



SÉRIE DO  
OFICIAL DE  
ESTABELECIMENTO

---

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 24 DE FEVEREIRO DE 1972  
PUBICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR

## **HATS DE ESTO**

(Originalmente escrita por LRH para os OOD do *Apollo* de 24 de Fevereiro de 72.  
Publicada como HCO PL a 18 de Setembro 80).

Um ESTO tem um trabalho definido a fazer. Ele não faz parte das linhas da divisão. Dá treino no hat, organiza, treina, prepara arquivos, estabelece linhas, e faz todas as ações de estabelecimento de que as pessoas necessitam, para estabelecer *de facto* uma divisão e mantê-la a funcionar.

Se quiseres que um ESTO desate às gargalhadas, diz-lhe: “Estou demasiado ocupado para receber treino no hat”. Esses documentos e esse enMEST mostram que duas horas de treino no hat por dia pouparam um ano de não produção dev-t.

Em todo o mundo o HCO não conseguiu estabelecer orgs. Consegue executar as suas funções departamentais. A resposta é o ESTO.

Vais encontrar muito disto. É bom que saibas quem são estas pessoas estranhas, que continuam a insistir que vás descobrir o que são cestos de comm e outras coisas.

**L. RON HUBBARD  
FUNDADOR**

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 7 DE MARÇO DE 1972R**

PUBLCIAÇÃO I

REMIMEOGRAFAR

REVISTA A 13 DE ABRIL DE 72

**N.º 1 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**O OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**

**PROPÓSITO**

O sistema de Oficial de Estabelecimento derivou do sistema produto-org, onde se descobriu que o HAS, sozinho, não podia estabelecer a org. O sistema de Oficial de Produto-Org é inteiramente válido e não é alterado. As cassetes, até à N.º 7 inclusive, do sistema prod-org (também chamadas cassetes do FEBC) estão correctas. A partir da N.º 8 as cassetes do sistema prod-org são substituídas pelas da Série de ESTO. É importante saber que quando um oficial de organização é removido de uma unidade “porque agora tem um ESTO”, isto praticamente destrói a unidade e despenha as suas estatísticas. Tirar o oficial de organização de uma divisão ou de uma org, e fazer dele o ESTO, é uma garantia de despenhamento. O ESTO é uma extensão do sistema original do HCO, visto que o ESTO executa todas as funções do HCO, para a actividade a que é atribuído, além da sua própria tech de ser um ESTO.

O propósito dos Oficiais de Estabelecimento é ESTABELECER e MANTER o estabelecimento da org e de cada uma das suas divisões.

O termo “ESTO” é usado como abreviatura porque “EO” significa Oficial de Ética.

Descobriu-se que a única razão para qualquer ausência de prosperidade numa org é INTERNA. A área do público em torno dela tem muito pouco que ver com o facto de as estatísticas estarem altas ou baixas. Uma org, por “entregar” foras-de-tech, e pela sua própria conduta, perturba a sua área, mas também pode corrigi-la CONTANTO QUE FAÇA O SEU TRABALHO. Portanto, esta também é uma causa interna.

Desta forma, se uma org está bem estabelecida, de maneira a que cada membro de staff esteja a desempenhar as suas funções exactas, as estatísticas subirão e a org prosperará porque foi manejada internamente.

Todos os booms e depressões de uma org devem-se ao facto de ela ser construída com perícia e, em seguida, tendo um período mais alto, não ser mantida nesse estado de bom estabelecimento e desintegrar-se.

Na azáfama vital de obter o produto e expandir, a org fica desestabelecida.

No sistema de oficial de produto-org de 1971 descobriu-se uniformemente que assim que a org começava a expandir, o HAS era completamente incapaz de a estabelecer com a rapidez devida, e a expansão fracassava. O HCO era demasiado escasso para manter uma org estabelecida, mesmo quando estava provido de pessoal, porque ELES NÃO TRABALHAVAM DENTRO DE CADA DIVISÃO.

A solução para estas insuficiências é o sistema de Oficial de Estabelecimento. Isto preserva a melhor parte do sistema de produto-org e acompanha o passo da produção e da expansão.

