento do cenário.

Um viajante incapaz de distinguir uma farda de outra, “resolve” o problema classificando todas as fardas como fardas de “bagageiros”. Entrega a sua mala a um capitão da polícia arrogante, e é assim que passa as férias. Na prisão.

A falta de cenário leva a uma identificação demasiado próxima de uma coisa com outra. Isto pode também excluir uma pequena peça vital fazendo uma desassociação.

Um tenente do exército recentemente chamado para o serviço militar, passa mesmo ao lado de um espião inimigo vestido como um dos seus próprios soldados. Logo atrás dele, um sargento experiente atira determinadamente o espião para a cadeia com toda a segurança, porque ele “não usava o ‘bivaque’ da mesma forma que usamos nos Fuzileiros!”

O tempo altera a classificação dos dados. Em 1920 quem estivesse perto de um porto de mar com uma máquina fotográfica era espião. Em 1960 quem não tivesse consigo uma máquina fotográfica não podia ser turista e por isso era vigiado!

Portanto o cenário para um período cultural não é o cenário para outro.

Assim, uma classe de dados para uma época determinada pertence de forma alargada ou restrita a si mesma. Incluir nela um dado, ou incluir nela um dado de outro tempo, ou excluir dela um dado, ou forçar um dado a ter uma classe pode, em qualquer combinação, produzir uma situação ilógica.

Algum conhecimento do próprio cenário é vital para fazer o agrupamento ou revisão lógicos e precisos dos dados.

Assim, o cenário, conhecimento de, é o “dado omitido” básico.

Naturalmente, o remédio é obter mais dados sobre: de que deve consistir o cenário, em si mesmo. Quando falta o *cenário* é preciso estudar o que se supõe que deve constituir o *cenário*, mas não mais dados ao acaso sobre ele.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 30 DE JUNHO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 11 DA SÉRIE DE DADOS A SITUAÇÃO

O significado mais difícil de compreender é, provavelmente, a definição de “SITUAÇÃO.”

Pode-se dizer de várias maneiras: “Isolar a situação real” ou “Imaginar qual é a situação” e chegar aos resultados mais extraordinários.

Um comunicado, para alguns, é uma situação. Para outros a situação é um pequeno erro.

No entanto, se se deseja conhecer e aplicar dados e lógica, é necessário saber exactamente o que, *nesta* série sobre Lógica, se pretende dizer com SITUAÇÃO.

O inglês tem vários significados para essa palavra (*situação*). No dicionário é um “lugar”, um “estado ou condição dos assuntos”, “combinação de circunstâncias muito importante”, “choque de emoções ou personalidades” ou “um emprego”. Fica-se com a sensação de que as pessoas andam às apalpadelas a ver se encontram um significado que sabem que tem de estar lá.

Para os nossos propósitos, o melhor é darmos nós uma definição *exacta* do que se pretende dizer com SITUAÇÃO. Se vamos fazer uma análise de situação fazendo uma análise de dados, então O QUE é uma situação?

Podemos, então, para os nossos propósitos em Lógica, dar uma definição específica da palavra SITUAÇÃO.

UMA SITUAÇÃO É UM DESVIO IMPORTANTE DO CENÁRIO IDEAL.

Isto quer dizer uma CIRCUNSTÂNCIA ou ESTADO DE COISAS grande e significativo, ou perigoso ou potencialmente daninho, que significa que houve afastamento do CENÁRIO IDEAL e que este não existe em pleno nessa área.

O CENÁRIO IDEAL

Uma pessoa tem que imaginar ou saber o que seria o cenário ideal para uma organização, departamento, estrato social ou actividade, para descobrir que existe nele uma falha de grande extensão.

Para darmos um exemplo um pouco exagerado, tomemos uma cidade em que ninguém vive.

Teria de se imaginar o que seria o cenário ideal de uma cidade. Qualquer cidade. Seria um lugar onde pessoas viveriam, trabalhariam, comeriam, dormiriam, sobreviveriam. Poderia ser bonita, histórica, bem desenhada ou atraente devido ao seu aspecto antigo. Cada uma destas qualidades iria possivelmente acrescentar propósito ou colorido à cidade.

MAS esta cidade em causa NÃO tem pessoas a viver nela.

Isto é um desvio do cenário ideal para cidades.

Assim, A SITUAÇÃO seria NÃO HÁ GENTE A VIVER NESTA “CIDADE”.

A análise de dados, anotando os pontos fora, levar-nos-ia a isto.

18 HORAS – Ausência de fumos nas chaminés. (item omitido)

21 HORAS – Ausência de luzes. (item omitido)

Madrugada – Ausência de cães. (terminais omitidos)

Cartaz de eleições de 1910 (tempo errado)

Isto seria o suficiente. Perceberíamos então que existia uma SITUAÇÃO, porque a análise de dados também é feita em comparação com o cenário ideal.

Ficaríamos a saber o suficiente para examinarmos mais de perto.

Ausência de pessoas! Essa é a SITUAÇÃO.

MANEJO

Assim, se se fosse responsável por esta área, saber-se-ia agora o que manejar.

Como manejar depende de: a) a necessidade, b) disponibilidade de recursos, e c) aptidão.

É óbvio que se ela devia ter gente e se é necessária uma cidade ali, teríamos de ter uma ideia brilhante, ou uma dúzia, e por fim fazer com que as pessoas vivessem lá. A rapidez com que isso pode ser feito depende dos recursos disponíveis – os que lá há e os que a pessoa tem (mesmo recursos tão escassos como uma voz, papel, caneta, linhas de comunicação).

A aptidão pessoal de ter ideias e trabalhar e as aptidões das pessoas são um factor de grande importância no manejo.

Mas no que respeita à SITUAÇÃO, ela existe quer seja manejada quer não.

COMO ENCONTRAR UMA SITUAÇÃO

Quando somos chamados a verificar se HÁ uma situação (como inspector, funcionário público, soldado, gato ou rei, seja o que for), podemos seguir estes passos e chegar ao fim, sempre, com aquilo que é a situação:

1. Observar.

2. Anotar as coisas estranhas de qualquer tipo ou nenhum.
3. Determinar o que seria o cenário ideal para o que é observado.
4. Contar os pontos-fora agora visíveis.
5. Seguindo os pontos-fora, observar mais detalhadamente.
6. Determinar ainda com maior simplicidade o que seria o cenário ideal.
7. A situação será O MAIOR DE TODOS OS DESVIOS DO CENÁRIO IDEAL.

MANEJO

À medida que se caminha na direcção da MAIOR DE TODAS AS SITUAÇÕES – aposta-se em grande escala, quando se trata de *manejar* acontece que o contrário é verdadeiro – vai-se com pézinhos de lá!

Raramente se consegue resolver tudo de uma assentada. (É claro que isso também acontece).

Mas só porque a SITUAÇÃO é grande, não significa que a solução também tenha de o ser.

As soluções funcionam em escalas de gradiente. Mais e mais a pouco e pouco.

Quando realmente se vê uma SITUAÇÃO, ela é por vezes tão ampla e tão desagradável que nos podemos sentir incapazes.

A *necessidade* de manejar vem em primeiro lugar.

Os recursos disponíveis vêm a seguir.

A aptidão vem em terceiro.

Avaliados estes, e arranjando uma ideia funcional muito brilhante (com frequência muito simples), pode-se começar.

Uma actividade pode estar tão longe do cenário ideal, que as pessoas nela envolvidas estão simplesmente em confusão. Fazem toda a espécie de coisas irrelevantes, esquisitas, e muitas vezes prejudicam mais a actividade.

Seguindo os passos 1 – 7 dados acima ter-se-á compreendido a SITUAÇÃO. Depois será possível fazer os pontos a), b) e c).

Isso começa a fazer com que as coisas se endireitem.

Desta maneira, a maioria das situações podem ser tanto definidas como manejadas.

INTERFERÊNCIA

Muitas pessoas, muitas vezes com muita autoridade, ficam atoladas em situações. Elas não sabem que estão metidas numa coisa que pode ser definida, isolada ou relatada.

Elas batem doidamente em coisas de nada e umas nas outras, e simplesmente atoram-se cada vez mais.

Civilizações inteiras, uniformemente, extinguem-se exactamente desta maneira.

Também isso acontece a organizações, actividades importantes e indivíduos.

Pode-se fazer o manejo exactamente como se mencionou acima, se se praticar até poder realmente aplicar o processo à vida.

O único perigo está em que a situação pode estar tão longe de qualquer cenário ideal, que outros, com ideias fixas e loucura, podem resistir abertamente às soluções mais correctas e sensatas.

Mas isso faz parte da situação, não é verdade?

A análise de dados é feita para permitir uma mais directa observação exactamente da área certa. Pode-se depois definir A SITUAÇÃO exacta.

Ser capaz de fazer isto é um pedaço de liberdade.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 5 DE JULHO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 12 DA SÉRIE DE DADOS COMO ENCONTRAR E DEFINIR UM CENÁRIO IDEAL

Para se detectar, manejar ou remediar situações tem de se ser capaz de compreender e resolver certas coisas.

Estas são a definição do próprio cenário ideal, a detecção de qualquer desvio dele, sem erros nem conjecturas, a descoberta do PORQUÊ da ocorrência do desvio e planeamento de um meio para a regressar ao cenário ideal.

Para se poder resolver uma situação de forma plena, tem de se encontrar a verdadeira razão do PORQUÊ do desvio do cenário ideal.

“O que é que foi mudado?” ou “O que mudou?” é a mesma pergunta.

Que a “mudança” é a raiz dos desvios vem de uma série de experiências que fiz com plantas. (O tipo de experiências feito pretendia estudar o comportamento e reacção da vida celular para ver se era um *tipo* de vida diferente – não é. As mesmas experiências foram repetidas mais tarde, em várias universidades, e foram assunto que fez correr muita tinta, por todo o mundo).

Ao preparar condições de crescimento, verifiquei que as plantas em várias ocasiões decaíam muito e subitamente. Em todos os casos fui capaz de encontrar a última MUDANÇA importante que tinha ocorrido, e corrigi-a. As mudanças feitas em temperatura, quantidade de água, humidade, ventilação, afectavam grandemente as plantas em termos de murcharem, diminuição da velocidade de crescimento, aumento da quantidade de parasitas, etc.

Quando A mudança era isolada e a condição voltava a ser a que existira durante o período saudável anterior, ocorria uma recuperação.

Isto pode parecer óbvio à primeira vista. No entanto, na prática real, não era fácil de fazer.

Os registos feitos pelos jardineiros omitiam dados vitais, alteravam-lhes a importância ou esqueciam-se de mencionar o tempo em que ocorreu, etc. Um jardineiro podia tentar encobrir-se ou a um colega. Ele tinha tendência a mostrar que estava certo e introduzia na análise mentiras ou garantias que eram mentira.

Um novo jardineiro parecia afectar grandemente as plantas e poder-se-ia construir uma teoria da influência da personalidade – até se descobrir que, não estando treinado no procedimento usado, ele registava ainda mais pontos-fora do que o usual.

Em tais circunstâncias, naturalmente, treinar-se-ia o jardineiro. MAS isso não localizava o QUE tinha sido mudado. E era preciso localizar isso para que as plantas recuperassem. De qualquer modo as condições de funcionamento eram condições extremas de crescimento forçado e era muito aparente uma falha nas tarefas. As exigências às quais se estava a responder eram: milho americano de estufa com 5,30 m, a partir de sementes que habitualmente dão hastes com 1,70 m, e 43 tomates por planta quando o habitual eram 5. Assim, qualquer mudança era imediatamente visível.

O factor da mudança, em si, era também um ponto vital. Uma descoberta foi que a vida se dá melhor numa constância próxima do óptimo – isto quer dizer que a mudança apenas pela mudança é usualmente nociva à vida das plantas.

O facto de isolar a mudança ambiental como única causa nociva foi uma descoberta.

O ter de se isolar A mudança para conseguir a recuperação total foi outra descoberta.

A mudança em si não era má, mas nestas séries experimentais foram criadas condições óptimas e as mudanças benéficas já tinham sido feitas e com resultados notáveis. Desta maneira estava-se a observar a mudança a partir do óptimo.

Isto seria a mesma coisa que “desvios do cenário ideal”.

A acção foi sempre:

1. Observar o declínio.
2. Localizar a mudança exacta que tinha sido feita.
3. Inverter A mudança.
4. Aconteceria um retorno ao cenário quase ideal se entretanto se estivesse a manter o cenário ideal.

O CENÁRIO IDEAL

Há dois cenários:

- A. O cenário ideal.
- B. O cenário existente.

Estes, naturalmente, podem estar muito distantes.

Como é que se sabe qual é o cenário ideal?

À primeira vista seria *muito* difícil para uma pessoa não especialista conhecer o cenário ideal.

Durante anos certas pessoas “autoritárias” no campo da cura mental lutaram por meio de mentiras e grande astúcia para ocultar o facto de o cenário ideal da cura mental poder ser conhecido por qualquer pessoa. Os daquela espécie aprisionaram,

torturaram e mataram seres humanos com a desculpa de eles próprios serem os únicos especialistas. “Leva 12 anos fazer um psiquiatra”. “É preciso o saber de um especialista para matar um doente”.

O cenário existente que estes “especialistas” criaram foi um matadouro para hospitais de doentes mentais e as estatísticas de loucura e crime a subir na vertical.

Lutaram como loucos para ocultar o cenário ideal e contrataram e coagiram exércitos de agentes, “repórteres”, “oficiais” e quejandos para esmagarem quem quer que procurasse apresentar o cenário ideal ou maneiras de a ele chegar. Era, na verdade, um mundo enlouquecido com a própria polícia e governos enganados por estes “especialistas”.

Porém, qualquer cidadão conheceria o cenário ideal, se não tivesse sido tão atemorizado pela propaganda feita pelo cenário existente.

Batendo constantemente na tecla da “naturalidade” do cenário existente constituído por loucura, crime, tortura, captura e assassinio, estes “especialistas” loucos PUSERAM O CENÁRIO IDEAL TÃO LONGE DO ALCANCE, QUE ELE PARECIA INACREDITÁVEL. A situação era de tal modo má, que quem quer que propusesse o cenário ideal, era energicamente contrariado!

O cenário ideal, no entanto, é tão fácil de descrever que qualquer cidadão poderia tê-lo descrito em qualquer momento. E muitas vezes acreditado que ele estava a ocorrer!

O cenário ideal de um hospício seria pessoas a restabelecerem-se numa atmosfera calma, tendo recuperado qualquer aptidão que tivessem tido, emergindo competentes e confiantes.

O cenário ideal na sociedade seria, provavelmente, um ambiente seguro onde se pudesse singrar na vida com alegria.

É claro que a tecnologia da mente era os dados que faltavam. Mas os especialistas responsáveis por esse sector da vida pagaram bom dinheiro a gangsters para impedir o desenvolvimento de qualquer tecnologia desse tipo – assunto integralmente documentado.

A brecha entre o cenário ideal e o cenário existente pode ser muito grande, e em qualquer diligência existem elementos que tendem a impedir que essa brecha entre os dois feche totalmente.

No entanto, com abordagem por gradiente, com perícia e determinação, isso pode ser feito.

DESVIO

A consciência mental de que alguma coisa está mal num cenário é o ponto em que se pode começar a regressar ao cenário ideal.

Sem esta consciência por parte de um GRUPO, o indivíduo pode ser grandemente impedido de manejear a situação.

Os processos mentais da pessoa que procura melhorar as coisas no sentido do cenário ideal ou revertê-las para o cenário ideal, devem incluir aqueles que também fazem parte do cenário.

Ver alguma coisa errada e não procurar corrigi-la degenera em mera crítica e natter. Isto é o mais longe que muitas pessoas vão. Que alguma coisa, real ou imaginada, está mal no cenário não é estado de espírito raro. Desconhecendo o que se pretende ou está a ser feito, as limitações de recursos ou a magnitude e complexidade da oposição, o crítico teórico pode ser terrivelmente irrealista. Por causa disso ele tende a ser suprimido, particularmente pelos reaccionários (que tentam manter tudo como está sem se importarem com mais nada).

Por isso, a contínua batalha da vida infelizmente trava-se entre o crítico e o reaccionário. Como isto muitas vezes rebenta em destruição sem sentido, é possível ver-se que pode haver alguma coisa mal em ambos.

O crítico maldizente, inactivo, está especialmente em falta em três pontos:

- A. Ele não está a fazer nada pelo assunto.
- B. Ele não está a conceber ou a divulgar um cenário ideal real.
- C. Ele não está a fornecer nenhuma abordagem gradual para se chegar realmente ao cenário ideal.

O reaccionário, naturalmente, resiste simplesmente a qualquer mudança, não importa quem esteja a sofrer com isso, desde que ele possa manter as posições ou os bens que possa ter.

É claro que o revolucionário habitualmente:

1. Está a fazer alguma coisa pelo assunto, nem que seja violenta.
2. Ele está a conceber e divulgar a sua versão do cenário ideal. E
3. Está a planear e a usar alguns meios para produzir o seu próprio cenário ideal.

A História e o “progresso” parecem ser o revolucionário a construir a sua versão de progresso sobre os cadáveres dos reaccionários.

E embora possa ser história e “progresso”, habitualmente o ciclo é intensamente destrutivo e acaba sem alcançar um cenário ideal e também destruindo o cenário existente.

O mundo antigo está coberto de ruínas pelas quais se pode vaguear em rêverie filosófica e contemplativa. Estas tentativas de construir e manter um cenário ideal deixaram certamente suficiente cantaria escavacada por aí fora.

Portanto, não é realmente suficiente fazer natter e é bastante exagerado atirar mudanças violentas à cabeça de todos e cada um, incluindo as dos objectores.

A revolução violenta ocorre quando o cenário ideal real não foi devidamente expresso e quando exclui partes significativas do grupo.

Não serve de nada ter uma revolução se o produto final vier a ser um desvio MAIOR do cenário ideal.

O disparate pastoral de Jean Jacques Rousseau estava quase tão distante do cenário ideal quanto se podia estar, e esse e outros esforços, também amplamente distantes, produziram a Revolução Francesa.

A Revolução Russa de 1917 já tinha sido precedida pela revolta democrática de Kerensky. Mas fracassou porque a Rússia, sendo a Rússia, estava cerca de século e meio atrasada.

Também a Revolução Francesa chegou tarde.

E em ambos os casos quem as devia dirigir não as dirigiu. As hierarquias inferiores derrubaram o comando.

Estas e outras convulsões humanas sem conta, marcam as páginas esvoaçantes da História, e a História continuará a ser escrita de modo semelhante, vez após vez, até à eternidade, a não ser que no cenário entre algum senso e lógica.

A revolta é apenas uma expressão de desvios do cenário ideal da sociedade há demasiado tempo por corrigir.

Normalmente os remendos que se aplicam à ordem social em crescimento são demasiado fracos, e improvisados demasiado à pressa para evitar que o tecido cultural se esfrangalhe.

Combates de rua e infantaria irada são o oposto directo do cenário político ideal.

O que era necessário num caso destes era a consciência do desvio do cenário ideal, a descoberta do PORQUÊ da ocorrência do desvio e um programa gradual, real e determinado, para que o cenário voltasse a estar mais perto do cenário ideal.

Os elementos de artes mecânicas aperfeiçoadas e o progresso nas humanidades podem ser utilizados para efectuar a recuperação. Em qualquer caso (o que o reaccionário com os seus “bons velhos tempos” não consegue compreender) as culturas mudam mesmo e essas mudanças fazem parte de qualquer novo cenário ideal. Por isso, não se consegue o regresso ao cenário ideal fazendo andar para trás os ponteiros do relógio. Deve-se ser suficientemente inteligente para incluir melhoramentos em qualquer cenário ideal *nova*.

CENÁRIO IDEAL E PROPÓSITO

Vamos examinar este conceito de cenário ideal e ver que não é uma coisa muito complexa. Não se tem de ser um grande especialista para ver o que seria um cenário ideal.

As partes complexas do todo podem não fazer o todo, mas elas não são realmente vitais para conceber o cenário ideal de qualquer actividade, seja ela tão pequena como uma família ou tão grande como um planeta.

O conceito, na sua totalidade, do cenário ideal de qualquer actividade é de facto uma definição clara do seu PROPÓSITO.

Tudo o que se tem a fazer é perguntar: “Qual é o propósito disto?” e ser-se-á capaz de desenvolver o cenário ideal do “isto”.

Para dar um exemplo prosaico, tomemos uma sapataria. O seu propósito é realmente vender ou fornecer sapatos às pessoas. O cenário ideal é quase tão simples como “Esta actividade vende ou fornece sapatos às pessoas.”

Ora, não importa quão complexo possa ser o negócio ou a parte económica da venda de sapatos, continua a ser verdade que este é quase o cenário ideal.

Só um factor está agora em falta: TEMPO.

O cenário ideal completo da sapataria é então: “Esta actividade pretende fornecer sapatos às pessoas por (x tempo)”. Pode ser sempre, durante a vida do seu proprietário, enquanto o dono permanecer na cidade ou enquanto durar a feira do estado.

Agora podemos ver os desvios do cenário ideal desta sapataria.

É preciso definir de forma suficientemente correcta o propósito de uma actividade e o tempo que deve durar antes de se poder fazer a descrição do cenário ideal.

A partir daqui pode-se elaborar as complexidades que compõem a actividade de modo a começar por estabelecê-la, incluindo a velocidade do gradiente (tamanho de armazém de sapatos e a que velocidade) e também como localizar o *facto* do desvio do cenário ideal.

Este processo também funcionaria em relação a qualquer parte da sapataria se o cenário ideal principal também não fosse violado. A secção de criança, a caixa, o empregado do armazém têm também os seus sub-cenários ideais. E os desvios dos seus cenários ideais podem ser notados.

Não importa o que é a actividade, grande ou pequena, romântica ou banal, chega-se ao seu cenário e sub-cenários ideais da mesma maneira.

MÉTODOS DE TOMADA DE CONSCIÊNCIA

As estatísticas são a única medida segura para qualquer produção, serviço ou actividade.

No momento em que se entra em qualquer dependência de opinião, entra-se em areia movediça e *veremos tarde demais*, a falha fatal em restaurar alguma coisa.

Se parece invulgar que se possa atribuir estatística à produção seja do que for, ver-se-á que até um guarda, que à primeira vista parece não produzir nada a não ser proporcionar apenas segurança, está na verdade a produzir minutos, horas, semanas, anos de TEMPO contínuo de produção.

Provavelmente o exercício que exige mais cuidado não é conceber o cenário ideal mas sim calcular a sua estatística de produção. Porque aqui, as estatísticas da actividade e da sub-actividade têm de ser atribuídas muito correctamente para medir com exactidão o cenário ideal de qualquer actividade, ou então a própria estatística provocará um desvio!

Da mesma forma que tem de ser correcto o propósito do qual o cenário ideal é retirado, assim também a estatística tem de ser tanto mais ponderadamente correcta.

Por exemplo, se se atribuir ao cenário ideal da sapataria a estatística total das suas receitas, então três coisas podem acontecer:

1. Pode deixar de fornecer às pessoas sapatos que as persuadem a voltarem para comprar mais.
2. Pode vender sapatos sem lucro suficiente para cobrir as despesas gerais e deixar de existir.
3. Pode ter um comportamento de mais interesse pela caixa do que pelo cliente e perder o negócio.

Provavelmente a sua estatística é “percentagem de cidadãos da área calçados lucrativamente por esta sapataria”.

Calculando o tempo que leva a gastar um par de sapatos médio, qualquer ex-cliente seria retirado da estatística depois de passado esse período de tempo a contar da compra do último par.

Considerando números de recenseamento bastante precisos e realisticamente actualizados, essa estatística contaria provavelmente a história do cenário ideal, a qual tem o seu elemento de continuidade.

A fixação só no fazer dinheiro pode desviar do cenário. Deixar de fazer dinheiro provocaria certamente um desvio da sapataria.

Um batalhão de comandos teria um exame do seu cenário e estatística ideais tão sério como a sapataria! E resultaria uma actividade muitíssimo eficiente se fosse elaborada na totalidade. Ter-se-ia realmente de elaborar, talvez melhor do que os generais que pensam que o fizeram, o propósito real de um batalhão de comandos (que provavelmente é: “dispersar os preparativos inimigos por meio de acções inesperadas e envolver demasiado pessoal inimigo em vigias dispendiosas”). A estatística poderia ser algo como “os nossos soldados individuais libertos de oponentes” e/ou “ausência de baixas devido à interrupção dos preparativos do inimigo”.

Realmente o batalhão de comandos estaria a “produzir”. O resultado seria aumento efectivo de homens em armas no seu próprio lado.

PORQUÊ

Conhecendo, pois, o cenário ideal e a sua estatística, mantendo a estatística, pode-se notar, sem “razoabilidade”, relatos de outrém ou alguma propaganda de quinta coluna, um desvio imediato do cenário ideal.

É preciso lembrar que a mudança violenta só se torna aparentemente vital quando o desvio do cenário ideal é detectado *demasiado tarde*.

Opiniões, relatórios, sujeitos a pontos-fora como quase sempre estão, raramente nos comunicam mais do que os preconceitos de outros, os seus esforços para encobrir ou as suas falhas de observação.

No momento em que um desvio é observado (porque a estatística cai), pode-se rapidamente começar a ver quando, e assim chegar ao PORQUÊ.

Quando se tem o PORQUÊ do desvio pode-se começar a manejá-lo.

A estatística, protegida de relatórios falsos e verificada, é uma declaração clara, não tão sujeita a pontos-fora como os outros tipos de declaração.

Actividades inteiras têm sido esmagadas por não terem estatística do sucesso e aceitarem a opinião de que há problemas e, inversamente, terem uma estatística que indica desastre e uma opinião divulgada de “grande sucesso”. Esta última é provavelmente a mais frequente.

Não é possível detectar o PORQUÊ do desvio suficientemente cedo para remediar, a não ser que se pegue no dado disponível de mais confiança – que é o dado que mais facilmente se mantém livre de pontos-fora – e que é a estatística.

Nem sequer se sabe que há um Porquê se não tiver havido um desvio. E o desvio pode ser muito difícil de localizar sem estatística.

Vi um grupo que produzia como louco, que ia muitíssimo bem, mas que não tinha estatística, tornar-se alvo de pontos-fora desenfreados e mesmo de desdém dentro do próprio grupo.

Se a uma actividade falta um cenário ideal e uma estatística correcta para ela, ela não tem um dado estável com que repelir opiniões e pontos-fora. Nessa medida o grupo como que enlouquece.

A sanidade de um grupo depende, pois, de um cenário ideal, sub-cenários ideais correctos e estatísticas em conformidade.

Um dos grupos mais calmos e seguros que existem tinha má reputação junto dos grupos semelhantes, porque não tinha ou não tornou conhecido o seu cenário ideal e não tinha ou não divulgou a sua estatística.

E durante bastante tempo teve vida difícil por causa disso, e no entanto trabalhava exaustiva mas dedicadamente.

Planeta, nação, grupos sociais, empresas, todas os seus componentes e o indivíduo têm o seu cenário ideal e a sua estatística, os seus desvios e sucessos e fracassos. E nenhum deles fica de fora destes dados.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 6 DE JULHO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 13 DA SÉRIE DE DADOS IRRACIONALIDADE

Toda e qualquer irracionalidade está relacionada com desvios do cenário ideal.

Portanto os pontos-fora indicam desvios.

Tem então de se concluir que a racionalidade está relacionada com um cenário ideal.

Estes três pressupostos devem ser estudados, observados e totalmente compreendidos.

São pressupostos muito audazes à primeira vista, pois, se forem verdadeiros, teremos então não só a definição de sanidade numa organização ou indivíduo, como também de neurose e psicose. Também se vê que as organizações, grupos sociais, companhias ou qualquer actividade de terceira dinâmica (o impulso para a sobrevivência como grupo) podem ser neuróticos ou psicóticos.

Concluir-se-ia portanto que a tecnologia de cenário ideal, cenário existente, desvios, pontos-fora e estatísticas conteria ou indicaria os meios para estabelecer grupos ou indivíduos saudáveis, para medir a sua sanidade relativa ou para restabelecer neles a sanidade relativa.

O TORMENTO DO HOMEM

O Homem tem sido atormentado pela irracionalidade do comportamento individual e de grupo desde que o Homem é Homem.

O cenário existente das actividades do Homem está tão imerso em desvios e pontos-fora que, à primeira inspecção, pareceria que não existe manejo possível para a situação.

A maioria das pessoas aceitou as condições existentes como “inevitáveis” e passou à frente dizendo: “é a vida”.

Esta é, claro, uma atitude típica de quem está esmagado.

E é verdade que o desvio de qualquer ideal está de tal forma distante, que obscurece qualquer sentimento de realidade acerca da possibilidade de concretizar um cenário ideal, mesmo numa área limitada.

Existem filosofias para “provar” que o caos é necessário para oferecer desafio. É o mesmo que dizer “Alegra-te por seres louco” (tal como os psicólogos do século XIX *de facto* diziam). Ou “O sofrimento refina a pessoa”, que os dramaturgos do princípio do século XX tão ingenuamente usavam nos seus enredos.

Uma ordem religiosa inteira pregou a necessidade de aceitar o Homem como ele é.

Portanto, o Homem está atormentado pelo derrotismo, tem-lhe faltado tecnologia e, civilização após civilização, tem sucumbido, quer numa explosão de fogo e guerra, quer na lenta erosão da angústia desgastante.

A maior parte dos homens, tal como foi dito, vivem vidas de um desespero calado.

Não temos que sobreviver a várias guerras para saber que o Homem e os seus líderes são algo menos que racionais.

Todos os conquistadores, à ponta da espada, exploraram a aparente incapacidade do Homem de evitar a mortandade entre iguais, e nenhum conquistador ou exército parece ter notado que as guerras só raramente mudam fronteiras por mais pessoas que tenham sido mortas. A Europa, durante séculos, distinguiu-se no desenvolvimento de jardins de mármore e notavelmente não conseguiu estabelecer absolutamente nenhum cenário político duradouro.

Em outros lugares, os líderes de governos, que deviam pelo menos ter o dever parcial de preservar os seus cidadãos, há já alguns séculos que se sentaram a ouvir extasiados os conselhos de loucos. Os líderes dos Estados Unidos ultimamente habituaram-se a agir sob a orientação de muitas comissões civis de saúde mental, cada uma das quais contém pelo menos um membro de uma organização directamente ligada à Rússia! O país mais interessado em fomentar a perturbação civil nos Estados Unidos! Um antigo chefe da CIA uma vez saiu-se com esta piada: “E se houvesse um agente da KGB russa dentro da CIA?” O estremecimento de horror que atravessou os políticos americanos foi interessante de se ver. No entanto, cada novo empregado da CIA era “examinado” antes de ser contratado por membros de duas organizações ligadas à Rússia! A Associação de Psicologia “Americana” e a Associação Psiquiátrica “Americana” são dirigidas pela Federação Mundial da Saúde Mental fundada por Brock Chisholm, companheiro de Alger Hiss e Whittaker Chambers, os famosos traidores comunistas dos Estados Unidos. E o governo dos Estados Unidos paga à Federação Mundial para realizar congressos a que assistem delegados do KGB russo. E toda a informação secreta dada ao presidente sobre o Vietname, onde os EUA estavam a “combater o comunismo”, passava pelas mãos de um homem cujos pais são ambos comunistas nascidos na Rússia. E as informações secretas do Departamento de Defesa americano, no que respeita à mesma guerra, eram chefios e “coordenados” por outro funcionário ligado a comunistas.

Com tantos pontos-fora a aparecer no seu cenário de assistência social e dos serviços secretos, o governo dos EUA parece ser algo menos do que inteligente quando pergunta: “Que tumultos?” “Porquê drogas?” “Porquê derrotas?”

As estatísticas do cenário social e da assistência social dos EUA, sob o domínio da Federação Mundial da Saúde Mental, são gráficos que sobem na vertical em termos de insanidade, crime e tumultos. É tão mau que a Rússia nunca terá que travar uma guerra nuclear. O cenário económico, político e social americano deteriorar-se-á

e está a deteriorar-se tão rapidamente que os Estados Unidos terão perdido qualquer desejo de lutar ou qualquer poder económico e social para resistir à Rússia.

(Caso tenham dúvidas quanto à veracidade da informação dada anteriormente, está tudo documentado).

Apresentei este cenário existente para podermos ver os pontos-fora. O estado deteriorado da segurança pública dos Estados Unidos é bem conhecido. As somas fantásticas que ela gasta são bem conhecidas.

Dei pontos-fora visíveis.

Uma vista de olhos às estatísticas da Psiquiatria e da Psicologia (as quais são todas negativas) indicariam a qualquer pessoa sã que elas devem estar a fazer outra coisa qualquer, visto que receberam todo o dinheiro, poder político e autoridade alguma vez necessários para manejá-lo. Mas as coisas pioraram! Assim, examinando o cenário em busca de pontos-fora, descobrimo-los directamente ligados ao inimigo N.º 1 dos Estados Unidos. Os dados delas são impressionantes no que diz respeito a pontos-fora. Pagas para servir os EUA, a sua literatura discute principalmente a abolição de fronteiras e a Constituição.

O funcionário do governo americano, tão submerso na tagarelice e confusão de conversa dupla, informação secreta falsa e relatórios de situação falsos, aparentemente não é capaz de ver nenhuma solução. E enche os seus traidores de dinheiro e financia a sua ávida destruição do país.

No entanto os pontos-fora são tantos e tão visíveis, que até mesmo o cidadão os vê, enquanto o funcionário do governo permanece aparentemente insensível e inactivo.

Muito bem, o Homem pode afundar-se e realmente afunda-se na sua própria irracionalidade. E as suas civilizações erguem-se e caem.

O tormento principal do Homem é a irracionalidade. Ele não caiu nas garras de um “desejo de morte”, nem está a ter um caso com a destruição. Tem-lhe simplesmente faltado um caminho de saída ou a tecnologia para o colocar nesse caminho.

RESOLVER O CENÁRIO

Tudo o que os Estados Unidos teriam que fazer é contar os pontos-fora, olhar para as estatísticas, abandonar o seu ardente caso com a Psiquiatria russa, conceber o cenário ideal de uma América produtiva, recanalizar os dinheiros do fundo de desemprego para obras públicas decentes, para dar emprego às pessoas e melhorar a produtividade per capita, acabar com fundos para outros países e guerras, dar o dinheiro para aumentar o valor dos recursos americanos e, mesmo agora, os Estados Unidos endireitar-se-iam. A produção nacional recuperaria terreno perdido à destrutiva inflação, o dinheiro recuperaria o seu valor e estar-se-ia mais perto de um cenário ideal nacional. Mesmo o círculo industrial militar estaria feliz a fazer bulldozers em vez de tanques, e a juventude teria um futuro à vista em vez de uma sepultura feita no estrangeiro. O mais engraçado disto é que, até o Congresso dos EUA votaria a favor de tal programa já que a sua própria estatística actual é de quanto dinheiro federal conseguem levar para os seus próprios estados.

Os únicos que resistiriam são aqueles que estão a causar os pontos-fora acima mencionados e que, consciente ou inconscientemente, servem outros senhores além dos Estados Unidos. E afinal isso, ao fim ao cabo, é um simples problema de segurança.

Eu coloquei o exemplo numa perspectiva ampla apenas para mostrar que os passos para manejar os desvios são os mesmos para todas as situações grandes ou enormes.

Quando feito desta forma, pelos passos mencionados na Série de Dados, as grandes situações, bem como as pequenas, podem também ser analisadas.

Os recursos disponíveis e tudo isso desempenham um papel quanto a pôr a solução em prática. Mas o custo, em tempo e acção, do esforço original para introduzir o ciclo de reversão para um cenário ideal nem sequer se aproxima do custo de *permitir que o desvio continue*.

A coisa mais FÁCIL de fazer em todas as situações é determinar o cenário ideal, inspecionar o cenário existente em busca de pontos-fora, determinar estatísticas que *deveriam* existir, descobrir o PORQUÊ do desvio, programar uma solução gradual para retornar ao cenário ideal, estabelecer os seus aspectos práticos e executá-los.

DESORIENTAÇÃO

Perde-se a direcção na mesma medida em que não se consegue determinar o cenário ideal.

É tão fácil sair-se com um “cenário ideal” que não é o cenário ideal, que é possível começar com uma falsa premissa.

Como se tenta trabalhar com um “cenário ideal” incorrecto para a actividade, podemos fracassar e ficar cada vez mais desencorajados, sem reconhecer que já estamos a trabalhar com um dado omitido — o verdadeiro cenário ideal para essa actividade.

Esta é uma razão importante pela qual nos podemos desorientar ao manejar uma situação.

Também ao tentar encontrar um PORQUÊ do desvio, a pessoa pode recusar-se a admitir que algo que ela mesma fez foi a razão do desvio — ou a razão por que o cenário ideal nunca teve lugar. É preciso muito carácter para reconhecer os próprios erros; é muito mais fácil encontrá-los num vizinho. Desta forma pode-se escolher o PORQUÊ errado, por esta e por outras razões.

Não examinar o cenário, a razoabilidade, que causa cegueira ao óbvio, os erros de discernimento e as razões defensivas para não o admitir, todos impedem uma análise adequada.

O cenário existente pode não estar à vista da pessoa porque ela realmente não olha para ela ou porque não tem nenhum cenário ideal correcto para ele (cenário existente).

Muitos preferem culpar ou justificar em vez de serem honestos. Outros preferem criticar em vez de trabalhar.

Mas tudo isto resume-se a pontos-fora na própria inspecção.

Contudo, persistindo, chegar-se-á às respostas correctas no que diz respeito a qualquer cenário.

CONSTRUIR DO CENÁRIO IDEAL

Supor que se pode instantaneamente deparar com um cenário ideal para qualquer actividade sem exame adicional, é estar muito apegado aos próprios preconceitos.

Existe no entanto um teste para saber se temos o cenário ideal ou não.

Podemos representá-lo sob a forma de estatística?

É estranho mas inevitável, visto vivermos no universo físico onde há tanto o tempo como a associação de seres com seres e com o universo físico, e do universo físico com ele mesmo, que exista um factor de produção-consumo em todo o viver.

Parece existir uma proporção entre produção e consumo, e estabelecê-la resolveria provavelmente esse estranho assunto, a economia, bem como a assistência social e outras coisas.

Parece ser fatal consumir sem produzir. Várias observações sociais ensinam-nos isto.

É evidente que não se pode, ao nível do universo físico, produzir sem consumir. E parece ser destrutivo produzir apenas e consumir de menos. Aparentemente pode-se produzir muito mais do que se consome, mas não se pode consumir muito mais do que se produz.

Isto parece aplicar-se aos grupos.

Alguns sonhadores que fumam haxixe por um cachimbo de irrealidade acreditam que se pode realmente ser feliz produzindo nada e consumindo tudo. O ideal idílico de um paraíso onde ninguém produz foi tentado.

Ao entrevistar secretárias de Nova Iorque descobri que a maioria tinha o cenário ideal pessoal de se “casarem com um milionário”. Além de não haver assim tantos milionários, o sonho de luxo ocioso para sempre estava tão longe de qualquer cenário ideal possível, que estava activamente a arruinar as suas vidas e a dar às suas companhias masculinas do momento uma vida de crítica infernal. Uma delas, tendo casado com um rapaz que ia a caminho de se tornar rapidamente milionário, estava tão insatisfeita por ele ainda não o ser, que arruinou a vida dele e a dela.

Em resumo, soa bem, mas tendo conhecido algumas que *realmente* casaram com milionários, posso atestar que eles ou estavam sem produzir e a fracassar como seres, ou estavam a trabalhar até à exaustão.

Estes sonhos de não produzir, tal como o tocar harpa no céu, levam no mínimo a um aborrecimento suicida. No entanto, os anúncios da Madison Avenue (a indústria

publicitária americana) levam a crer que todos nós devemos possuir todos os tipos de tecido, madeira e metal só para estarmos vivos.

Uma civilização inteira pode entrar em colapso, fracassar redondamente, com base em propaganda sobre não produzir e um consumir total. O suor que escorre do “paraíso de um trabalhador” rivalizaria com o Mississipi!

Existe um certo tipo de proporção equilibrada e favorece aparentemente, para bem do orgulho, da vida e da felicidade, maior produção de *algo* do que consumo. Quando fica demasiado desequilibrada em termos de *valores*, algo parece acontecer.