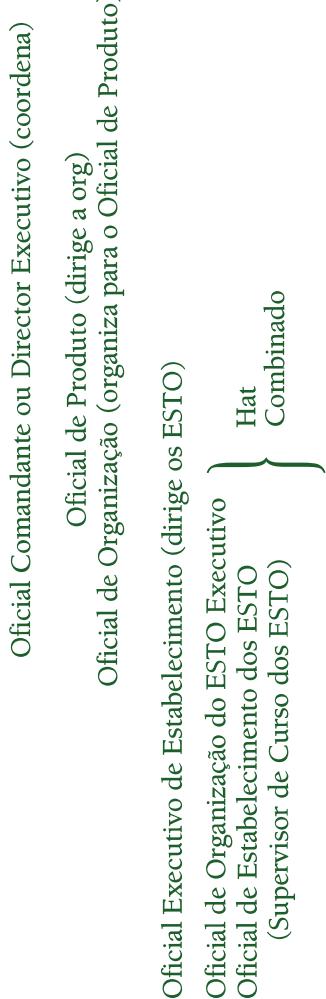
Um ESTO bem treinado e trabalhador numa divisão, provou-se ser o milagre da prosperidade da org.

O sistema já foi experimentado e está a funcionar com sucesso.

O estabelecimento consiste em alojamentos, pessoal, treino, hatting, arquivos, linhas, materiais de escritório e materiais em geral, e todas as coisas necessárias para o estabelecimento.

## POSIÇÃO

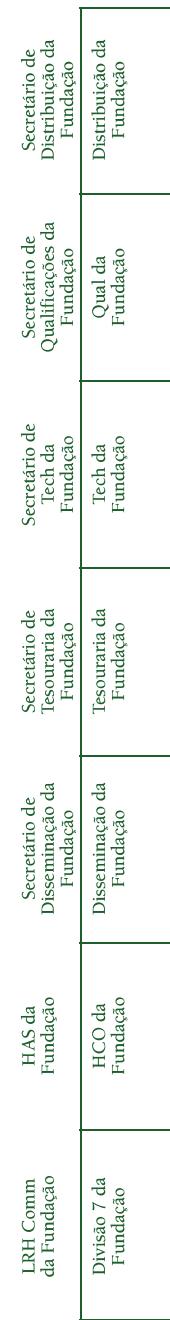
O organigrama dos Oficiais de Estabelecimento é:



(Os Secretários de Divisão são encarregados da divisão e são oficiais de produto).



Official Comandante ou Director Executivo da Fundação  
Official de Organização da Fundação



(Um ESTO está encarregado da mesma Divisão da org de Dia e da Fundação).

## PRODUTOS

Para compreender o que é o sistema de ESTO, tens que compreender, primeiro e acima de tudo, o significado da palavra “PRODUTO”. (Todo o sistema se desmorona quando esta única palavra não é compreendida, e na maioria dos casos descobriu-se ser a barreira a não compreensão desta palavra e a falha em a fazer compreender).

PRODUZIR (verbo) = Dar existência a, fazer; ocasionar; causar.

PRODUTO (substantivo) = Alguém ou alguma coisa a que *foi dado* existência; o resultado final de uma criação; alguma coisa ou alguém a quem *foi dado* existência.

Se realmente sabes essas definições, podes então examinar a HCO PL de 29 de Outubro de 1970 I, N.º 10 da Série de Organização, A ANÁLISE DE ORGANIZAÇÃO POR PRODUTO. Nesta temos: 1) estabelecer alguma coisa que produz (Produto 1), 2) fazer funcionar aquilo que produz com o fim de obter um produto (Produto 2), 3) reparar ou corrigir aquilo que produz (Produto 3), 4) reparar ou corrigir o que é produzido (Produto 4).

Agora, para se ter uma org em existência, ganhar dinheiro, comer, ser pago e coisas como estas, tem que se compreender coisas como produtos, e o conhecimento tem de ser USADO.

Se tentamos fazer funcionar uma org que não está em existência, ou repará-la, nada acontece; não há estatísticas e não há dinheiro. O oficial de produto e o oficial de organização não têm coisa alguma para dirigir. São como um piloto e um co-piloto sem avião: não voam.

Portanto, um Oficial de Estabelecimento está aí para pôr o avião aí E fazer que o piloto e o co-piloto o conduzam bem, sem o despenhar; para benefício de todos.

Assim, os Oficiais de Estabelecimento põem a org em pé para ser dirigida e põem as pessoas aí para que a dirijam bem, sem a despenhar, para benefício de todos.

## POSTOS E TÍTULOS

A org é dirigida pelo Oficial Comandante (organizações da Org do Mar) ou pelo Director Executivo (organizações que não sejam da Org do Mar). No sistema triangular do Curso de Instrução de Flag para Executivos (FEBC) (sistema de oficial de produto-org), o CO ou ED coordena o trabalho do oficial de produto, do oficial de org e do ESTO Executivo.

Na maior parte das organizações o CO ou ED é também o OFICIAL DE PRODUTO da org, o que constitui um hat duplo com o de CO.

O oficial de produto controla e dirige a org e o seu staff, para obter produção. A produção é representada pelas estatísticas divisionais brutas e produtos finais valiosos da org.

O OFICIAL DE ORGANIZAÇÃO assiste o oficial de produto. Faz com que a produção seja organizada, familiariza o staff com o que ele deveria estar a produzir e assegura-se de que os planos do oficial de produto são executados.

(Os deveres do CO ou ED, oficial de produto e oficial de organização são tratados nas palestras gravadas 1 - 7 do FEBC).

O OFICIAL EXECUTIVO DE ESTABELECIMENTO é quem põe a org aí para ser dirigida. Faz isto dispondo de Oficiais de Estabelecimento que estabelecem as divisões, o staff da org e os materiais da divisão. É como um treinador que utiliza os atletas para ganhar jogos; envia-os para que ponham as suas divisões e as mantêm em existência, também põem lá alguém que as faça funcionar.

O OFICIAL DE ORGANIZAÇÃO DO OFICIAL EXECUTIVO DE ESTABELECIMENTO (Oficial de Organização do ESTO) é o adjunto do Oficial Executivo de Estabelecimento e maneja os seus programas e o aspecto pessoal dos ESTO.

O OFICIAL DE ESTABELECIMENTO DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO (ESTO dos ESTO) é quem treina e dá hatting e verifica os ESTO e estabelece o sistema de ESTO. Também dirige o Curso de ESTO que forma os ESTO, e é o Supervisor de Curso dos ESTO. Na prática, as funções de Oficial de Organização do ESTO (acima) e Oficial de Estabelecimento dos ESTO são levados como um só hat até que uma org seja bastante grande. A pessoa que desempenha este posto tem que ser um Supervisor de Curso muito bom, que use a tech de estudo como um mestre, já que as suas falhas se repercutiriam sobre todo o sistema de ESTO.

Um ENCARREGADO DE OFICIAIS DE ESTABELECIMENTO é um ESTO que tem Oficiais de Estabelecimento abaixo dele numa actividade que tem 5 ESTO ou menos, e desempenha funções comparáveis às do ESTO Executivo para essa actividade.

Um OFICIAL DE ESTABELECIMENTO CHEFE + DIVISÃO é um ESTO que tem, numa divisão, Oficiais de Estabelecimento abaixo dele devido ao grande número de pessoal na divisão.

Um OFICIAL DE ESTABELECIMENTO PRINCIPAL + DEPARTAMENTO é um oficial departamental de Estabelecimento que tem oficiais de estabelecimento de secção abaixo dele devido ao grande número de pessoal na secção.

Um OFICIAL DE ESTABELECIMENTO + SECÇÃO é um Oficial de Estabelecimento de uma secção, onde existe um ESTO departamental e divisional.

Os Oficiais de Estabelecimento divisionais são os seguintes; se têm outros ESTO abaixo deles na divisão, o título de CHEFE é colocado depois do título.

OFICIAL DE ESTABELECIMENTO DA DIV. 7 (ESTO da Div. 7) para a Div. 7, Divisão Executiva. Ele não é “O ESTO Executivo”. Desempenha todas as funções de ESTO para esta divisão.

O OFICIAL DE ESTABELECIMENTO DO HCO (ESTO do HCO) estabelece e mantém o HCO.

O OFICIAL DE ESTABELECIMENTO DE DISSEMINAÇÃO (DEO) estabelece e mantém a Divisão de Disseminação.

O OFICIAL DE ESTABELECIMENTO DE TESOURARIA (ESTO de Tesouraria) estabelece e mantém a Divisão de Tesouraria.