É estranho que a infelicidade e o tumulto na sociedade actual surjam ao mesmo tempo que a teoria económica Keynesiana de criar procura. É uma teoria tola e recentemente começou a ser abandonada. Mas permaneceu em voga quarenta anos ou mais, se bem me lembro. Produziu a “era do fundo de desemprego” do psiquiatra e a escravatura total do contribuinte!

Portanto, qualquer que seja a sua economia, o cenário ideal *tem* aparentemente que ter uma estatística, ou tudo acaba por desabar, quer por falta de continuidade no tempo, por desinteresse, quer por simples falta de abastecimento.

Possivelmente a morte é, ou pode ser em parte, o cessar da produção interessada.

Estando nas lonas, um ser vivo sonha com algum tempo livre. Dêem-lhe demasiado, e ele começa a ansiar por acção e começará a produzir e, se for impedido de o fazer, terá tendência a entrar em colapso. A perda de trabalho deprime as pessoas de modo muito desproporcionado, e é aí que se encontra muitas vezes a origem dos declínios subsequentes.

As actividades destrutivas trazem consigo a sua própria auto-destruição. A origem do estado dos veteranos depois das guerras nem sempre é encontrada em ferimentos ou privação. Os actos destrutivos marcam um homem.

Parte disto é explicado pela ausência de produção.

CENÁRIO IDEAL E ESTATÍSTICA

Quaisquer que sejam os factos e regras económicas sobre a produção e o cenário ideal, parece acontecer, o que é suficiente pelo menos para os nossos propósitos, que esta regra se aplique:

O CENÁRIO IDEAL EXPRESSO CORRECTAMENTE, TERÁ UMA ESTATÍSTICA DE PRODUÇÃO.

A maneira de definir “produção” aqui não é necessariamente quantidade de coisas feitas numa linha de montagem. Essa é fácil.

Não é apenas pares de sapatos. A produção pode ser definida como o seu controle ou salvaguarda, o seu planeamento ou projecto, muitas, muitas, muitas coisas.

Uma estatística é uma coisa numérica positiva e pode ser calculada de forma precisa e colocada em gráfico numa coisa de duas dimensões.

Para testar a correcção de um cenário ideal, deve-se ser capaz de lhe atribuir uma estatística correcta.

Se não se consegue conceber uma estatística para ele, então provavelmente é um cenário ideal incorrectamente expresso e sofrerá de desvios.

Estatísticas incorrectas atribuídas ao cenário ideal destruí-lo-ão. Um cenário ideal mal concebido fará descarrilar a actividade rapidamente.

Para compreender algo é necessário ter um dado de magnitude comparável. Para compreender a lógica é preciso ser-se capaz de estabelecer o que é a falta de lógica. Tem-se então duas coisas para comparar.

O cenário ideal pode ser comparado com um cenário existente. Esta é uma forma de estabelecer o cenário ideal. Mas ambos necessitam de um factor para os manter em realidade.

Para testar a exactidão do cenário ideal é preciso ser-se capaz de formular a sua estatística.

Fazer o teste da exposição do cenário ideal, para o manter real e não fantasioso e inatingível, consiste em conceber uma estatística para ele.

Pode-se andar para a frente e para trás entre a estatística e o cenário ideal exposto, ajustando um e depois o outro, até que se obtém uma estatística alcançável que realmente meça a validade do cenário ideal exposto.

Uma estatística é uma realidade firme, um ponto estável, que deve medir qualquer desvio do cenário ideal.

Ao estabelecer uma estatística tem que se adivinhar de antemão todas as tentativas possíveis para a falsificar (prever os possíveis pontos-fora que possam ocorrer ao reuni-la) e tem que se ver se o facto de seguir a estatística desviaria alguém do cenário ideal.

Por isso regressemos à loja de sapatos.

Expressão experimental do cenário ideal: fazer lucro.

Estatística experimental: pares de sapatos vendidos.

Agora se tentássemos encaixar essas duas, teríamos uma catástrofe imediata. O potencial desvio seria imediato.

Vendemos sapatos sem lucro para elevar a estatística, não fazemos lucro. Tentamos apenas fazer lucro, vendemos sapatos baratos a alto custo e os nossos clientes não voltam e não fazemos lucro.

Por isso nenhuma delas serve.

Ocorreria um desvio, na verdade ele já existe no cenário ideal, que foi mal concebido, e na estatística.

Cenário ideal experimental: os sapateiros têm direito aos sapatos que fazem.

Estatística experimental: número de sapatos que os sapateiros fazem.

Isso é de loucos!

Cenário ideal experimental: todos os cidadãos providos de sapatos.

Estatística experimental: número de sapatos dados.

Bem, isso é loucura para uma loja de sapatos em qualquer estrutura económica. Os cidadãos decerto não teriam sapatos assim que a loja de sapatos estivesse vazia, pois se tudo é dado, quem criaria gado para as peles ou pregaria os pregos nas solas, a não ser que tivesse uma arma apontada a si, então que paraíso dos trabalhadores é este? Um estado de escravatura com certeza. Portanto, esse não é o cenário ideal para uma loja de sapatos, por mais “ideal” que pareça a uma “pessoa bem-intencionada”. Demasiado “fantasista”. Já que de qualquer forma não haveria sapatos para dar.

Cenário ideal experimental: sapatos para qualquer trabalhador que tenha cupões.

Estatística experimental: número de cupões coligidos.

Bem, talvez. Numa sociedade qualquer. Mas a loja de sapatos pode conseguir sapatos pelos cupões? Talvez, se existir suficiente polícia económica.

Mas então teria que ser uma loja de sapatos com monopólio e a qualidade não seria um factor.

Por isso teria que ser um depósito de abastecimento do exército ou um monopólio do estado. Se não fosse necessário nenhum incentivo funcionaria. Com certeza que seria mau para os calos, mas funcionaria minimamente. De forma bastante insegura, no entanto.

Mas esta é uma loja de sapatos onde as pessoas compram.

Cenário ideal experimental: prover os trabalhadores de bons sapatos que podem ser substituídos pelos fornecedores.

Estatística experimental: . . .??? Número de sapatos dos fornecedores entregues aos trabalhadores. . . Trabalhadores felizes. . . ??? Quantidade de controle que pode ser exercido sobre os fornecedores. . . ??? Ah. Número de sapatos fornecidos a trabalhadores bem-calçados.

Está bem, esse é um depósito de abastecimento do exército. Agora o que é uma loja de sapatos?

E provavelmente obtemos o que obtivemos num exemplo anterior:

Cenário ideal: prover as pessoas de sapatos e continuar no negócio durante toda a vida do proprietário.

Estatística: percentagem de cidadãos da área lucrativamente calçados por esta loja.

Mas mesmo com isto teria que se jogar para a frente e para trás. E se esta loja de sapatos estivesse num estado socialista ambos poderiam requerer correcções. E se ela estivesse numa estância de Verão apinhada de turistas que fossem também

principalmente estrangeiros, o cenário ideal e a estatística sofreriam um desvio imediato e a loja fracassaria; ficaria em maus lençóis financeiramente se o cenário ideal não estivesse correctamente expresso e a estatística não fosse real. O tipo de turista influiria.

Talvez o estado tenha imposto exigências de controle da moeda aos donos das lojas de sapatos e os obrigue a obter moeda estrangeira, ou então nada de stock novo!

Assim poderíamos ter:

Cenário ideal: criar procura de calçado feito neste país, que seja uma novidade.

Estatística: pares de sapatos comprados por estrangeiros para oferecer.

Isso mudaria com certeza toda a atmosfera da loja!

Portanto joga-se com o cenário ideal e com a estatística.

Talvez não se possa encontrar qualquer cenário ideal para a actividade nem estatística de alguma importância para ninguém. Pode ser que essa actividade seja totalmente inútil mesmo para a própria pessoa como passatempo. Embora isto abra a porta ao cinismo ou à forma preguiçosa de não fazer nada a respeito de nada, poderia simplesmente acontecer. Mesmo um “jornalista” que não escreva nada pode ter um cenário ideal e uma estatística. Mas mesmo assim teria que ser de facto real. Como:

Cenário ideal: não ser detectado como espião e ao mesmo tempo ser aceite como “jornalista”.

Estatística: dinheiro recebido por relatórios entregues ao meu governo sem serem detectados.

Para o caso de isso parecer irreal como cenário, o pessoal da revista *Tempo* recentemente levou a cabo um protesto em massa contra o uso das credenciais da *Tempo* para espionagem governamental. “Ninguém vai falar mais connosco,” lamentou-se o pessoal desse porta-voz da moribunda Federação Mundial de Saúde Mental.

Portanto, qualquer coisa pode ter um cenário ideal, até mesmo um estado policial.

O idealismo nada tem que ver com isso.

VIÁVEL

A palavra “viável” significa capaz de viver, capaz de viver num clima ou atmosfera particular.

A vida ao longo de um período de tempo requer VIABILIDADE, ou capacidade de sobreviver.

Qualquer organismo, grupo ou parte de um grupo tem que ter um potencial de sobrevivência. Tem que ser viável – capaz de suportar a vida.

Isto é valido para qualquer cenário ideal. A estatística mede directamente o potencial relativo de sobrevivência do organismo ou da sua parte.

Isto diz-nos o simples facto de que a vida contém o propósito essencial de viver, não importa quantos filósofos ou generais insensatos possam decretar algo diferente.

A população planetária agora não é totalmente viável, dado que existem armas capazes de transformar o planeta numa bola de bilhar ao capricho de algum louco.

A sobrevivência potencial do todo é, obviamente, uma influência e limitação para as suas partes.

Os homens que vivem “apenas para si mesmos” não vivem.

Um organismo ou grupo pode viver uma vida perigosa por arriscar a sua sobrevivência. Mas a sua própria ineficácia é uma ameaça maior do que os seus inimigos se ele não conhecer nem ajustar o seu cenário ideal.

Uma companhia militar, cujo cenário ideal é, segundo os cartazes, só gabar-se no bar com uma rapariga em cada braço, e que depois constata o facto de o cenário real ser o policiamento militar com bastões à porta de todos os bares, e uma vida bastante curta sob as ordens de um governo sadicamente desinteressado e inexperiente, depara-se com um desvio imediatamente visível.

O governo acreditava que tais cartazes eram necessários para obter recrutas, e não se deu conta de que um cenário ideal apresentado com verdade e um esforço para promover a sobrevivência aos comandantes teria também recrutado, e não seria necessário recorrer ao serviço militar obrigatório como produto final de mentiras.

Os homens tornar-se-ão parte dos grupos mais onerosos e perigosos que se possa imaginar, desde que o propósito esteja lá expresso e eles tenham hipóteses de sobreviver.

O cenário ideal de uma nação que venera a morte é a de uma nação que, de qualquer forma, não irá sobreviver. Pelo menos não como essa nação.

Um grupo ou organismo tem que ser viável. O estado é relativo ao tempo de que o grupo precisa de viver para alcançar o seu propósito.

Cada parte de um grupo, em qualquer cenário ideal, deve contribuir para a viabilidade de todo o grupo.

A produção de alguma coisa é obrigatória para qualquer parte de um grupo quando se quer que o grupo seja totalmente viável.

A Pintura, a Escrita, a Música, todas têm papéis positivos na sociedade. Por isso, a produtividade, tal como a viabilidade, pode ser vista como um termo abrangente bastante amplo.

Os sub-propósitos de qualquer grupo compõem o sub-cenário ideal das suas várias partes.

Por outras palavras, cada parte de um grupo extenso tem o seu próprio cenário ideal e a sua própria estatística.

Estas, quando combinadas, criam o cenário ideal do grupo extenso.

Cada uma das estatísticas leva à viabilidade da parte e a seguir do grupo inteiro.

Em ordem inversa, com tantas partes de um planeta desejosas de extinguir tantas outras partes, a viabilidade do planeta torna-se questionável.

Numa organização, cada parte tem o seu próprio cenário ideal e a sua própria estatística, ascendendo até ao cenário ideal principal e à estatística principal.

Na prática, trabalha-se do cenário ideal do grupo para a sua parte mais pequena, de forma a que todos os cenários ideais menores e as estatísticas menores se agreguem e criem o cenário ideal e estatística principais.

Examinando os cenários ideais e estatísticas menores, primeiro pode-se encontrar pontos-fora na maneira como o todo está organizado e, depois, o cenário ideal e estatística principais e a maneira como as mais pequenas as originam.

A viabilidade do todo é dominante. Quando qualquer das partes não contribui para a viabilidade total é um ponto-fora. A viabilidade de cada parte é contributiva, e o esquema segundo o qual os cenários ideais e as estatísticas menores originam o cenário ideal GRANDE e a estatística GRANDE, é coesivo. Se isto não ocorrer, o cenário ideal menor ou a estatística menor não contributiva é um ponto-fora.

Quanto aos grupos que vacilam, tudo isto tem que ser estudado de novo. Já que *realmente* ocorreram desvios, a própria organização, como parte de qualquer acção, tem que ser reexaminada face à experiência, e tem que se conceber e pôr em prática novos cenários ideais e estatísticas maiores e menores para ela.

O acordo por parte do grupo é um ingrediente necessário, como muitos reformadores aprenderam, frequentemente demasiado tarde, e como muitos grupos já viram, também geralmente demasiado tarde.

O truque é corrigir o cenário ideal e a estatística e todos os cenários ideais e estatísticas mais pequenas do grupo enquanto este ainda está vivo.

Depois disso pode-se ter mais confiança nelas e manter as estatísticas a subir e o propósito a progredir.

**L. RON HUBBARD
FUNDADOR**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 7 DE JULHO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 14 DA SÉRIE DE DADOS TRABALHAR E ADMINISTRAR

Por experiência própria, trabalhando e administrando muitas actividades, posso declarar redondamente que a coisa a fazer mais perigosa para o trabalhador-administrador é trabalhar e administrar alguma coisa sem estatísticas.

Relações interpessoais com muitos estratos de muitas sociedades em muitas terras e em muitas actividades demonstram muito claramente que o erro maior e mais injusto do Homem consiste inteiramente em actuar a partir de opiniões.

As opiniões podem ser tão variadas como o tempo em Washington, todas sobre o mesmo assunto. Quando se diz “opinião” está-se a lidar com o atoleiro de relatórios falsos e preconceitos que abrangem o caos das ordens sociais actuais.

Alguns procuram a resposta na posição social. “Se se tem POSIÇÃO SOCIAL está-se a salvo” é quase tão frágil como um castelo de areia. Pergunte-se a qualquer ditador recentemente destituído ou ao ídolo de ontem de que é que lhe valeu a sua posição social. No entanto, muitos trabalham apenas para a posição social. Em Espanha basta ter um *canudo* de executivo. Não é preciso ser executivo de nada. Executar trabalho? *Caramba, não!*

Nos capitalismos basta ser herdeiro e nos comunismos só é preciso ser filho de comissário. Trabalhar? *Nyet!*

As revoltas são protestos contra as posições sociais ociosas. Onde estão os reis dos anos idos?

Funcionar apoiado nas estatísticas da última geração é tão fatal como alimentar-se do ar.

A posição social não merecida é uma falsa estatística. Nada é mais amargamente ressentido, salvo se for uma estatística ganha sem posição social por aqueles que apenas vivem de posição social!

William Stieber, o mais competente dos chefes da espionagem do século XIX, que ganhou a guerra franco-prussiana para Bismarck, era odiado pelos oficiais alemães porque ele não era propriamente um oficial, mas um civil!

Quando os oficiais alemães assumiram o comando da espionagem alemã, perderam duas guerras, uma após a outra, e a espécie está, sem lamentações algumas, morta.

Enquanto um “carácter” puder ser insultado, enquanto as “opiniões” forem utilizadas, enquanto governos governarem com base em rumores e relatórios falsos, o cenário social continuará a ser uma confusão.

Pode não se acreditar, mas os governantes pensam que as histórias dos jornais são a “opinião pública”. Um presidente dos EUA ficou admiradíssimo com a recepção entusiástica com que foi recebido num aeroporto. A imprensa há um ano que lhe andava a bater e o pobre diabo pensava que era a “opinião pública”. Os textos sobre relações públicas mencionam esta estranha fixação dos governos em acreditarem na imprensa.

Isto significa que tudo o que os inimigos de uma nação têm a fazer é subornar ou contratar alguns repórteres mal pagos ou editores semi-falidos, e *voilà!* pode-se levar o governo para qualquer lado que se queira!

Faça-se um inquérito sobre qualquer personalidade ou assunto, e revelam-se conflitos de opinião fantásticos.

Sete testemunhas de um acidente de rua até farão sete relatos desencontrados.

Temos assim que todo este campo de “opinião” e “relatórios” é areia movediça a pôr em risco tanto a reputação pessoal como a perícia administrativa.

É tão mau que guerras e revoluções nascem directamente do uso da opinião e do negligenciar das estatísticas.

Numa situação caótica, é necessário estabelecer um ponto ou terminal que seja estável antes de se poder realmente decidir alguma coisa, quanto mais antes de se fazer alguma coisa.

A estatística é esse tal ponto. Uma pessoa pode partir dela e usá-la na medida em que for uma estatística correcta.

Desta maneira, pode detectar-se quando as coisas começam a correr mal, muito antes de elas se afundarem.

Utilizando opinião, rumores a esmo ou relatórios pode-se ir mesmo muito mal. Em verdade, usando estes sem conhecer as estatísticas, pode-se esmagar uma vida ou destruir um grupo.

A Marinha de Guerra dos EUA funciona à base do sucesso social e comportamento civilizado do seu pessoal.

Um oficial naval é promovido em função da sua amabilidade e da arte social da esposa!

Um empregado é promovido porque casa com a filha do patrão.

Um governador é eleito porque sabia tocar guitarra!

Isto é um remoinho de vento caótico devido à falsidade das estatísticas utilizadas.

Assim, a própria estatística utilizada é um ponto-fora em todos os casos.

PREVISÃO

Os pontos-fora são mais do que úteis quando se faz previsão.

A previsão é a única razão pela qual se faz a análise de dados e a análise de situação.

O maior dos pontos-fora seria a ausência de um cenário ideal, a seguir o maior seria a ausência da estatística correcta para ele.

Se estes estão ausentes a previsão não é mais do que adivinhação por meio de paus de bambu.

Faz-se previsão para dar continuidade à viabilidade de um organismo, de um indivíduo, de um grupo, de uma organização, de um estado, nação ou planeta, ou para calcular o futuro de alguma coisa.

Quantos mais pontos-fora, menos futuro.

Pode-se dizer que um desastre é uma totalidade de pontos-fora num culminar final e súbito.

Isto dá-nos um regresso ao caos.

Quanto mais nos aproximamos de um desastre, mais pontos-fora aparecem. Desta maneira, quantos mais pontos-fora aparecem, mais nos aproximamos do desastre.

Quando os pontos negativos são avassaladores, aproxima-se uma condição de morte.

Sendo capaz de prever, o organismo, o indivíduo ou o grupo podem corrigir os pontos-fora antes da ocorrência do desastre.

Cada esfera de actividade tem a sua própria previsão.

Pode-se fazer previsão de um grupo de actividades diferentes, com uma meta comum, pelos pontos-fora que surgem nas partes da actividade geral.

Teoricamente, se todas as partes de um grupo ou organização principais tivessem um cenário ideal para cada uma delas, uma estatística e forte interesse na manutenção do cenário ideal e da estatística de cada parte, a sobrevivência seria infinita.

Qualquer grupo, organismo ou indivíduo é um tanto interdependente dos seus vizinhos, de outros grupos e indivíduos. No entanto, não é possível corrigi-los se eles próprios não tiverem atingido um nível aceitável de aproximação do seu cenário ideal.

O conflito entre organismos, indivíduos e grupos não vai necessariamente dar à “sobrevivência dos mais capazes”, o que quer que isso signifique. Mas quer dizer, isso sim, que em tal conflito as melhores hipóteses de sobrevivência vão para o indivíduo, organismo ou grupo que mais se aproximou de e mantém o seu cenário ideal, os cenários ideais menores, a estatística e as estatísticas menores.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 8 DE AGOSTO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 15 DA SÉRIE DE DADOS ALVO ERRADO

Há um ponto específico adicional.

É o ALVO ERRADO.

Isto significa de facto ESCOLHA INCORRECTA DE UM OBJECTIVO PARA TENTAR OU ATACAR.

Exemplo: A Maria Francelina tem estado sentada em casa a ler. O seu irmão Óscar tem estado a jogar à bola no quintal. Parte-se uma janela. A mãe da Maria Francelina corre para o quarto, vê a Maria Francelina e a bola no chão, espanca a Maria Francelina.

Este ponto-fora contém, entre outras coisas, o elemento injustiça.

Há outra versão para isto:

Exemplo: As instalações de uma empresa foram inundadas. O gestor insiste imediatamente em fazer um seguro de incêndio.

Exemplo: As pessoas da Vila Yang estão a morrer de fome devido à falta de comida na região. O primeiro ministro faz um empréstimo de 65 milhões de libras para construir uma nova capital e um palácio.

Exemplo: O governo está sob ataque e alastram os tumultos e a desordem civil. Os membros do governo fazem campanha para deitar abaixo todos os membros da Direita por tentarem impor a lei e a ordem.

Exemplo: Um homem é agredido e roubado na rua principal da cidade. A polícia exige saber porque é que ele estava ali e mete-o na prisão durante um longo período de investigação.

Exemplo: Os multibilionários cartéis da droga lançam no mercado 65 toneladas de drogas duras viciantes. Um governo faz campanha contra os cigarros.

Exemplo: Um rapaz deseja ser contabilista. A família obriga-o a seguir a carreira das armas.

Nota-se que a pessoa muito insana ataca muitas vezes quem a quer ajudar.

Este ponto-fora é muito fundamental como ilogismo, e é muito útil.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 SETEMBRO 1970
PUBLCIACÃO I

REMIMEOGRAFAR
HATS DE EXECUTIVO
HATS DE ÉTICA

N.º 16 DA SÉRIE DE DADOS
PROCEDIMENTO DE INVESTIGAÇÃO

Corrigir as coisas que não estão mal e negligenciar as coisas que não estão bem coloca a lápide tumular em cima de qualquer organização ou civilização.

Em audição há problemas quando se revê ou “corrigé” um caso que está a correr bem. São problemas criados.

Da mesma maneira na terceira dinâmica, corrigir situações que não existem e descurar situações que *realmente* existem pode destruir um grupo.

Tudo isto resume-se a uma INVESTIGAÇÃO CORRECTA. Não é uma competência menor. É A competência básica que está por trás de qualquer acção inteligente.

JUSTIÇA SUPRESSIVA

Quando a justiça vai pelo mau caminho (como normalmente acontece), as coisas que ocorrem são:

1. Utilização da justiça para outros fins que não o da segurança pública (tal como dar apoio a um grupo privilegiado ou satisfazer uma ideia fixa) ou
2. Procedimento de investigação.

A origem de todas as utilizações supressivas das forças da justiça pode ser encontrada num ou outro destes casos.

As aberrações e o ódio muitas vezes encontram escape sob o nome de “justiça” ou “lei e ordem”. É por isso que se pode dizer que não se pode confiar a justiça ao Homem.

Isto, ou apenas a simples estupidez, provocam o descurar de procedimentos inteligentes de investigação. No entanto toda a sanidade da terceira dinâmica depende de procedimentos de investigação correctos e que não sejam aberrados. Só desta maneira se pode determinar as causas das coisas. E só determinando as causas se pode deixar de ser efeito de situações indesejáveis.

Uma coisa é ser-se capaz de observar. Uma coisa completamente diferente é utilizar as observações de maneira a poder-se chegar à raiz das coisas.

SEQUÊNCIAS

As investigação tornam-se necessárias perante pontos-fora ou pontos positivos.

As investigação podem ocorrer por simples curiosidade ou por interesse específico. Podem também ocorrer para localizar a causa de pontos positivos.

Qualquer que seja o motivo da investigação, a acção em si mesma é conduzida usando sequências.

Quando se é mentalmente incapaz de alinhar uma série de acontecimentos ou acções, não se é capaz de investigar.

A sequência alterada é um dos principais obstáculos à investigação.

À primeira vista, os dados omitidos pareceriam ser o obstáculo. Muito pelo contrário, são o produto final da investigação e o que mantém a investigação em curso – está-se à procura de dados omitidos.

Uma sequência alterada de acções frustra qualquer investigação. Exemplos: Vamos enforcá-lo e depois fazemos o julgamento. Presumimos quem foi e depois encontramos evidências para comprovar. Deve-se provocar um crime para encontrar quem os comete.

Sempre que a investigação andar de trás para a frente, ela não terá êxito.

Assim, se o próprio investigador tiver dificuldade em ver ou visualizar sequências de acções, ele acabará inevitavelmente por obter a resposta errada.

Inversamente, quando se verifica que alguém aparece com uma resposta errada ou incompleta, pode-se presumir que o investigador tem problemas com as sequências dos acontecimentos ou, na verdade, não investigou nada de facto.

Realmente ninguém pode acreditar que Sherlock Holmes diria: “Tenho aqui as impressões digitais do Sr. Murgatroyd na arma do crime. Mandem a polícia prendê-lo. Agora, Watson, dê-me a lupa e peça ao Sargento Doherty que nos deixe consultar o ficheiro das impressões digitais”.

Se alguém não é capaz de visualizar uma série de acções, tal como uma bola a saltitar por um lance de escadas abaiixo, ou se não é capaz de estabelecer relações em ordem adequada entre várias acções diferentes um objecto, formando uma sequência correcta, esse alguém não é capaz de investigar.

Se for, óptimo.

Mas todo o treino com exercícios de mudança da atenção melhorará a capacidade de cada um para visualizar sequências. Porquê? Tanto a atenção fixa como a atenção que não é capaz de confrontar terão problemas em visualizar sequências.

INVESTIGAÇÃO

O assunto da investigação aplicada à justiça é tratado em: Carta de Política do HCO de 11 de Maio de 65 I, HAT DE OFICIAL DE ÉTICA; Carta de Política do HCO de 1 de Setembro de 65 VI, PROTECÇÃO DE ÉTICA; Carta de Política do HCO de 1 de Fevereiro de 66 II, CONDIÇÕES DE PERIGO, INSPECÇÕES DOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS, COMO FAZÊ-LAS; e páginas 3, 4, 5 e 6 do *Manual de Justiça*.*

Verificar-se-á que estas referências são sequências de acções.

Negligenciar estes itens, ou não os compreender e seguir, levou aqui e além a aplicações supressivas da justiça, ou a permitir que organizações fossem suprimidas por grupos de interesses especiais na sociedade.

Na realidade, se eles estivessem dentro e tivessem sido seguidos, teríamos tido muito menos problemas do que tivemos.

Mas a investigação não é monopolizada pela lei e ordem.

Todo o melhoramento da vida depende de encontrar pontos positivos e as suas causas e reforçá-los, de localizar pontos-fora e as suas causas e de eliminá-los.

Este é o padrão de vida da sobrevivência bem sucedida. Um homem primitivo que vai sobreviver faz exactamente isto e um cientista com algum mérito faz exactamente isto.

Um pescador vê gaivotas a concentrarem-se num ponto do mar. Isto é o início de uma sequência curta, ponto número 1. Ele prevê um cardume, ponto número 2. Ele navega para lá como ponto número 3 da sequência. Ele olha para baixo como ponto número 4 da sequência. Ele vê peixe como ponto número 5. Ele pega na rede como ponto número 6. Ele cerca o cardume com a rede como ponto número 7. Ele recolhe a rede, ponto número 8. Ele traz o peixe para bordo, ponto número 9. Ele regressa ao porto, número 10. Ele vende o peixe, número 11. Isto é seguir um ponto positivo – uma concentração de gaivotas.

Uma sequência a partir de um ponto-fora podia ser: A esposa serve o jantar. Ninguém come bolo, ponto número 1. Ela prova-o, número 2. Ela nota que ele tem sabão, ponto número 3. Ela vai à cozinha, número 4. Ela olha para dentro do armário, número 5. Ela vê a caixa do sabão tombada, número 6. Ela vê farinha por baixo dela, número 7. Ela vê o frasco das bolachas vazio, número 8. Ela agarra o filho pequeno, número 9. Ela mostra-lhe a cena, número 10. Ela obtém uma confissão, número 11. E o número 12 é demasiado doloroso para descrever.

Os investigadores mal sucedidos acham que as boas pescas são enviadas por Deus e que quando o bolo sabe a sabão é o destino. Eles vivem em mundos de insucessos profundamente misteriosos.

Eles também enforcaram as pessoas erradas.

* [Nota do Editor: O *Manual de Justiça* foi escrito para o pessoal do HCO em 1959. A maior parte dos dados que contém apareceram mais tarde no livro *Introdução à Ética de Cientologia* e em cartas de política de 1965 a 66 relacionadas com os deveres do Oficial de Ética].

DESCOBERTA

Todas as descobertas são o produto final de uma sequência de acções de investigação que começam ou com um ponto positivo ou com um ponto-fora.

Assim, todo o conhecimento provém da observação de pontos positivos ou de pontos-fora.

E todo o conhecimento depende da capacidade de investigar.

E toda a investigação é feita na sequência correcta.

E todos os sucessos dependem da capacidade de fazer estas coisas.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 SETEMBRO DE 1970
PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 17 DA SÉRIE DE DADOS
LIMITAR O ALVO**

Ao olhar-se para um campo ou área ampla, é muito esmagador ter de encontrar um sector pequeno que pode estar fora.

O caminho fácil e popular é generalizar. “Estão todos confusos”. “A organização está frágil”. “Eles vão muito bem”.

Isto é tudo muito bonito, mas não leva praticamente a parte alguma.

A maneira de observar de modo a descobrir o que observar é eliminar áreas.

Este foi de facto o método por mim aplicado para fazer as descobertas que se tornaram em Dianética e Cientologia.

Era óbvio para mim que levaria uns milhões de anos a analisar toda a vida para descobrir o que a fazia ser o que é.

O primeiro passo foi o passo difícil. Procurei um denominador comum que fosse verdade para todas as formas de vida. Descobri que todas estavam a tentar sobreviver.

Com este dado delimitei todas as áreas de saber e conhecimento e eliminei todas as que não tinham sido de grande ajuda para a sobrevivência do Homem.

Isto deitou fora tudo o que não fosse metodologia científica, e assim usei-a como procedimento de investigação.

Depois, trabalhando com ela descobri quadros de imagem mental. E, trabalhando-os, verifiquei que o espírito humano era distinto deles.

Dando seguimento ao que era exequível, chegou-se às acções de processamento que, se aplicadas, funcionam e têm como resultado o aumento de capacidade e liberdade.

Dando seguimento às causas de destruição chegou-se aos pontos que tinham de ser erradicados.

Naturalmente que isto é resumir enormemente o ciclo todo. Mas é o quadro geral.

A sobrevivência foi isolada como o denominador comum às acções bem sucedidas e o sucumbir verificou-se ser o denominador comum a todas as acções mal sucedidas. Assim, isto não tem de ser restabelecido.

Daí em diante, para descobrir uma coisa má ou boa, tudo o que há a fazer é eliminar as áreas estéreis, de maneira a obter um alvo necessário para investigação.

Observa-se todo o cenário em geral. Depois eliminam-se as secções que pareçam não ser compensadoras. Ficar-se-á então com a área que contém a chave para ela.

É quase mais fácil de fazer do que de descrever.

Exemplo: Tem-se a estatística de uma organização com nove divisões. Oito estão normais. Uma não está. Portanto investiga-se a área dessa divisão. Na investigação eliminam-se todas as coisas normais. Fica-se com a coisa anormal, que é a chave.

Isto é verdade para uma coisa má e para uma coisa boa.

Um rapaz inteligente que desejasse subir na vida, poria de parte todos os homens que não estivessem a dar-se bem e estudaria o que estivesse a dar-se bem. Ele acabaria por encontrar algo que pudesse utilizar como chave.

Um lavrador desejando manejar uma ameaça à plantação deixaria de lado todas as plantas que estivessem bem e estudaria a que não estivesse. Depois, examinando cuidadosamente, poria de parte tudo o que nessas plantas estivesse como deve ser e encontraria o que não estivesse. Ele teria a chave.

Algumas vezes, no exame final, verifica-se que a solução não está ali mesmo, mas bem longe noutro lugar qualquer.

O rapaz, estudando o homem de sucesso, verifica que ele ficou a dever o seu sucesso ao facto de ter trabalhado em certo banco, a sete estados dali.

O lavrador pode muito bem descobrir que o seu trabalhador rural assalariado deixou os porcos irem para dentro da plantação.

Mas ambos encontraram a causa pelo mesmo processo de eliminação de áreas maiores.

Quer os pontos positivos, quer os pontos-fora, conduzem-nos ao longo de uma sequência de descobertas.

Uma vez, de longe em longe, eles misturam-se ou cruzam-se.

Exemplo: As receitas brutas estão altas. Eliminam-se todas as estatísticas normais. Além de as receitas brutas estarem altas, só há uma estatística que está em baixo – Novos Nomes para os Arquivos Centrais. A investigação mostra que os executivos da Divisão Pública estiveram fora de posto toda a semana, numa tournée, e que era isso que dava muito dinheiro. Conclusão: Mandem-se tournées e coloque-se também pessoal nas divisões públicas.

Exemplo: Da cozinha do acampamento chegam problemas. Pontos-fora óbvios. A investigação descobre que um cozinheiro de 15 anos executa sozinho o trabalho para 39 trabalhadores rurais! Caramba, ele é um ponto positivo. Dê-se-lhe ajuda!

ATENÇÃO ATRAÍDA

Ficar com a atenção presa numa área é mais ou menos a maneira de a maioria das pessoas “investigarem”. Isto põe-nas em efeito durante toda a investigação.

Quando um homem não prevê, ele está muitas vezes sujeito a pontos-fora que lhe saltam aos olhos. Inversamente, quando os pontos-fora lhe saltam inesperadamente aos olhos, ele sabe que é melhor fazer mais do que ficar a olhar para eles. Ele está já atrasado na investigação. Houve sinais anteriores que foram ignorados.

ERROS

Ao observar situações, o erro usual é não as observar de forma suficientemente ampla logo de início.

Recebe-se a informação de que não existem Arquivos Centrais.

Ao manter-se agora a atenção concentrada nisto, pode perder-se a totalidade do cenário.

Ordenar apenas a reposição dos Arquivos Centrais pode falhar lamentavelmente. Tinha sido comunicada apenas uma observação. Trata-se meramente de um ponto-fora: os Arquivos Centrais estão em omissão.

Não há nenhum PORQUÊ.

Dá-se seguimento a “não há CF” e pode-se descobrir que o Registador está na Divisão Pública e que os Registadores por Carta nunca se chegam perto de um arquivo, e que a categoria de todas as pessoas nos Arquivos Centrais é só “Fez o teste”. Investiga-se realmente e descobre-se que não há Secretário Executivo do HCO ou Secretário de Disseminação, e que assim é há um ano.

O ciclo “ponto-fora, corrigir, ponto-fora, corrigir, ponto-fora, corrigir” afogará qualquer um rapidamente e não melhorará coisa alguma! Mas não há dúvida que dá muito trabalho inútil e preocupações.

SABEDORIA

A sabedoria não é uma ideia fixa.

É saber como usar a inteligência.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 SETEMBRO DE 1970
PUBLICAÇÃO III

REMIMEOGRAFAR

N.º 18 DA SÉRIE DE DADOS
SUMÁRIO DE PONTOS-FORA

DADOS OMITIDOS

Qualquer coisa omitida é um ponto-fora.

Pode ser uma pessoa, terminal, objecto, energia, espaço, tempo, forma, sequência omitidos ou mesmo um cenário omitido. Qualquer coisa que *possa* estar omitida e *devia* estar lá, é um ponto-fora.

É fácil isto ser o ponto-fora que mais se passa por alto, pois não está lá nada para chamar directamente a atenção.

Em várias ocasiões encontrei análises de situações acabadas, que não chegavam ao PORQUÊ que teria possibilitado o manejo, mas davam um falso PORQUÊ que, utilizado, teria descontrolado as coisas. Em todos os casos o ponto-fora que continha o verdadeiro indício era este de uma coisa omitida. Numa dúzia de casos foi sempre pessoal omitido cada vez. Uma área para a qual se estava a emitir ordens, não tinha lá quem quer que fosse. Outras tinham pessoal a menos, o que quer dizer que faltavam pessoas. Num outro caso ainda não havia material de estudo absolutamente nenhum. Em dois outros casos faltava na área toda uma matéria de estudo. No entanto, em qualquer destes casos, ninguém tinha notado o facto de que tinha sido uma coisa omitida que tinha feito com que toda a actividade decaísse. As pessoas trabalhavam freneticamente para remediar a situação geral. Nenhuma delas notou as omissões que eram a verdadeira causa do declínio.

No crime é tão mau *omitir* como cometer. No entanto, parece que ninguém nota as omissões como sendo verdadeiros crimes.

O Homem, treinado no último século para ser um animal de estímulo-resposta, reage ao que está lá e não reage tão uniformemente ao que não está lá.

Isto abre a porta ao hábito de eliminar ou reduzir que pode tornar-se bastante compulsivo.

Em qualquer análise em que se não descubra um Porquê, pode-se concluir com segurança que o Porquê é uma omissão, e procurar as coisas que *deviam* estar lá e não estão.

SEQUÊNCIA ALTERADA

Quaisquer coisas, acontecimentos, objectos, tamanhos, em sequência errada, são um ponto-fora.

A série de números 3, 7, 1, 2, 4, 6, 5 é uma sequência alterada ou uma sequência incorrecta.

Executar o passo dois de uma sequência de acções antes de ter executado o passo um, é garantia de emaranhar qualquer sequência de acções.

A situação errada, básica, é ausência total de sequência. Isto conduz a IDEIAS FIXAS. Isto aparece, também, na chamada dissociação, uma insanidade. Coisas relacionadas umas com as outras ou semelhantes umas às outras não são vistas como consecutivas. Tais pessoas também mudam de assunto para assunto sem nenhuma relação com uma sequência óbvia. A dissociação é o caso extremo em que coisas que se relacionam não são vistas como tal, e coisas que não têm relação são concebidas como tendo.

Sequência significa movimento linear (em linha) quer através do espaço, quer do tempo, quer de ambos.

Uma sequência que o devia ser e não é, é um ponto-fora.

Uma “sequência” que o não é, mas se pensa ser, é um ponto-fora.

Um fora de sequência, do tipo carro à frente dos bois, é um ponto-fora.

Por vezes a tarefa mais difícil da pessoa é indicar uma sequência inevitável no futuro, que é invisível para outra pessoa. Isto é uma consequência: “Se cortares o ramo em que estás sentado, cairás de certeza”. A polícia tenta muitas vezes incutir isto em pessoas que não têm o conceito de sequência; assim a ameaça de punição funciona bem para os cidadãos bem comportados, mas de modo nenhum para os criminosos, porque muitas vezes eles são criminosos por não serem capazes de pensar em sequência – estão simplesmente fixos. “Se matares um homem, serás enforcado” é uma sequência indicada. Um assassino fixo em vingança não pode pensar em sequência. Uma pessoa tem de pensar em sequências para ter sequências correctas.

É portanto muito mais comum do que à primeira vista se imagina, haver sequências alteradas pois, quem não pensa em sequências, não vê sequências alteradas nas suas próprias acções ou áreas.

Visualizando sequências e fazendo exercícios de mudança de atenção pode limpar isso e restaurá-lo como faculdade.

Um escritor recente verificou que o cinema e a televisão fixavam a atenção e não permitiam que esta se movesse. Onde houvesse crianças educadas pela TV ter-se-ia possivelmente, como consequência, pessoas com tendência para sequências alteradas ou com completa ausência de sequências.

TEMPO NÃO ANOTADO

O tempo que devia ser mencionado e não o é, é um ponto-fora de “tempo não anotado”.

É um caso especial de dado omitido.

O tempo não anotado tem um efeito peculiarmente feroz que chega a atingir a loucura total.

Um noticiário de 1814 e um de 1922, lidos consecutivamente e sem dados atribuídos, produzem loucura que não se pode detectar de outra maneira.

Um relatório sumário de uma situação contendo uma série de acontecimentos que se estendem ao longo de meio ano, sem o dizer, pode provocar uma reacção que não está de acordo com o cenário do momento.

Nos loucos o presente é o tempo não anotado que os deixa no passado assombrado. Dizer a um grupo de loucos apenas: “venham para tempo presente” produzirá algumas “curas” milagrosas. E obter dados de uma ferida ou dor levará frequentemente ao seu desaparecimento.

As aberrações de tempo são tão fortes que o tempo não anotado se qualifica bem como ponto-fora.

FALSIDADE

Ao ouvirem-se dois factos que são contrários, um ou ambos são falsos.

A propaganda e outras actividades especializam-se em falsidades e provocam grandes distúrbios.

Quer deliberada quer não intencional, a falsidade é um ponto-fora. Pode ser um engano ou uma falsidade calculada ou defensiva, e mesmo assim é um ponto-fora.

Qualquer coisa falsa qualifica-se como ponto-fora. Um falso ser, terminal, acto, intenção, isto é, qualquer coisa que procura ser o que não é, é uma falsidade e um ponto-fora.

A ficção que não pretenda ser outra coisa qualquer não é, naturalmente, uma falsidade.

Falsidade significa, pois, “diferente do que parece” ou “diferente do representado”.

Não necessitamos de nos preocupar em definir verdade filosófica ou realidade para ver que algo apresentado ou modelado para ser uma coisa é na verdade outra coisa qualquer e, consequentemente, um ponto-fora.

IMPORTÂNCIA ALTERADA

Uma importância mudada da sua importância relativa real, para mais ou para menos, é um ponto-fora.

Pode-se atribuir a uma coisa uma importância maior do que a que tem.

Pode-se atribuir a uma coisa uma importância menor do que a que tem.

A diversas coisas de importâncias diferentes pode-se atribuir a mesma importância.

Três versões da mesma coisa, todas pontos-fora.

Todas as importâncias são relativas à sua condição real.

ALVO ERRADO

O objectivo equivocado, como quando se acredita que se está ou devia estar a tentar alcançar o ponto A, e se verifica que se está ou devia estar a tentar alcançar o ponto B, é um ponto-fora.

Isto é normalmente identidade errada. É também propósitos ou objectivos equivocados.

“Se destruirmos X, ficaremos bem” leva muitas vezes à descoberta de que se devia ter destruído Y.

“Remover as barracas” para dar lugar a lojas modernas mata a indústria de turismo. Matar o Rei para se livrar dos impostos deixa o cobrador de impostos vivo para o próximo regime.

A injustiça é usualmente um ponto-fora de alvo errado.

Um bom exemplo seria prender o consumidor de drogas e premiar a empresa de drogas.

As tácticas e estratégias militares são quase sempre um esforço para persuadir o inimigo a seleccionar um alvo errado.

A maioria das aversões e ódios espontâneos nas relações humanas são baseados nas associações em que se confunde Abel com Pedro.

Uma grande quantidade de aberração é baseada em alvos errados, fontes erradas, causas erradas.

Informe-se incorrectamente um doente de que tem uma úlcera, quando a não tem, e ele fica preso a um ponto-fora que impede a recuperação.

A energia gasta em alvos errados iluminaria o mundo durante um milénio.

RESUMO

Estes são os pontos-fora fundamentais, necessários na análise de dados e na análise de situações.

Têm uma variedade infinita. Eles devem ser bem conhecidos por quem procura a sanidade da terceira dinâmica.

Eles são os ilogismos básicos.

E embora possa haver outros, estes servirão.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 13 DE OUTUBRO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 19 DA SÉRIE DE DADOS O VERDADEIRO PORQUÊ

O “PORQUÊ”, como é usado em Lógica, está sujeito à não compreensão.

PORQUÊ = a situação errada básica, encontrada, que levará à recuperação das estatísticas.

PORQUÊ ERRADO = a situação errada, básica, incorrectamente identificada que, quando aplicada, não leva a recuperação alguma.

UMA MERA EXPLICAÇÃO = um “Porquê” dado como O Porquê, que não abre a porta a recuperação alguma.

Exemplo: Uma mera explicação: “As estatísticas baixaram devido ao tempo chuvoso durante aquela semana”. E então? Agora fechamos a torneira da chuva? Outra mera explicação: “O pessoal estava sobrecarregado nessa semana”. Uma ordem como “Não sobrecarreguem o pessoal” seria a possível “solução” de algum gestor, MAS AS ESTATÍSTICAS NÃO RECUPERARIAM.

O verdadeiro PORQUÊ, quando encontrado e corrigido, leva directamente a um regresso a melhores estatísticas.

Um Porquê errado, corrigido, afunda mais as estatísticas.

Uma mera explicação não faz coisa nenhuma e a degradação continua.

Aqui está uma situação à medida que se lhe dá seguimento:

As estatísticas de uma área estavam em baixo. A investigação revelou que tinha havido pessoal doente duas semanas antes. Chegou o relatório: “As estatísticas caíram porque havia pessoal doente”. Esta era uma mera explicação. Muito razoável. Mas não resolveu coisa nenhuma. Que fazer agora? Talvez aceitemos isto como um Porquê correcto. E demos uma ordem: “Todo o pessoal da área deve sujeitar-se a um exame médico, o pessoal doente não será aceite e os que não são saudáveis serão despedidos”. Como é uma correcção de um Porquê errado, as estatísticas afundam-se realmente. Assim, não é isso. Olhando mais cuidadosamente encontramos o verdadeiro PORQUÊ. Não há um organograma na área, no qual o staff se tenha treinado e um encarregado aí dá ordens às pessoas erradas, e essas ordens, quando executadas, afectam adversamente as estatísticas individuais delas. Criamos e atribuímos postos no organograma do local, familiarizamos o encarregado e conseguimos que as estatísticas recuperem e ainda melhorem.

O PORQUÊ correcto levou a uma recuperação das estatísticas.

Eis uma outra: As estatísticas de uma escola estão baixas. Uma investigação termina com uma mera explicação: “Os estudantes estiveram todos ocupados com o desporto”. Por isso, a administração diz: Acabaram-se os desportos!. As estatísticas baixam mais. Uma nova investigação termina com um Porquê errado: “Os estudantes estão a ser ensinados de forma errada”. A administração despede o director. As estatísticas agora afundam-se mesmo. Faz-se uma investigação adicional e mais competente. Prova-se que havia 140 estudantes e só um director e um educador! E o director tinha outras obrigações! Repomos o director e admitimos mais dois educadores, o que perfaz três. As estatísticas sobem na vertical. Porque encontrámos o verdadeiro Porquê.

As catástrofes e os sucessos de administração e organização são TODOS explicados por estes três tipos de Porquê. Um arbitrário é provavelmente um Porquê errado sustentado pela lei. E, a manter-se assim, destruirá o local.

Realmente é preciso compreender Lógica para conseguir o PORQUÊ correcto, e tem de se estar realmente muito atento para não usar e sim corrigir um PORQUÊ errado.

Na banca internacional, onde ocorre inflação, os regulamentos e leis financeiros são provavelmente apenas um longo desfile de Porquês errados. O valor do dinheiro e a sua utilidade para o cidadão deterioram-se tanto, que se pode construir uma completa ideologia (como Licurgo em Esparta, que inventou o dinheiro de ferro, tão pesado que ninguém o podia levantar e assim libertar Esparta dos malefícios do dinheiro) que acabe totalmente com o dinheiro e ponha em seu lugar apenas disparates.

Os problemas de organização podem ser grandemente agravados usando meras explicações (que não levam a nenhum remédio) ou Porquês errados (que fazem baixar ainda mais as estatísticas). As recuperações de organizações obtêm-se encontrando o verdadeiro PORQUÊ e corrigindo-o.

A prova de um verdadeiro Porquê é “Quando corrigido, as estatísticas recuperam?” Se sim, era isso. Qualquer outra ordem dada para remediar, mas com base num Porquê errado, teria de ser rapidamente anulada.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 26 DE NOVEMBRO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 20 DA SÉRIE DE DADOS MAIS PONTOS-FORA

Embora possa haver muitas, muitas coisas estranhas classificáveis como pontos-fora, as que foram seleccionadas e nomeadas como tal são mais importantes, enquanto que as outras têm menor importância.

FONTE ERRADA

“Fonte errada” é a outra face da moeda do alvo errado.

Informação obtida de fonte errada, ordens aceites de fonte errada, presentes ou materiais obtidos de fonte errada, resultam todos em confusão eventual e possíveis problemas.

Receber inconscientemente de uma fonte errada pode ser muito embaraçoso ou confuso, e tanto assim que é um truque predilecto dos serviços secretos. O departamento D na Alemanha de Leste, o Departamento de Desinformação, tem métodos muito intrincados para introduzir informação falsa e para disfarçar a sua proveniência.

A tecnologia pode provir de fonte errada. Por exemplo, a escola de Psicologia e Psiquiatria da Universidade de Leipzig abriu a porta aos campos de morte na Alemanha de Hitler. Usando drogas, estes homens aparentemente deram Hitler ao mundo, como sua marioneta. Eles torturaram, mutilaram e chacinaram mais de 12.000.000 de alemães em campos de morte. E, no final da Segunda Guerra Mundial, estes extremistas formaram a “Federação Mundial para a Saúde Mental”, a qual recrutou a Associação Psiquiátrica Americana e a Associação Médica Americana e estabeleceram “Associações Nacionais para a Saúde Mental” em todo o mundo, intimidaram os meios de comunicação, esmagaram qualquer tecnologia nova e tornaram-se os únicos conselheiros do governo dos Estados Unidos sobre “saúde mental, educação e segurança social” e os nomeadores de todos os ministros da saúde por todo o mundo civilizado, e através do seu licenciado Pavlov, dominaram a “saúde mental” da Rússia comunista. Esta fonte é tão errada que está a destruir a Humanidade, tendo já destruído uma grande quantidade de milhões de pessoas. (Todas as declarações feitas acima estão documentadas).

Não só receber dados de fonte errada, mas também o estatuto de oficial dela, pode portanto ser suficientemente aberrado para ter como resultado a insanidade planetária.

Num nível inferior, aceitar um relatório de um mau elemento conhecido e agir baseado nele é a razão *habitual* para os erros cometidos em gestão.

FACTOS CONTRADITÓRIOS

Quando se fazem duas afirmações sobre um assunto, que são contrárias uma à outra, temos “factos contraditórios”.

Anteriormente classificámos este ilogismo como falsidade, já que uma delas tem que estar falsa.

Mas ao fazer análise de dados não se pode distinguir de imediato qual é o facto falso. Assim, torna-se um ponto-fora especial.

“Eles fizeram um pico de 12.000 dólares nessa semana” e “Eles não puderam pagar ao staff”, ocorrendo no mesmo período, dá-nos um deles, ou ambos, como falsos. Podemos não saber qual é verdade, mas sabemos que eles são contraditórios e assim podemos rotulá-los dessa forma.

Interrogar sobre este ponto é tão importante, que qualquer pessoa que dê dois factos contraditórios torna-se o principal suspeito das investigações posteriores. Um exemplo disto seria a declaração “Sou um cidadão suíço” por parte de uma pessoa cujo passaporte alemão foi encontrado na sua bagagem.

Quando dois “factos” são contrários ou contraditórios, podemos não saber qual é verdadeiro, mas sabemos que não podem ser ambos verdadeiros.

Emitidos pela mesma org, mesmo que provenientes de duas pessoas diferentes dessa org, dois “factos” contraditórios qualificam-se como ponto-fora.

Verificar-se-á que estes dois são úteis na análise.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 15 DE MARÇO DE 1971RB
REVISTA A 6 DE SETEMBRO DE 2000**

REMIMEOGRAFAR
ESTUDANTES DE ADMIN

**N.º 21 DA SÉRIE DE DADOS
SÉRIE DE DADOS, AUDIÇÃO**

Referências:

HCOB	28 Ago. 70RB Rev. 27.1.81	LISTAS DE CONSULTOR HUBBARD DE PONTOS-FORA–PONTOS POSITIVOS
HCOB	24 Jul. 70	SÉRIE DE DADOS

Sempre que um estudante não é capaz de compreender ou reter os dados das Cartas de Política da SÉRIE DE DADOS, ele deve ser auditado, fazendo o Rundown da Série de Dados (também chamado Listas de HC de Pontos-fora–Pontos positivos).

A razão disto é que ele próprio tem PONTOS-FORA e é necessário *auditá-lo* sobre este assunto.

Verificou-se que quando o estudante tem pontos-fora, ele tem imensa dificuldade em compreender e reter o material da Série de Dados.

Isto não quer dizer que o estudante seja de alguma maneira doido. Quer apenas dizer que ele é ilógico e tem pontos-fora na sua forma de pensar.

Isto reflectir-se-á também nos seus outros estudos.

Assim, manejar isto é uma acção vital.

**L. RON HUBBARD
FUNDADOR**

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 31 DE JANEIRO DE 1972

REMIMEOGRAFAR

N.º 22 DA SÉRIE DE DADOS
O PORQUÊ É DEUS

Quando os seres actuam principalmente com base em ilogismos, é-lhes impossível conceber razões válidas para as coisas, ou ver que os efeitos são directamente causados por coisas que eles próprios podem controlar.

A incapacidade de observar e descobrir um PORQUÊ real utilizável é a queda de seres e actividades. Este é concretamente o PORQUÊ de as pessoas não descobrirem e utilizarem PORQUÊS.

A prevalência histórica do uso pelo Homem de “destino”, “kismet” (fatalismo), superstição, adivinhação, astrologia e misticismo confirma isto.

Tendo-se esquecido de guardar sementes para a Primavera, o agricultor passa fome no ano seguinte e, quando se lhe pergunta o PORQUÊ de estar a passar fome, responde que são os deuses, que pecou ou que se esqueceu de fazer sacrifícios. Resumindo, incapaz de pensar, ele diz: “O Porquê é Deus”.

Esta condição não afecta apenas os primitivos ou gente atrasada.

De uma ponta a outra das organizações mais modernas pode-se encontrar “o PORQUÊ é Deus” sob outras formas.

Acreditando que a culpa é de outras divisões ou departamentos, um membro de staff não olha para o seu próprio cenário. “A razão por que não posso carregar a madeira é que ‘a Secção de Pessoal não quer encontrar e admitir pessoal’. Parece não ocorrer a este indivíduo que está a usar um PORQUÊ que ele não pode controlar, não sendo, pois, um PORQUÊ da sua área. Não desloca o cenário existente para o cenário ideal. Portanto não é um PORQUÊ para ele. No entanto, ele insiste em utilizá-lo e em continuar a fazer natter disso. E a madeira nunca mais é carregada. O PORQUÊ real, mais verosímil para ele, seria: “Não tenho direito a admitir jornaleiros. Tenho de conseguir este direito antes que a minha secção sucumba totalmente”, ou “Os postos do meu departamento são demasiado especializados. Necessito de utilizar all-hands nos momentos de mais trabalho”.

Um Supervisor de Curso que diz: “Não tenho estudantes porque a Ética os retém durante semanas e o Cramming durante meses” está a servir-se de “O Porquê é Deus”. Como, do seu posto, não pode controlar nem a Ética nem o Cramming, o seu PORQUÊ é ilógico. O verdadeiro PORQUÊ é provavelmente “Não estou a reunir e a manter em curso diariamente todos os meus estudantes. Mesmo que sejam mandados

para Ética ou Cramming, eles têm de estar aqui mesmo a estudar, excepto durante os minutos efectivamente gastos em Ética ou Cramming”.

Mas isto não se aplica apenas a pequenas actividades. Aplica-se a nações inteiras. “A razão por que nós, alemães, não conseguimos avançar é que a Inglaterra está contra nós”. Este PORQUÊ errado matou dezenas de milhões de pessoas em duas guerras mundiais.

As organizações de serviços secretos muitas vezes quase se dedicam a “o Porquê está além”. Raramente está.

A maior parte dos membros de staff das organizações, quando a paga é baixa, estão completamente viciados no ‘está além’. Numa org, o Oficial Bancário de Finanças era continuamente martelado com pedidos de “mais dinheiro” por parte das pessoas que eram responsáveis por ganhar o dinheiro e que, no entanto, não estavam a levantar um dedo para o fazer. Um exame efectivo feito a quatro membros do staff da org demonstrou que só 2 por cento tinham consciência de que a sua paga dependia das receitas brutas da org!

Assim, a sobrevivência está intimamente ligada à Lógica. Se alguém notar que está a cair em apatia em relação à sua capacidade de executar o seu trabalho, é certo que está a operar com PORQUÊS errados, auto-concebidos em áreas que ele jamais pode esperar controlar.

E na vivência de qualquer vida, a origem da maior parte dos pontos mais importantes de declínio pode ser localizada no facto de a pessoa operar com base em Porquês que não lhe permitem melhorar o seu próprio cenário.

O grego cortava as tripas a pássaros para encontrar o PORQUÊ. Ele chamava a isto “adivinhação” ou “augúrio”. Não olhem agora, que essa civilização há muito que está morta!

Tal como estará todo aquele cujo ilogismo o leve a procurar os Porquês lá longe.

A força e o poder do indivíduo consiste em ser suficientemente lógico para encontrar Porquês que *ele* pode usar para fazer avançar o seu cenário existente em direcção ao cenário ideal.

O Porquê NÃO é Deus. Depende de TI e da tua capacidade de ser lógico.

Deus ajuda quem se ajuda a si próprio.

**L. RON HUBBARD
FUNDADOR**

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 17 DE FEVEREIRO DE 1972

REMIMEOGRAFAR

**N.º 23 DA SÉRIE DE DADOS
FORMATO PRÓPRIO E ACÇÃO CORRECTA**

Ao fazer uma avaliação há o risco de se ficar demasiado concentrado em pontos-fora e esquecer, à partida, a verdadeira razão por que se está a fazer a avaliação.

Para resolver isto, é conveniente escrever uma avaliação pormenorizada para manter presente a razão por que se a está a fazer.

Isto é feito usando este impresso:

SITUAÇÃO: _____

DADOS: _____

ESTATÍSTICAS: _____

PORQUÊ: _____

CENÁRIO IDEAL: _____

MANEJO: _____

COMPATIBILIDADE

O conjunto de tudo isto deve estar relacionado com o mesmo cenário geral, o mesmo assunto. Isto é conhecido como compatibilidade. Não se tem uma situação sobre livros, dados sobre bicicletas, estatísticas de outra pessoa, um PORQUÊ relativo a outra área, um tema diferente para o cenário ideal e manejo para outra actividade.

A situação, quer boa quer má, deve ser relativa a um certo assunto, pessoa ou área, os dados devem ser sobre o mesmo, as estatísticas são dessa mesma coisa, o PORQUÊ relaciona-se com essa mesma coisa, o cenário ideal é sobre o cenário dessa mesma coisa e o manejo lida com essa coisa e é *especialmente* regulado por aquele Porquê.

Uma avaliação correcta é totalmente uniforme.

SITUAÇÃO

Primeiro, para fazer uma avaliação, tem de ter sido notada uma situação. Há um relatório ou observação que é fora do normal.

Este “ser notado” ocorre em qualquer actividade. Por norma é bastante importante, afectando uma grande parte da área, mas pode ser de importância menor.

Temos pois que a OBSERVAÇÃO em geral deve ser contínua para que se possam notar situações.

Observar simplesmente uma situação e *actuar* está fora de sequência porque omite a avaliação. Podemos ficar inutilmente entusiasmados ou chocados quando notamos uma situação e a seguir não fazemos nenhuma avaliação.

É característico de um completo amador, ou idiota, *actuar* a partir de relatórios sem nenhuma avaliação.

Assim, o primeiro passo é notar, por meio de alerta geral, que existe uma situação.

Uma situação define-se como um estado de coisas que não é esperado. É, ou muito boa, ou muito má.

Se é muito boa, deve-se avaliar e encontrar um Porquê, de modo a poder melhorar mais ainda o cenário ideal.

Se é muito má, deve-se avaliar e encontrar um Porquê, de modo a ser manejada de maneira a aproximar-se mais do cenário ideal.

DADOS

Os dados são as informações recebidas, que alertam para a situação.

Os sistemas de informações secretas utilizam vários métodos (errados na maior parte) para “avaliar” os dados de maneira a “confirmá-los”. Fazem isto, uniformemente, a partir de relatórios. Não importa a quantidade de relatórios que se possa ler, há *sempre* a questão da sua veracidade. Os chefes dos serviços secretos começaram a maioria das guerras (Estados Unidos contra Alemanha em 1917), ou não as começaram a tempo (Estados Unidos contra Japão em 1936), por dependerem de “fontes autoritárias”, “observadores especializados”, “documentos válidos” e outros tipos de confetti que classificam de “relatórios” ou “documentos”.

Como se vê acima, os “documentos por avaliar” ou “matérias-primas”, como são chamados, conduziram, quando aceites, às catástrofes mais aterradoras. O Almirante

Britânico Hall, sem autorização do governo britânico, passou o famoso “telegrama Zimmermann” ao Presidente Wilson dos Estados Unidos e fez com que os Estados Unidos irrompessem para a Primeira Guerra Mundial. As alegadas “instruções” dos alemães ao seu embaixador nos EUA, “interceptadas” por Hall, foram passadas com o uso de artimanhas para obter a sua confiança, e o Presidente Wilson, eleito para manter os EUA fora da guerra, não sendo um grande avaliador, saltou de cabeça devido a um relatório sem substância e questionável, lançou a América num desastre de duas guerras mundiais e levou à supremacia comunista.

Os EUA foram iludidos por falsas garantias japonesas e dados falsos sobre a reduzida quantidade do armamento japonês, e não consideravam esse país um perigo. A situação verdadeira teria levado os EUA a declarar a guerra em 1936! Antes de o Japão, num só raid, ter podido afundar toda a frota do Pacífico e provocar uma guerra de 4 anos e meio, e abrir toda a China à supremacia comunista.

Estes são apenas alguns exemplos entre os milhares de desastres nos negócios internacionais devidos a uma patética confiança em relatórios e documentos.

Se se conhecesse bem o jogo, com meia dúzia de agentes e uma fábrica de documentos, podia-se lançar metade das nações do planeta num reboliço. Porque elas confiam em *relatórios*, “fontes autoritárias” e “opinião de especialistas” em vez de confiarem em dados, tal como se apresentam nesta Série de Dados.

Se não se quer estar a pedir sarilhos e fracasso a sério, NÃO se confia em relatórios, mas sim numa ausência de relatórios ou num volume de relatórios cuidadosamente vistoriados no que respeita a pontos-fora e contabilizados.

Para fazer isto deve-se ser MUITO competente na localização de pontos-fora. A maior parte das pessoas confunde meros erros com pontos-fora reais.

Podemos tornar-nos tão bons nisto que somos capazes de reconhecer pontos-fora e pontos positivos simplesmente dando uma vista de olhos aos relatórios.

Essencialmente, os “dados”, vistos sob o ângulo de pontos-fora, são uma falta de compatibilidade. “A nossa Div. 2 está a ir muito bem” não se coaduna com uma receita bruta de 2 dólares.

Isto dá-nos uma guia, a “ponta para puxar” (ver a parte da guia de estudo de investigação que trata de dar seguimento até se encontrar coisas que simplesmente não se compreendem, o primeiro aparecimento da Série de Dados).

Por isso, os Dados que se fornece não são um monte de relatórios. É uma breve súmula das “pontas puxadas” na rota dos pontos-fora e pontos positivos para finalmente chegar ao Porquê.

Exemplo: (a partir de uma situação em que uma org estava a entrar em falência) “O número de pessoas inscritas que se relatou e o de Novos Nomes para os Arquivos Centrais eram ambos elevados e, no entanto, as receitas brutas eram baixas. Uma investigação da área de serviço não detectou atrasos nem clientes novos, e o pessoal não tinha que fazer. Os Serviços Técnicos tinham todos os postos preenchidos. O exame do contingente mostrou que o Departamento de Receitas estava sem ninguém.

As pessoas eram inscritas, mas não havia ninguém para receber o dinheiro”. O PORQUÊ era evidentemente um contingente errado, especificamente, NÃO HAVIA CAIXA, e havia um Director Executivo que negligenciava os seus deveres.

Exemplo: (numa situação com as estatísticas a chegarem às nuvens). “O Depto. de Promoção tinha estatísticas muito baixas e não estava a ser enviada nenhuma promoção. O “correio por avenida” era pouco. A Div. 6 estava sem serviço, porém, a Receitas Brutas estavam a subir muito. Não se conseguiu encontrar na org nada que o justificasse. A investigação da promoção recebida pelo público que estava a entrar, mostrou que a promoção vinha de uma org de nível inferior que se promovia como via para serviços de nível mais elevado”. O PORQUÊ era naturalmente uma campanha de promoção eficaz que estava a ser feita FORA da org. E foi possível fortalecer essa campanha e activar também a org.

Os DADOS são, então, a investigação à Sherlock Holmes da pista que levou ao PORQUÊ. Ela reflecte imediatamente o domínio que o avaliador tem da Série de Dados. E a sua própria inteligência.

Algumas vezes surge – faz-se uma súbita e enorme luz ofuscante – uma intuição do que DEVE estar a acontecer para estes pontos-fora baterem certo desta forma. A investigação rápida de mais dados relativos a esta pista comprova ou refuta a intuição súbita. NÃO se opera apenas com base em intuições (ou bolas de cristal).

Para alguém que não está treinado nem tem experiência na avaliação, a procura de um PORQUÊ REAL pode parecer tão misterioso como um avião a um aborígene.

É um facto que as pessoas que não compreendem avaliação podem ter a ideia de que a administração actua com base em personalidades ou caprichos, ou que a administração tem espías por todo o lado para saber que o Secretário da Distribuição nunca veio trabalhar.

Para o especialista é fácil. Para o ignorante parece muito sobrenatural.

É a PISTA seguida que conta.

É isto que se requer sob a rubrica “DADOS”.

ESTATÍSTICAS

As situações e pistas de DADOS são apoiadas por estatísticas.

Quando as estatísticas não estão sob forma numérica pode ser mais difícil. Quando são puras mentiras, isso, em si, é um ponto-fora.

Uma pessoa ou uma nação sem estatística nenhuma pode, à primeira vista, ser uma charada, mas pode haver estatísticas aproximadas e podem ser válidas.

As estatísticas da CIA seriam muito difíceis de desenterrar. Ela nem sequer as dá a conhecer ao Congresso dos EUA. Mas a deterioração da influência americana no ultramar mostraria que a CIA não estava a obter resultados particularmente bons e

que os dados fornecidos por eles aos legisladores (o seu objectivo assumido) podem muito bem ser falsos ou indutores de erro, causando erros de política que provocam uma degradação do cenário.

Por isso as estatísticas podem ser estimadas pelo próprio cenário, mesmo quando não existem em forma numérica.

A Inglaterra perdeu, num quarto de século, todo o seu império sem uma única derrota em guerra. Isto dá uma estatística adequada do bom senso do governo, ou da falta dele. Ela até está, no momento em que escrevo isto, a perder partes do seu território nacional e está, ela própria, a juntar-se àquilo a que se poderia chamar o Quarto Reich, e por isso em breve deixará de existir como soberania política. Esta estatística pode mesmo ser traçada como a curva de um bombardeiro em pleno mergulho.

A estatística de um grumete pode não existir em mapa, mas as áreas que ele cuida existem mesmo e podem ver-se.

Ou se tem uma estatística numérica, ou se tem uma observação directa. Podem usar-se ambas.

Uma vez respondi à pergunta “Porque é que as Completacões Pagas estão com valores elevados e as receitas brutas estão baixas?”, tendo descoberto que as completacões “pagas” eram falsas.

Temos assim que uma estatística pode ser comparada com outra.

Três ou mais estatísticas podem ser comparadas umas com as outras e muitas vezes levam directamente a um PORQUÊ.

O ponto principal é NUNCA ACTUAR SEM DADOS ESTATÍSTICOS.

Depois de uma boa análise de dados, pode-se muito bem chegar à conclusão de que as estatísticas estão perfeitamente normais e que não há situação NENHUMA.

Pode-se ter uma análise de dados com excelente PR, PR, PR e chocar com estatísticas que requeiram um submarino para as ler.

E pode-se ter dados que dizem que todo o pessoal de Keokuk deve ser fuzilado sem esperar pela madrugada, e depois descobrir, pelas estatísticas, que ele está a ir muito bem.

E também se pode fazer uma análise de dados que mostra que alguém deve receber um louvor e comprovar isso com estatísticas, e depois descobrir demasiado tarde que as estatísticas são falsas e que o tipo devia ter sido fuzilado.

No entanto, ao examinar-se todas as estatísticas disponíveis depois de ter feito uma análise de dados, pode-se verificar que elas parecem boas à primeira vista, mas são amargas como maçãs verdes. Pode-se ver montes de estatísticas altas, Receitas Brutas, etc., e depois descobrir uma estatística de custos que mostra que alguém está a ganhar 2 milhões de dólares ao custo de 4 milhões de dólares, e que a actividade está a ir direitinho para o caixote do lixo.

NÃO dês um Porquê ou recomandes um manejo, sem inspeccionar as estatísticas reais.

E NÃO te deixes desviar de uma situação que tens a certeza de existir, sem primeiro ver TODAS as estatísticas. (Exemplo: estatísticas elevadas de horas de audição bem feitas por parte dos estagiários evitam que a pessoa interfira, até se notar que NÃO há internos a graduar-se, NEM programas completados por eles).

O PORQUÊ

Este é a jóia da coroa, o prato forte da refeição, a mina de ouro das altaneiras montanhas do mistério.

Um PORQUÊ verdadeiro *tem de* conduzir a uma melhoria do cenário existente ou (no caso de um novo cenário maravilhoso) mantê-lo como o novo cenário ideal.

Temos assim que o PORQUÊ deve ser alguma coisa em relação à qual nós podemos fazer alguma coisa. (Ver carta de política O PORQUÊ É DEUS).

Assim, o Porquê é limitado por aquilo que nós podemos controlar. NUNCA é por outra divisão ou pela administração superior ou pelas bossas da lua.

Mesmo que tudo isto fosse verdade, o PORQUÊ deve ser alguma coisa pela qual NÓS PRÓPRIOS PODEMOS FAZER ALGUMA COISA, DO NOSSO NÍVEL DE AUTORIDADE OU INICIATIVA, e que conduzirá

AO PROGRESSO DE UM CENÁRIO EXISTENTE, POBRE, EM DIRECÇÃO AO CENÁRIO IDEAL.

Então o PORQUÊ é uma coisa especial. É a chave que abre a porta ao melhoramento eficaz.

Não é uma ideia preconcebida ou uma ideia boa. É aquilo a que todas as análises levaram.

E um Porquê VERDADEIRO, quando usado e manejado e seguido, é como um tapete mágico. O cenário ou se torna de imediato potencialmente melhor, ou se mantém como está.

“Actuar sobre Porquês errados” é o material de que são feitos os caixões.

Por mais brilhante que seja o programa que se seguir, lá continua a lama de sempre.

Os Porquês errados deixam as pessoas quase mortas ao manejarem um programa que irá espalhar-se ao comprido, à grande e à francesa.

Custará tempo e dinheiro de que não se pode dispor com facilidade.

Desviará a atenção do tigre verdadeiro que está nas matas e deixá-lo-á a rugir e comer as cabras todas, enquanto toda a gente parte à caça dos fantasmas que “realmente eram a causa de tudo isto”.

Os Porquês errados são as pedras tumulares de todas as grandes civilizações, e se ninguém preparar o pensamento, serão o mausoléu desta.

Não pense que nos escapamos dessa. Diz-se que são precisas 28.000 baixas numa batalha para fazer um general de uma estrela. Bom, talvez sejam necessários uns quantos Porquês errados para fazer um avaliador.

O avaliador que fez a avaliação é, naturalmente, responsável por ela ser feita correctamente e conduzir à conclusão correcta e comprovada por estatísticas que dê o PORQUÊ correcto.

E os verdadeiros são por vezes demasiado incríveis para se lhes ter chegado por qualquer outra via. Ou são tão óbvios que ninguém os notou.

Num caso, os especialistas andaram a encontrar Porquês relativamente a um curso durante seis meses sem melhorar a situação flagrantemente má, mas na realidade embrulhando-a mais, até que um enorme Porquê verdadeiro saltou à vista (os estudantes nunca tinham sido treinados nos níveis inferiores), e a situação começou a melhorar.

Utilizar um Porquê para todas as situações pode também acontecer, e haver modas de Porquês é usual. É verdade que um Porquê muitas vezes se aplica também noutro lado. É isso que nos dá tecnologia que inclui política. Mas em qualquer área de actuação em que a situação seja muito anormal, o Porquê é provável que seja muito peculiar e demasiado fora do comum para ser compreendido imediatamente.

Pode haver uma infinidade de coisas erradas à volta de apenas uma coisa certa. Pode por isso haver uma infinidade de possíveis Porquês errados e apenas um verdadeiro Porquê que abrirá a porta.

Porque o verdadeiro Porquê abre *mesmo* a porta. Com ele, pode-se uma situação boa, e uma situação má pode ser melhorada.

Portanto o VERDADEIRO PORQUÊ é o ponto de chegada vital a que a avaliação conduz.

O CENÁRIO IDEAL

Se uma situação má é um *desvio* do cenário ideal e se uma situação boa está a alcançar o cenário ideal, ou a excedê-lo, então o cerne de qualquer avaliação é o CENÁRIO IDEAL para a área em avaliação.

O ponto de vista tem muito a ver com cenário ideal.

Para a Rússia, uma América em colapso seria o cenário ideal. Para a América, uma Rússia em colapso seria um cenário ideal.

Para algumas nações pobres, ter a Rússia ou a América a competir a elevadíssimos custos pelas graças de um governante insignificante e aparentar recato, é o cenário ideal para esse governante.

Para a maioria das outras partes do mundo, um cenário ideal seria ter estas duas grandes nações interessadas *apenas* na sua própria vida.

Assim, dependendo do ponto de vista, o cenário ideal pode ser “bom ou “mau”.

O cenário ideal não é necessariamente grande ou amplo. Um avaliador de informação secreta que desse o cenário ideal de um “inimigo derrotado” em todas as avaliações, seria muito pouco hábil.

A propósito de COMPATABILIDADE, o cenário ideal deve sê-lo para aquela parte da actividade para a qual se está a tentar encontrar o Porquê.

Exemplo: (Situação: Actividade recomeçada na frente defendida por um pelotão. Avaliação: Nenhum outro ponto da frente está activo e uma estrada para tanques vai dar à frente onde está a actividade. PORQUÊ: a área está a ser preparada para um ataque por tanques) CENÁRIO IDEAL: uma área inhabitável em frente do pelotão. (Que podia ser conseguida com napalm, pois há lá uma área arborizada, e por meio de fogo cruzado intenso e por um novo suprimento de bazucas para o pelotão, para o caso de o napalm não resultar).

Exemplo: (Situação: muito silêncio na fábrica 22. Avaliação: não há camiões a chegar com materiais, não há fornecimento de matérias-primas pelos fornecedores externos, os fornecedores estão irritados. PORQUÊ: A contabilidade esqueceu-se de pagar a conta de matérias-primas e os fornecedores suspenderam os futuros fornecimentos). CENÁRIO IDEAL: alto nível de crédito e boas relações públicas da secção de contabilidade para com todos os credores. (E o manejo incluiria uma recomendação de avaliação da secção de contabilidade quanto à razão por que se esqueceu e porque é que não há relações públicas de crédito, de alto nível, com um novo cenário ideal para aquela secção de contabilidade, que poderia ser uma coisa completamente diferente. CENÁRIO IDEAL: uma secção de contabilidade que force a que haja mais receitas do que gastos).

Dando o CENÁRIO IDEAL para cada situação, o avaliador não é levado ao fatal menosprezo pela competência de todo o trabalho que está a ser feito realmente.

O cenário ideal clarifica para toda a gente o destino para onde se vai.

Mas, mais importante ainda, a avaliação que inclui um cenário ideal postula uma vitória do ponto de vista daqueles para quem está a ser feita ou para a actividade do próprio.

Por vezes, quando se chega ao cenário ideal e se reduz o mesmo a escrito, verifica-se que o Porquê realmente não conduz a ele, e neste caso há que encontrar outro Porquê ou familiarizar-se com o cenário em geral para se descobrir o que se está a tentar enviar e para onde.

No caso de uma situação anormalmente boa, verifica-se que foi excedido o que inicialmente se pensava ser o cenário ideal, e é necessário definir um cenário inteiramente novo, com o PORQUÊ relativo à maneira de o manter.

Quem quer que leia uma avaliação total no formato correcto, pode estimar melhor se o PORQUÊ e o manejo são ou não funcionais, se o CENÁRIO IDEAL estiver lá. E por vezes verificar-se-à que o avaliador está a tentar fazer algo completamente diferente do que aquilo que toda a gente pensa ser a coisa correcta a alcançar.

É por isso muito saudável incluir o cenário ideal. Serve de disciplina e de incentivo para o avaliador e para os que executam o programa.

MANEJO

O manejo deve ser COMPATÍVEL com a situação, a avaliação, o Porquê e o cenário ideal.

O manejo deve estar DENTRO DAS APTIDÕES daqueles que executarão as accções.

O manejo deve estar DENTRO DOS RECURSOS DISPONÍVEIS.

A resolução requer muitas vezes, mas nem sempre, uma IDEIA BRILHANTE. É particularmente verdade que quanto menores forem os recursos disponíveis, mais brilhante tem de ser a ideia para chegar ao manejo eficaz.

O manejo deve ser SUPERVISIONADO por uma pessoa que actua como coordenador do programa, verificador e especialista em desbloqueamento.

E por fim, mas o mais importante, o manejo tem de ser EFICAZ E DEFINITIVO.

Os passos do manejo estão em forma de programa. São numerados 1, 2, 3, etc. ou A, B, C, etc.

Eles podem estar na sequência em que vão ser executados, mas isto é importante principalmente quando uma pessoa ou uma equipa vão fazer tudo, passo a passo.

Chama-se METAS a estes passos.

Cada parte do programa (cada META) é atribuída a alguém para a fazer ou mandar fazer.

Deve haver o cuidado de não sobrecarregar pessoas que já estejam carregadas e, quando isso acontece, nomeia-se um membro do pessoal ou missão especialmente para essa meta específica.

A supervisão deve assegurar-se de que todas as metas são totalmente alcançadas e que não haverá metas não alcançadas ou alcançadas pela metade.

É da responsabilidade da supervisão manter-se a par de todas as finalizações numa folha MESTRA.

A supervisão desbloqueia as metas que se atolam ou se atrasam, encontrando um Porquê para as mesmas, o que pode significar uma rápida avaliação dessa meta, enunciá-la de outro modo e clarificá-la, sem alterar aquilo que se pretende conseguir.

A supervisão pode atribuir uma meta a outra pessoa.

PROJECTOS

É de esperar que *qualquer* meta complexa ou extensa tenha um PROJECTO escrito pela pessoa a quem ela foi atribuída, se o não foi por quem a originou.

Ao terminar este Projecto a meta foi ALCANÇADA.

Muitos destes projectos têm de ser aprovados por um superior antes de serem começados.

CUMPRIMENTO

Quando a folha MESTRA mostrar que todos as metas FORAM ALCANÇADAS (não por alcançar, não alcançadas pela metade, e não relatadas falsamente como alcançadas), pode esperar-se que a situação tenha sido completamente manejada.

REVISÃO

Quando o supervisor comunica que todas as metas foram alcançadas, fica nas mãos do destino se a situação vai agora progredir em direcção ao cenário ideal ou o vai alcançar.

A exactidão das informações, a perícia do avaliador, a correcção do PORQUÊ, a competência do supervisor, a perícia dos que executaram as metas e a disposição dos que vão receber os efeitos de toda esta actividade (a emoção e reacção humanas deles), determinam se a avaliação se aproxima do cenário ideal ou o alcança.

Todas estas avaliações devem ser REVISTAS logo que estas acções tenham tido tempo de fazer efeito.

Um optimismo idiota pode supor que tudo vai bem e que não é necessário rever nada.

Mas, se o PORQUÊ estiver errado, *então toda a situação se deteriorará* e será visível uma degradação da mesma.

Assim tem de se estabelecer uma vigilância rigorosa. Nem a fome de “ter sempre razão”, nem a arrogância de nunca se enganar, devem evitar uma revisão honesta.

HOUVE aproximação do cenário ideal ou este FOI alcançado?

Ou tratava-se de um Porquê errado e agora o diabo anda à solta?

Agora *não* há que renovar simplesmente a insistência em que o PORQUÊ estava correcto e que o programa tem de continuar apesar de tudo.

Tem-se um Porquê errado.

MAGIA

VERIFICAR-SE-Á QUE SEMPRE QUE HÁ UM PORQUÊ CORRECTO TODA A GENTE COOPERARÁ POR TODO O CENÁRIO.

A única exceção é quando há traidores. Mas esta é uma explicação fácil, aceite demasiadas vezes para desculpar Porquês errados.

Quando os alemães durante a Segunda Guerra Mundial descobriram quanto os serviços secretos italianos eram ineficazes, nem queriam acreditar; tentaram melhorá-los, convenceram-se de que eram traidores; talvez os tenham fuzilado às dezenas, e eles próprios tomaram conta do serviço. E perderam a Itália ainda mais depressa. Qualquer que fosse o Porquê correcto, os alemães tinham o errado. E assim acontece com todo o executivo que precisa de fuzilar todo o mundo – ele simplesmente não consegue encontrar os Porquês correctos.

NÃO é vergonha nenhuma encontrar um Porquê errado. Só é uma vergonha não se continuar a tentar até encontrar *mesmo* um correcto. A partir daí as nuvens afastam-se, o sol brilha, os pássaros trinam o que lá vai dentro cá para fora na mais pura das melodias, e há uma aproximação do cenário ideal ou este é alcançado.

Por isso, REVER é extremamente importante.

As situações têm de ser manejadas muito depressa.

E as revisões têm de ser feitas mal o efeito tenha começado a acontecer.

VISÃO GLOBAL

Assim, aqui está a visão global.

As questões chave são OBSERVAR, AVALIAR, PROGRAMAR, SUPERVISIONAR e REVER.

O cerne de observar é a exactidão.

O cerne de avaliar é um conhecimento imparcial e desapaixonado da Série de Dados.

O cerne de programar é conhecer o cenário.

O cerne de supervisionar é fazer com que os programas sejam COMPLETAMENTE executados.

O cerne da revisão é a HUMILDADE.

RESUMO

Se não podemos pôr isto a funcionar rapidamente, então é porque, no caminho, há palavras nesta série que foram mal-entendidas. Ou então a pessoa está a combater algum ponto-fora da sua própria vida.

Esta Série de Dados é para ser USADA.

Funciona porque desvendou a Lógica.

Na administração, a pessoa é muito afortunada porque pode programar e manejar.

No campo da informação secreta, é-se menos afortunado, porquanto o manejo apenas pode ser sugerido, e muitos funcionários dos serviços secretos têm observado inúteis “Batalhas de Bulge”, depois de lhes terem dito tudo sobre elas e “eles” terem tido outras ideias. Mas a Série de Dados também funciona neste campo.

A análise de dados não foi desenvolvida numa professoral torre de marfim. Foi imaginada tentando explicar a Lógica, depois foi desenvolvida num dos postos de avaliação do planeta do mais quente fogo cruzado, mas dos mais bem sucedidos, contra um fundo de experiência nos serviços secretos de guerra feita de sangue, suor e lágrimas.

Assim, ela própria é REAL.

A chave dela é manejar DADOS.

Por isso aqui está.

Sinceramente espero que seja útil em ajudar-vos a alcançar o vosso cenário ideal.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE FEVEREIRO DE 1972RA
PUBLICAÇÃO II
REVISTA A 3 DE NOVEMBRO DE 1990

REMIMEOGRAFAR

N.º 24 DA SÉRIE DE DADOS
MANEJO
POLÍTICA, PLANOS, PROGRAMAS,
PROJECTOS E ORDENS DEFINIDOS

As palavras “política,” “planos,” “programas,” “projectos” e “ordens” são muitas vezes usadas alternadamente umas pelas outras de forma incorrecta.

Para manejar qualquer confusão nas palavras e essência de “política”, “planos”, “programas”, “projectos” e “ordens” as seguintes DEFINIÇÕES DESCRIPTIVAS (ver Lógica 5 de Cientologia) são estabelecidas para nosso uso.

POLÍTICA: Por isto pretende-se dizer verdades ou factos de longo prazo que não estão sujeitos a mudança, expressos como regras ou guias operacionais.

PLANOS: Intenções amplas e de curto prazo, em concordância com as acções contempladas, que se encaram para o manejo de uma área ampla, para remediar-la, expandi-la, ou obstruir ou impedir uma oposição à expansão. Um plano é vulgarmente baseado na observação de potenciais (ou recursos) e exprime uma ideia brilhante de como usá-los. Provém *sempre* de um PORQUÊ VERDADEIRO se se pretender que tenha êxito.

PROGRAMA: Uma série de passos, em sequência, para levar a cabo um plano. Uma pessoa normalmente vê um *programa* a seguir à descoberta de um Porquê. Mas, na realidade, tinha que existir um plano na mente da pessoa, quer estivesse escrito quer não, antes de se poder escrever um programa. Um programa, então, leva a cabo o plano concebido para manejar um PORQUÊ encontrado. Um plano e o seu programa requerem autorização (ou OK) por parte da autoridade central ou coordenadora das actividades gerais de um grupo, antes de se poder investir neles, activá-los ou executá-los.

PROJECTO: A sequência de passos escritos para levar a cabo UM passo de um programa. Muitas vezes tem que se escrever ordens de projecto para executar um passo de um programa. Estas deveriam ser escritas, mas geralmente não requerem qualquer aprovação e muitas vezes não são objecto de uma emissão geral mas vão para a pessoa ou pessoas que realizarão esse passo de um programa. Sob a categoria de PROJECTO viriam ordens, projectos de trabalho, etc. Estes são uma série de

PASOS ORIENTADORES, os quais, se seguidos, resultarão numa completa e bem sucedida realização da meta do programa.

ORDENS: As instruções verbais ou escritas de uma autoridade inferior ou designada para levar a cabo um passo de um programa ou aplicar a política geral.

Em resumo:

POLÍTICA = as regras do jogo, os factos da vida, as verdades descobertas e os procedimentos invariáveis.

PLANO = a ideia brilhante, geral, que uma pessoa tem para remediar o PORQUÊ encontrado e levar as coisas até ao cenário ideal ou mesmo para melhorar este. (Aprovação)

PROGRAMA = a sequência de acções maiores, necessárias para fazer o plano. (Aprovação)

PROJECTO = a sequência de passos necessários para levar a cabo um passo de um programa. (Sem aprovação)

ORDENS = alguns passos de um programa são tão simples que são, por si só, uma ordem, ou uma ordem pode ser simplesmente um projecto escrito de forma rudimentar.

Assim, segundo estas definições uma análise de dados teria o seguinte aspecto:

POLÍTICA: (O que dá existência à avaliação, para começar).

SITUAÇÃO: (Afastamento de ou melhoramento do cenário ideal expressa na política).

DADOS: (Observações que conduzem à INVESTIGAÇÃO).

ESTATÍSTICAS: (A inspecção independente e contínua da produção ou da falta desta).

PORQUÊ: (A verdadeira razão descoberta por investigação).

PORQUÊ ÉTICO: (A razão ética encontrada por baixo de um Porquê).

CENÁRIO IDEAL: (O estado das coisas visionado pela política ou mesmo o melhoramento disso)

MANEJO:

UM PLANO, quer completamente escrito ou não, baseado nos PORQUÊS, para usar os recursos disponíveis para levar o cenário existente na direcção do cenário ideal.

UM PROGRAMA: Uma sequência de passos amplos para fazer executar o plano.

PROJECTO: Qualquer sequência de passos, ordenados ou escritos, para fazer completar um passo de um programa.

ORDENS: O próprio passo do programa ou o projecto verbal ou escrito para fazer com que o passo do programa seja completamente feito.

Então, um manejo poderia ter este aspecto:

MANEJO:

Plano: Usar o Bob Bartlett para substituir o executivo incompetente encontrado no PORQUÊ.

1. Encontrar um substituto para o Bartlett. **PESSOAL** _____

2. Elaborar um programa para o Bob Bartlett completar os seus ciclos incompletos.

DIRECTOR DE MELHORAMENTO DO PESSOAL _____

3. Treinar o Bob Bartlett. **DIRECTOR DE TREINO** _____

4. Escrever ordens de missão de garrison para o Bartlett.

ESCRITOR DA MISSÃO DE ACÇÃO _____

5. Escrever ordens de regresso para G. Zonk (o incompetente encontrado no Porquê). **PESSOAL** _____

6. Mandar Bartlett substituir o Zonk. **ACÇÃO** _____

7. No regresso do Zonk atribuir-lhe a limpeza do porão. **PESSOAL** _____

É claro que este é um plano e um programa muito simples.

As ordens vêm-se como “PESSOAL”, “DIRECTOR DE MELHORAMENTO DO PESSOAL”, “ESCRITOR DA MISSÃO DE ACÇÃO”, etc., no final dos parágrafos. O próprio passo do programa é uma ORDEM à pessoa ou unidade nomeada no final do passo do programa. Mas TAMBÉM AUTORIZA ESSA PESSOA OU UNIDADE A FAZER O PASSO OU A EMITIR ORDENS PARA FAZER O PASSO, OU MESMO A ESCREVER UM PROJECTO E FAZER COM QUE SEJA FEITO.

Essa última palavra no final do passo do programa é uma AUTORIDADE bem como uma ordem para a pessoa ou unidade nomeada.

RESUMO

Uma cópia de um programa completo, marcada com a palavra ORIGINAL, é colocada num folder. O folder é marcado na margem com o nome e número do programa. O próprio programa é agrafado ao longo da sua margem esquerda e ao interior da capa esquerda do folder.

Um “Comunicador de LRH” é responsável por “programas de LRH”. Um “Representante de Flag” é responsável pelo cumprimento da avaliação da organização. O Operador de Programas do Director Executivo/Oficial Comandante é responsável pelos programas de um ED ou CO.

A responsabilidade consiste em ver que *cada* passo é efectiva e COMPLETAMENTE FEITO.

Todos os papéis relacionados com o assunto, cópias de ordens de projecto, etc., são reunidos nesse folder e, à medida que cada feito é relatado e investigado como FEITO, é marcado na folha ORIGINAL do programa.

Quando *todos* esses projectos ou ordens, que surgiram dos passos do programa, estão FEITOS, então o PROGRAMA é considerado FEITO.

Não se “relatam progressos” mas apenas FEITOS e quando algo ainda NÃO está feito o assunto é seguido de perto pelo “Comunicador de LRH”, pelo “Representante de Flag” ou pelo Operador de Programas do ED/CO” e “desbloqueado”.

DESBLOQUEAR

A palavra “bloqueado” significa parado.

DESBLOQUEAR é tirar os nós e paragens do assunto.

Isto em si mesmo requer uma avaliação. A avaliação pode ser feita numa rápida vista de olhos ou pode requerer uma completa e formal avaliação de acordo com a forma de o fazer.

O cenário ideal aqui é o passo do programa FEITO ou mesmo melhorado.

Por isso o PORQUÊ aqui seria a VERDADEIRA razão por que não estava a ser feito ou não podia ser feito, e isso pode requerer horas para localizar e por vezes dias para remediar.

Ao “desbloquear” geralmente descobre-se que as pessoas a quem se atribuiu a meta já têm um “PORQUÊ” e geralmente é um Porquê falso, pois se fosse o correcto o passo do programa *seria* feito.

Assim, desbloquear começa geralmente pela descoberta dos “Porquês deles” – que é o mesmo que dizer razões, desculpas, pedidos de desculpas, etc. Pôr estas coisas à vista é uma parte principal da avaliação do passo do programa.

Um projecto, muitas vezes escrito, surge desta AVALIAÇÃO PARA DESBLOQUEAR.

Em casos extremos descobrir-se-á que todo o programa está baseado num PORQUÊ errado e necessita de ser refeito rapidamente pela autoridade original. Exemplo: O PORQUÊ encontrado foi que A COMPANHIA MAU AGOIRO NÃO ESTAVA A FAZER DINHEIRO. Fazendo um passo do programa “3. Examinar as facturas passadas para descobrir de onde vem o dinheiro e porque é que agora não se está a obter. MISSÃO”. A missão enviada descobre que a Companhia Mau Agoiro estava a fazer toneladas de dinheiro, mas estava a ser desperdiçado por terem comprado um edifício enorme, cuja renda é três vezes superior a uma renda normal “na esperança de que novos sub-inquilinos pagassem a renda mas ninguém quer o

lugar". É necessário um rápido desbloqueamento porque a meta não pode realmente ser feita. Eles ESTÃO a fazer dinheiro e agora obtêm-no *realmente*.

Num caso assim, fazer o programa desenterrou um novo VERDADEIRO PORQUÊ e eliminou esse programa.

Seria enviada uma comunicação super frenética e histérica à autoridade do programa "Novo PORQUÊ encontrado pela observação da meta 3 do Programa 891. A Companhia Mau Agoiro está a pagar 80.000 dólares por trimestre por um arranha-céus. Verdadeiro Porquê óbvio: o ED tem ilusões de grandeza e é um mau gestor de negócios. Sugiro que o Programa 891 seja refeito com base no novo Porquê e sugiro um plano de missão para cá, para se descartar imediatamente do arranha-céus e escritórios e trocá-los por instalações adequadas e substituição do ED." Ao que o "Comunicador de LRH", o "Representante de Flag" ou o "Operador de Programas do ED/CO" se dirigirá à autoridade do programa para obter o cancelamento imediato do 891 e de todas as metas do programa e um novo Programa 891R baseado no VERDADEIRO PORQUÊ VERDADEIRO.

Desbloquear, no entanto, nem sempre é tão dramático: "Não temos ninguém para isso" é a desculpa vulgar enquanto se sentam preguiçosamente a conversar por entre o dev-t empilhado.

Assim, avalia-se a área por comparação com a meta do programa e descobre-se um PORQUÊ que, executado como um *projecto*, fará com que essa meta seja feita.

A AVALIAÇÃO PERFEITA PARA DESBLOQUEAR: a) faz com que a meta seja feita, b) melhora a área, c) não deixes quaisquer restos de emoção e reacção humana para trás.

Simplesmente gritar funciona muitas vezes. Mas se uma pessoa tiver que a desbloquear, há ali algures um verdadeiro PORQUÊ que deveria ser encontrado, e um projecto entregue e feito.

RESUMO DE MANEJO

Podes descobrir todas as SITUAÇÕES e PORQUÊS do mundo, mas se não houver um PLANO e um PROGRAMA e se estes não forem plenamente FEITOS, então nada de benéfico acontecerá. Na verdade os "por fazer", "feitos pela metade" e atrasos serão acumulados (segundo a HCO PL de 26 de Janeiro de 72, 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) e farão tudo recuar um passo atrás.

Programas maus e projectos toscos desenvolvem tráfego inútil (dev-t) e prendem as pessoas por toda a parte, empurram-nas para fora das acções normais necessárias e enviarão a cenário existente ainda para mais longe do cenário ideal. Tornam as pessoas muito ocupadas mas nada de benéfico é ganho e como as acções inúteis distraem as pessoas dos deveres normais, todo o local fica em risco.

Os membros de staff sujeitos a programas que não estão baseados em sã observação, avaliação, num PORQUÊ VERDADEIRO e nos pontos do N.º 23 da Série de Dados, tornam-se apáticos pois não vêm resultado nenhum.

Por isso os programas que são maus e os programas que estão correctos mas não são completamente feitos, são igualmente mortais. NÃO HÁ NENHUM SUBSTITUTO PARA A ANÁLISE DE DADOS FEITA CORRECTAMENTE.

NÃO HÁ DESCULPA NENHUMA PARA QUE NÃO SE FAÇAM OS PROGRAMAS CORRECTOS.

Desta forma, e apenas desta forma, se pode elevar o cenário existente para uma cenário ideal.

A análise de dados é uma ferramenta poderosa. PODES USÁ-LA.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 DE MARÇO DE 1972
PUBLICAÇÃO II

REMIMEOGRAFAR

N.º 25 DA SÉRIE DE DADOS
APRENDER A USAR A ANÁLISE DE DADOS

Espera-se que depois de se ter estudado a análise de dados, se seja capaz de usar os seus princípios de forma fácil e rápida.

Por ordem de frequência, as barreiras à capacidade de usar a análise de dados são:

1. Palavras mal-entendidas. A pessoa não compreendeu a definição das palavras utilizadas. Isto não quer dizer “palavras novas”. Usualmente são palavras velhas e comuns. Não se trata apenas de palavras compridas, é mais vulgar serem as pequenas. Para manejar isto, pega-se em cada carta de política (ou capítulo), uma de cada vez, e examina-se cuidadosamente para ver que palavras não se é capaz de definir rapidamente. Para ajudar nisto, utiliza-se o E-Metro e o “Método 4” de Clarificação de Palavras, que é o método de usar o E-Metro para ver se: “Nesta política há algumas palavras mal-entendidas?” Qualquer sensação de desconforto, antagonismo ou aborrecimento vem de uma ou mais palavras mal-entendidas.
2. A própria pessoa tem um ponto-fora na sua forma de pensar habitual. Isto é descoberto e manejado com aquilo a que se chama “Lista HC (Consultor Hubbard)”. Esta lista, assessada num E-Metro, detecta e maneja isto.
3. Falta de conhecimento do cenário existente ou ideal. Isto é manejado observando directa ou indirectamente o cenário existente por meio de relatórios e, quanto ao ideal, estudando a política básica do cenário que nos dá o seu ideal, os produtos esperados e a forma de organização.
4. Não ter estudado a Série de Dados. Maneja-se estudando-a devidamente.
5. Não ter estudado análise de dados do ponto de vista de necessitar de a aplicar.
6. Pensar que já se sabe tudo sobre analisar e dados. Maneja-se examinando alguns fracassos passados e compreendendo que podiam ter sido evitados com uma recolha apropriada de dados e a sua análise.
7. Sair-se pessoalmente com “razões” relativas à própria área pessoal, as quais usualmente são meras desculpas ou justificações, e não Porquêns. “Estava muito cansado”, “devia ter sido mais duro”, “ao fim e ao cabo, eram apenas

vadios”, o que sobrecarrega a vida da própria pessoa com Porquês errados. Maneja-se estando mais alerta e sendo mais honesto em relação às causas e motivos da vida pessoal e cenário, e fazendo uma análise melhor.

8. Confundir erros com pontos-fora. Maneja-se praticando.
9. Confundir pontos-fora com Porquês. Maneja-se aprendendo a observar e estudando melhor a análise de dados.
10. Uma situação demasiado reduzida. Maneja-se obtendo mais dados e observando o cenário de forma mais ampla.
11. Deixar escapar “dados omitidos”, partículas ou pessoas como ponto-fora frequente. Maneja-se conhecendo melhor o cenário ideal. O que lá *devia* estar e não está.

O PRINCIPIANTE

Quando se começa a aplicar a análise de dados, muitas vezes está-se ainda a tentar compreender os dados sobre análise de dados mais do que os pontos-fora nos dados. A solução é familiarizar-se mais com a Série de Dados.

Mais ainda, a pessoa pode não ter consciência da facilidade com que pode adquirir o conhecimento de um cenário ideal. Um ponto-fora é simplesmente um desvio ilógico do cenário ideal. Comparando o cenário existente com o cenário ideal, vê-se facilmente os pontos-fora.

Para conhecer o cenário ideal há apenas que calcular os produtos correctos para a mesma. Se estes não estão a sair, então há um desvio. Pode-se então encontrar os pontos-fora dos vários tipos e depois localizar um PORQUÊ, e dessa maneira abrir a porta ao manejo. E, ao manejar, a pessoa está apenas a tentar chegar a uma situação em que os seus produtos saiam.

Se não se proceder desta maneira (do produto para o estabelecimento), não se consegue analisar grande coisa. Fica-se apenas com erros.

A definição e natureza dos produtos são tratadas em várias Cartas de Política e especialmente na HCO PL de 13 de Março de 72, N.º 5 da Série do Oficial de Estabelecimento, PRODUÇÃO E ESTABELECIMENTO, ORDENS E PRODUTOS.

Um cenário existente é tão bom quanto faça sair os seus produtos, não tão bom quanto a sua pintura, a sua alcatifa ou qualquer empurrão que se dê à sua reputação.

Desta maneira, há PRODUTOS para QUALQUER cenário, fabrício, guerra em curso ou dona de casa que dê uma festa.

As pessoas que vivem uma vida sem objectivos são pessoas muito infelizes. Mesmo o ocioso ou o dilettante só são felizes quando têm um produto!

Há sempre um produto para qualquer cenário.

O analista, quando começa, pode encontrar o produto errado. Pode encontrar uma doingness em vez de algo que se possa ter. E pode considerar uma coisa meio acabada ou feita pela metade como um produto completo.

Tudo isto faz com que a sua análise de dados seja imperfeita. Como não pode conceber o cenário ideal, então ele não tem nada com que comparar o cenário existente. É simplesmente uma questão de custo e tempo envolvidos em não obter ou semi-obter um produto, em comparação com o cenário ideal de um produto realmente valioso com valor de troca e o que é preciso para obtê-lo. Estas duas coisas podem totalmente distintas. O caminho que leva a um PORQUÊ que eliminará a diferença está nitidamente marcado por pontos-fora de um ou outro tipo. Onde estiver a maioria e os maiores, lá está o PORQUÊ. Encontrado, o verdadeiro PORQUÊ e o manejo deslocarão o cenário existente na direcção do ideal.

Por horrível que pareça, o que eu digo sobre os produtos é verdade. Até um governo podia ter um produto. Tal como “uma nação próspera e feliz”. Uma agência de informações secretas muitas vezes dá cabo do seu produto, por exemplo “um chefe de estado devidamente informado”. Mas para o fazer, o chefe de estado teria de ter um produto relacionado com outras nações, como “aliados amigáveis e cooperantes que ajudam e não são uma ameaça”, ou algum outro produto. De outro modo a agência acabaria por ser posta fora da actividade de informações secretas e ser obrigada a desempenhar a sua actividade assassinando notáveis estrangeiros ou executando outras acções para fazer manejos baseados em Porquês errados.

Como não haveria nenhum produto, não poderia haver realmente um cenário ideal. Se não há cenário ideal, então não há maneira nenhuma de comparar o cenário existente. Assim, os pontos-fora exporiam as situações, mas não seria realmente possível ter nenhum PORQUÊ, já que não há nenhum cenário ideal do qual se aproximar. Muitas vezes se ouviu uma ou outra agência ou actividade dizer: “Para onde raio vamos nós afinal?” Interpretado, isto seria: “Não estabeleceram um cenário ideal para nós”. E uma interpretação adicional: “Os que fazem as políticas não têm produto nenhum em vista”. Assim, realmente, não vão a lugar nenhum e a falta de um objectivo fá-los-ia afundar-se, e a falta de um produto levá-los-ia à miséria.

É assim que a vida tem andado.

Os pais e outras pessoas muitas vezes perguntam às crianças: “O que é que vais fazer quando cresceres?” Ou “O que é que vais ser?” Isto talvez não seja desconcertante para uma criança de 5 anos de idade, mas confunde uma criança de 12. Há SER, FAZER e TER como as três principais condições da existência. A pessoa tem de SER para FAZER e de FAZER para TER. Um produto é o Ter. Não é o FAZER. A maioria das pessoas refere “Fazer” como “produto”. Um produto é uma coisa acabada que tem valor de troca dentro ou fora da actividade.

Se a um menino de 12 anos se perguntasse: “Que produto vais tu fazer quando fores crescido?” ele provavelmente referir-se-ia à retribuição da troca, como o “dinheiro”. Ele omitiu um passo. Ele tem de ter um produto para trocar por dinheiro.

Para “ganhar dinheiro” directamente, ele teria de ser o secretário do tesouro, director da casa da moeda ou falsário!

Só quando se clarificasse com ele produto e troca, é que ele poderia começar a responder à pergunta sobre o que é o quê, quanto a ser-se crescido.

Digamos que isto foi feito e ele diz que está determinado a tirar fotografias de edifícios. O FAZER fica agora alinhado – ele teria de fotografar bem as coisas. O SER é óbvio – fotógrafo de arquitectura. A troca de fotografias de arquitectura por salário ou retribuição é exequível se ele for bom.

Mas vamos agora descobrir que ele é um menino pobre, sem hipótese de ir à escola ou sequer de ter uma máquina fotográfica simples. Este é o cenário existente.

O cenário ideal é um fotografo de arquitectura bem sucedido a fazer fotografias de edifícios.

Está-se a ver o hiato entre o cenário existente e o cenário ideal.

A partir daqui pode-se seguir os pontos-fora para trás e encontrar um PORQUÊ.

Não é só ele ser pobre. Isso não é um PORQUÊ, pois não abre portas para ir do cenário existente para o cenário ideal.

Investigamos e descobrimos que o “pai” é muito religioso mas alcoólico, e que o rapaz é filho ilegítimo e o “pai” o detesta.

Encontramos assim um PORQUÊ, em que o “pai”, longe de o ajudar, não está disposto a deixá-lo alguma vez ser alguma coisa que se veja.

Isto abre uma porta

Manejar muitas vezes requer uma ideia brilhante. E nós descobrimos que o padre local tem mostrado muitas vezes interesse pelo rapaz, e por isso o manejo obvio é levar o padre a persuadir o “pai” a deixar o rapaz ir para aprendiz na loja de fotografias local, e dizer ao rapaz o que tem de fazer para ter êxito lá.

As situações não podem ser manejadas bem se não se encontrar um verdadeiro PORQUÊ.

E um PORQUÊ verdadeiro não pode ser encontrado a menos que se defina o *produto* e depois se determine um cenário ideal. Este, comparado com o cenário existente, dá-nos realmente o primeiro ponto-fora.

Indo na outra direcção, para encontrar um PORQUÊ de melhoramento súbito, é necessário localizar cenários existentes, pobres, que saltem subitamente para cenários ideais. Isto é feito localizando um período alto do produto (por estatísticas ou outros indicadores de produção) e comparando-o, como cenário ideal, com os cenários existentes antes (e logo após, no caso de ter havido uma queda brusca e prolongada) e procurando aí um PORQUÊ. Mas está-se à procura de *pontos positivos*. E estes conduzem a um PORQUÊ verdadeiro da prosperidade ou do progresso.

Muitas vezes será encontrado um “Quem”. Tal como, “Nessa altura o José João era o capataz da fábrica”. Bom, ele está morto. Portanto não é um Porquê, pois não leva a parte nenhuma. O que é que o José João FAZIA de diferente? “Ele fazia sair produtos” não leva a parte nenhuma. Continuamos a procurar e descobrimos que a

única diferença era que ele tinha um quadro de produtos, o mantinha de facto em dia e o usava. Ah, “O PORQUÊ é um quadro de produtos em dia!” O manejo é pôr um empregado a fazer isso mesmo e dar hatting ao capataz actual e ele usá-lo ou está tramado. Resultado, por aí acima vão as estatísticas e o moral. As pessoas podem olhar para o quadro e ver o que estão a produzir hoje e onde é que estão!

Portanto, nem todos os PORQUÊS são encontrados a partir de pontos-fora. A origem das situações boas encontra-se através de pontos positivos.

Se o ponto alto está a decorrer, tem igualmente de se encontrar o Porquê, para o manter.

ACÇÃO STANDARD

Um principiante pode andar às voltas e perder muito o rumo se não seguir o padrão:

1. Definir exactamente o que (a pessoa, a unidade, a actividade) deveria estar a produzir.
2. Definir o cenário ideal.
3. Investigar o cenário existente.
4. Seguir os pontos-fora partindo do cenário ideal para o existente.
5. Localizar o PORQUÊ verdadeiro que deslocará ao cenário existente na direcção do ideal.
6. Examinar os recursos existentes.
7. Ter uma ideia brilhante para modo de manejar.
8. Manejar ou recomendar manejo para que a situação se mantenha manejada.

Esta é uma abordagem de efeitos garantidos.

Se apenas se anotam os erros no cenário, sem produto ou ideal com que comparar o cenário existente, não se estará a fazer análise de dados e as situações deteriorar-se-ão muito, porque se estão a encontrar Porquês errados.

PENSAR

Tem de se ser capaz de pensar com pontos-fora. Uma maneira rude de dizer isto é: “aprende a pensar como um idiota”. Pode-se também acrescentar “sem abandonar nenhuma capacidade de pensar como um génio”.

Se não se pode, de modo nenhum, tolerar pontos-fora ou confrontá-los, não se é capaz de os ver.

Um louco não pode tolerar pontos positivos, e também os não vê.

Mas pode haver inúmeros pontos positivos por aí e não haver produção. Por isso pode-se dizer a alguém que tudo vai muitíssimo bem, enquanto a casa se abeira do ponto de colapso.

Um avaliador que ouve as pessoas do cenário e aceita *os seus PORQUÊS* corre um grave risco. Se esses *fossem* os Porquês, então as coisas estariam melhor.

Um caminho muito mais seguro é falar apenas o suficiente para descobrir o que diz respeito ao produto e investigar.

Deve-se observar o cenário existente através de dados, através de observadores ou através de observação directa.

O avaliador tem, muitas vezes, de adivinhar o que é que pode ser o PORQUÊ. É ao fazer isto que vem a propósito a frase: “Aprende a pensar como um idiota”. O PORQUÊ será encontrado no fim de uma pista de pontos-fora. Cada um deles é uma aberração quando comparado com o cenário ideal. A idiotice maior, que depois explica tudo o resto e que abre a porta ao progresso na direcção do cenário ideal, é o PORQUÊ.

Tem também de se aprender a pensar como um génio no que se refere aos pontos positivos.

Encontra-se o período do grande pico da produção (agora ou no passado). Compara-se esse com o cenário que existia imediatamente antes.

Encontram-se agora os pontos positivos que estavam incorporados. Segue-se o rasto destes e chega-se ao PORQUÊ que é o maior ponto positivo que abriu a porta ao progresso.

Não obstante, considera-se uma vez mais os recursos disponíveis e tem de se ter uma ideia brilhante.

Temos assim a mesma série de passos acima, mas com pontos positivos.

VETERANO

O avaliador veterano pode fazer rapidamente e sem esforço avaliações numa ou duas horas, dependendo principalmente do tempo que lhe leve a desenterrar os dados.

Uma situação grande e grave pode exigir dias e dias.

Por vezes a sorte entra em jogo. Os dados que eram a chave estavam a ser mantidos fora da vista por alguém que não era perito no assunto e não tinha noção de importâncias relativas. Por vezes os dados saltam como as torradas saltam da torradeira eléctrica. Por vezes tem-se tudo pronto e repentinamente aparece um novo ponto-fora ou ponto positivo que muda toda a visão do avaliador.

Exemplo: Acaba de ser publicada num jornal, com escândalo, a lista negra de uma empresa. Avaliador: “Eles fazem *o quê?*” com voz incrédula. “Eles despacham

os seus ficheiros de segurança para Mênfis em grades abertas? Porque estão a poupar em portes?" A ira poderia alvejar perigosamente uma pessoa errada. A idiotice não é de acreditar. Mas um dado novo leva ao Departamento de Pessoal que admitiu um repórter disfarçado, porque deixou de exigir e investigar referências.

Exemplo: Situação em que as estatísticas treparam até às nuvens. "Eles utilizavam crianças de escola para distribuir literatura?" É apenas um ponto, mas um ponto estranho. Descobre-se que também admitiram um caixa e que NUNCA ANTES TINHAM TIDO NENHUM NO POSTO! Porquê? Ninguém para receber o dinheiro.

O Homem dedica-se muito facilmente às suas teorias de estimação. Um cientista a sério nunca se fixa numa ideia. Ele continua a procurar até que encontra, não até que comprova a sua teoria de estimação. Esse é o teste de um avaliador.

ESTATÍSTICAS

A pessoa opera sempre com base em estatísticas, quando estas são válidas.

As estatísticas devem reflectir o PRODUTO desejado real. Se não reflectirem, não são válidas. Se reflectirem, dão uma ideia do cenário ideal.

A partir de uma estatística que reflecta os produtos desejados, pode-se calcular o desvio do cenário ideal.

Um atraso na produção do produto deve reflectir-se na estatística. Isto porque um atraso é produção *negativa*.

Com tais ferramentas, o avaliador pode trabalhar.

A utilização da análise de dados é relativamente fácil em comparação com a aprendizagem de um instrumento musical.

Apanhamos o sentido de como se faz a coisa.

Então porque não ser um veterano agora mesmo, e FAZÊ-LA?

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 12 DE JUNHO DE 1972RA
REVISTA A 14 DE DEZEMBRO DE 2000**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 26 DA SÉRIE DE DADOS
N.º 18 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO
TEMPO NECESSÁRIO PARA AVALIAR**

(Restaurada a 14 de Dezembro de 2000 com o texto original de LRH).

Descobrir-se-á que a necessidade de muito tempo para fazer uma avaliação pode ser atribuída todas as vezes a UM PORQUÊ INDIVIDUAL PARA CADA AVALIADOR.

Estes, no entanto, podem ser resumidos nas classes de Porquês seguintes:

Esta lista é assessada a um E-Metro por um auditor de Cientologia. As instruções para manejo dadas em cada caso são designações de acções de audição a fazer por um auditor de Cientologia e são dadas usando os símbolos que ele usaria.

1. PALAVRAS MAL-ENTENDIDAS?

(Manejadas com Clarificação de Palavras [Método 1 e Método 4 da Série de Clarificação de Palavras]).

2. INCAPACIDADE DE ESTUDAR E INCAPACIDADE DE APRENDER OS MATERIAIS?

(Manejado por uma Lista de Correcção de Estudo, HCOB de 4 de Fevereiro de 72*).

3. PONTOS-FORA NA SUA FORMA DE PENSAR?

(Maneja-se com aquilo a que se chama Lista HC [Consultor Hubbard] HCOB de 28 de Agosto de 70).

4. FORA DE ÉTICA PESSOAL?

(Usar a PL de 3 de Maio de 72, feita por um auditor. Tem duas listas do tipo listar e anular).

5. A FAZER OUTRA COISA?

(Comunicação de duas-vias, a PL de 3 de Maio de 72 ou reorganização).

* [Nota do Editor: O HCOB de 4 de Fevereiro de 72 foi posteriormente substituído pelo HCOB de 4 de Maio de 81RA, Rev. 27.6.88, MPRESSO VERDE DE ESTUDO].

- 6. IMPACIENTE OU ABORRECIDO COM A LEITURA?**
(Alcançar o estado de Super-Letrado. Directiva Executiva 178 Internacional de LRH).
- 7. NÃO SABE LER ESTATÍSTICAS E POR ISSO NÃO SABE POR ONDE COMEÇAR?**
(Aprender a ler estatísticas com as PL de Gestão por Estatísticas).
- 8. NÃO CONHECE O CENÁRIO?**
(Familiarizar-se por observação directa).
- 9. LÊ E CONTINUA A LER POIS NÃO SABE COMO MANEJAR E ESTÁ A EMPATAR?**
(Fazer exercícios sobre manejos reais e tornar-se Super-Letrado).
- 10. TEME ASSUMIR RESPONSABILIDADES PELAS CONSEQUÊNCIAS SE ESTIVER ERRADO?**
(HCOB de 10 de Maio de 72 sobre Robotismo – aplicá-lo).
- 11. A DAR RELATÓRIOS FALSOS?**
(Extrair-lhe todas as ocultações e actos hostis nesse assunto).
- 12. ASSUME O PORQUÊ ANTES DE COMEÇAR?**
(Audição estilo Nível IV em facsímiles de serviço, percorrida em três fluxos).
- 13. SENTE-SE ESTÚPIDO QUANTO A ISSO?**
(Fazer aumentar o QI por processamento geral).
- 14. TEM OUTRAS INTENÇÕES?**
(Auditá-lo em L9S ou Dianética Expandida).
- 15. TEM OUTRAS RAZÕES NÃO COBERTAS NOS ITENS ANTERIORES?**
(Listar e anular até blowdown F/N num item da lista).
- 16. TEM OCULTAÇÕES EM RELAÇÃO A ISSO?**
(Extrair-lhas).
- 17. FORAM-LHE DESCOBERTAS RAZÕES ERRADAS?**
(N.º 78 da Série do C/S).
- 18. NÃO ESTÁ INTERESSADO NO SUCESSO?**
(PL de 3 de Maio de 72 seguida do procedimento da alínea 14 acima).

19. QUALQUER OUTRA RAZÃO?

(Descobri-la por comunicação de duas-vias).

20. NÃO TINHA PROBLEMAS PARA COMEÇAR?

(Indicá-lo à pessoa).

Quando se fizer assessmento desta lista pode facilmente descobrir-se a razão por que a pessoa está a ter problemas com a Série de Dados ou com a sua aplicação. Depois de estas razões terem sido manejadas, pode-se então mandá-la voltar a estudar a série e receber clarificação de palavras e estudar de novo, e descobrir-se-á que as avaliações se tornam muito mais fáceis de fazer e são executadas muito mais depressa.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 25 DE MAIO DE 1973

REMIMEOGRAFAR

**N.º 27 DA SÉRIE DE DADOS
AVALIAÇÕES SUPLEMENTARES**

(Checkout de nível estrela a todos os avaliadores)

Se uma pessoa sabe avaliar correctamente um cenário existente (o que significa pela aplicação mais pura e dotada de exactidão da Série de Dados) e ainda assim não alcança um melhoramento em direcção ao cenário ideal, várias coisas podem ser a razão.

A primeira entre elas é, claro, a avaliação fraca. A segunda seria um desacordo considerável com o Porquê no cenário avaliado, especialmente se é interpretado como condenatório. A terceira seria não obter cumprimento real com as metas na avaliação. A quarta seriam os pontos de interferência ou áreas que, embora estejam a afectar o cenário a ser avaliado, não são observadas em relação a ele.

Em qualquer cenário a ser avaliado, existem duas áreas que provavelmente não têm muita atenção do avaliador, já que podem não ser mencionadas em nenhum dos relatórios ou dados a serem usados nesta avaliação. Estes dois tipos de áreas são: 1) AMBIENTE LOCAL e 2) PONTOS DE TRANSMISSÃO, LINHAS ENTRE POLÍTICA E A FONTE EMISSORA DA ORDEM E O CENÁRIO EM SI.

Estas duas áreas podem ser vistas como: 1) o plano sobre o qual o cenário existe e 2) os estágios superiores de autoridade sob os quais o cenário reage.

O AMBIENTE LOCAL

A área circundante ao cenário que está a ser avaliada no assunto, ou uma pessoa, seriam a terceira dinâmica em geral ou outra dinâmica na qual ela vive o seu dia-a-dia, e que influencia a pessoa e por isso influencia o seu hat ou posto. A procura do Porquê que causa exactamente que o João ou a Joana não ocupem o posto ou não desempenhem um hat, e que quando for manejado irá consideravelmente melhorar o João ou a Joana, pode muito bem ser as suas reacções aos ambientes ao seu nível, e que poderão estar lá ou não com eles. A família ou amigos distantes, não visíveis a um avaliador, ou o ambiente de trabalho ou amigos do trabalho do João ou da Joana, podem influenciar grandemente o João ou a Joana.

Isto pode vir a ser bastante apelativo para o avaliador culpar o ambiente pelo estado do cenário existente, e ter-se-ia de introduzir uma precaução: que qualquer Porquê tem de conduzir a um cenário melhorado e não pode simplesmente explicá-lo.

AVALIAÇÃO POR PONTOS DE TRANSMISSÃO

Assim, em tal problema, deve-se compreender que se tem DOIS cenários existentes, um, a pessoa, e dois, o seu ambiente; o facto de se inter-relacionarem não faz deles um cenário único. Assim, duas avaliações acerca do João ou da Joana são possíveis, cada uma com o seu programa. Abordá-lo de outra forma é provável que seja tanto um insucesso como a avaliação original da pessoa. A vida e as ordens estão a alcançar o João ou a Joana através de pontos de transmissão que não são ordinariamente levados em conta. Assim, essas áreas têm de ser avaliadas separadamente. Normalmente, no caso de uma pessoa, algo teria de ser feito àquelas áreas, no mesmo plano em que a pessoa está, e por parte da própria pessoa. Assim, o programa poderia incluir o que a pessoa pudesse fazer em relação a eles.

O ambiente local de um objecto material, como uma máquina, um escritório ou um veículo, pode também ser avaliado tal como a máquina, o escritório ou o próprio veículo.

Em resumo, há pontos de transmissão de dificuldades que produzem situações, no mesmo plano em que está a pessoa ou coisa a serem avaliadas. E estas possibilitem avaliações ADICIONAIS e muitas vezes são lucrativas ao avaliador em termos de cenários ideais melhorados. Contudo, à primeira vista, ou usando somente os relatórios usuais, pode parecer que existe uma única situação, tal como a própria pessoa.

No interesse da justiça, por completo, é injusto estabelecer uma meta numa situação de área maior do tipo: “Destituir o João”. Pode muito bem ser que as estatísticas tenham descido quando o João foi nomeado para um posto. Bem, isso pode ser perfeitamente verdade. Mas, só avaliando então o João, e não a zona maior dos cenários *pessoais* do João, pode-se muito bem chegar a uma meta bastante errada, abrupta e injusta. QUEM, por outras palavras, depois de ter sido encontrado, possa não resolver o cenário de forma alguma, mesmo quando se estabelecem só metas como “dar treino especializado” ou “auditar” sem destituição. Pode haver outro cenário que está a ter um efeito sobre o João, o qual, se não for avaliado correctamente com um programa próprio adequado, fará que todos os programas acerca do João em relação apenas com o seu posto ou posição, sejam disparatados. Outro cenário pode estar a transmitir fatalidades ao João, o qual, se não for manejado, o desqualificará para qualquer outro posto de qualquer outro tipo.

Assim, o João e a Joana teriam, cada um, DUAS ou mais possíveis avaliações completas. Aquilo em que a pessoa está a fracassar ou aquilo que não está a fazer no trabalho pode ter um Porquê bastante simples, que pode ser corrigido segundo o uso de programas e levado a um cenário ideal ou pelo menos na direcção dele. O que está a atingir a pessoa num nível ambiental, familiar ou social talvez seja uma situação completamente diferente que requer a sua própria avaliação, com um Porquê e programa adequados para o João ou para a Joana levarem a cabo, eles próprios, ou mesmo com alguma ajuda de outros.

Num caso mais amplo temos, por exemplo, uma organização ou divisão que está numa situação. Uma pessoa, é claro, pode avaliá-la separadamente, encontrar um Porquê adequado, uma ideia brilhante e bonita e um programa. E uma pessoa pode também fazer uma segunda avaliação do ambiente local. Pode ser a sociedade ou

uma divisão adjacente ou mesmo outra organização. E isto requererá a localização de uma situação, descobrir o seu Porquê e resolver um programa para manejá-la que pode ser executado pela org, pela própria divisão ou com a ajuda externa.

O ambiente local fora do cenário que está a ser avaliado é então um assunto apropriado para outra avaliação.

É um erro grave avaliar apenas o ambiente local, porquanto a pessoa, org ou divisão, insistem demasiado frequentemente em que essa é a ÚNICA situação e que está totalmente para lá de qualquer remédio com as suas próprias acções. Assim, se o avaliador vai avaliar o ambiente local de um assunto que está numa situação, ele fá-lo DEPOIS de ter avaliado completamente o assunto na sua própria área.

AVALIAÇÃO DE ESCALÕES

Em qualquer canal de comando ou de comunicação existe sempre um certo número de pontos, que se estendem desde a fonte, passando por pontos de transmissão, até ao receptor final (ponto de acção). Estes podem ser muito numerosos. Alguns podem estar para além da autoridade de qualquer avaliador. Mas cada um é capaz de ter A SUA PRÓPRIA SITUAÇÃO que causará que uma avaliação do ponto de recepção ou ponto de acção fracasse.

Estes podem-se chamar “escalões” ou formações em degrau. O ponto de recepção ou ponto de acção que tem de cumprir finalmente com o programa pode ser alvo de fontes ocultas de efeito nos pontos de transmissão de qualquer programa ou ordem.

Assim, como no caso de um declínio perigoso de alguma actividade algures, um avaliador tem várias avaliações possíveis e provavelmente necessárias.

Seria, por experiência, um erro grave tentar avaliar todos estes cenários diferentes (tal como muitos escalões, todos em áreas diferentes) numa só avaliação e encontrar um Porquê para todos, porquanto se está a tentar encontrar um único Porquê para vários cenários diferentes em locais diferentes, o que viola a pureza estrita do procedimento para uma avaliação.

Pode-se encontrar o Porquê exacto e correcto do ponto de acção e fazer um programa esplêndido, só para descobrir que, de alguma maneira, não resultou ou não durou. Contudo, era o Porquê certo para aquele cenário. Escondida de vista, está a influência sobre aquele cenário de um ou mais escalões superiores que têm, eles próprios, uma situação individual e necessitam dos seus próprios Porquês e dos seus próprios programas. Só então pode a influência sobre o ponto de acção ser benéfica na sua totalidade.

Existe um sistema pelo qual isto é feito.

1. Uma pessoa reconhece que há uma situação numa área que não respondeu bem a uma avaliação anterior ou que não manteve nenhum benefício recebido por muito tempo.

2. Uma pessoa apercebe-se de que existem vários escalões acima do ponto a ser avaliado.
3. Uma pessoa desenha estes pontos sem omissões. Isto constitui um tipo de gráfico ou carta de comando. Inclui todos os pontos de comando ou pontos de transmissão acima do nível do ponto a ser avaliado.
4. Os pontos, se houver alguns, ABAIXO do ponto em consideração como no ponto 1) acima, são então adicionados à carta, por baixo dele.
5. Uma pessoa leva agora a cabo um estudo breve de CADA um destes pontos acima e abaixo para ver se algum tem uma situação própria que pudesse influenciar o sucesso ou fracasso do ponto original a ser avaliado como no ponto 1) acima.
6. Uma pessoa faz uma avaliação completa e separada de cada um destes pontos dos escalões onde pareça existir qualquer situação. Cada avaliação feita tem de ter a sua situação, Porquê e programa locais próprios. Tem que se ter cuidado para não avaliar “coisas que não sejam situações”. Tem que se ter também cuidado em manter esta SÉRIE de avaliações compatível com a ideia principal de remediar o ponto 1) acima.
7. As avaliações são publicadas como uma série e executadas conforme seja possível.
8. Ao fazer tal série, há dados completamente novos quanto à inter-relação de todos estes pontos de transmissão que podem saltar à vista e isto pode ocasionar uma recomendação de mudança de organização que requeira nova política. Mas isto seria inteiramente uma outra avaliação, porquanto é, com efeito, uma avaliação de política organizacional básica e pode até requerer que se publique ou remova tecnologia.

Considera o caso onde a área que não melhorou ou susteve o melhoramento, tenha de facto, dois escalões abaixo e seis acima. A área, digamos que é um gabinete continental administrativo de uma cadeia internacional de hotéis. Abaixo dele estão os seus gabinetes regionais e abaixo destes estão os hotéis nesse continente. Acima dele está o centro de transmissão de comunicação internacional, o executivo da sede internacional para aquele continente, acima disso a organização administrativa internacional, acima disso o chefe executivo da organização administrativa internacional, acima disso os consultores do conselho e acima disso o próprio conselho.

Desenhando isto como uma série de escalões, vê-se que existe potencialmente uma série de oito avaliações em adição à avaliação principal desse gabinete continental onde a situação estava originalmente. Sondando todas estas oito áreas de influência, pode-se descobrir uma ou mais áreas com situações de influência real sobre o assunto original da avaliação.

Então, avalia-se separadamente e maneja-se separadamente ENQUANTO SE CONTINUA AINDA A MANEJAR O ASSUNTO ORIGINAL.

Pode-se também fazer então a avaliação do ambiente local do assunto original, se parecer existir uma situação aí.

Não se faz nenhuma avaliação onde não existe nenhuma situação. Mas deve-se declarar numa nota anexada à série de avaliações, que não existem nenhuma situações conhecidas nos pontos restantes.

Fazer uma série de avaliações e avaliações ao ambiente local pode ser extremamente produtivo apenas se uma pessoa perceber que elas envolvem situações separadas, que só pela sua influência estão a impedir de alcançar um cenário ideal na área original onde o melhoramento não pode ser obtido ou mantido.

Avaliações suplementares, quando necessárias e quando feitas, podem salvar uma série grande de avaliações de um assunto aparentemente improdutivas, e levar o próprio avaliador na direcção de um cenário de sucesso mais ideal e mais feliz.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 DE SETEMBRO DE 1973R
REVISTA A 22 DE JUNHO DE 1975**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 28 DA SÉRIE DE DADOS
VERIFICAR AVALIAÇÕES**

(O N.º 28 da Série de Dados é cancelado porque podia ser mal interpretado e eu não autorizei a sua publicação. Os dados nela incluídos teriam sido escritos por mim em forma de carta de política se eu os tivesse considerado vitais para a avaliação).

Quando se verifica as avaliações de outrem, não existe nenhum substituto para a regra firme de insistir em:

- a) Pureza de avaliação,
- b) Compatibilidade,
- c) Exequibilidade,
- d) Autenticidade dos dados.

Não há regras de pouca importância. Para referir uma destas: “A situação é o oposto directo do cenário ideal”. Isto não é necessariamente verdade, nem é uma definição exacta. Uma situação é o desvio principal do cenário ideal. Isto é pureza por definição.

Um Porquê não é necessariamente o oposto do cenário ideal. Pelo contrário, é a mesma espécie de coisa.

Exemplo: A estatística de receitas divididas pelo pessoal baixou para 15 cêntimos.

Cenário Ideal: Pessoal a produzir sob administração competente.

Situação: Os executivos não vêm trabalhar.

Porquê: O Director Executivo proibiu o pagamento a qualquer executivo.

Se examinarmos isto, é compatível. Mas não se trata de inversos nem de opostos.

A estatística encontrou a área, o cenário ideal era fácil. A procura de dados encontrou a situação como o desvio maior. A procura adicional de dados encontrou o Porquê. A continuação da procura de dados e maior conhecimento sobre o cenário existente levariam a uma ideia brilhante (que *não* seria despedir o Director Executivo,

provavelmente o único a ir trabalhar, mas o mais provável era que fosse juntar o Director Executivo e os executivos numa sessão de Olá e Okay, resolver os seus ódios e mandar pagar imediatamente aos executivos).

O BLOQUEIO COMUM

(Artigo de Ordens do Dia de 24 de Fevereiro de 75)

“Verifiquei que obter a situação era um bloqueio comum. É evidente que as pessoas não fazem uma verdadeira análise de estatísticas e obtêm um cenário ideal, procuram o desvio maior e obtêm a situação e depois procuram dados e encontram o Porquê.

“Existem muitas maneiras de fazer isto, mas a acima indicada é fácil, simples e nunca falha.

“Teria este aspecto numa folha de trabalho:

“Análise de GDS para encontrar a área e uma suposição condicional

“Cenário Ideal para essa área

“O maior desvio em relação a ele para a SITUAÇÃO

“As estatísticas

Os dados

A contagem de pontos-fora

O Porquê

O Porquê de Ética

O Quem

O Cenário Ideal

O Manejo

A ideia brilhante

“Se se for muito bom, a análise de GDS será confirmada pelos dados

“O verdadeiro Porquê abre as portas ao manejo

“E podemos manejá-lo

“Isto não modifica o formato de avaliação. É apenas um modelo de trabalho.

“Todas as avaliações boas são *muito* compatíveis – vão todas pelo mesmo caminho. Não se trata de tortas, leões marinhos, naves espaciais. Mas sim de tortas, maçãs, farinha, açúcar, fogões.

“Acho que os avaliadores se dispersam e fazem Q&A com os dados, à falta de directrizes. E por isso levam um tempo quase sem fim.

“Na última que fiz, a análise de GDS deu o cenário completo que foi depois confirmado, tudo com base nas directrizes acima. Essa organização continua a expandir!

“Levou 6,5 horas, *incluindo* fazer a maioria das metas!

“Não demora dias nem semanas, muito menos meses!

“Demora horas.”

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 DE SETEMBRO DE 1973-1
ADIÇÃO A 20 DE MARÇO DE 1977

REMIMEOGRAFAR

N.º 28-1 DA SÉRIE DE DADOS
VERIFICAR AVALIAÇÕES
ADIÇÃO

(Esta carta de política foi compilada a partir de uma série de notas escritas por LRH ao rever avaliações em 1976. Está a ser publicada para o uso dos avaliadores e pessoal que critica avaliações—CSI).

SITUAÇÕES MÚLTIPLAS

Os avaliadores podem estar num estado de espírito de “toda a org” em que a avaliação tem de manejear toda a org. A evidência disto é que o Porquê foi recentemente definido (por outra pessoa) como sendo algo que manejava todos os pontos-fora. O passo inicial da análise de estatísticas, de encontrar a área e depois encontrar a sua situação e o seu Porquê, não está a ser feito. Por esse motivo, situações individuais da org não estão a ser localizadas ou avaliadas e as avaliações levam uma eternidade.

Uma situação é algo que afecta as estatísticas ou a sobrevivência da org. Um ponto-fora é algo que contribui para uma situação e não deve estar na área da situação. Um Porquê é a verdadeira razão básica da situação que, tendo sido encontrada, abre a porta a um manejo. Os avaliadores que tentam abranger toda a org ou mundo numa única avaliação não estão a ver todas as verdadeiras situações ou estão a achar Porquês somente na Divisão 7.

Uma avaliação pode ter “Porquês filosóficos”, como: “O CO e o HCO impediram que se fizessem executivos omitindo acções que lograriam isto (isto é, escolher os indivíduos adequados, treiná-los no seu hat, ensinar-lhes as coisas e pô-los como aprendizes) o que conduziu a blows, à solução do século XIX de transferir e destituir as pessoas e finalmente a não haver nenhum executivo de todo”. Isso está tudo muito bem, mas podes perguntar em relação a isso: “Porque é que eles estão a fazer isso?” Por isso não pode ser um Porquê de nível mais básico. Sempre que se pode perguntar “Porque é que. . .?” não tens um Porquê, tens uma situação.

Um simples Porquê improvisado melhor do que esse, seria: “Os membros de staff da Org de Dia e a Org de Fundação são os mesmos, não permitindo nenhum tempo para treino no hat e ensinar”, ou outro, “Não há nenhum staff no HCO” ou outro, “Só um punhado de indivíduos é que fazem o GI e o resto da org é considerado

supérfluo" – Contudo, nenhum destes é o Porquê já que podes também perguntar outra vez: "Porque é que. . .?"

O novo tipo de avaliação usaria linhas de telex e Representantes de Flag para fazer uma quantidade de perguntas, DEPOIS de se haver encontrado a situação real. Seria: encontra a área da situação a partir de estatísticas, encontra a situação a partir de arquivos de dados, obtém algum tipo de Porquê (que se tornará agora na situação) e põe as linhas de telex a trabalhar até sair fumo, ou envia uma missão de FOLO para descobrir como é que essa situação pode existir. Obterias então o verdadeiro Porquê e poderias fazer um programa. Isto faria que as avaliações fossem bastante reais!

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Assistido por
Encarregado de Ordenação de
Programas de Treino de Administração*

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 DE SETEMBRO DE 1973-2
ADIÇÃO A 2 DE OUTUBRO DE 1977**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 28-2 DA SÉRIE DE DADOS
FORMATO DE AVALIAÇÕES
DE SITUAÇÕES MÚLTIPLAS**

Para avaliações de situações múltiplas, o seguinte é o formato correcto a usar no escrito da avaliação final:

SITUAÇÃO UM

POLÍTICA:

SITUAÇÃO:

ESTATÍSTICAS:

DADOS:

CONTAGEM DE PONTOS-FORA:

CONTAGEM DE PONTOS POSITIVOS: (Conforme aplicável)

PORQUÊ:

PORQUÊ DE ÉTICA: (Conforme aplicável)

QUEM: (Conforme aplicável)

CENÁRIO IDEAL:

MANEJO: (Para avaliação de situações múltiplas o plano é escrito aqui, por ex.: “*MANEJO:* Encontrar e treinar executivos. . .”, etc).

SITUAÇÃO DOIS

POLÍTICA:

(Etc., como acima)

O formato acima repete-se para tantas situações quantas as que foram avaliadas.

Depois:

PROGRAMA

1. (Primeira meta)
2. (Segunda meta)

Etc.

As metas do programa para manejar especificamente os Porquês de cada uma das situações devem ser divididas da seguinte maneira:

METAS DA SITUAÇÃO UM

4. (Ou seja qual for o número, por ordem, depois do começo de quaisquer metas gerais) Fazer uma lista. . .
5. Dar uma vista de olhos pela org. . .
6. Ir ver. . .

(Etc.)

METAS DA SITUAÇÃO DOIS

19. (Ou seja qual for o número, por ordem, seguindo as metas da Situação Um) Fazer com que. . .
20. Visitar. . .
21. Obter o. . .

(Etc.)

Faz-se isto para tantas situações quantas as que foram avaliadas.

Ao escrever e emitir um conjunto de ordens de programa ou ordens de missão distintas da avaliação em si, usa-se o habitual formato de ordem de programa ou de missão, à exceção das metas operacionais que são separadas da maneira indicada acima.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Assistido pelo
Chefe de Verificações
de AVU*

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 30 DE SETEMBRO DE 1973
PUBliqueção I

REMIMEOGRAFAR

N.º 29 DA SÉRIE DE DADOS
PONTOS-FORA ADICIONAIS

Analisei recentemente vários possíveis pontos-fora novos. Quase todos eles eram simplesmente os pontos-fora básicos com roupagem diferente e não necessitaram de nenhuma categoria especial.

No entanto, emergiram de facto dois novos pontos-fora que são um suplemento ao número básico.

Os novos pontos-fora são:

TEMPO ADICIONADO: Neste ponto-fora temos o inverso de tempo não anotado. No tempo adicionado temos, como exemplo mais comum, algo a demorar mais tempo do que seria possível. Nesta medida é uma versão de dados incompatíveis = algo demora três semanas a fazer, mas é relatado que leva seis meses. Tem de se chamar a atenção para o tempo adicionado como ponto-fora, devido ao seu próprio mérito, pois há tendência a ser-se razoável em relação a ele e não ver que ele é um ponto-fora em si mesmo.

No seu sentido mais grave, o tempo adicionado torna-se um ponto-fora muito sério quando, por exemplo, dois ou mais acontecimentos ocorrem no mesmo momento e envolvem, digamos, uma pessoa que não poderia ter passado por ambos. Teve de se ADICIONAR tempo ao universo físico para os dados serem verdadeiros. Tal como: “À meia-noite de 21 de Abril de 1962 embarquei em São Francisco com destino a Saigão”. “Retomei o meu serviço em Saigão no dia 30 de Abril de 1962”. Aqui temos de adicionar tempo ao mundo físico para ambos os acontecimentos ocorrem, pois um navio levaria duas a três semanas para ir de São Francisco até “Saigão”.

Outro exemplo, uma ocorrência real e melhor exemplo de tempo adicionado aconteceu quando eu uma vez enviei a uma executiva subalterna uma lista de verificação de acções que demoraria um mês a completar, e recebi-a, totalmente executada, na volta do correio. A lista de verificação esteve apenas um dia nas suas mãos! Para o relatório de cumprimento ser verdadeiro, ela teria de ter adicionado 29 dias ao universo físico. Da parte dela isto também é tempo não anotado.

DADOS ADICIONADOS INAPLICÁVEIS: A simples adição de dados não constitui necessariamente um ponto-fora. Pode ser alguém que está a ser meticuloso. Mas quando os dados não são de modo nenhum aplicáveis ao cenário ou à situação e são adicionados, trata-se de um ponto-fora definido.

Exemplo: Longas, longas rimas de dados no escrito de uma avaliação, e nenhum deles dá qualquer pista sobre os pontos-fora do cenário. Através de uma pesquisa que se fez, verificou-se que a pessoa que a fez não conhecia nenhum Porquê (por não ter usado os pontos-fora para o encontrar) e estava apenas a empatar.

Muitas vezes os dados adicionados são lá postos para encobrir a negligência de um dever ou mascarar uma situação real. Significa, sem dúvida, que a pessoa está a esconder algo.

Normalmente, os dados adicionados também contêm outros tipos de pontos-fora, tais como alvos errados ou tempo adicionado.

Ao usarmos este ponto-fora, tem de se ter a certeza de que se comprehende a palavra *inaplicável*, e que se vê se é só um ponto-fora, quando os próprios dados não se aplicam ao caso em mãos.

Há mais em relação a um outro ponto-fora já citado:

FONTE ERRADA: Este é o sentido oposto de *alvo errado*.

Um exemplo seria o Presidente dos Estados Unidos em 1973 usar as opiniões e felicitações de líderes soviéticos para convencer os eleitores americanos

Uma versão mais comum disto, não desconhecida na classificação da probabilidade de as informações secretas serem verdadeiras, seria um agricultor de Viseu informar sobre a presença de um navio de guerra marroquino no riacho da sua aldeia. O agricultor seria uma fonte errada para relatórios navais precisos.

Um soldado raso a aceitar uma ordem de um sargento, que anula uma ordem recebida de um tenente, seria um exemplo de fonte errada.

Aquilo a que às vezes se chama “organização” tipo “Ei! Tu!” é a que recebe ordens de qualquer pessoa = um ponto-fora de fonte errada que se repete.

Há muitos exemplos deste ponto-fora. Deve ser incluído isoladamente como um ponto-fora muito importante. Quando presente, produz um caos de ideias e acções ilógicas.

PONTOS POSITIVOS

TEMPO CORRECTO ou espaço de tempo esperado é um ponto positivo.

DADOS ADEQUADOS são um ponto positivo.

DADOS APLICÁVEIS são um ponto positivo.

FONTE CORRECTA é um ponto positivo.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 30 DE SETEMBRO DE 1973
PUBLCIAÇÃO II

REMIMEOGRAFAR

N.º 30 DA SÉRIE DE DADOS
PROCURA DA SITUAÇÃO

Existe uma regra rígida ao manejar coisas:

ONDE ENCONTRAS PONTOS-FORA,
ENCONTRARÁS TAMBÉM UMA SITUAÇÃO.

Se vários pontos-fora se tornam visíveis em qualquer cenário (nem que seja só um) e se continua a procurar, encontra-se uma situação..

Não existe nenhuma arte, de facto, para encontrar situações se podes ver pontos-fora.

A sequência é simples: 1) identificas alguns pontos-fora num cenário, 2) investigas e “puxas algumas pontas” (significa seguir uma sequência de pontos-fora) e 3) encontrarás uma situação e 4) por último podes avaliar.

As estatísticas são os guias que indicam o caminho. Devem ser X, e não são X. Isto são dados incompatíveis. Por trás disso encontramos uma situação.

Se alguém tem dificuldades em encontrar situações, então um destes três pontos é verdade: a) não pode reconhecer pontos-fora quando os vê, b) não tem nenhum conceito de um cenário ideal nem o deseja, ou c) não sabe como “puxar as pontas”, o que quer dizer pedir ou procurar dados.

Pelo lado positivo, para encontrar situações temos de: A) ser capazes de reconhecer pontos-fora, B) ter alguma ideia de um cenário ideal e desejá-lo, e C) ser capazes de “puxar as pontas”.

Avaliar é muito mais simples quando se comprehende que a habilidade está em encontrar as situações. Encontrar então um PORQUÊ é, portanto, apenas uma questão de contar pontos-fora e reconhecer o que (que se possa manejar) está a atrasar a obtenção de um cenário mais ideal.

RAZOABILIDADE

Interrogamo-nos com frequência porque é que as pessoas são tão “razoáveis” quanto a situações que são intoleráveis e ilógicas.

A resposta é muito simples. Não podem reconhecer pontos-fora quando os vêem e assim tentam fazer com que tudo aparente ser lógico.

A capacidade para ver realmente um ponto-fora, como tal, é, em si, uma capacidade para alcançar alguma paz de espírito. Porque pode entender-se que é aquilo que é: um ponto-fora. Não é um assunto de emoção e reacção humanas. É um indicador em direcção a uma situação.

No momento em que podes ver isto, serás capaz de manejar muito melhor a vida.

A reacção humana é “REAGIR” perante um ponto-fora. A seguir tornar-se “razoável” e adoptar uma explicação para ele, que normalmente é falsa.

Podemos dizer com certeza que “ser razoável” é um sintoma de não ser capaz de reconhecer pontos-fora, como tal, e usá-los para descobrir verdadeiras situações.

PENSAMENTO INATO

Pode ser uma surpresa ou absolutamente nenhuma surpresa, o facto de a capacidade para avaliar, como se dá nesta Série de Dados, não ser necessariamente inata ao ser.

Um ser no seu estado nativo detesta o ilogismo e rejeita-o. Raramente o usa para outra coisa além do humor, ou para fazer passar por tolo um oponente num debate, ou usa-a na justiça ou num tribunal para provar que o lado oposto está errado ou é culpado.

Um ser dedica-se a ser lógico e normalmente faz um maravilhoso trabalho quanto a isso.

Mas quando encontra o ilogismo, sente-se frequentemente zangado, frustrado ou impotente.

Ele nunca usou, tanto quanto sei, o ilogismo como ferramenta sistemática para pensar.

Certos esforços obsoletos para descrever os processos de pensamento do Homem davam ênfase ao “pensamento associativo” e a vários outros mecanismos para comprovar que o Homem é um “animal” completamente lógico. A partir do momento em que tentaram lidar com o ilogismo, eles atribuíram-no à aberração e procuraram drogas, torturas ou execuções para “curá-lo”. Nenhum deles jamais pensou em *usar* o ilogismo como ferramenta do pensamento racional! Portanto, nunca melhoraram a inteligência de alguém e conceberam a inteligência como sendo inalterável e fixa.

A única escola grega de filosofia que lidou com o ilogismo foi a escola Sofista. Mas mesmo eles não tinham nenhuma verdadeira ideia do ilogismo. Eram empregados por políticos para fazer com que os seus actos políticos parecessem *razoáveis!*

Até os humoristas não têm uma verdadeira ideia do ilogismo. A leitura das suas ideias sobre a teoria do humor indica que eles estão equivocados. Não sabem realmente o que é “cómico”.

Na verdade, o riso é uma rejeição.

E descobrimos que o humor normalmente trata de um ou outro ponto-fora, colocado de maneira tal, que o leitor ou audiência podem rejeitá-lo.

O lamento da maioria dos cómicos é que demasiado frequentemente os seus ouvintes se tornam razoáveis em relação a eles. PATRÍCIA: “Quem era aquele borracho com quem te vi ontem à noite?” MIGUEL: “Não era borracho nenhum, era uma arrolada”. OUVINTE (baralhado): “Mas talvez fosse um cruzamento de pomba com rola”.

A tendência de um ser é tentar manter as coisas razoáveis, lógicas e racionais. E isto, é claro, é um impulso bastante louvável ou então todos os empreendimentos na vida poderiam ser transtornados.

O medo de ser ilógico é o medo secreto de ser tolo ou louco (não era um medo infundado quando a Psiquiatria andava à solta). Ou pelo menos que os outros pensem que se é um tolo ou um idiota, ou no mínimo dos mínimos, simples e sem educação.

Avaliar e ser um óptimo avaliador é ser capaz de evitar uma queda brusca na direcção de um colapso doloroso. E ser capaz de se dirigir do presente não ideal em direcção a um futuro ideal.

Uma pessoa que não se sente à vontade em relação à sua sanidade, na verdade não se atreve a olhar para os pontos-fora, ou confrontar e usar o ilogismo. No entanto é esse o caminho para a própria sanidade total.

A capacidade para avaliar coloca uma pessoa em causa tanto quanto ao louco como quanto ao ideal. Isto coloca um ser numa altura que ele provavelmente nunca antes desfrutou, no âmbito de comandar as situações da vida.

A avaliação é uma nova forma de pensar.

Vale bastante a pena adquirir tal capacidade porque é pouco provável que alguma vez antes tenha sido alcançada.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 25 DE NOVEMBRO DE 1973

REMIMEOGRAFAR

**N.º 31 DA SÉRIE DE DADOS
METAS FINAIS**

A primeiríssima razão, e a mais comum, para o fracasso de uma avaliação é que os programas para manejar as coisas não são executados.

O avaliador, com todo o seu estudo para encontrar um cenário ideal, a sua procura exaustiva de dados e recolha e contagem de pontos-fora e pontos positivos, com a descoberta subsequente do Porquê certo e da mais brilhante das ideias para o manejo, pode no entanto ser completamente derrotado pelo simples facto de ninguém nunca andar atrás da execução das metas, nem fazer com que o programa seja real e honestamente EXECUTADO.

Ele até pode ter alguém responsável pela execução do seu programa, só para vir a descobrir que essas pessoas estão a emitir ordens adicionais ou mesmo contrárias. Ou até a emitir programas inteiramente novos que não têm relação absolutamente nenhuma com uma avaliação.

Encontraram-se circunstâncias em que uma pessoa com a tarefa de fazer executar as metas, era tão deficiente na sua capacidade de confrontar, que aceitava toda e qualquer desculpa, e até foi empurrada para outros assuntos. O remédio para isto é com certeza o HCOB de 21 de Novembro de 73, A CURA DE Q & A, A MAIS MORTÍFERA DOENÇA DO HOMEM.

Isto pode ser tão mau que as pessoas a quem se confiou a execução de metas *nem sequer falavam com alguém que tivesse uma meta para executar nem se aproximavam dele*, e ao mesmo tempo não faziam relatórios nenhuns nem relatavam o progresso maravilhoso do programa!

Portanto, é triste ter de o dizer, não é suficiente ser um avaliador fantástico e capaz. Se o programa nunca é realmente executado, a avaliação é meramente um exercício mental.

A competência de qualquer avaliador exige que ele tenha capacidade de supervisionar e de conseguir cooperação e execução.

A HCO PL de 1 de Setembro de 73, N.º 30 DE KNOW-HOW DE ADMIN e a HCO PL de 15 de Outubro de 73, N.º 31 da Série de Know-How de Admin, N.º 29 da Série do Oficial de Estabelecimento, PERÍCIA ADMINISTRATIVA, dão ao avaliador alguns dos dados adicionais de que necessita para obter a execução dos seus programas.

É oportuno dizer que é muito provável que ocorra este pensamento: “Ora bem, eu aqui sou uma espécie de técnico e portanto não me compete realmente DIRIGIR as coisas. Eu só avalio, e é a ‘eles’ que compete fazer com que elas sejam executadas”.

Mas quando se pretende estabelecer a própria reputação como avaliador, isso ocorre porque:

O CENÁRIO EXISTENTE PROGREDEU NITIDAMENTE NA DIRECÇÃO DO CENÁRIO IDEAL OU TRANSFORMOU-SE NELE.

Se isto não acontece, então os superiores e os funcionários não culpam os supervisores nem os comunicadores. Culpam o avaliador. “Ah ele! Foi ele que avaliou a situação do prédio e olhem, deu tudo para o torto”.

É uma grande injustiça. Os dados, o Porquê e tudo o resto estavam bastante correctos. A avaliação no papel estava perfeita. Ela teria manejado as coisas de uma forma directa e terminante. Mas lamentavelmente o programa simplesmente nunca foi executado. Alteradas, falsamente relatadas ou mesmo intocadas, as metas simplesmente não foram executadas.

Portanto o teste de uma avaliação é:

ELA FEZ AVANÇAR O CENÁRIO EXISTENTE NA DIRECÇÃO DO CENÁRIO IDEAL OU ALCANÇOU O CENÁRIO IDEAL?

E isto não pode acontecer sem o programa ser completo, total e correctamente executado.

Ver também a HCO PL de 26 de Janeiro de 72, N.º 29 da Série de AKH, N.º 5 da Série do Executivo, TRABALHOS POR FAZER, TRABALHOS FEITOS PELA METADE E TRABALHOS COM ATRASOS, para mais informações acerca disto.

Assim, é VITAL que existam quatro metas finais em *cada* avaliação.

São elas:

(Quarta a contar do fim do programa da avaliação) Verificar, por inspecção pessoal da evidência existente ou do próprio cenário, se todas as metas foram completamente executadas, sem omissões, alterações, falsidades ou relatórios exagerados.

O AVALIADOR

(Terceira a contar do fim do programa da avaliação) Ver as estatísticas actuais, os resultados da inspecção acima e a SITUAÇÃO desta avaliação, de acordo com o acima descrito, E VERIFICAR SE A SITUAÇÃO JÁ NÃO É UMA AMEAÇA.

O AVALIADOR

(Segunda a contar do fim do programa da avaliação) Examinar outra vez o CENÁRIO IDEAL de acordo com o acima descrito. Depois examinar as duas metas acima, investigar mais e VER SE

HOUVE MAIOR APROXIMAÇÃO AO CENÁRIO IDEAL OU SE ESTE FOI ALCANÇADO.

O AVALIADOR

(Última meta numerada do programa da avaliação) A) Se as três metas acima não apresentarem uma aproximação favorável na direcção do CENÁRIO IDEAL ou da sua consecução, há que coligir dados novos, investigar mais e RE-AVALIAR, ou B), se houve maior aproximação na direcção do CENÁRIO IDEAL ou se este foi alcançado, atribuir os seguintes louvores ou prémios:

O AVALIADOR

Isto significa a conclusão da avaliação

(Nota: As últimas quatro metas podem estar disponíveis em folha de mimeografia para uso do avaliador quando da finalização da sua avaliação).

Utilizando esta finalização do programa, é abundantemente claro para todos os interessados na avaliação, incluindo o avaliador, que:

**O PROGRAMA E A SUA EXECUÇÃO COM SUCESSO SÃO PARTE
INTEGRANTE DA AVALIAÇÃO.**

Se o programa não for executado completamente, com verdade e com sucesso, a avaliação, só por si, não pode remediar nenhuma situação, e o cenário ideal não será alcançado.

A razão de ser e o objectivo final de qualquer avaliação é a aproximação na direcção do CENÁRIO IDEAL ou da sua consecução.

**L. RON HUBBARD
FUNDADOR**

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 25 DE NOVEMBRO DE 1973-1
ADIÇÃO**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 31 DA SÉRIE DE DADOS – ADIÇÃO
ANEXO PARA AS METAS FINAIS**

Para o avaliador economizar tempo ao descrever as metas finais à mão, fornece-se esta folha. Pode-se preencher com os números e dados apropriados, riscando as linhas não aplicáveis, e agrafando-a ao final de qualquer avaliação.

_____ (Quarta a contar do fim do programa da avaliação) Verificar, por inspecção pessoal da evidência existente ou do próprio cenário, se todas as metas foram completamente executadas, sem omissões, alterações, falsidades ou relatórios exagerados.

O AVALIADOR

_____ (Terceira a contar do fim do programa da avaliação) Ver as estatísticas actuais, os resultados da inspecção acima e a SITUAÇÃO desta avaliação, de acordo com o acima descrito, E VERIFICAR SE A SITUAÇÃO JÁ NÃO É UMA AMEAÇA.

O AVALIADOR

_____ (Segunda a contar do fim do programa da avaliação) Examinar outra vez o CENÁRIO IDEAL de acordo com o acima descrito. Depois examinar as duas metas acima, investigar mais e VER SE HOUVE MAIOR APROXIMAÇÃO AO CENÁRIO IDEAL OU SE ESTE FOI ALCANÇADO.

O AVALIADOR

_____ (Última meta numerada do programa da avaliação) A) Se as três metas acima não apresentarem uma aproximação favorável na direcção do CENÁRIO IDEAL ou da sua consecução, há que coligir dados novos, investigar mais e RE-AVALIAR, ou B), se houve

maior aproximação na direcção do CENÁRIO IDEAL ou se este foi alcançado, atribuir os seguintes louvores ou prémios:

O AVALIADOR

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 14 DE DEZEMBRO DE 1973

REMIMEOGRAFAR

N.º 32 DA SÉRIE DE DADOS PROBLEMAS COM METAS

AS METAS SÃO SUBORDINADAS À POLÍTICA

Uma meta dada numa avaliação não pode pôr de lado a política de administração nem as publicações técnicas.

Nos casos em que tais metas são descritas ou mal aplicadas com o fim de suplantar a política, podem seguir-se bastantes problemas como consequência.

Exemplo: A política das organizações contida em publicações autorizadas diz que as contas semanais devem terminar às 14 horas de Quinta-feira. Alguém escreve uma avaliação e põe uma meta para terminá-las no Domingo. Aqueles que estão a executar as acções da meta alteram para Domingo. Isto fica desfasado em relação a todas as outras acções e o resultado é o caos.

Numa área mal organizada, há tendência para as pessoas receberem ordens de todos e de tudo.

Quando usam avaliação ou metas do projecto em vez de política, toda a estrutura pode começar a dar de si.

NENHUMA META DE AVALIAÇÃO É SUPERIOR ÀS PUBLICAÇÕES OFICIAIS E, NOS CASOS EM QUE HÁ INCOMPATIBILIDADE, A META FICA EM POSIÇÃO INFERIOR.

A única maneira de uma meta poder alterar a política é fazendo a proposta para que tal e tal política sejam oficialmente revistas nos canais apropriados, ou para que se escreva uma nova política devidamente autorizada por aqueles que detêm a verdadeira autoridade.

Alguém que esteja a tentar executar uma meta e descubra que existe uma incompatibilidade com a política ou com as publicações técnicas oficiais, e no entanto continue a executar a meta, fica naturalmente sujeito a acção judicial.

METAS FORA DE CONTEXTO

CONTEXTO: Condições interligadas nas quais existe ou acontece alguma coisa.

FORA DE CONTEXTO: Algo escrito ou feito sem relação com o significado principal de um trabalho.

As metas têm de ser inseridas no significado de toda a avaliação.

Exemplo: A avaliação é sobre tortas. Há uma meta que manda engraxar sapatos, apenas porque o avaliador se lembrou disso por acaso e pô-la no programa. O programa feito para incrementar a produção das tortas vai dar ao cenário ideal de sapatos engraxados. Não houve incremento na produção das tortas, portanto a avaliação fracassa.

As metas têm de ser EXECUTADAS dentro do *contexto* da avaliação.

Exemplo: Faz-se uma avaliação para aumentar a cobrança de fundos do gabinete central. Isto pede que se realize outra avaliação sobre uma estatística. A pessoa que executa esta meta diminui a quantidade dos itens sobre os quais se efectua a cobrança e faz com que as receitas do gabinete central se despenhem.

A pessoa NÃO LEU NEM COMPREENDEU TODA A AVALIAÇÃO antes de executar a meta, e portanto executou-a de uma maneira que por acaso fez fracassar o cenário ideal.

Exemplo: Faz-se uma avaliação para encher um grande hotel com capacidade para 450 hóspedes. Uma das suas metas pede ordens de projecto para o envio de uma equipa ao hotel. A pessoa que redige as ordens de projecto não verifica a avaliação nem os planos do hotel, e especifica que é preciso conseguir 30 hóspedes. A avaliação fracassa.

AVALIAR FALSAMENTE

A pessoa que avalia uma situação sem andar atrás de todos os dados, ou sem sequer examinar os dados dos seus próprios arquivos, pode criar uma avaliação falsa.

Exemplo: Uma pessoa regressou a uma organização com um nível de produção superior. A casa vai-se abaixo. O avaliador não examina as mudanças de pessoal na altura do despenho e apresenta “demasiados jogos de futebol” como seu Porquê, e a avaliação fracassa.

FEITOS FALSOS

Os relatórios falsos, segundo os quais as metas foram executadas quando nem lhes tocaram ou, no máximo, foram executadas pela metade, ficam sujeitos a acção judicial, pois a pessoa está a fazer fracassar não só a avaliação, mas também a organização.

Exemplo: O avaliador tem um cenário ideal de máquinas reparadas que vão aumentar a produção. O mecânico informa que todas as máquinas estão agora reparadas, quando nem sequer lhes tocou. O avaliador verifica que a produção continua em baixo, olha à volta à procura de um novo Porquê. Mas o seu Porquê é o relato falso de feitos sobre a sua avaliação correcta!

CONTACTO PESSOAL

As metas são poucas vezes executadas sem contacto pessoal.

As avaliações devem mencionar o nome ou posto da pessoa que é a responsável geral pela realização do programa.

Sentar-se atrás de uma secretaria a tentar fazer que as pessoas executem as metas, não chega. Podemos ter mensageiros, comunicadores ou Representantes de Flag a fazer que as metas sejam executadas, mas estas, por sua vez, dependem de contacto pessoal.

A pessoa a quem é atribuída a responsabilidade de fazer que o programa seja executado na totalidade, provavelmente não fará grande coisa se não houver contacto em pessoa.

Isto pode ser conseguido por uma via. O Sr. A no local A, distante do Sr. C no local C, só pode fazer que uma meta seja executada com confiança se tiver um Sr. B naquela área, com a única tarefa de contactar pessoalmente o Sr. C e fazer com que o Sr. C se ponha em andamento, apesar de todas as razões para o não fazer. É assim que se consegue que as metas sejam executadas. Também é assim que elas podem ser revistas.

Há muitos problemas com as metas, a não ser que o programa seja supervisornado por contacto directo. Mesmo quando as metas estão “bloqueadas” (atoladas). Mas o avaliador pode descobrir a razão quando se estabelece contacto directo, e a meta pode ser levada a cabo.

SUCESSO

Portanto, o êxito de uma avaliação em alcançar um cenário ideal depende, e não é pouco, de:

1. Tanto o avaliador como o executor de metas compreenderem que a política e os materiais técnicos são superiores às metas dos programas e que as metas não põem de lado a política superior. Uma das melhores maneiras de evitar isto é conhecer e fazer referência às políticas e publicações técnicas nas metas.
2. As metas devem ser descritas no contexto da avaliação e executadas no contexto do cenário ideal. A melhor maneira de conseguir isto ao escrever as metas da avaliação, é torná-las compatíveis com o Porquê e o cenário ideal. A melhor maneira de termos a certeza de que as metas vão ser EXECUTADAS no contexto, é exigir que todos os que estão a executar metas leiam primeiro toda a avaliação (com clarificação de palavras), antes de executarem a sua meta, para que a pessoa execute a sua meta de modo a melhorar o cenário que está na avaliação, e não outro cenário qualquer.
3. Para evitar avaliações falsas, pode-se exigir que o avaliador declare que examinou todos os dados e estatísticas pertinentes, e disciplinar este tipo de erros sempre que uma avaliação fracasse.
4. Para evitar feitos falsos, temos de examinar a evidência de feitos e estatísticas depois de o programa estar terminado, disciplinar aqueles que tiverem feito relatórios falsos, e voltar a atribuir as metas ou, de uma forma ou de outra, fazer com que elas sejam realmente executadas.

5. A forma de completar um programa, meta por meta, é através de contacto pessoal. Supervisionar por meio de contacto em pessoa com as pessoas a quem foram atribuídas as metas. Ou usar um comunicador ou mensageiro. Quando as pessoas que estão a executar as metas estão distantes do avaliador, temos de ter lá alguém para fazer os contactos pessoais. E é preciso ter a certeza de que ESSA pessoa não está apenas sentada a uma secretária, mas está de facto a fazer contactos pessoais relativamente a metas. Portanto, todas as avaliações, quer esteja indicado na própria publicação, quer pelo modelo da organização, devem ter alguém que possa pessoalmente contactar com as pessoas que estão a executar as metas total e completamente.

Se estes pontos acerca de avaliações e seus programas forem compreendidos, pode-se, mas só então, começar a mover as coisas na direcção do cenário ideal.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 3 DE JULHO DE 1974RB
REVISTA A 29 DE JANEIRO DE 1979**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 33 DA SÉRIE DE DADOS
CRÍTICA DA AVALIAÇÃO**

A pessoa que é responsável por aprovar avaliações tem seis deveres:

1. certificar-se de que a avaliação está correcta e que pode atingir ou aproximar-se do cenário ideal;
2. que os que fazem avaliações fiquem, pelo processo da própria crítica, treinados e se tornem melhores avaliadores;
3. que as pessoas que fazem as avaliações vêm a ser treinadas correctamente e bem, pelo processo de treino, cramming e, sempre que necessário, ética;
4. certificar-se de que se fazem *mesmo* avaliações às situações existentes;
5. certificar-se de que não existem situações não avaliadas;
6. assegurar-se de que a Série de Dados é usada em todo o seu potencial.

Quando uma avaliação é rejeitada, tem de se ter o cuidado de que a crítica seja correcta e não seja caprichosa.

Quando se fazem críticas com tech-fora, nenhum avaliador alguma vez aprenderá realmente a avaliar. Ele só ficará confundido e desesperado. A qualidade das avaliações deteriorar-se-á e o potencial da Série de Dados será frustrado.

Consequentemente, os únicos critérios que podem ser usados quando se chama a atenção para coisas incorrectas numa avaliação, num pedido de nova redacção ou numa correcção, são:

- A. Pureza de forma (que se incluem todas as partes da avaliação);
- B. Verificação das estatísticas;
- C. Coincidência de dados está correcta e comprovada por gráficos, usando todos os gráficos que têm a ver com a situação;
- D. Análise de GDS a apoiar a avaliação (aplicam-se as PL sobre gestão por estatísticas);
- E. Dados oferecidos com exactidão não apoiados por uma inspecção aos arquivos;

- F. Não há situação;
- G. Situação insuficientemente ampla;
- H. A política, a situação, as estatísticas, os dados, o Porquê, o cenário ideal, o manejo e as metas são incompatíveis, e não são sobre o mesmo assunto. Deve-se chamar a atenção com precisão para a incompatibilidade;
- I. Há pontos-fora na avaliação em si – tal como com a ideia brilhante ou manejo, etc. O ponto-fora tem de ser anotado e denominado com precisão. Isto não inclui os pontos-fora da secção de dados, que são os pontos-fora em que a avaliação se baseia;
- J. Nem todos os dados, pertinentes ou disponíveis, aplicáveis ou necessários foram examinados pelo avaliador. Os dados excluídos têm de ser referidos com exactidão no que respeita ao que se trata e onde foram encontrados. Não considerar todos os dados aplicáveis ou importantes, faz dela uma avaliação parcial;
- K. Porquê errado;
- L. Manejo fraco;
- M. O manejo não inclui metas para manejar directa ou indirectamente as coisas erradas mais graves encontradas nos dados mencionados;
- N. Ausência de manejo de ética em questões éticas graves encontradas nos dados mencionados ou no Porquê de Ética;
- O. Não haver método para implementar a avaliação ou manter o cenário como está e para levar a concretizar as metas. Como uma linha interrompida entre o avaliador e o cenário ou terminais omitidos ou o(s) Quem(s) de Ética de quem se depende para executar as metas;
- P. Sequência do manejo incorrecta ou omitida. Uma meta de produção tem de vir primeiro. São falhas: os erros em organizar continuamente muitas das primeiras metas consecutivas sem terem produção; e não haver organização nenhuma;
- Q. Generalidades vagas quanto a colocação de pessoas em postos não indicando o nome da pessoa nova ou da pessoa que vai substituir a que está a ser promovida;
- R. Cadeiras musicais;
- S. Não haver recursos ou maneira de os obter, ou não utilizar os recursos conhecidos, ou uso excessivo de recursos sem nenhum ganho real;
- T. Ordens fora de política ou ordens que estabelecem política;
- U. Não haver metas ou não haver metas para pôr dentro políticas mencionadas sob “Política”;

- V. Apresentação, difícil de ler ou ilegível, da avaliação para crítica ou revisão;
 - W. Não devolução da avaliação prontamente e com correções;
 - X. A ideia brilhante não é suficientemente brilhante;
 - Y. Não haver avaliação;
 - Z. Ausência de pista de dados, pista de dados incorrecta.
-

Se o revisor, corrector ou crítico de avaliações fizer o acima mencionado E MAIS NADA, ele será recompensado com avaliações cada vez melhores, cada vez menos tempo gasto a corrigir, cada vez mais ganho com a aplicação da Série de Dados e um cenário completamente mais feliz e produtivo.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 18 DE JULHO DE 1974

REMIMEOGRAFAR

**N.º 34 DA SÉRIE DE DADOS
CORRECÇÃO DA SITUAÇÃO**

Acabo de rever algumas tentativas de avaliações, e as semelhanças entre os erros encontrados chamou-me a atenção. Nenhuma destas avaliações teria alcançado qualquer cenário ideal, nem sequer melhorado o cenário existente.

A verdadeira razão disto é que a maioria delas tinha uma situação altamente generalizada, como “A Fábrica de Bolachas Cá-Se-Fazem está a ir à falência” ou “As estatísticas desceram em comparação com o ano passado”. Seguiram depois uma pista de dados e obtiveram um “Porquê”.

Nestes casos o Porquê encontrado era na verdade a situação!

Nenhum deles usou a pista de dados para encontrar a situação. Usaram a pista de dados para encontrar um Porquê!

Por isso as avaliações não tinham um Porquê

O manejo era apenas um amontoado de ordens, de facto ordens não avaliadas, uma vez que não se tinha encontrado nenhum Porquê.

Tal como quando se participa num jogo, estes avaliadores tinham partido de 25 metros antes da linha de partida, e, quando chegaram à linha de partida (a situação), partiram do princípio de que era a linha da meta.

Se olharmos para uma “avaliação” que tenha uma “situação” generalizada como “os produtos do continente estão a diminuir”, verificaremos em muitos casos (nem sempre com precisão) que o que foi dado como o “Porquê” era na realidade a situação. Isto deixou a “avaliação” sem um Porquê. Portanto, o cenário ideal seria errado e o manejo ineficaz.

Exemplo: (sem estar no formato apropriado) “Situação: O Restaurante do Gustavo está a falir”. “Dados: Os clientes recusam a comida, etc., etc.” “Porquê: A comida não é boa”. “Cenário ideal: O Restaurante do Gustavo a ter sucesso”. “Manejo: Obrigar o Gustavo a servir comida de melhor qualidade etc., etc.” Isto não é uma avaliação. Isto é uma observação de que se o Restaurante do Gustavo quer sobreviver, o melhor é ser avaliado. Está a ser avaliado porque *não está* a sobreviver. Agora reparem nisto: A pista de dados levou a “a comida não é boa”. Isto é uma situação. Qual o Porquê de não ser suficientemente boa? Ora bem, descobre-se que o cozinheiro recebia da loja uma comissão de 15% por comprar comida de má qualidade e mais cara. E o Gustavo não sabia nada disto. Portanto, zás! Manejamos. O Restaurante do

Gustavo atinge o cenário ideal de: “O Restaurante do Gustavo a servir uma excelente comezaina”.

Neste exemplo, se usássemos a situação como Porquê, o Quem seria provavelmente o Gustavo!

A pista de dados de pontos-fora de uma “situação” muito generalizada (isto é, somente uma observação tal como estatísticas a descer) leva-nos à situação, e então um olhar mais profundo (também por pontos-fora) leva-nos ao Porquê real e permite um manejo rápido.

PISTA DE DADOS

É possível as pessoas concentrarem-se demasiado na história de uma coisa. É possível que chamem a isto “pista de dados”. Muito bem, se for uma pista de pontos-fora.

Mas os significados da história têm pouco a ver com avaliação.

Digamos que vemos que a divisão das máquinas está a fracassar.

Ora, se simplesmente tomarmos montes de dados sobre o assunto e começarmos a virar 10 ou 12 folhas de cada vez, procurando apenas pontos-fora, e fizermos um registo do que são e a quem pertencem, acabamos por ter a nossa área da situação e provavelmente a nossa situação, sem ler absolutamente nenhum significado.

Agora que temos a área e a situação nela existente, podemos realmente começar a ler tudo acerca dela, e a obter os dados do cenário existente, bem como os seus pontos-fora. E o Porquê salta-nos à vista.

SUBSTITUIÇÃO

Não podemos pôr as estatísticas no lugar da situação, nem a situação no lugar do Porquê.

Mas a substituição de uma parte de uma avaliação por outra é um erro comum.

Colocar a esperança geral no lugar do cenário ideal que quereríamos e poderíamos realmente alcançar, dá uma sensação de fracasso numa avaliação. “O Restaurante do Gustavo a ser o melhor da cidade” é bonito, mas “Muitos clientes sentindo-se muito bem servidos para que o Restaurante do Gustavo sobreviva” é aquilo que estamos a tentar alcançar. Isto pode acontecer e vai ser alcançado se encontrarmos o verdadeiro Porquê.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 DE JULHO DE 1974

REMIMEOGRAFAR

**N.º 35 DA SÉRIE DE DADOS
CORRECÇÃO DA AVALIAÇÃO**

Uma avaliação entregue para aprovação só é revista até à primeira coisa principal que esteja fora (ver a HCO PL de 3 de Julho de 74, N.º 33 da Série de Dados, CRÍTICA DA AVALIAÇÃO) e, a partir daí, é devolvida para correcção.

Só quando não é necessária nenhuma correcção maior é que verificamos todos os dados ou vamos para uma revisão extensiva de toda a avaliação.

Isto torna o processo muito rápido. Também poupa bastante trabalho a todos.

Se foram entregues estatísticas incorrectas, não é preciso mais nada. Rejeita-se. Se o Porquê é na verdade a situação, não é preciso mais nada.

Na rejeição indicamos a letra da alínea do N.º 33 da Série de Dados que não está correcta e quaisquer referências sobre a Série de Dados que pareçam úteis.

Um corrector de avaliações dar-se-á conta de quão bem este sistema de rejeição funciona, quando verificar que a avaliação, digamos, não contém nenhuma situação, mas sim apenas algumas estatísticas. Porquê verificar seja o que for quando podemos ter de encontrar um corpo de dados totalmente novo?

Ao corrigir avaliações, se é fornecida uma situação, eu normalmente peço as estatísticas principais da unidade que está a ser avaliada para ver se elas apresentam qualquer razão para manejo. Encontrei recentemente que se havia demitido o encarregado de uma actividade quando a sua estatística estava em Poder. Depois a actividade teve uma queda estrondosa. E isto era a situação. Foi criada por um avaliador e um corrector de avaliações que não consultaram as estatísticas!

Se não houver erros nem na situação nem nas estatísticas, leio a avaliação até à ideia brilhante e examino especialmente o Porquê, o cenário ideal e o manejo, para ver se umas se encaixam nas outras.

Se assim for, examino as metas de manejo e os recursos.

Se estes estiverem bem, examino os dados e os pontos-fora. Se estes estiverem todos bem, verifico então os dados.

Mas se encontro um erro em algum destes passos, então rejeito logo para correcção imediata.

Muitas vezes, usando apenas as coisas básicas a rejeitar, a avaliação tem de ser toda refeita, uma vez que os básicos estão de tal modo completamente errados.

Se tentarmos corrigir tudo antes de rejeitar, ou se corrigirmos pequenas coisas em vez das grandes, isso atrasa o processo todo.

A correccão da avaliação deve ser um processo rápido e de alguma valia, estritamente baseado em política e sem opiniões.

É assim que o trabalho de correccão se torna cada vez mais fácil.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 11 DE AGOSTO DE 1974

REMIMEOGRAFAR

N.º 36 DA SÉRIE DE DADOS IDEALIZAR O CENÁRIO IDEAL

Se não se consegue idealizar o cenário ideal, é muito provável que não se seja capaz de ver uma situação ou de a obter.

A SITUAÇÃO É O DESVIO PRINCIPAL DO CENÁRIO IDEAL.

Por isso:

TEMOS DE SER CAPAZES DE IDEALIZAR UM CENÁRIO IDEAL PARA ENCONTRAR A SITUAÇÃO.

Muitos dos “cenários ideais” que vemos são apenas coisas superficiais. Uma ideia que surge posteriormente.

Algumas pessoas conhecem tão bem o cenário correcto que reconhecem imediatamente que se verificou um desvio desse cenário, o que é óptimo. Mas tais pessoas não percebem, quando estão a ensinar avaliação ou a corrigir avaliações, que os outros podem não conhecer o cenário correcto suficientemente bem para ter uma ideia do que deve ser o cenário ideal. Dessa forma escolhe-se um alvo errado. O professor ou o corrector continuam a pôr a atenção na incorrecção da situação indicada na avaliação, em vez de repararem que o cenário ideal anda à deriva.

O cenário ideal é o FUTURO.

Quando a pessoa está presa na linha do tempo, pode parecer-lhe muito difícil idealizar um *futuro*.

Na política: isto chama-se “reaccionário” ou “conservador”. Estes termos significam qualquer resistência à mudança, mesmo quando se trata de melhoramento. Os maus velhos tempos parecerem ser os bons velhos tempos para tais pessoas. No entanto, os velhos tempos não voltarão. Temos de tornar bons os novos tempos.

“Os liberais”, “os socialistas” e outros que tais, fazem grande propaganda por causa disto. Eles invectivam (criticam) os conservadores e dizem que tem de se tomar o futuro em conta. E apresentam um qualquer cenário futuro incrível e dizem que o caminho para ele é através da “revolução” ou destruição de tudo o que existia.

Ambos os pontos de vista podem ser severamente criticados. O conservador tenta fixar-se na linha do tempo sem realidade nenhuma do facto de que hoje será ontem dentro de 24 horas. Os superliberais saltam completamente o amanhã e avançam 5 ou 10 anos na linha do tempo, até um estado perfeito que nunca pode existir ou é falsamente representado como possível.

Entre estes dois pontos de vista temos o *alcançável*.

E chegamos a um cenário ideal que é possível e vai acontecer, se o Porquê for correcto e o manejo correcto e executado.

Idealizar um futuro alcançável requer algum contacto com a realidade.

Não há mal nenhum em sonhar sonhos bonitos para o futuro. É quase como o pão de cada dia.

Que tal oferecermos a nós próprios um fracasso estrondoso desligando-nos de qualquer realidade?

Alguns trabalhadores fazem isto a si próprios. Não tomam providências para o alcançar, sonham acordados que são reis ou qualquer outra grande identidade. Bem, está certo. Mas isso não é um “cenário ideal”. É uma ilusão em que a pessoa se envolve para sua gratificação pessoal num mundo de sonhos.

Nós podemos não só sonhar com um cenário ideal *possível*, mas também *podemos* alcançá-lo.

Portanto, um cenário ideal é UMA COISA QUE PODE SER ALCANÇADA.

Deve ser muito real.

Algumas pessoas que estabelecem quotas irreais estão na verdade a fixar algum cenário ideal impossível. Dizer “Termina este trabalho dentro de 1 hora!” a alguém que está muito ocupado com numa tarefa que vai levar 4 dias, é ilusório. É fixar, sem o dizer, o cenário ideal de ter um trabalhador que na verdade é um mágico! Bem, se ele fosse auditado e tivesse treino no hat talvez fosse capaz. Mas é com certeza um cenário ideal formidável! O aqui e agora é um homem a espremer-se por conseguir. E é um cenário ideal que passou despercebido!

E assim, muitos cenários ideais passam despercebidos. Gabinetes limpos e arrumados pode ser coisa que alguém que os viu numa confusão durante dois anos nem sequer imagina. Pode pensar que é assim que devem estar! E ser absolutamente incapaz de idealizar os gabinetes noutra condição!

Por isso, se não se consegue ver que os gabinetes devem estar limpos, não se vê o facto de estarem sujos e desarrumados como uma situação. Por isso, quando lhe dizem que o público não vai entrar num sítio daqueles, e mesmo que a pessoa veja que o sítio está cheio de tralhas velhas, ela não é capaz de o avaliar, pois não idealizaria um local limpo e arrumado. Portanto ela não entende “lugar sujo” como um dado de valor, não entende “um lugar limpo e em ordem que seja convidativo para o público” como o cenário ideal, não entende “gabinete tão sujo que o público nem sequer se aproxima” como uma situação, e portanto não encontra o Porquê da falta de público! E então, como não encontrou o Porquê de estar tão sujo e desarrumado, não conseguia manejá-lo. Portanto haveria uma avaliação falhada.

No entanto, o professor ou corrector de avaliações não se aperceberia de que a pessoa não era capaz de idealizar um cenário ideal e, assim, continuaria a mandar a pessoa localizar a situação, quando o que estava fora era o cenário ideal.

Podemos atingir alguns cenários ideais fora de série e alcançá-los – se formos capazes de avaliar!

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 12 AGOSTO DE 1974

REMIMEOGRAFAR

N.º 37 DA SÉRIE DE DADOS
OS PORQUÊS ABREM A PORTA

Podemos realmente compreender um *Porquê* verdadeiro se percebermos isto:
UM VERDADEIRO PORQUÊ ABRE A PORTA AO MANEJO.

Ao escrever um Porquê, faça-se esta pergunta: “Isto abre a porta ao manejo?”
Se não abre, então é um Porquê errado.

Seguindo a pista para trás, para verificar de que maneira é errado, examina-se o cenário ideal e a situação que já se tem.

Os pontos-fora devem ser verificados. Deve-se verificar se os dados estão completos. Pode-se verificar que se está na área errada do cenário.

Corrigimos isso, corrigimos o cenário ideal, corrigimos a situação e procuramos mais dados.

Com os pontos-fora provenientes dos dados adicionais, pode-se conseguir o Porquê verdadeiro que *abrirá* a porta ao manejo.

Muitas vezes o “avaliador” “conhece” o Porquê antes de começar. Isto é fatal. Para quê avaliar?

Alguns dos mais funcionais Porquês, que alguma vez encontrei, surpreenderam-me! Assim, eu habitualmente também pergunto: eu sabia disto? Estou surpreendido? O mais provável é que se eu já o “sabia” (e a situação se mantém) é um Porquê errado. E necessita de avaliação adequada.

Quando temos um Porquê certo, o manejo torna-se simples. Quanto mais se tiver de dar voltas à cabeça para encontrar uma ideia brilhante para o manejo, mais hipóteses há de se ter um Porquê errado.

Assim, se não se ficar nem um pouco surpreendido e se o manejo não saltar à vista, O PORQUÊ NÃO ABRIU A PORTA e provavelmente é errado.

Já vi avaliadores demorarem semanas para fazerem uma avaliação. Em tais casos foram lendo e lendo porque não sabiam como encontrar um Porquê real. Na verdade não sabiam o que isso era.

Podes encontrar a ÁREA examinando a *totalidade* dos arquivos correntes de uma actividade à procura de pontos-fora, apenas passando os olhos ao acaso por folhas de dados provenientes de todas as fontes. Os pontos-fora levam-te direitinho a ela.

O cenário ideal para essa ÁREA mais pequena é bastante fácil de idealizar.

O tipo de ponto-fora indicará geralmente como é o desvio. Pode então obter-se a situação.

Examinando (agora detalhadamente) os dados dessa área mais pequena e contando os pontos-fora, pode-se encontrar o Porquê.

O Porquê será porque é que a situação é um tal desvio do cenário ideal e ABRIRÁ A PORTA AO MANEJO.

Se não abre, então é preciso fazer uma nova revisão de toda a situação, executar os passos outra vez. Não fiques para aí sentado e abatido!

Digamos que encontramos pontos-fora de dados adicionados inaplicáveis em todos os relatórios. E eles levam à Recepção. O cenário ideal da Recepção é simples: atmosfera agradável, atraente, a acolher bem o público.

Encontramos relatórios mais detalhados de que o lugar está cheio de tralha e imundo, e temos a nossa situação: “Público afastado por uma Recepção imunda e desordenada”.

Agora, porquê?

Vamos de volta aos dados reais e verificamos que o empregado da limpeza nunca a limpa. Ou outra coisa qualquer. A maneira fácil de resolver isto é simplesmente despedir o empregado (e deixar o posto vago). Mas isso não maneja a situação e por isso não temos nenhum Porquê.

Portanto investigamos mais a fundo e voltamos a investigar mais a fundo, e descobrimos subitamente que o staff se refere ao empregado da limpeza em termos baixos e rudes: “O empregado da limpeza não tem prestígio”. Bom, todos os pontos-fora dizem o mesmo. E isto abre a porta ao manejo.

Manejamos a situação transferindo o lugar do empregado da limpeza no organograma da org da Tesouraria, onde estava porque “cuida dos bens”, para o Gabinete do Presidente ficando a secretária do mesmo como seu superior directo.

Elaboramos um programa para ter instalações limpas.

Magia!

As instalações ficam limpas!

O público volta de novo.

Alcançou-se o cenário ideal.

(Pode-se pensar que este exemplo é bastante irreal. Mas na verdade aconteceu uma vez e funcionou!)

Portanto um Porquê certo abre a porta ao manejo.

Se não abre, há que procurar com mais afinco.

HÁ SEMPRE UMA RAZÃO PARA AS COISAS.

E se o cenário ideal e situação são correctos, pode-se encontrar o Porquê verdadeiro que abre a porta.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 3 DE OUTUBRO DE 1974

REMIMEOGRAFAR

**N.º 38 DA SÉRIE DE DADOS
LISTAGEM DE PONTOS POSITIVOS**

Segue-se uma lista de PONTOS POSITIVOS usados em avaliação.

Escusado será dizer que os pontos positivos são muito importantes em avaliação, porque mostram onde existe LÓGICA e onde as coisas estão a andar bem ou é provável que andem bem.

FACTOS RELACIONADOS CONHECIDOS. (Todos os factos relevantes conhecidos).

ACONTECIMENTOS NA SEQUÊNCIA CORRECTA. (Acontecimentos em sequência real).

TEMPO ANOTADO. (O tempo é anotado devidamente).

DADOS COMPROVADOS COMO SENDO FACTUAIS. (Os dados devem ser factuais, quer dizer, verdadeiros e válidos).

IMPORTÂNCIAS RELATIVAS CORRECTAS. (O importante e o não importante são separados correctamente).

PERÍODO DE TEMPO ESPERADO. (Acontecimentos que ocorrem ou são feitos num período de tempo em que é razoável esperar que ocorram).

DADOS ADEQUADOS. (Ausência de sectores de dados omitidos que influenciariam a situação).

DADOS APLICÁVEIS. (Os dados apresentados ou disponíveis aplicam-se ao assunto em mãos, e não a outra coisa).

FONTE CORRECTA. (Não fonte incorrecta).

ALVO CORRECTO. (Que não vai numa direcção qualquer que seria errada para a situação).

DADOS COM A MESMA CLASSIFICAÇÃO. (Dados de duas ou mais classes diferentes de materiais não introduzidos como sendo da mesma classe).

AS IDENTIDADES SÃO IDÊNTICAS. (Não semelhantes ou diferentes).

AS SEMELHANÇAS SÃO SEMELHANTES. (Não idênticas ou diferentes).

O uso da expressão “ponto positivo” numa avaliação sem dizer que tipo de ponto positivo é, representa uma deficiência no reconhecimento dos diferentes pontos positivos como acima indicado. Seria como dizer que cada ponto-fora é simplesmente um ponto-fora, sem dizer qual é o ponto-fora.

Ao fazer avaliações para descobrir por que razão as coisas melhoraram, para poderem ser repetidas, é vital usar os pontos positivos verdadeiros como acima indicado. Podem então ser contados e manejados como no caso dos pontos-fora.

Os pontos positivos são, afinal, o que faz com que as coisas andem bem.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 28 DE OUTUBRO DE 1974

REMIMEOGRAFAR

N.º 39 DA SÉRIE DE DADOS
A PROCURA DE QUEM – ONDE

De vez em quando vemos uma avaliação que vai dar a um *Quem*. Muito raramente também encontramos uma que vai dar a um *Onde*. Às vezes encontramos um “avaliador” que só encontra *Quem* ou *Onde*.

Se isto te confundir ao veres tais “avaliações”, ou se caíres nesta situação ao avaliar, lembra-te disto:

UMA “AVALIAÇÃO” QUE SÓ TEM UM QUEM OU UM ONDE COMO PORQUÊ, ESTÁ INCOMPLETA.

O que acontece é o seguinte: O “avaliador” faz uma contagem de pontos-fora só para *Quem* ou *Onde*. Ele então não investiga nem desenterra os verdadeiros dados relativos a esse *Quem* ou *Onde*, e não passa daí. Ele diz: PORQUÊ: O Departamento 1 não funciona. QUEM: O Director de Pessoal. CENA IDEAL: Departamento 1 a funcionar. MANEJO: Correr com o Director de Pessoal.

Tais avaliações NÃO aumentam as estatísticas. Não funcionam. Porque não estão completas!

Em qualquer avaliação temos de fazer uma contagem de pontos-fora para encontrar onde ou quem investigar. Esta contagem anterior de pontos-fora não aparece sempre no impresso da avaliação. O que está em causa é só onde procurar.

Tendo conseguindo o *Quem* ou o *Onde* fazemos AGORA uma leitura completa a toda a informação, viramos os pedregulhos, espreitamos em todos os cantos e recantos e encontramos o Porquê.

Mas a situação ainda pode piorar. Tendo visto alguma coisa mal, escreve-se a situação. Faz-se uma contagem preliminar de pontos-fora relativos a *Onde* ou *Quem* e depois descobre-se uma situação mais básica ou mesmo pior. Por outras palavras, a situação pode mudar!

Exemplo: O facto de não se estar a contratar pessoal, leva-nos ao Departamento 1, Pessoal. Então escrevemos a situação: “Ninguém está a ser contratado”. Depois pode-se escrever à pressa: “Porquê: Departamento 1 inactivo. Cenário ideal: Um Departamento 1 activo, a contratar pessoal”. E damos um manejo: “Contratar pessoal”.

Óptimo, é canja. Mas, de uma maneira ou outra, passados seis meses ainda não há pessoal! A razão é simples: O “avaliador” nunca passou além de Quem – Onde. Limitou-se a escrever o Quem – Onde como seu Porquê.

A avaliação verdadeira seria assim. Primeira situação observada: “Não se está a contratar pessoal”. O Quem – Onde surge como Departamento 1. Agora, e só agora, temos uma coisa para avaliar. Portanto a nossa situação mudou. Torna-se: “Departamento 1 inactivo”. Investigamos e, ora vejam só, não há ninguém em toda a divisão! Mais uma vez podemos parar cedo de mais. É tentador dizer: “Porquê: não há lá ninguém”. E: “Manejo: Pôr lá alguém!”

Mas, na realidade, “não há lá ninguém” é só dados! Com certeza que os executivos que devem estar a gritar por mais pessoal, sabem que não há ninguém no Departamento 1. Afinal de contas, ficam com teias de arranha na cara cada vez que passam pela porta! Portanto, isso é só um ponto-fora, não é um Porquê, pois não leva com certeza a uma solução. Então, cavamos mais fundo. Encontramos sete ordens anteriores para que seja colocado um Director de Pessoal! Os autores destas ordens não são o Quem, o escolhido é aquele a quem elas foram dadas. E são sete não cumprimentos por parte do executivo encarregue de organização! E acontece que é o João Bonacheirão. Agora temos um Quem. Então o que se passa com este João Bonacheirão? Então vamos ver qualquer coisa que esteja ligada ao Bonacheirão e localizamos as actas das reuniões do conselho de administração, e aqui anda ele há dois anos a repetir que “A organização, de qualquer modo, não faz mais que tanto, e portanto se contratamos alguém para entregar serviços podemos ir à falência”. Como a organização tem estado a falir durante estes últimos dois anos, e o último Director de Pessoal foi despedido há dois anos, temos agora a nossa COINCIDÊNCIA DE DADOS. Mas isto ainda é apenas um ponto-fora – factos contraditórios, pois é preciso entregar serviços para manter a solvência. Então investigamos João Bonacheirão mais um pouco e descobrimos que ele é também o accionista principal de uma companhia da concorrência! Portanto temos o nosso Porquê: “Organização a ser suprimida pelo accionista principal de uma companhia da concorrência”. Quem: João Bonacheirão. Cenário ideal: Organização a contratar o pessoal necessário para entregar serviços”. Agora, quanto ao manejo. Bem, o João Bonacheirão pode estragar ainda mais as coisas se o despedirmos simplesmente. Por isso é melhor nós sabermos o que estamos a fazer. Descobrimos que a nossa organização controla o estanho de que a companhia do João Bonacheirão necessita para as suas latas. Então cortamos o fornecimento de estanho e, quando as acções do Bonacheirão caem, nós compramo-las. Fazemos a fusão das companhias e despedimos o João. Ou era isto que um empresário faria. ESTE é o manejo!

As avaliações superficiais, que param em Quem – Onde na primeira inspecção, não têm sucesso. Os pontos-fora são normalmente aberrados e as pessoas que andam por ali normalmente manejam as coisas, excepto quando as mesmas estão envolvidas em mistério.

Temos de ter um Quem – Onde para *iniciar* a nossa investigação. Uma vez encontrado o nosso Quem ou a nossa área, *então* iniciamos a contagem de pontos-fora.

Muito poucas situações são na verdade causadas por “Quens” activos. Normalmente são os inactivos, confrontados com situações que não compreenderam e para as quais não vêm qualquer solução.

Um caso clássico foi uma situação que não se resolveu durante um ano, até que uma investigação *muito* rigorosa descobriu que uma estatística estava mal elaborada e orientava uma área na direcção errada. Podíamos ter despedido “Quens” às dúzias sem nunca ter resolvido o caso!

Portanto, quando vemos um Quem – Onde como Porquê, sabemos uma coisa: a avaliação está incompleta.

Podemos curar uma pessoa que faça isto cronicamente, obrigando-a em primeiro lugar a fazer uma lista dos pontos-fora que indicam Quem – Onde investigar. E a seguir obrigá-la a continuar com os pontos-fora da avaliação que levam a um Porquê, fazendo *duas* contagens de pontos-fora. E far-se-á luz.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 12 DE MARÇO DE 1975
PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR

AVALIADORES

ESTUDANTES DE DSEC

EXECUTIVOS

FLAG BUREAUX

OS FOLO

**N.º 40 DA SÉRIE DE DADOS
A ORGANIZAÇÃO IDEAL**

(Apareceu pela primeira vez como LRH ED 102 Int de 20 de Maio de 70, referindo-se à avaliação).

A organização ideal seria uma actividade onde as pessoas viriam para alcançar a liberdade e onde estivessem confiantes de que poderiam alcançá-la.

Esta teria espaço suficiente para treinar, processar e administrar sem estar atulhada.

Estaria localizada onde o público pudesse identificá-la e encontrá-la.

Teria uma aparência de azáfama, com staff em acção e não a vaguear de um lado para o outro.

Estaria suficientemente limpa e atraente para não afastar o seu público.

Os seus arquivos e papéis, cestos e linhas estariam em ordem.

O organigrama estaria actualizado e num local onde o público pudesse ver onde estava quem e o quê, e que o staff utilizaria para encaminhamento e acção.

Um abundante fluxo de saída de cartas e correio estaria a ser enviado em catadupas.

As respostas estariam a chegar em catadupas.

Os auditores estariam a auditar no HGC na Divisão 4 e a Divisão de Qual. estaria bastante vazia.

Os supervisores estariam a treinar com interesse os estudantes e a manejar todos os abrandamentos com comunicação de duas-vias.

O Secretário da Área do HCO teria hats para todos os membros de staff e teria efectuado um checkout a todos eles.

Haveria montes de gente a treinar-se para ocupar novos postos de admin e tech.

Os membros de staff seriam bem pagos por serem produtivos.

As Divisões Públicas andariam numa azáfama, com acção eficaz, pessoas novas, e estariam a fornecer uma grande quantidade de novos nomes para os Arquivos Centrais.

Os PCs estariam a obter Graus completos até às capacidades alcançadas de cada um deles, não receberiam os Graus de 0 a IV em oito minutos, mas sim em trinta processos. E sairiam fazendo grandes elogios.

Os estudantes estariam a graduar-se mortinhos por auditar.

Poder-se-ia olhar para esta organização ideal e saber que *este* seria o local onde estaria a ser estabelecida uma nova civilização para este planeta.

As mil ou mais acções que conseguiram isto iriam encaixar-se suavemente umas com as outras.

E o controle da Área por parte do PRO seria de tal forma, que ninguém sonharia sequer em ameaçar a org.

Uma organização tão ideal seria construída pegando naquilo que existisse e construindo-a e aperfeiçoando-a passo a passo; estaria habituada a manejar cada uma das suas funções, com cada uma das suas Divisões a fazer cada vez mais do seu trabalho completo, cada vez melhor.

O público está sempre lá – a perícia com a qual é manejada e os resultados que se obtêm nos PCs e estudantes formam a única linha importante que torna possível construir o resto.

A organização ideal é a imagem modelo que se usa quando se está a edificar a existente. É o produto das acções causativas de muita gente. Qualquer coisa que esteja aquém de uma organização ideal, é um ponto-fora que pode ser posto em ordem. O produto final é não só uma organização ideal, mas também uma nova civilização que está já a despontar.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 15 DE MARÇO DE 1977RA
REVISTA A 5 DE NOVEMBRO DE 1990

REMIMEOGRAFAR

N.º 41 DA SÉRIE DE DADOS
AVALIAÇÃO: A SITUAÇÃO

(Extraído de uma palestra de LRH aos Aides do Staff a 2 de Janeiro de 72).

Há situações más, situações boas e ausências de situação. Uma situação é algo que se aplica à sobrevivência, e se avaliarmos a palavra “situação” em função de sobrevivência, percebemo-lo. Uma situação boa é um alto grau de sobrevivência; uma situação má é uma sobrevivência ameaçada e a ausência de situação é algo que não afecta a sobrevivência.

Com esta Série de Dados tomámos a dianteira no campo da informação secreta.

NOTA: estamos a utilizar este campo *somente* como exemplo, e *apenas* porque é o sistema mais abrangente que o Homem desenvolveu para coligir e avaliar dados.

Alargámos e aperfeiçoámos grandemente este sistema. A espionagem e as outras actividades e proficiências do campo da informação secreta não têm nada a ver com a nossa aplicação. Estamos a utilizar este campo como exemplo de sistemas de utilização de dados, e é tudo.

Estamos envolvidos numa área de maior simplicidade e muito mais aplicação. Isto não transforma necessariamente ninguém num oficial de informação secreta, mas o general, o chefe de qualquer coisa, o director geral ou o executivo que não souber avaliar uma situação, não faz outra coisa que não seja cometer erros. Os erros da História são cometidos por gente que não sabe avaliar, e com isto queremos dizer, “determinar a situação” – o que, de forma ainda mais simplificada, significaria “descobrir a situação”. A partir deste determinado corpo de dados, a partir desse indicador nós podemos encontrar uma situação boa, uma situação má ou uma ausência de situação. E é isto que se está a tentar determinar. Quanto mais proficiente se é a fazer isto, menos trabalhoso é. É uma questão de proficiência.

Para vos dar uma ideia: Se tentássemos tocar cada nota de um concerto separadamente, tendo de procurar todas as notas no livro de acordes e depois bater a tecla do piano, não teríamos grande melodia, certo? Mas quanto mais fizéssemos isso, mais provável seria começarmos a aproximar-nos de algo que se parecesse com música. Mas isso exigiria muita prática.

Ora, podemos tornar-nos tão extraordinariamente bons em avaliação que podemos pegar num indicador isolado e saber imediatamente onde ele se encaixa, porque

sabemos que ele se encaixa na forma como as coisas geralmente acontecem e porque sabemos que ele faz ou não parte de um cenário ideal. É melhor que o cenário existente ou está demasiado afastado do cenário ideal. Podemos pegar num indicador desta maneira – e por vezes é provável que pareça magia a maneira como eu subitamente pego num caso isolado, e olho por aí abaixo até ao fim da linha e encontro uma situação extraordinariamente problemática na outra extremidade.

Bom, isto é feito com base numa economia de dados. É feito porque não há tempo para investigar ou ler todos os dados que possam existir sobre o tema específico que está a ser investigado. Por isso aprende-se a fazer algo que parece ser absolutamente intuitivo e, quando se é mesmo um craque nisto, chama-se-lhe “jeito”.

A previsão a partir de dados é parte essencial da avaliação. “Este dado é um ponto-fora – não devia ser, esquisito”. Agora irá prever mais dados.

Temos que ser tão bons que notemos que algo é um ponto-fora – é um ponto-fora fantástico de uma ou outra espécie – mas não a sua magnitude, o *tamanho* do dado. Até que ponto é este dado importante? A avaliação da importância é das coisas mais difíceis que as pessoas fazem. Elas têm tendência a atribuir às coisas um nível uniforme de importância. Há que se treinar de maneira a sair-se disso.

O que é que temos então aqui em termos de qualificação de um avaliador? É preciso conhecer todos os pontos-fora que há. É preciso saber o que são pontos-fora. Mas isso é como que pensar às avessas porque devemos *saber* que algo não devia ser como é. E logo que apanhamos um “não devia ser” podemos fazer uma previsão. E isto leva-nos a uma investigação – examinando outros dados. Por outras palavras, encontramos um ponto-fora gigantesco, ou uns pontos-fora, e descobrimos onde eles existem, e isso leva-nos, muito directamente, ao ponto que devíamos estar a investigar.

DEFINIÇÃO DE AVALIAÇÃO

Isto é o mais perto que o dicionário chega da definição de avaliação: “examinar e ajuizar o valor, qualidade, significância, quantidade, grau ou condição de algo”. (*Webster’s Third New International Dictionary*) Para simplificar, é “examinar e ajuizar a significância e a condição de algo”.

Uma avaliação, “acto ou resultado de avaliar, ajuizar, apreciar, classificar, interpretar”. E o avaliador é “o que avalia. Presume-se que o oficial de informação secreta é um avaliador profissional”. (*Webster’s Third New International Dictionary*).

Trata-se de uma palavra técnica que não se encontra nestes dicionários. É uma acção que é basicamente uma acção do campo da informação secreta.

O significado real que se presume que a palavra engloba é: “examinar a evidência de modo a determinar a situação”, e esse é o significado para o campo da informação secreta, e por isso pode-se acrescentar “de modo a formular política ou planeamento com ela relacionada”. Por outras palavras, “O que é que o inimigo vai fazer?” Para que o general possa dizer, “Então, nós deveríamos. . .”

O QUE É AVALIAÇÃO

Eis um exemplo do que é avaliação, o tipo de coisa que se espera de um avaliador.

Estava a olhar para os gráficos de uma org, e de repente vejo uma descida de reservas e um nível constante de facturas. As facturas estão no mesmo nível, no mesmo nível, no mesmo nível – descida de reservas, até que de repente estão quase a cruzar-se, e era uma org onde tínhamos acabado de mudar de CO. Por isso digo: “Alto lá! Espera aí, espera aí! Pelo que mostram os gráficos esta org está obviamente a gastar mais do que o seu rendimento. Vamos pois examinar isto só um pouco mais fundo”. Continuei a examinar e obtive mais dados e descobri que a org estava a ficar insolvente. O Gabinete de Dados já tinha um relatório sobre isto; eu peguei nisto noutra linha. Tirei isto simplesmente dos gráficos.

Uma investigação mais profunda revelou que o novo CO tinha substituído o anterior CO e tinha recebido como herança uma org com muitíssimo trabalho em atraso – incluindo contas atrasadas. E o novo CO tinha sido enviado para lá como parte das ordens de uma missão de guarnição – e estas continham apenas acções de gestão standard quando deviam ter sido Ordens de Missão planeadas para manejar o cenário de insolvência – forçando a org a promover e a produzir receitas; depois anunciando que não se assinavam PO, excepto de promoção, vencimentos e as contas de água e electricidade; depois começar a fazer os pagamentos pela dados limite e forçar a Contabilidade a desenterrar em todos os recantos todas as contas que lá estavam há um ou dois anos e todas as coisas que não arquivaram e a estabelecer um sistema de dados limite. Depois começámos a fazer sondagens como loucos sobre o que é que a org podia vender e depois começámos a entregar e a reforçar os serviços de entrega e por aí fora.

Não foi surpresa alguma para mim descobrir que esse gráfico era um relatório falso, é claro. Mas isto não era a explicação. Não quer dizer que a situação não existisse – a situação existia – mas o gráfico era um relatório falso. Era um ponto-fora levado dos diabos, em si mesmo. Na realidade estava apoiado em outros dados, mas podíamos ter chegado a isto desta maneira: Podíamos ter visto o gráfico a descer – isso indicaria que as reservas estavam a diminuir, que as contas se estavam a manter no mesmo nível e teríamos descoberto que era um relatório falso. Nesse momento, de acordo com a Série de Dados, passámos à carga e investigámos as coisas de uma ponta à outra. Aqui estava um indicador, depois outro indicador que era um relatório falso.

Onde é que contei pontos-foras? Estive a contá-los o tempo todo. Um é suficiente – um gráfico com reservas a diminuir e um gráfico de dívidas a manter-se estacionário – bem, bastou. Por isso a contagem foi “um”, e olhando um pouco mais para a frente apanhei “dois” e depois, ao olhar um pouco mais além, encontrei um “três” e um “quatro” e um “cinco” e um “seis”. Fizemos um manejo e apareceram mais pontos-fora. À medida que se vai manejando as coisas, mais e mais pontos-fora surgirão, e por isso chegamos a um ponto em que negligenciamos quaisquer outros pontos-fora; pode-se continuar isto toda a vida, a encontrar pontos-fora numa destas áreas. Já chega!

De facto fizemos com a Série de Dados uma coisa que nunca tinha sido feita antes. Outros sistemas de avaliação de dados têm a ver com a confiança que se tem no observador, a qual determina se o facto relatado é um “dado apropriado”. Mas todo o seu trabalho é feito em computadores e esses computadores são construídos com base nos sistemas de Lógica desenvolvidos pelos gregos. Mas são os *dados*, a validade, que regulam a Lógica.

Uma operação de propaganda negra está quase exclusivamente interessada em alimentar a população de dados errados, e por isso a população não pode chegar a conclusões correctas e as suas acções serão peculiares. Há especialistas em propaganda negra, que estão bem treinados nisso e fazem-na a todo o momento.

Por trás de dados errados encontra-se normalmente uma intenção impura. Portanto, o facto de alguém estar a dar relatórios falsos é uma avaliação em si.

Uma avaliação, antes de mais, exige dados. A ausência dos dados que devíamos ter dar-nos-á uma avaliação. Sabíamos que algo estava mal numa área porque, subitamente, alguém descobriu que eles não estavam a enviar os relatórios. A ausência de dados é uma avaliação adequada de que algo está mal. E num caso destes, levou semanas a descobrir o que estava mal.

Se encontrarmos o ponto-fora, estamos numa situação de avaliação. Estamos apenas a olhar para os dados – encontramos um ponto-fora e investigamo-lo. Encontramos mais pontos-fora, continuamos e dizemos: “Esta é a coisa que estamos a examinar agora, porque raio. . .”, porque obviamente estamos a afastar-nos do cenário ideal, ou encontrámos algo que se aproximava muito do cenário ideal ou algo que não o alterou. Então examinamo-lo e dizemos: “Este é o problema”, e nesse momento podemos imaginar a razão por que isto está a acontecer. “Bom, porque é que isto está a acontecer?” E isso exige muitos dados. “Porque é que isto está a acontecer?” E portanto, quando podemos dizer “Porque”, então podemos manejar.

O que é necessário é o *ponto-fora* e um ponto-fora é um desvio do cenário ideal. E isso diz-nos que há uma área a *investigar* e é possível investigá-la indo procurar mais dados e mais pontos-fora e então, enquanto os nossos dados se acumulam, podemos encontrar a *razão* por que é um desvio. A exactidão do nosso Porquê dá-nos então o ponto que teremos de manejar, que é muito claro e nessa altura vem a nossa recomendação.

Este é o truque relativamente a avaliação: temos de aprender o que é um ponto-fora, o que é essa coisa chocante e então que isso começa a fazer afunilar a avaliação. A partir daqui podemos encontrar toda a espécie de pontos pequenos.

REVISÃO

Tendo manejado a coisa ou feito alguma coisa em relação a ela, não fiquemos demasiado surpreendidos se, de vez em quando, verificarmos que subitamente surgem muito mais dados. Na realidade, é quase normal que quando se comece a manejar uma coisa, surjam mais dados. Mas temos que os examinar. Temos de perguntar: “Será que *manejei* isto? Estes dados confirmam o nosso Porquê ou não confirmam o nosso Porquê?” E é tudo o que se faz com esses dados – eles são confirmatórios.

Algumas vezes aparecem dados depois do facto, depois de termos tomado providências. Isso é um exame da nossa avaliação. Quando surgem dados depois do facto, é porque há aqui outro passo envolvido.

Revê-se a situação e subitamente descobre-se que estávamos a considerar um Porquê extremamente errado. Uma das primeiras coisas a dizer-nos que trabalhámos com base num Porquê errado é que as estatísticas baixaram – porque se desviaram ainda mais do cenário ideal.

De avaliações erradas saem injustiças e esse tipo de coisas, e por isso essa é uma das razões por que estamos atentos às avaliações na nossa profissão – damos atenção à avaliação depois do facto. Era verdadeira? Então há um passo confirmatório que não está mencionado na Série de Dados “Aquele era o Porquê certo?” A Série de Dados menciona, sim, que depende de as estatísticas subirem ou não. Mas é pior do que isso: “Tínhamos o Porquê certo?” ou “Fuzilámos o homem errado?”

Ora, sempre que se vê que trinta membros de staff estão a ser destituídos porque eram supressivos, sabe-se que eles tinham o Porquê errado, porque as percentagens estão erradas. É tão matemático como isso. Se fizeram isso, posso assegurar que deixaram ficar o supressivo no staff, e também posso assegurar que o tipo que o fez era supressivo.

FAMILIARIDADE

Temos uma quantidade considerável de tecnologia que é tecnologia *administrativa*, que nos dá um cenário ideal, e com o qual temos de estar familiarizados de modo a podermos avaliar e manejar as coisas. Teríamos de ter tanta prática nisto como na construção de fábricas de armamento, na chefia da Marinha de guerra, no fabrico de balões de brincar ou na tentativa de fornecer casas aos muitos sem abrigo, se fosse esse o nosso trabalho – temos de ter alguma familiaridade com o tipo de cenário que estamos a manejar.

Se formos bons nisto, não continuamos a desperdiçar tempo e energia. Encontramos o Porquê certo, pômo-lo a funcionar, certificamo-nos de que está *mesmo* a funcionar – que não temos de fazer mais nada com ele, e isso é tudo. Isto por vezes demora bastante tempo, mas tenha-se em atenção que se se estiver directamente a pressionar este Porquê todo o resto do percurso, e se passar o ponto em que fizemos a correcção – a coisa *está* corrigida – então estamos a manejar uma ausência de situação.

Se não tivéssemos avaliação encontrar-nos-íamos a manejar ausências de situação e a negligenciar as situações difíceis, e a não tirar partido das situações boas. E é assim que temos a burocracia e temos áreas com excesso de pessoal.

OBSCURECER UMA SITUAÇÃO

Ocasionalmente encontramos um cenário em que o PR da pessoa ou da área são maiores que a produção dessa pessoa – o PR, o PR pessoal, significa mais do que a produção. E isto é característico de um supressivo. Ele envolverá a situação num

nevoeiro com muito PR para mostrar como ela está bem de forma a que não possa ser manejada. Portanto há alguém nessas linhas que é um pouco supressivo.

O PORQUÊ

Temos de saber quando não temos um Porquê. É muito, muito importante saber que não se tem um Porquê.

Pode-se dizer que o produto final da avaliação é: “O que é que fazemos com isto?” Por outras palavras, pode dizer-se que a nossa recomendação é o produto final. Na prática é um curto-circuito. No que diz respeito à nossa investigação e à nossa análise de dados, o nosso primeiro objectivo, o Porquê, se for passado por cima sem ser identificado, faz gorar o produto final da avaliação. Se esse Porquê é válido, então podemos manejá-lo.

Um Porquê é simplesmente isto: É a razão por que houve um desvio, uma maior aproximação do cenário ideal ou por que se foi além do cenário ideal.

O que nos derrota sistematicamente é tentar encontrar Porquês nas ausências de situação. Não se encontrará um Porquê. Se não se consegue encontrar rapidamente um Porquê, pode-se suspeitar que temos uma ausência de situação.

Um Porquê, na essência, é algo pelo qual podemos fazer alguma coisa. Temos de ter uma acção recomendada por cima do Porquê.

O Porquê é algo que se desviou, a razão do desvio ou a razão por que melhorou o cenário ideal ou dele se aproximou. É um Porquê que podemos utilizar e que permitirá um cenário melhor.

Portanto, a definição de Porquê é: tem de ser algo que nos permitirá chegar a um cenário melhor – não necessariamente chegar ao cenário ideal. Na realidade podemos ter um cenário melhor do que o ideal!

Descrevemos o cenário ideal como sendo isto e aquilo, e subitamente surge um Porquê que realmente faz com que o cenário ideal pareça pálido. Tomando o cenário ideal de uma org moderadamente afluente – podemos passar subitamente para uma situação em que o cenário ideal é uma coisa totalmente diferente, e descobrimos o seguinte: “Como pode a org de St.º André das Tojeiras ter feito 8 milhões de dólares em 13 dias?” Como? Já não temos um cenário ideal.

A IMPORTÂNCIA DE TER UM PORQUÊ

Temos um sistema de manejo de dados que é superior ao das organizações de informações secretas de hoje. Posso dizer isto porque conheço os sistemas deles e não são válidos. Imaginem alguém a dizer: “Não devemos dar atenção aos relatórios do Agente 622 do Cabongo porque são falsos”. Ah, sim? Isto significaria que tínhamos um agente que mudou de lado ou um agente que não trabalhava. Por outras palavras, isto não é desprovido de sentido, isto não é algo que se deite no cesto dos papéis. Agora, um bom oficial de informações secretas nem sempre põe isto de parte

sem lhe dar atenção. Ele diz: “Bom, se isto são informações falsas o mais provável é que ele tenha sido apanhado pelo inimigo”, e faz mesmo uma tentativa para entender isso.

Mas há *outros* pontos-fora que eles nunca teriam notado. “Um dado está correcto...”, este é o pensamento geral – não apenas dos generais, mas é o pensar geral do campo das informações secretas. “Dos dados que recebemos, uma grande parte não tem utilidade, porque não vem de observadores de confiança”. Bom, este é, em si mesmo, um ponto-fora e tanto. Se um navio de guerra inimigo foi avistado na costa, não interessa quem o viu – as organizações de informações secretas não pegariam nele, a não ser que tivesse sido observado por um oficial treinado. “A cidade não pode ter sido bombardeada porque nenhum observador de confiança fez um relatório sobre isso – não havia artilheiros para nos dizerem se...”

Portanto o nosso sistema não começa com “Os slobóvios estão a fabricar 85.000 tanques panzer, e isto vem de um observador de confiança porque o Agente 462 nos forneceu, no passado, relatórios factuais e foi confirmado por observação aérea e fotografias de satélite...” E daí? Os serviços de informações secretas deveriam perguntar: “Porque estão os slobóvios a fabricar essa quantidade de tanques panzer? São mais tanques panzer do que os que os slobóvios normalmente fabricam?” Porque talvez os slobóvios tenham interesse em fabricar muitos tanques panzer para lhes chamarem T-disto ou daquilo, e dizerem que foram inventados na Slobóvia. Porquê? E logo aqui temos um novo tipo de informação secreta – Porquê? Porque é que estão a fabricar estes tanques panzer? Só o facto de eles estarem a fabricar estes tanques panzer será um ponto-fora? Bem, serão muito mais tanques panzer do que os que eles fabricaram no passado? Serão bastante menos? Será que fabricavam um milhão anualmente e agora estão a fabricar apenas 200.000 por ano?

Ora, o oficial que está a avaliar isto não tem Porquê nenhum, não tem nada e por isso supõe que os slobóvios estão a abrandar. “Sim, General, os slobóvios estão agora a acalmar”. “Sim, senhor Presidente, os slobóvios estão a acalmar e tudo vai correr bem”. É doido de todo! Qual é o Porquê? Onde está o Porquê? Ele partiu de um princípio – e não continuou a investigar. Ele não andou investigar por todos os lados e não encontrou inúmeras ramificações políticas e não as juntou e por aí fora. Bom, tivesse ele conhecimento disso teria, a partir desses dados, investigado mais pontos-fora e teria encontrado uma coisa ou outra – fabrico de tanques para a Bongolândia para que ela pudesse atacar o país vizinho. Porquê? Porquê? Porque eles têm um contrato com a Bongolândia para lhes fornecerem tanques. Ele podia ter encontrado uma coisa destas.

Chega-se as estas conclusões não comprovadas, porque eles não têm o mecanismo de perguntar “Porquê” e não investigam até terem um Porquê adequado que as explique. Logo que se tem um Porquê, pode-se manejá-lo.

A MUDANÇA

Uma dica mais sobre toda este cenário. Se não se consegue encontrar o Porquê, volta-se atrás. Aprendi isto sobre a vida, a partir de pesquisas com plantas. Descobri que se voltava ao ponto de maior mudança na estufa ou no jardim e se corrigia mal se visse as plantas a morrer. Por isso era preciso um registo de tudo o que estava feito. Se se tivesse o registo de tudo o que se tinha feito, podia-se encontrar a dados

e a mudança. Sabia-se a dados em que começaram a murchar, e também o que mudou por volta dessas dados? E, inevitável e invariavelmente, verificava-se que tinha acontecido uma enorme mudança, não uma pequena. E a dica é que se tudo o mais falha, ora, então é só voltar à mudança maior, e pode-se fazer isso pelas estatísticas, ir à mudança maior, e por aí fora.

Nem sempre estaremos no bom caminho, mas estamos a trabalhar com base num Porquê geral – houve uma mudança. De repente deixamos de exigir alguma coisa. Uma vez por outra andaremos mesmo a correr de um lado para o outro a tentar encontrar isto.

Isto, em certo grau, resulta na maioria das situações – que mudança houve. Mas andaremos a correr de um lado para o outro. Tem um inconveniente, tende a obliterar os melhoramentos. Se se está sempre, sempre a voltar ao momento de maior importância, está a fixar-se ao mesmo padrão quando, na realidade, poderia ter havido melhores padrões. Poderia ter havido ali um Porquê melhor do que uma simples mudança de padrão.

NOVO PORQUÊ

Uma vez por outra encontraremos um Porquê e manejá-lo-emos, mas descobrimos que ele continua a ficar fora. Por exemplo, houve uma org à qual foi preciso dizer que mantivesse dentro o seu FP N.º 1. O FP N.º 1 resultou de uma avaliação de dificuldades financeiras. Era um Porquê em certa dados e a partir daí tornou-se uma acção padrão – mas quando se continua a ter de dizer a uma área “Ponham em acção o vosso FP N.º 1” – bom, PORQUE é que temos de estar sempre a pôr em acção o FP N.º 1? O Porquê não é o FP N.º 1 estar fora – introduzimos isso como acção habitual. Por que continua ele a ficar fora nesta área? Na verdade poderia haver várias coisas.

Se temos de passar o tempo a dizer: “Ponham a funcionar o N.º 25 da Série do C/S para termos mesmo um Director de Processamento, de maneira a que as pessoas venham mesmo e sejam facturadas e etc.”, estamos obviamente a deparar-nos com um Porquê da razão por que alguma coisa continua a ficar fora.

O QUE É UMA RECOMENDAÇÃO

O que é uma recomendação? Na prática, usualmente, é o que seria recomendado se alguma outra pessoa o fosse executar. Tem-se um programa recomendado e depois, a partir de um programa recomendado, tem-se um programa executado, por isso nesse momento muda-se de hat. Já não se é avaliador, é-se executante ou executivo.

Se queremos que as nossas avaliações, que levam a Porquês que levam a recomendações, funcionem *autonomamente* – quer dizer, funcionar de forma independente e por si mesmas – sem ter em consideração outra entidade ou actividade, mal damos por nós temos catorze ou quinze programas que estão em colisão directa, e que produzirão confusão suficiente para reduzir as estatísticas. E aí somos nós próprios que nos perguntamos se teremos descoberto o Porquê certo já que ele não

funcionou. Mas por outro lado a razão pode ser completamente diferente. A razão é que a recomendação estava em colisão com outros Porquês e recomendações, e que assim bloqueou outras acções que eram vitais para o funcionamento contínuo de uma actividade. Podemos destruir a nossa própria recomendação.

Se estivéssemos numa posição em que, independentemente de outros avaliadores, fossemos executar todas as nossas acções, podíamos acabar numa embrulhada – como avaliador, estamos a arriscar-nos.

A essência de uma recomendação é “acordado” e depois há uma recomendação, há um “acordado” antes de haver execução.

Uma acção acordada significa que teremos de estar de acordo com os outros corpos de dados que outras pessoas tiverem – não com a personalidade delas – com outros corpos de dados. Se temos dados que são contrários à acção que está a ser proposta, podemos ser colocados em posição de cancelar, tentar cancelar ou recomendar o cancelamento de uma ordem de um superior. Consequentemente, tem de haver um “acordado” antes da execução.

Quando se está a coligir dados tem-se uma torrente de dados a chegar. Está-se a coligir dados, a coligir dados, a coligir dados. Se esses dados não forem avaliados, eles serão inúteis. É apenas despesa inútil. A única coisa que dá valor aos dados são as avaliações que lhes são feitas.

Qualquer ordem independente, dada sem o benefício de outras avaliações, poderia ser um risco. Não é que tenha de haver concordância de pessoa a pessoa, tem de a haver de dado a dado. A única concordância seria sobre se há uma situação ou uma ausência de situação, situação boa ou situação má ou ausência de situação. Teria de haver concordância nesse ponto e teria de haver concordância sobre o Porqué. Só a partir daí se poderia ter uma recomendação coordenada.

AVALIAR

Temos de fazer avaliações. Se não fizermos avaliações estaremos insuficientemente informados para podermos concordar ou discordar com competência. Estaremos insuficientemente informados para sermos suficientemente eficientes para pôr as coisas em andamento.

Há que tirar partido do tremendo volume de dados que entram e, fazendo avaliações, preparar um registo corrente suficiente de todas as situações existentes na própria actividade, de modo a haver uma visão geral do que está a acontecer, de modo a ser possível examinar e procurar os dados e estar-se suficientemente informado para se poder fazer juízos eficientes – e isso diminuirá o volume de trabalho com isto e aquilo, que realmente não maneja coisa nenhuma.

E isso significa menos ordens que podem assim ser postas em execução. Isso quer dizer prosperidade, porque um dos Porquês que ocasionalmente encontramos, é que há por aí à deriva demasiadas ordens que não foram executadas. Acabamos por operar com uma linha de comunicação um pouco congestionada, congestionada

pelo volume. O indivíduo que está a ler todo este material está lá fora, e tem ruído e tem isto e mais aquilo, e a sua org tem cobradores, e ele tem outra coisa qualquer e etc. Ele nunca tem tempo para ler isto. Ele não tem ideia de qual é a situação e por aí fora.

Também se pode facilmente, sem avaliação adequada, emitir uma ordem para uma área onde existe um Porquê escondido – que a pode destruir.

E a velocidade da acção determina o grau de perda – e isso é uma regra. A velocidade da acção também determina o grau de ganho. E a velocidade tem um preço. Uma organização que não esteja a funcionar bem, cujo Porquê não foi encontrado com precisão durante oito meses, estará em perda nos oito meses que se seguem, semana após semana. Se uma organização devia estar a fazer quinze mil dólares e está apenas a fazer dois mil, está a perder treze mil dólares por semana, todas as semanas em que isto não se manejar. É velocidade, de ganho ou de perda.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 17 DE MARÇO DE 1977RA
REVISTA A 2 DE NOVEMBRO DE 1990

REMIMEOGRAFAR

N.º 42 DA SÉRIE DE DADOS
COINCIDÊNCIA DE DADOS

(Extraído de uma palestra de LRH aos
Aides do Staff a 18 de Maio de 72).

AS ESTATÍSTICAS COMO PRIMEIRO INDICADOR

O primeiro indicador são as estatísticas. Se se estivesse a fazer avaliações sem olhar para as estatísticas, isso seria uma tolice. Pode-se pegar no livro de estatísticas de uma org, analisar as suas GDS e conhecer a sua inter-relação e descobrir o ponto-fora, e depois, a partir desse ponto-fora saber-se-á que parte da pasta da org se deve ler. Quando se está a fazer avaliações lendo a pasta toda, está-se a ser tolo. Não é isso que interessa, o que interessa é este ponto-fora, porque ele é o primeiro ponto-fora. O primeiro ponto-fora ocorre sempre em estatísticas.

Um ponto-fora, proveniente de estatísticas, era “uma quantidade tremenda de “correio por avenida” foi expedido a um custo altíssimo depois de as estatísticas terem subido através de registação por telefone, e depois as estatísticas despenharam-se”. Esta foi a primeira singularidade notada nas estatísticas de Disseminação. Foi portanto uma singularidade em estatísticas. Eles estiveram ocupadíssimos a registar por telefone e fizeram montes de dinheiro, e depois gastaram-no em montes de “correio por avenida” e faliram. Portanto, houve aqui uma singularidade. Isso significava que o GI não estava de acordo com o “correio por avenida”. É por isso um ponto-fora. É incompatível. Contradictório. Há algo que é falso. Por isso, ali mesmo, está-se a olhar para um ponto-fora enoríssimo. Um ou outro daqueles factos é mentira, ou algo está errado. E descobrimos que o ponto-fora real que está subjacente é um alvo errado. É apenas uma quantidade de correio que está a ser enviada. Estavam a enviar folhetos por correio várias vezes por semana – a enviar correio heterogéneo e chamavam-lhe “correio por avenida”.

Muito bem, tem-se então o primeiro ponto-fora das estatísticas. Ora, só o facto de as estatísticas de uma org serem baixas é um ponto-fora: uma org tem o monopólio da cura mental. Não tem rival de espécie nenhuma de uma ponta à outra de todo o planeta. De facto, não tem rival no campo da cura de qualquer espécie. Que raio estão eles a fazer com as suas estatísticas em baixo?

Portanto, procura-se uma estatística baixa. Tendo encontrado uma estatística baixa, procura-se ver se essa org ganhou mesmo dinheiro alguma vez, se alguma vez esteve em afluência. Considerando simplesmente do ponto de vista do GI, esta org alguma vez foi afluente? Se a org alguma vez foi afluente, ela deve ter estado a fazer alguma coisa bem, por isso tem-se alguma coisa que se aproxima do seu cenário ideal.

Ainda nem sequer nos aproximámos dos arquivos de dados. Esta é a razão por que as estatísticas estão separadas dos arquivos de dados.

LOCALIZAR UM TERMO DE COMPARAÇÃO

Aqui temos assim duas condições: 1) as estatísticas estão em baixo, e 2) não é possível avaliar uma coisa, como se aprende na Série de Dados, a não ser que tenhamos uma coisa para comparar. Temos de a comparar com alguma coisa. Por isso podemos encontrar uma altura em que as estatísticas estavam altas.

Descobre-se que Kokomo em Julho de 1969 estava mesmo florescente. Tinha umas lindas estatísticas que subiam e subiam e subiam e subiam. E essa subida iniciou-se a 6 de Junho. O que é que eles fizeram em Maio e Junho de 1969? Essas são as duas pastas de que precisamos – tudo o que pudermos descobrir sobre essa org relativamente ao período de Maio a Junho de 69. Isso vai dar-nos algo com uma ténue semelhança a um cenário ideal. Não é o cenário ideal, mas é certamente um cenário de estatísticas altas. Isso dá-nos um termo de comparação.

Se fossemos craques, usariíamos as linhas de telex para preencher os buracos que faltam. Por exemplo, se não compreendemos algo, ou se nos parece que eles mudaram de local em 1970 e não conseguimos saber isso localmente, e não se sabe se mudaram ou não – a localização parece ser algo importante aqui – poderíamos enviar um telex a alguém que possa saber e perguntar-lhe: “Onde estavam vocês instalados em Junho de 1969? Onde é que estava instalada esta org? Podem perguntar isto a alguém?” Isto pode ser importante, percebem? Isto é apenas a recolha de um pouco mais de dados. Sabemos que a org nessa altura estava a fazer alguma coisa que não está a fazer agora.

Eu fiz isso mesmo quando escrevi a Carta de Política “Vender e Entregar Audição”. Eu olhei lá para trás para o tempo em que os HGC estavam mesmo a ganhar dinheiro, e escrevi essa PL. Esta PL está em uso numa org e eles estão realmente a ir de vento em popa. Estão a utilizar o mesmo sistema. Um indivíduo chega para se inscrever, eles dizem: “Agradecemos, mas o senhor não pode inscrever-se para um intensivo, terá de comprar sete”, ou algo do género. E assim ele não tem alternativa a não ser puxar pela carteira. Essa PL provém de um termo de comparação – um termo de comparação dos HGC que não estavam a vender muita audição e estavam a ter dificuldade em o fazer, e do que estavam a fazer num período anterior.

Assim, ao fazer uma avaliação 1) olha-se para as estatísticas, 2) encontra-se o ponto-fora nas estatísticas, 3) encontra-se algo com que comparar – encontra-se um período de afluência da org, se possível, que dê algum cenário ideal para essa org. Isso requer alguma avaliação de *pontos positivos*. Agora pode-se fazer a avaliação de *pontos-fora*. Lá porque já se tem o ponto-fora, não se é obrigado a ler 8.752 pastas.

SITUAÇÃO DE ÉTICA

Há algum tempo pedi ao Gabinete de Dados as pastas de uma org determinada cujas estatísticas estavam em baixo. A primeira pasta que chegou nem sequer era a pasta de um mês completo. Dei uma vista de olhos à pasta, li pedaços do que estava a ler, tirei os relatórios que queria, examinei-os, retirei-lhes os pontos-fora, contei os pontos-fora na perspectiva de para onde eles iam, e a coisa simplesmente abriu-se toda. E foi tudo. Mostrou que o CO não estava consciente do facto de que o Departamento de Pessoal o estava a desapontar. Esse era o Porquê de Admin deles. E, obviamente, o CO teve que destituir essa pessoa que lá estava. E era óbvio que havia algo de errado com este CO. Pois todas as avaliações feitas a essa org desde então vão direitinhas a este mesmo Porquê. Tentámos emitir ordens, e tentámos fazer isto e tentámos fazer aquilo, mas surgiu uma situação de ética. Certo, obtivemos o Porquê de Admin, mas desenvolveu-se uma situação de ética quando tentámos introduzir isto. E notem que A SITUAÇÃO DE ÉTICA SE DESENVOLVE QUANDO SE TENTA PÔR UM PORQUÊ ADMINISTRATIVO OU TÉCNICO DENTRO. Portanto não se consegue necessariamente implementar o Porquê de Admin ou Tech durante os três primeiros minutos de jogo.

Numa outra área, a situação de ética desenvolveu-se a tal ponto que o que veio ao de cima – depois de uma missão de observação, depois de ser feito o manejo e de serem emitidas ordens directamente – foi que eles não executaram uma única ordem. Foi-lhes dito que voltassem atrás. Não o fizeram. A partir daí procurou-se um Porquê de Ética.

Agora acabei de descobrir porque é que as pessoas não são capazes de pôr ética dentro. Elas não conhecem a tech de investigação e, possivelmente em alguns casos, a sua própria ética está fora. Se as pusermos em ética, elas por sua vez porão ética dentro aos outros. A razão por que se lhes atribuem condições gerais e a razão por que há tantos Comités de Evidência, é que elas não sabem investigar.

QUEM – QUANDO

Alguém foi incumbido de fazer uma avaliação e esteve a fazê-la durante cinco dias. Durante todo este tempo fui perguntando: “Onde está essa avaliação?” As pessoas têm de pensar que eu as estou a apressar. Os avaliadores são lentos porque a avaliação não está a ser feita nesta sequência: 1) estatísticas, 2) quem estava em que posto e onde.

Dei ordem a um avaliador para descobrir exactamente quando uma certa pessoa veio para Flag, e exactamente quando regressou, porque isso daria uma comparação de estatísticas. Foi assim que descobri que essa pessoa era o faz-tudo e o génio que corre de um lado para o outro dessa org. Bom, agora estamos a falar de ética; é a acção de policiar a chamada coincidência de dados. É dessa maneira que se localizam génios e assassinos. Corpo encontrado no pântano. O primo dela chegou à cidade na Terça-feira. Corpo encontrado na Quarta-feira. O indivíduo partiu na Quinta-feira. É tudo o que a polícia precisa. É a isto que se chama coincidência de dados. É a tech de investigação dos velhos tempos. Ainda a usamos.

Portanto, quando é que eles saíram da org e quando é que regressaram à org, e o que é que aconteceu durante esse período de tempo? Importante!

No caso específico desta pessoa, verifiquei que dois outros executivos podiam sair da org e regressar e nada acontecia – mas quando esta pessoa partia, o tecto desabava, a escada de entrada desmoronava-se debaixo dos pés de toda a gente e o pessoal partia de férias. Segui a pista disto e descobri que ela andava de um lado para o outro na org, desempenhando hats rotativamente. Mergulhava na área da Tech e desempenhava o hat de Secretário durante algum tempo, depois mergulhava noutra área e durante algum tempo desempenhava esse hat, e as estatísticas subiam. Por outras palavras, ela mantinha essa área em bom estado revigorando uma área de cada vez. Era desta maneira que ela estava a operar. Portanto, se ela andava por toda a org dessa maneira, o posto dela era, obviamente, o de Adjunto do CO. Colocámo-la nesse posto e a partir daí a org tem caminhado bem.

Bom, esta é uma espécie de acção de ética em ordem inversa. É procurar quem realmente faz andar as coisas. Não nos limitamos a procurar tigres. É provável que os tigres sejam mais numerosos do que os génios, mas pode-se descobrir que certas pessoas têm um vasto efeito nas estatísticas. É assim que vocês avaliam um cenário em relação ao pessoal. Numa outra org, um indivíduo assumiu o comando e a partir daí o lugar tem estado encalhado, e isso era óbvio pelas estatísticas. Aí está a investigação de ética mais óbvia pelas estatísticas.

Quando não se sabe qualquer coisa, tem de se enviar uma missão de investigação e ela tem de ser bem dirigida. De outra forma, eles vão acabar por fuzilar todos aqueles de quem o pessoal se queixa.

Se não trabalharmos sempre com base numa comparação – comparação em relação ao Porquê de Admin, comparação de estatísticas, comparação de ética – se tentarmos operar com base num único dado, esse dado único não é aquilo de que se necessita para se obter o que se pretende, porque não tem nada com que se compare.

RESUMO

O que o Gabinete de Dados nos dá é experiência. E isso são montanhas de pastas cheias de experiência. Mas há que reconhecer o que se está a ler. Não se lê tudo! Se se fizer está-se a omitir a análise das GDS e a análise de quem entrou em posto quando e onde nos tempos bons e nos tempos maus.

De que estamos à procura? Estamos à procura da estatística. Olha para as GDS. Isto é para os Porquês de Admin. Isso diz qual é o ponto-fora grande, diz de que informação se está à procura nos arquivos – e só se está interessado nessa informação. Começa-se a somar esse tipo de informação e vê-se onde ela leva, e o Porquê praticamente salta da pasta à vista. É tão simples! Ele simplesmente salta à vista. Mas há que saber para o que se está a olhar.

Ao reduzir a escrito uma avaliação, uma avaliadora deu-me, verbalmente, mais dados do que os que ela tinha incluído na avaliação. Ela estava a citar relatórios. Só é preciso citar os passos da investigação.

Tem-se um critério quando se tiver a avaliação toda feita: o manejo tem de ser brilhante – tem de ser uma ideia brilhante que na prática empurre as estatísticas para cima – e algo com que se possa trabalhar. Se, nesta altura do campeonato, fizermos uma avaliação com que não se possa trabalhar, estamos apenas a perder tempo.

Olhem para os vossos recursos. O que é que se pode fazer com o que se tem enquanto se melhora o que se tem? Terá tudo de ser feito por gradiente. Assim, quanto piores as coisas estiverem, mais brilhante se tem de ser.

Quando fizermos avaliações, temos de ser capazes de trabalhar com as acções resultantes. Se escrevermos uma coisa com que não se pode trabalhar, não acontecerá nada. Isso diz-nos imediatamente se temos uma avaliação boa ou uma avaliação má.

Façam as vossas avaliações de modo a serem extremamente precisas – pum!, pum!, pum! – e então, sendo esse o caso, elas têm de ser algo com que se possa trabalhar. E mal derem por vocês, as estatísticas estarão a subir.

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 18 DE MARÇO DE 1977RA
REVISTA A 6 DE NOVEMBRO DE 1990

REMIMEOGRAFAR

N.º 43 DA SÉRIE DE DADOS
AVALIAÇÃO E PROGRAMAS

(Extraído de uma palestra de LRH ao Gabinete de Programas de Flag a 28 de Setembro de 73).

CAUSAR ESTATÍSTICAS

Aprendi isto ao longo dos anos: a totalidade das nossas estatísticas é causada internamente. NÓS PODEMOS CAUSAR ESTATÍSTICAS À VONTADE. As acções externas não as afectam.

Um jornal pode escrever resmas de enthetá e isso não afectar minimamente as nossas estatísticas. Conseguimos boa publicidade – não afecta as nossas estatísticas. Tudo é interno.

A procura do público é aparentemente tão grande quantos os meios para procurar que lhe pomos nas mãos – aparentemente em proporção exacta. Recebe-se uma resposta do tamanho que se pede.

Portanto, quanto mais eficiente for a org, maior é a resposta que recebe. Tão elementar quanto isso.

O teste do avaliador ou executivo é: “Consegues fazer com que a tua org faça imediatamente uma coisa construtiva sem fazer backflash ou disparates, e isso será de maneira a elevar prontamente as estatísticas?” Se esse é o caso, é-se um bom administrador. Se não se consegue fazer isso, temos muita tinta para raspar no convés.

É só isto: o indivíduo pode ou não pode produzir um efeito.

E se dirigirmos um corpo administrativo dessa maneira, subitamente todo o pessoal fica feliz e alegre e a produzir efeitos; tudo correrá bem – porque eles se tornarão causa.

Esta é a essência do hatting. A pessoa pode depois chegar a causa e tornar-se-á sã, produtiva e alegre.

Na realidade, é preciso um indivíduo muito capaz para desempenhar uma actividade administrativa. Um cavador de valas tem necessidade de uma linha sólida do braço com a pá, e não pode ir mais longe do que isso quanto a produzir um efeito. É por essa razão que é cavador de valas.

Agora, para um indivíduo produzir um efeito a 10.000 kms de distância sem um raio sólido – ele tem de estar muito atento. Ele tem de saber o que está a fazer.

RAPIDEZ DE AVALIAÇÃO

Houve, uma vez, uma situação muito interessante numa organização. Aparentemente o ED estava a impedir os relatórios do LRH Comm e do Flag Rep, de modo a que ninguém chegassem perto de descobrir o que estava a acontecer nessa org. Mas se o gestor estivesse mesmo atento, ele só teria de olhar para o arquivo de dados, ver que faltavam esses relatórios, e perceber que alguma coisa estava mal – e isso teria sido visto muito tempo antes.

O que temos pela frente aqui é que a maior parte da avaliação é feita sobre omissão, e o mais duro dos pontos-fora para alguém que não esteja familiarizado com a cena é reconhecer uma omissão.

A RAPIDEZ COM QUE SE RECONHECE PONTOS-FORA DETERMINA A RAPIDEZ COM QUE SE PODE AVALIAR.

Interrogamo-nos sobre a razão por que as pessoas levam tanto tempo para avaliar. É apenas porque elas são demasiado lentas a reconhecer um ponto-fora.

A INCAPACIDADE DE RECONHECER UM PONTO-FORA É RAZOABILIDADE.

É essa coisa, a razoabilidade. Há anos que andamos a falar dela. É simplesmente a incapacidade de reconhecer um ponto-fora.

Havia, lá fora no campo, um indivíduo que dizia: “Eu penso que fizemos bom trabalho no passado” – isto é, “sem a Série de Dados” – “com a nossa maneira de ver e o nosso planeamento”. Ele pensava que não precisava de fazer um curso de Série de Dados ou algo do género. Ao mesmo tempo eu estava literalmente a apanhar montanhas de pontos-fora dele e da sua área. Ele não os reconhecia como tal.

Bom, o que ele não reconhecia é que isto é uma forma inteiramente nova de pensar. O Homem orgulha-se de ser lógico, de tal maneira que nunca baseou nenhum sistema em ilogismo – excepto o humor. Temos de aprender a pensar da frente para trás – aprende-se a pensar da frente para trás, e meus caros, aí é que podemos pensar para a frente! É como uma dicotomia, positivo-negativo. Se toda a gente omite sempre o negativo, nunca se chega ao positivo.

Muitas pessoas estão num fluxo preso de serem sensatas e sãs – e isso desemboca em estupidez. Assim, tornam-se razoáveis. O seu confronto do mal não está à altura – basicamente, o seu confronto de pontos-fora.

A CAPACIDADE DE RECONHECER PONTOS-FORA CONTROLARÁ DE FORMA EXACTA A RAPIDEZ DE AVALIAÇÃO E A CAPACIDADE DE MANEJAR A CENA.

O avaliador não pode dizer, depois de estar sem receber relatórios durante dois meses e meio, que não sabe o que fazer por não ter recebido nenhuns relatórios. O melhor é ele ser capaz de reconhecer um relatório omitido quando isso acontece, e que há uma situação, e o melhor é fazer alguma coisa para remediar essa situação DE IMEDIATO.

INACTIVIDADE

Ora, nunca ninguém está sem fazer nada. Eles nunca estão sem fazer nada. É preciso olhar à volta para descobrir o que é que ele ESTÁ a fazer.

Se é um executivo não é capaz de pôr os subordinados a produzir, é provável que ele esteja a pôr um impedimento nas linhas de produção. É possível encontrar um Porquê para tal situação. Provavelmente é um cenário de ética. Mas mesmo assim encontra-se um Porquê. Encontra-se sempre um Porquê para a situação. Por outras palavras, ele tem uma situação pessoal de um género ou outro. Talvez ele fosse capaz de funcionar, ele mesmo, como subordinado, ou talvez não – mas um indivíduo estar ali sentado com o pessoal completamente inactivo e não notar isso, com as suas áreas todas feitas num oito – é bastante repreensível.

Ao investigar um ESTO inactivo, descobri que ela estava a obedecer a ordens para não “provocar e importunar” até estar treinada nisso – e provavelmente havia muitas outras coisas que “ela não tinha autorização para fazer”. Ela aceitou uma ordem ilegal para não executar certas acções de ESTO. Encontrámos uma e, provavelmente, se continuássemos a investigar, encontrariamos mais. Em primeiro lugar, se alguém leu a Série do ESTO, esse alguém descobriria que é um ESTO (isso é dito logo no princípio), e é tudo. Não importa que o indivíduo tenha estudado isso ou não, ele é um ESTO e espera-se que faça o seu serviço. Assim, não só era uma violenta violação da política como também era impedir que alguém fizesse o seu trabalho.

PROGRAMA DE EXPANSÃO

Um programa de expansão é para mandar construir uma org. Baseia-se numa avaliação para essa org. Há uma maneira de se chegar a isso. Suponhamos que escrevemos para Kokomo e perguntamos: “Que é que deve ser feito por Kokomo?” Recebemos um monte de respostas de todo o pessoal – respostas obrigatórias, não de dois ou três. Avalia-se a partir daí o nível de tom deles e coisas dessas. E depois, pode-se elaborar um programa de expansão, apoiado solidamente na política e na formação de organizações.

O programa de expansão, na realidade, é uma função de rudimentos de org muito básica, mas que seria adaptada a essa org, e de acordo com a realidade dessa org. É altamente especializada – e é terminável. A pessoa que a executa, quando chega ao fim – esta está acabada. Agora vamos arranjar outro programa inteiramente novo.

Na realidade pode-se fazer isto de uma forma geral em que cada org seria tratada como uma org individual. Depois saber-se-ia que políticas introduzir nesta org. Perguntar-lhes-íamos simplesmente: “Que é que se deve fazer por Kokomo?” “Que é

que se deve fazer por St.^o André das Tojeiras ?” – eles responderão. Depois pode-se ir ao Arquivos de Dados e fazer uma avaliação para o programa de expansão.

Pode-se assim utilizar o conhecimento dos problemas da org e as entrevistas com o pessoal como base da avaliação.

De acordo com o sistema prod-org tem de haver uma organização para produção imediata. No entanto, alguém tem de fazer acções de organização de longo prazo e âmbito, porque o sistema prod-org dá cabo da org. Tem de haver alguém que não esteja directamente envolvido naquele cenário imediato a pôr lá uma org. Tem de a pôr lá com habilidade suficiente para que o que lá põe expanda a sua produção e assim compense a organização adicional.

É muito elegante, esse tipo de programa. À media que vai sendo executado, ele vai dando um aumento de produção. Por cada três ou quatro metas atingidas, bem, de repente, tem-se mais produção. Pode haver algumas metas consideráveis de longo prazo como “Conseguir 30 Auditores” – provavelmente levaria um ano ou mais a esgotar tal meta.

Mas atenção – um programa de expansão destes não pertence de modo nenhum às linhas de execução do nosso programa de produção. As nossas acções organizacionais de longo prazo funcionam numa linha diferente da das nossas acções de produção imediatas.

PROGRAMA DE PRODUÇÃO

Um programa destes é algo que se preocupa com o manejo de uma situação imediata que tinha a ver com produção imediata, naquele instante. Tal como:

PORQUÊ: a Divisão 6 está a fazer todas as inscrições para a Divisão 2.

MANEJO: 1. Colocar já um Registador em posto na Divisão 2.

2. Depois colocar imediatamente um Registador de Marcações Antecipadas em posto.
3. Depois colocar imediatamente em posto três Registadores que escrevam cartas.
4. Pô-los a funcionar, a produzir imediatamente.

É um cenário “de imediato”.

Um programa de produção de curto prazo deve expirar em 30 dias – prescreve em 30 dias. Alguns prescrevem em 10 a 15 dias. Deste modo precisamos de uma linha muito activa e muito rápida que dê cumprimento depressa.

Os relatórios já levam bastante tempo a chegar pelo correio aos arquivos para podermos saber qual é a situação. Já estamos com dez dias de atraso – dez dias, duas semanas de atraso. E depois talvez vá demorar mais uma semana a montar – saber que há uma situação e avaliá-la e fazê-la passar pelas linhas e ficar pronta. Está-se,

portanto, a trabalhar com uma média de 3 semanas de atraso de comunicação. Tem de se compensar isso na outra ponta da linha – façam as coisas já, já, já.

Quando se tem lá um Representante de Flag, o Representante de Flag mandará implementá-la.

A avaliação, provavelmente, não livrará a org de boa nos dois próximos anos. Será uma sorte conseguir segurar as estatísticas durante seis semanas – depois alguma outra coisa vai descarrilar. Por essa altura, bom, a Div. 6 terá ficado completamente confusa, porque agora não lhe é permitido fazer todas as registações da org, e portanto terá deixado de existir, e o Registador terá saído; e por isso teríamos agora de avaliar e manejá-la Div. 6.

Vai tiquetaqueando de uma situação para outra.

Há diferentes tipos de avaliação. Haveria uma avaliação divisional. Poderia mesmo haver avaliação departamental. Poderia haver avaliação de uma org. Uma avaliação de nível executivo, etc.

Pode-se ter várias avaliações em curso ao mesmo tempo, mas teriam de ser em divisões ou área diferentes, de outro modo ensarilhar-se-ia tudo por uma pá velha. Em termos correntes e em teoria, isso seria possível. Mas de facto uma avaliação competente encontraria o desequilíbrio entre divisões.

A palavra de ordem é a avaliação actual. Pode-se levar uma avaliação actual adiante. Qual é o tamanho do tempo presente? Bom, é uma questão de critério, mas uma avaliação com um ano estaria praticamente desactualizada.

Devemos ser capazes de apresentar um programa avaliado que se aplique à Org de Cascos de Rolha e fazer com que o executem à força, e eles começarão a andar sobre rodas. E depois devemos ser capazes de fazer uma avaliação da política que falta nesta e naquela org, de ser capazes de a emitir na linha de Comunicação de LRH, e de fazer com que eles se movam rapidamente ao longo da linha até tomarem a forma de uma organização e terem uma base de produção.

Se pudermos pôr a funcionar programas avaliados nessas duas linhas: o programa de produção indo para o Representante de Flag e o programa de expansão indo para o LRH Comm, seremos bem sucedidos. E se há mais alguma coisa a atravessar-se no caminho, devemos livrar-nos dela. E é assim que as organizações prosperam.

PRIMEIRA META

A nossa primeira meta deve ser sempre uma meta de produção – mas não podemos, na realidade, elaborar uma meta de produção pura. Seria impossível elaborar uma meta de produção pura, porque alguém teria de a executar, e no momento em que temos lá alguém a executar, temos uma organização. Assim, há uma certa quantidade de organização que entra em jogo.

Se eu estivesse a avaliar uma org neste preciso momento, digamos o Dept.º 7, eu teria de incluir nela, como segunda meta – reforçar o Dept.º 7. A primeira meta seria o Dept.º 7 fazer tudo o que pudesse para manejá-las cobranças. E a segunda meta seria reforçar imediatamente esse departamento, pum, pum! De outro modo a produção não se manteria. Cairia.

Assim, como disse antes, tem de haver uma certa organização imediata para se obter produção.

METAS FINITAS

Bem, o que achas de uma meta como esta: “Manter relações amistosas com o ambiente.” O que acharias dessa meta? Não é de todo, absolutamente, uma meta de doingness. Não é uma meta de forma nenhuma!

Agora, se se disser: “Visita este e este, e este, e este, e torna-os conscientes da tua presença. . .” e por aí fora, poderia conseguir-se algo classificado como FEITO em relação a isso.

As metas deveriam ser finitas – factíveis, finalizáveis, completáveis.

METAS REPETITIVAS

Existe uma coisa chamada meta repetitiva. Podes alcançá-la muitas vezes – é como quando fazes rudimentos de uma org. Cada vez que fazem uma dessas metas, é adicionado um cumprimento à estatística de cumprimentos.

Isto é especialmente verdade em relação a algumas metas em programas de expansão.

ACÇÃO DE QUATRO FRENTE

Ao dirigir organizações temos uma acção de quatro frentes, uma divisão de tarefas:

– Temos que o LRH Comm está a levar a forma da org e a sua política básica e tech a ficar dentro. O LRH Comm está a levar estas organizações a expandir-se a todo o vapor. Para uma org se expandir, é preciso introduzir certas acções estruturais funcionais. Por isso temos o LRH Comm a trabalhar a sério na fundação e expansão da org face à produção. Ele não está a organizar para nada; está a organizar essas partes importantes. Portanto, podemos fazer uma avaliação para um programa de expansão, e o LRH Comm pode estar lá a fazer cumprir esse programa à força, e esse programa tem sobretudo a ver com política. Esta é a nossa organização de longo prazo.

– O Flag Rep está a levar os programas de produção que remedeiam a situação corrente e as acções de produção a ficar dentro. Estes programas são baseados em avaliações do estado corrente da org do ponto de vista da produção, não do ponto de vista da sua organização. Tem de se ter uma certa quantidade de organização para se obter qualquer produção que seja, mas é uma organização de curto prazo.

– Temos a org geral a ser dirigida no seu dia a dia por aquilo que em tempos foi conhecido como Secretário da Associação e é agora o ED.

– Temos o Gabinete de Assuntos Especiais a manejar o público e a aceitação de Cientologia, manejando o público, manejando questões legais e manejando outras coisas. Eles estão orientados para o exterior.

Aí está a estrutura de tracção às quatro rodas da org. Essas linhas andam sobre rodas.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Pesquisa e Compilações
Técnicas de LRH*

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 18 DE MARÇO DE 1977-1R
ADIÇÃO DE 20 DE MARÇO DE 1977
REVISTA A 14 DE JUNHO DE 1977

REMIMEOGRAFAR

**N.º 43-1 DA SÉRIE DE DADOS
SUCESSO DA AVALIAÇÃO**

(Retirado da ED de Flag 552, 4 Novembro 74,
SUCESSO DA AVALIAÇÃO).

Para mostrar que as avaliações das organizações individuais e o fazer com que os programas sejam executados levantam MESMO as estatísticas, foi publicada a seguinte análise abreviada:

Por volta de meados de Julho de 1974, entrei nas linhas de aprovação de avaliações, mais ou menos durante uma semana, e mandei alguns avaliadores de Flag analisar as organizações de um continente.

Levámos várias avaliações até aprovação, rigorosamente de acordo com as regras da Série de Dados.

Aqui estão os resultados de sete delas:

1. O programa foi dado como executado na totalidade. As estatísticas subiram.
2. Avaliação de 18 de Julho. O programa foi quase completamente executado. As Finanças começaram com problemas. A org despenhou-se a 22 de Agosto de 74.
3. Avaliação de 22 de Julho. A 15 de Agosto as estatísticas tinham SUBIDO.
4. A avaliação de 21 Julho de 74, começada só a 26 de Setembro de 74 porque os Manuais de Estudo estavam atrasados e deles dependia a avaliação. As estatísticas da org SUBIRAM depois de ter começado a execução da avaliação e, pelo fim de Outubro, chegaram quase todas a ser “mais altas de sempre”.
5. Avaliação de 20 de Julho de 74. Iniciada a 10 de Agosto de 74. Feita pela metade. As estatísticas SUBIRAM a de 24 de Outubro.
6. A publicação de 23 de Julho de 74 ficou bloqueada. Não terminada. As estatísticas subiram nas duas primeiras semanas. A org despenhou-se a 24 de Outubro de 74 (além disso foram dadas ordens cruzadas à avaliação pela destituição do CO).
7. 23 de Julho de 74. Setenta e cinco por cento completada. Estatísticas SUBIRAM.

Temos assim que cinco das sete avaliações acima tiveram sucesso.

As duas que falharam foram obviamente insuficientemente amplas, pois meteram-se outros assuntos de permeio. O avaliador não pôde ter a situação real. Isto significa que não foi feito trabalho preliminar suficiente para encontrar a área que devia ter sido avaliada.

TECH VERBAL

Se for encontrada tech Verbal num DSEC, esta deve ser rigorosamente manejada.

É de notar que as avaliações acima foram supervisionadas muito *rigorosamente* apenas em relação a desvios das Cartas de Política da Série de Dados.

A avaliação *pura* de acordo com o N.º 33 da Série de Dados, foi o ponto de ênfase para que as avaliações fossem feitas. Eu estava simplesmente a exigir aplicação plena das PL da Série de Dados.

A razão da existência de tech verbal são palavras mal-entendidas!

AVALIAÇÕES A FALHAR

É relativamente fácil ver se uma avaliação está a ser executada ou se está a falhar. As duas avaliações fracas, de entre as sete, não foram simplesmente vigiadas com suficiente rapidez pelos avaliadores. Cancela-se rapidamente uma avaliação que está a fracassar e faz-se uma melhor.

Não cancelar ou refazer uma avaliação de uma org que está a fracassar, seria a razão verdadeira para essa org continuar a descair.

RESUMO

Se fizéssemos a avaliação rigorosa de 5/7 de todas as nossas organizações, sem os disparates da tech verbal, teríamos estatísticas internacionais a florescer!

Tal como com os PCs – os PCs sem programa fracassam – e os PCs auditados com tech de “ouvir dizer” falham! As organizações sem programas *para si próprias*, avaliados e executados de forma enérgica, tendem a falhar. E as avaliações feitas por tech de “ouvir dizer” são um desperdício de papel.

Que tal?

Florescer ou despenhar?

Isso é CONTIGO.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 20 DE MARÇO DE 1977R
REVISTA A 15 DE JUNHO DE 1977**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 44 DA SÉRIE DE DADOS
SUPER-AVALIAÇÃO**

(Transcrita do artigo de LRH de OOD de 15 de Outubro de 73).

Recentemente examinei quatro avaliações e descobri que em todos os casos o avaliador não tinha tido a preocupação de procurar dados nos lugares óbvios.

Cada um destes casos dizia respeito a pessoal cujos folders de pessoal não tinham sido investigados e cujos folders de ética não tinham sido examinados. No último caso, a pessoa estava a ser proposta para promoção para um alto posto executivo numa org, e no entanto as estatísticas da semana anterior demonstravam que a sua área estava com estatísticas seriamente baixas, sendo mesmo o assunto mencionado nos planos de batalha correntes.

Não é o quanto se lê, é para onde se olha. Nos arquivos de dados, se se está a examinar as estatísticas de uma divisão, não se lê todo o tipo de relatórios de outras divisões e de outro pessoal. Tem de se ser selectivo e ter o alvo correcto para obter os seus dados.

As estatísticas (como é inteiramente delineado nas PL de gestão por estatísticas) são os factores dominantes numa avaliação, e a maioria das avaliações começam com base em estatísticas que são, ou suficientemente altas para merecerem exame a fim de serem reforçadas, ou demasiado baixas para serem viáveis. A leitura destas em conjunto com outras estatísticas dão normalmente a situação de uma org.

Quando se descobre uma série de pontos-fora, há geralmente uma situação que lhes está subjacente.

A partir da pista estatística, ou da pista dos pontos-fora crassos, pode-se localizar uma situação. A situação é então avaliada procurando e encontrando os dados exactos que se aplicam à situação exacta. A partir desta pode-se encontrar o Porquê, e, uma vez encontrado este, pode-se ter uma ideia brilhante.

Pode então seguir-se um programa que maneja a situação definitivamente.

Não podem ser feitas avaliações de qualquer outra maneira. No momento em que se aplica pensamento humanóide ao tema da avaliação, perde-se.

Na última avaliação que apreciei, o avaliador não tinha, obviamente, consultado os arquivos de pessoal, os arquivos de dados ou quaisquer outros; tinha simplesmente

lido alguns comunicados com “Relações Públicas” escritos pelo próprio indivíduo e tinha aceite dados de uma única fonte, e decidido promover essa pessoa para o controle de uma área. As estatísticas demonstraram de imediato que as estatísticas da pessoa estavam em baixo, que existiam avaliações de treino feitas nessa mesma org, e que os arquivos de ética e de pessoal dessa pessoa nunca teriam sugerido qualquer promoção e, muito pelo contrário, teriam sugerido uma despromoção. Isto teria provocado uma situação muito perigosa na área, teria vitimado uma grande quantidade de gente boa e teria armado um trinta-e-um às estatísticas de Flag.

As pessoas que “avaliam” sem terem examinado os dados vitais relacionados com a sua avaliação estão sujeitas a Tribunal de Ética sob a acusação de AVALIAÇÃO FALSA.

Embora isto possa ser considerado um pouco como um travão a que se façam de todo avaliações, quando as mesmas são vitais, lembra-te de que é melhor manejar uma pessoa, o avaliador, do que amarrar e maltratar um milhar de pessoas com um programa baseado num falso Porquê.

As avaliações não só podem ser feitas, como são mesmo mágicas no manejo das coisas, quando o avaliador sabe o que está a fazer e procura a informação de que necessita para avaliar, nos locais onde ela existe.

É de avaliações correctas e brilhantes que saem estatísticas altas.

Temos ferramentas superlativas, devemos usá-las como deve ser.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 27 DE SETEMBRO DE 1978

REMIMEOGRAFAR

N.º 45 DA SÉRIE DE DADOS
VERIFICAR OS RECURSOS

O facto de o avaliador não examinar os recursos é uma das razões por que as avaliações falham.

É vital verificar os recursos quando efectuamos uma avaliação, antes de nos precipitarmos em qualquer manejo, e o lugar dos recursos no impresso da avaliação é mesmo acima de manejo.

Os recursos nem sempre são o que parecem; assim, quando digo “verificar recursos” quero dizer investigá-los minuciosamente. Já alguma vez tiveram a certeza de terem 50 dólares no banco e 20 dólares dentro do bule do chá e, vendo melhor, vieram a descobrir que estavam a descoberto no banco e que o bule só tinha uma NOTA DE DÍVIDA cuja assinatura não conseguiam decifrar?

Por vezes pensamos que temos recursos que não temos, mesmo quando toda a gente está de acordo em que temos recursos. Peguemos, por exemplo, no empregado de escritório X. É “do conhecimento geral” que ele anda pelo “Departamento 5” há anos e que é “um bom empregado de escritório”. Por isso promovemo-lo a chefe de departamento sem ir inspecionar a sua área. Que aconteceria à nossa avaliação e ao “Departamento 5” se essa inspecção, que não foi feita, tivesse revelado uma pilha de papéis por arquivar com 3 metros de altura, material de escritório e equipamento perdidos, e um gabinete usado principalmente para maquinar motins? Isto pode ser um caso extremo, mas há vestígios disto por trás da maioria das avaliações falhadas. O avaliador simplesmente não teve o cuidado de examinar os recursos e pensou que tinha o que não tinha.

Há um tipo de programa cujo fracasso se pode sempre vaticinar: começa por “Contrata um _____” ou “Recruta um _____. Quando enviamos uma missão com ordens destas, sabemos que não vamos ter notícias dela durante seis meses, porque o programa dizia, com efeito: “adquirir recursos não existentes”.

Se fizermos uma avaliação de quase qualquer assunto e omitirmos a verificação dos recursos e a secção de recursos, a nossa avaliação pode espalhar-se redondamente ao comprido. “Nomear João Silva, que é um Oficial de Pessoal treinado”, pode tropeçar no facto de ele ter deixado a empresa há 5 meses e não se ter ouvido mais falar dele. A avaliação bloquear-se-á nisto. Isto porque o avaliador não investigou os recursos.

Por vezes temos de adaptar a nossa ideia brilhante e manejo, indo de “Comprar Wall Street” para “Montar uma banca para vender amendoins na Rua da Esperança”. Mas o facto é que a nossa avaliação terá sucesso onde, de outro modo, falharia.

Na realidade, quase todas as avaliações têm o objectivo global de preservar ou adquirir recursos. Por isso, nas vossas avaliações, não omitam a verificação dos recursos com que têm mesmo de trabalhar e o seu carácter de precisão e exactidão.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 4 DE JANEIRO DE 1979

REMIMEOGRAFAR

N.º 46 DA SÉRIE DE DADOS
O CENÁRIO IDEAL, IDEAL

Já repararam que se tiverem um cenário ideal incorrecto, o vosso programa será errado?

Alguns avaliadores, ao usarem a Série de Dados, tendem a realizar rapidamente e sem grande esforço o cenário ideal, como uma ideia posterior – possivelmente porque ela consta do impresso de avaliação. Fazer isto pode ser fatal para o sucesso da avaliação – pode ter como resultado um cenário ideal errado!

Assim formulem sempre o cenário ideal com cuidado. É ELE que estão a tentar alcançar com a vossa avaliação.

TRABALHO DE PREPARAÇÃO QUANTO AO CENÁRIO IDEAL

Sabemos que a secção de dados pode precisar de trabalho de preparação. Mas já alguma vez pensaram que o cenário ideal também pode exigir trabalho de preparação?

Lembro-me da cozinha de um navio que não conseguia libertar-se da desordem e da confusão. Devido a isso, os cozinheiros e os empregados de mesa foram de visita guiada a um navio de cruzeiro de luxo. Eles ficaram espantados com o aspecto que podia ter a cozinha de um navio. Eles tinham visto um cenário ideal. Até esse momento não sabiam porque é que os oficiais passavam a vida a implicar com eles. Compreenderam.

Se pudéssemos imaginar Touro Sentado, o famoso chefe guerreiro índio, a tentar avaliar “O último baile de gala da Rainha Vitória fracassou” como uma situação, veríamos que era provável que a sua avaliação fosse rejeitada. Pois ele não faria a mínima ideia de como o baile DEVIA ter sido. No entanto, como Touro Sentado era um índio muito esperto, se ele tivesse feito o seu trabalho de preparação quanto ao cenário ideal de um baile de gala da rainha, tenho a certeza de que não só a avaliação dele teria sido aprovada, mas também o baile de gala SEGUINTE seria certamente um sucesso estrondoso.

Assim, muitas vezes o trabalho de preparação quanto ao cenário ideal é bastante vital.

A pessoa não só pode definir o que o cenário ideal DEVE ser, mas pode também definir o que ele PODE ser, e isso pode ser um grande avanço em relação aos velhos cenários ideais aceites.

AVALIAR A PARTIR DO CENÁRIO IDEAL

É possível (e muitas vezes necessário) “avaliar da frente para trás”; quer dizer, COMEÇAR pelo cenário ideal.

Se queremos fazer com que algo venha a acontecer – algum cenário ideal que desejemos – e simplesmente nos arrastarmos nessa direcção, não podemos ficar surpreendidos se nunca lá chegarmos ou nunca conseguirmos. As realidades e conflitos da vida têm o hábito de se intrometer. Aquilo a que se chama “ilusões perdidas da juventude” acontece simplesmente porque o jovem, ansiando por ser estrela de cinema, grande amante ou bombeiro, raramente se senta primeiro a fazer uma avaliação cuidadosa que encontre as barreiras que lhe permitirão um programa que vai funcionar.

Se estabelecermos um cenário ideal como uma ambição – tal como a org em grande expansão – ele pode permanecer como uma ambição que se recorda na velhice, em vez de ser uma coisa concreta que aconteceu, SALVO se dele se fizer uma avaliação da frente para trás.

Uma destas “avaliações da frente para trás” faz-se sem se ter nenhuma situação em mente. Por outras palavras, não é necessário ter uma situação para começar uma avaliação. (E vocês têm naturalmente consciência de que a maioria das avaliações começam porque uma situação salta à vista e tem de ser manejada). Portanto, sem uma situação, descreve-se simplesmente o cenário ideal a que se tem esperança de chegar. Depois encontra-se o desvio mais flagrante do cenário ideal. Essa é a situação. E pode também acontecer encontrar-se, à medida que se vai trabalhando, várias situações e várias versões do cenário ideal principal, as quais, por sua vez, se tornarão NO cenário ideal que a pessoa tinha em mente no princípio.

Há uma maneira simples de encarar isto. Definir simplesmente o cenário ideal, encontrar o maior desvio em relação a ele, utilizá-lo como situação e depois, reunindo dados e fazendo uma avaliação regular, encontra-se o PORQUÊ de o cenário ideal não ter ocorrido ou não vir a ocorrer; a partir daqui pode-se fazer um programa realista para manejá-lo, e o cenário ideal OCORRERÁ se o programa for cumprido.

Pode-se adoptar a maneira mais complexa: Define-se o cenário ideal, localiza-se o desvio mais profundo em relação a ele, segue-se uma pista de dados, descobre-se que há mais do que uma situação e por isso tem-se uma avaliação de múltiplas situações, cada uma com uma versão diferente do cenário ideal, mas a soma destes cenários ideais é o conceito original de cenário ideal da pessoa.

Peguemos num exemplo simples. O propósito mais importante de uma directiva dada a um vendedor é “Vender o estádio”. Bom, se apenas lhe disséssemos que fizesse isso, ficaríamos dependentes da sua arte de agradar e sorte e, embora estas coisas possam ser muito boas, o mais provável é ficarmos com um vendedor fracassado. Uma abordagem mais sensata seria adaptar o propósito maior ao cenário ideal

“Estádio vendido com lucro”. Depois procuramos e pegamos no desvio maior do cenário ideal que possivelmente é: “Há dois anos que estamos a tentar vender o estádio e não aparecem compradores”. Utilizamos aqui, então, os passos standard da Série de Dados e descobrimos o Porquê verdadeiro, que pode ser “Nunca foi feita uma lista das pessoas que compram estádios nem ninguém as abordou”. Elaboramos um programa baseado no Porquê e no cenário ideal e ENTÃO podemos dar ao vendedor esse programa e essa meta principal, e HEURECA, vendemos o estádio com lucro. Como o verdadeiro Porquê podia ser um entre milhares, nós podíamos ter chegado a milhares de diferentes programas, que provavelmente teriam fracassado todos PORQUE não foi feita nenhuma avaliação.

Não procures lá fora a razão por que as missões falham ou os projectos fracassam. Simplesmente repara que não se obteve o que era desejado, faz disso um cenário ideal e avalia-o da frente para trás.

Precisar sempre de uma situação catastrófica para avaliar, é pedir que ocorram cada vez mais situações, e isso é uma espécie de ponto-fora – corrigir mas por meio de avaliação. É claro que quando existem situações é vital avaliá-las. Mas notem também que sempre que não virem o que consideram ser um cenário ideal, podem simplesmente defini-la e avaliar dali para trás, como acima se diz.

E notem, também, que esta é uma maneira excelente de transformar sonhos em realidade.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 7 DE JUNHO DE 1979RA
REVISTA A 29 DE OUTUBRO DE 2000**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 47 DA SÉRIE DE DADOS
USO DE CARTAS DE POLÍTICA
DA SÉRIE DE DADOS**

Todas as PL da Série de Dados têm de ser estudadas sequencialmente e não podem ser colocadas ao acaso nas guias de estudo.

**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 26 DE DEZEMBRO DE 1979

REMIMEOGRAFAR
DSEC
AVALIADORES

**N.º 48 DA SÉRIE DE DADOS
EXECUÇÃO DAS AVALIAÇÕES**

A partir de agora é obrigatório que cada avaliação contenha na secção de política a seguinte declaração:

Nada nesta avaliação pode ser interpretado de forma a violar, alterar ou modificar cartas de Política do HCO ou Boletins do HCO. Quem quer que, nesta avaliação, execute uma meta de tal modo que viole ou altere qualquer HCO PL ou HCOB, será sujeito a acção por parte do comité de evidência. Qualquer recomendação, nesta avaliação, de alteração de política ou tech, tem de ser aprovada pelo Comité Watchdog (WDC), antes de ser colocada na avaliação como meta, e a PL ou boletim resultantes têm de ser pessoalmente revistos pelo Fundador. Todos os dados e manejos, quando fazem referência a política ou boletins, têm de indicar o número da PL ou do Boletim, a sua localização e o seu texto palavra por palavra.

Qualquer violação desta política será sujeita a acção por parte do Comité de Evidência. Esta política é retroactiva a todas as avaliações, quer estejam remimeografadas quer não.

**L. RON HUBBARD
FUNDADOR**

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 14 DE OUTUBRO DE 1982

REMIMEOGRAFAR

**N.º 49 DA SÉRIE DE DADOS
RAZÃO POR QUE AS COISAS SÃO AVALIADAS**

Pode cometer-se um grande erro se se partir do princípio de que se tem de avaliar tudo antes de agir. De modo nenhum! Temos de compreender *a razão por que as coisas são avaliadas*.

As coisas são avaliadas quando têm de ser corrigidas.

Quando se está a construir uma coisa com base em tech e experiência, simplesmente programa-se e faz-se. E é tudo, tão simples como isso.

Fabrica-se um carro para suprir a falta de carros. Essa é a situação. O Porquê é simplesmente que não se está a fabricar e portanto não há nenhum carro. Por isso fabricam-se os carros.

Só quando o carro não é conduzido, ou pior, não se vende, é que se AVALIA a sério.

Se a avaliação se usa para demorar a pôr lá alguma coisa ou mandar fazer alguma coisa (apenas pôr lá a coisa e obrigá-la a andar), nesse caso está-se a fazer mau uso da avaliação.

Não se tem de avaliar para arranjar um grupo de homens para transportar canos de ferro. Arranja-se o grupo e diz-se-lhe que os transporte. Se for demasiado lento, diz-se-lhe que ande mais depressa.

Onde é que está a avaliação? Situação: É preciso transportar canos de ferro. Programa: Transportem-nos!

Quando a pessoa não tem confronto para lidar com alguma coisa, ela pode dizer: “Tenho de avaliar esta situação”, levar seis meses e não se transporta nenhum cano de ferro!

Imagina um sargento no campo de batalha com o inimigo pela frente, a dizer para consigo mesmo: “Não posso dizer aos meus homens que disparem pois não recebi autorização numa avaliação”. O que consegue são tropas derrotadas.

Ora, quando este sargento, vendo o inimigo a atacar, emite uma ordem parva como “Cavem latrinas”, também se pode dizer que ele não avaliou. Mas eu não diria. Eu diria que ele não teve bom senso.

Portanto não uses a “avaliação” (ferramenta muito valiosa) para evitar dizer às pessoas que façam o seu trabalho. E não caias nessa de que tens de avaliar tudo antes de poder actuar.

Por que razão se avalia? Avalia-se quando se tem uma situação que não é de rotina e não se resolve, e não se resolve ao desbloquear.

Por que razão se desbloqueia uma coisa? Desbloqueia-se uma coisa quando ela não avança de acordo com as expectativas ou quando não avança ao ritmo esperado.

A maneira normal de tentar resolver as coisas é programar.

Quando uma coisa não está a correr como se esperava, desbloqueia-se a coisa.

Quando uma coisa não se resolve ao desbloquear, quando uma coisa está consistentemente atolada, avalia-se.

A tua rapidez pode ser muitíssimo diminuída ao tentares manejear alguma coisa sem ter isto claro.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 28 DE MARÇO DE 1984
PUBLICAÇÃO I

REMIMEOGRAFAR
GUIA DE ESTUDO DO
CURSO DE
AVALIADORES DA
SÉRIE DE DADOS
CONSELHOS EXECUTIVOS
EXECUTIVOS
TODOS OS ESCALÕES DE
ADMINISTRAÇÃO

N.º 50 DA SÉRIE DE DADOS
OS ESTÁDIOS DA ANÁLISE

Vêem-se ocasionalmente “análises de estatísticas” que lidam sobretudo com informação factual que já é conhecida. Tais “análises” não abordam exclusivamente as estatísticas como estatísticas. Quando feitas desta maneira, são comentários sobre o que a pessoa que as faz espera fazer e sobre manejos, mais do que uma análise de estatísticas.

Um gestor ou uma unidade de administração na realidade debilita-se quando não faz a análise de estatísticas exactamente pelas estatísticas. Um escalão de administração pode ficar tão embrulhado em programas que não vê o momento presente do cenário. O que está a ser omitido é uma análise real de estatísticas do cenário global pelo qual esse gestor ou esse grupo de administração é responsável, e, consequentemente, há situações tremendas que podem continuar por detectar. Deve-se fazer uma análise de estatísticas semanal do cenário com base apenas e totalmente em estatísticas, em complemento das acções correntes. Sem uma análise de estatísticas padrão, pode-se andar à deriva e perder o contacto com a realidade da actividade.

Na realidade há três tipos distintos de dados ou acções relativamente a isto.

1. Informação factual obtida a partir da observação e de missões, etc. – este é o fluxo contínuo de informação que entra numa área de administração pois, se esta estiver atenta e tiver as linhas de comunicação abertas, ela reúne muita informação geral e corrente.
2. Análise de estatísticas – esta trata exclusivamente de estatísticas, da sua comparação e expectativas: Com ela pode-se localizar depressa o que está bem e o que está mal nas organizações ou actividades.
3. Avaliação de dados – esta junta os pontos 1 e 2 e a partir daí a pessoa tira conclusões, mas o mais importante é que, se fizer a avaliação completa, chega às razões pelas quais as coisas estão a subir ou a descer.

Um gestor pode por vezes ter tendência para misturar os três níveis e não fazer uma análise de estatísticas pura. É claro que se devem executar os três níveis acima, mas não se deve cair no hábito de chamar “análise de estatísticas” a uma coisa temperada com os pontos 1 e 3.

No seu todo, a análise de estatísticas é uma espécie de coisa pura: Diz para onde se deve olhar e alerta para o sucesso ou fracasso das actividades correntes, e sem uma análise estatística *pura* não se pode manejá-la inteligentemente o ponto 1 acima e não se pode confirmar o ponto 3 acima. A análise estatística é o fulcro da gestão, um pouco como os mostradores no tablier do carro que conduzimos. As estatísticas (desde que correctamente expressas e atribuídas e se forem relatadas com correcção) informam-nos sobre a *realidade* do cenário. E até se podem reconhecer estatísticas falsas ou incorrectamente formuladas ou atribuídas.

A competência na execução de uma análise de estatísticas pura, sem o tempéro dos pontos 1 e 3 acima, é vital para o executivo. Pode ser adquirida. E na realidade tem de o ser.

As análises de estatísticas confirmam ou contestam o ponto 1 acima. Sempre que um executivo emite *qualquer* ordem, seja ela qual for, ele está de facto a fazer um pouco do ponto 3 acima.

Se não for capaz de fazer o ponto 2 acima, ele verá que está a apontar a alvos errados, a emitir ordens inúteis e baralhar-se-á inevitavelmente, por melhor intencionado e mais inteligente que seja.

Eu dirijo por meio de gráficos e esse é o segredo da maneira como eu posso localizar coisas a grande distância e com um mínimo de dados.

Os gráficos e a análise de estatísticas são o corpo e a alma da gestão.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 5 DE NOVEMBRO DE 1990R
REVISTA A 20 DE SETEMBRO DE 1996

REMIMEOGRAFAR
AVALIADORES DO DSEC
OFICIAIS DE ÉTICA
SUPERVISORES DO DSEC
OFICIAIS DE CRAMMING

N.º 51 DA SÉRIE DE DADOS
OS O/W E AVALIAÇÃO

Referências:

HCO PL	12 Jun. 72R Rev. 24.6.88	N.º 26 da Série de Dados N.º 18 da Série do Oficial de Estabelecimento TEMPO NECESSÁRIO PARA AVALIAR
HCOB	3 Fev. 79 II	A TÉCNICA DE CONFRONTOO TEM DE FAZER PARTE DA GUIA DE ESTUDO DOS TRs
HCOB	2 Mar. 84RA Rev. 12.8.96	ESCRITO DE ACTOS HOSTIS E OCULTAÇÕES

Têm-se encontrado dados vitais em pessoas que não são capazes de avaliar uma área. Foi provado conclusivamente que, quando isto ocorre, elas têm actos hostis e ocultações relativamente a essa área. Comprovou-se que quando estes são limpos, elas são capazes de avaliar a área.

Limpar os avaliadores dos seus actos hostis e ocultações na área do assunto a ser avaliado pode desencravar este problema, e desta forma, não apenas criar avaliadores mas também desbloquear avaliações lentas ou não existentes.

TEORIA

Os O/W impedem o confronto; não se é capaz de avaliar o que não se consegue confrontar.

Foi revelado que a ocultação é o início da complexidade e que ela é capaz de impedir a pessoa de pensar. Um avaliador deve começar a pensar na ocultação de alguma maneira reactiva, em vez de pensar na avaliação. Ele pode até não se aperceber de que tinha a ocultação. Trata-se de uma situação muito complexa que traz à luz o facto de que a ocultação torna a pessoa incapaz de ser lógica e que, provavelmente, são as ocultações que tornam o Homem tão complexo. Portanto pode haver

aqui um ponto de entrada quanto a simplicidade e complexidade, porque meu caro, as pessoas com ocultações podem tornar-se complexas.

MANEJO

Os O/W no assunto sujeito à avaliação impedem o avaliador de avaliar. Esta é a Tech com que operamos. O que se segue a isto é que o avaliador pode ser analfabeto.

É nítido que os avaliadores falhados têm actos hostis e ocultações em abundância. Isto dá-nos um método e um manejo, não só para avaliadores, mas também para estudantes.

O manejo consiste em fazer com que o avaliador escreva os seus actos hostis e ocultações na área que está a tentar avaliar e em qualquer área relacionada, e confirmar a respectiva completação com o E-Metro.

O procedimento é o seguinte:

- a. Faz o avaliador escrever os seus actos hostis e ocultações na área que está a tentar avaliar ou em qualquer área relacionada.
- b. Faz com que receba uma verificação ao E-Metro para confirmar que está completada.
- c. Uma vez terminado o passo b), o avaliador recebe um cramming relativamente aos erros cometidos na avaliação.
- d. Quando o cramming está completado, a avaliação é feita correctamente.

Por exemplo, um avaliador recebeu numerosas rejeições numa avaliação relativa ao local da org e ao seu Ramo de Instalações. Ele tinha proposto acções fora de política e o seu Porquê de Ética era uma situação. Escreveu os seus actos hostis e ocultações relativos a todos os assuntos de instalações, edifícios, etc., depois recebeu cramming sobre a avaliação, a poder fazer correctamente.

REMÉDIOS E PRECAUÇÕES

1. Escrito dos O/W incorrectamente administrada:

Se um avaliador que está a fazer estas acções ficar atolado, fracassar, se recusar a continuar escrever os seus O/W, etc., deve ser imediatamente reparado por um auditor qualificado usando uma Lista de Reparação de Confessional. Quando pessoas se estão a recusar a escrever os seus O/W, ou bem que estão a ser invalidadas nos O/W que estão a escrever, ou não estão a ser verificadas correctamente ao E-Metro e algum tipo de lista de correção de O/W teria que se fazer a cada uma delas.

2. Cramming e actos hostis:

O cramming não serviria de nada perante actos hostis. Quando estão presentes os indicadores de O/W relativamente ao assunto, conforme descrito acima nesta carta de política, o Oficial de Cramming deve começar por exigir que o avaliador escreva os seus O/W, pelo procedimento acima indicado, *antes* do cramming.

3. Ferramentas correctivas adicionais:

Podem existir outros factores a retardar ou impedir o avaliador de completar uma avaliação. Os Oficiais de Cramming, os C/S e executivos dispõem de várias outras ferramentas para manejá-lo um avaliador atolado, tais como a aplicação da HCO PL de 12 de Junho de 72R, TEMPO NECESSÁRIO PARA AVALIAR, Listas de Consultor Hubbard, todos os métodos de Clarificação de Palavras, Procura da Palavra Mal-Entendida Devastadora, Remoção de Dados Falsos, etc.

Estes acções correctivas podem e devem ser feitas quando se justificam, a fim de pôr rapidamente o avaliador a completar avaliações standard.

RESUMO

Os O/W impedem a avaliação. Isto é uma descoberta inovadora no assunto da avaliação. Usa-a para criar avaliadores que sejam tão sagazes e limpos que resplandecem na sua forma de avaliação.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*