O OFICIAL DE ESTABELECIMENTO DA DIVISÃO TÉCNICA (TEO) estabelece e mantém a Divisão Técnica. Esta divisão, de entre todas, é a que tem mais probabilidades de ter outros ESTO na divisão.

O OFICIAL DE ESTABELECIMENTO DE QUALIFICAÇÕES (QEO) estabelece e mantém a Divisão de Qual.

O OFICIAL DE ESTABELECIMENTO DE DISTRIBUIÇÃO (PEO para Divisão Pública) estabelece e mantém a Divisão de Distribuição.

O ESTO Executivo e o Oficial de Organização do ESTO, o ESTO dos ESTO e o curso de ESTO situam-se no Dept.º 21 do organograma.

Os próprios ESTO ficam nas divisões que lhes foram atribuídas.

O CO ou ED, oficial de produto e oficial de organização situam-se no organograma, no Dept.º 19.

### **CHEFE DA ORG**

O chefe da org é o Oficial Comandante ou o Director Executivo. Ele também é, habitualmente, o OFICIAL DE PRODUTO e superior do ESTO Executivo.

### **ADJUNTO DO CO OU ED**

O Adjunto do CO ou ED trata das funções dos programas do CO ou ED e é o Oficial de Organização da org.

Ele tem *a mesma* posição hierárquica que o ESTO Executivo.

### **CHEFE DE DIVISÃO**

O chefe de uma divisão é o SECRETÁRIO DE DIVISÃO. Ele é o OFICIAL DE PRODUTO da sua divisão. O seu chefe é o CO ou ED.

Está acima do ESTO divisional ou ESTO-Chefe.

Ele *não* é o chefe do ESTO divisional, esse é o ESTO Executivo.

### **ADJUNTO DE CHEFE DE DIVISÃO**

O SECRETÁRIO ADJUNTO de uma divisão é o Oficial de Organização dessa divisão.

Ele trata dos programas da divisão para o secretário.

Tem *a mesma* posição hierárquica que o ESTO ou ESTO-Chefe divisional.

### **DIRECTOR DE DEPARTAMENTO**

Ele é o OFICIAL DE PRODUTO DO SEU DEPARTAMENTO.

O ESTO divisional está acima dele.

O Director de Departamento está acima de um ESTO colocado no seu departamento específico.

### OFICIAL DE SECÇÃO

O Oficial encarregado de uma secção é o OFICIAL DE PRODUTO dessa secção.

É subalterno de todos os ESTO, excepto de um ESTO colocado directamente no seu departamento específico.

### PESSOAL

Os membros do pessoal, exceptuando os ESTO, são todos considerados PESSOAL de PRODUTO 2 e 4, do ponto de vista dos ESTO, cujos produtos são 1 e 3 (ver acima ou o N.º 10 da Série de Org, HCO PL de 29 de Outubro de 70 I).

### TESTE

O teste do ESTO bem sucedido é se ele aumenta a QUANTIDADE e QUALIDADE do PRODUTO 2 POR CADA MEMBRO DO PESSOAL, E SE HÁ UMA AUSÊNCIA DE DEV-T (tráfego desenvolvido ou desnecessário).

### ORGANIZAÇÕES PEQUENAS

Um Encarregado de ESTO numa pequena org (2 a 5 membros de staff sem contar os ESTO), seria um de dois ESTO. Trataria do sistema de ESTO para aquela org e Divisões 7, 1 e 2 e o outro ESTO trataria das Divisões 3, 4, 5 e 6; também dirigiria o curso de ESTO assim como dirigiria os ESTO.

Com Oficiais de Estabelecimento treinados, a funcionar realmente, a produção dessa pequena org aumentaria e teríamos uma evolução que conduziria a um ESTO I/C, um ESTO para 7, 1 e 2 e outro para 3, 4, 5 e 6.

Numa evolução posterior haveria um ESTO I/C, um para a 7, 1 e 2, um para a 3, 4, e 5 e outro ESTO para a Div. 6.

Com uma expansão adicional haveria um ESTO I/C, um para a 7, 1 e 2, um para a 3 e 5, um para a 4 e um para a 6.

Expansão adicional traria um ESTO I/C, um ESTO para a 7 e a 1, um para a 2, um para a 3 e 5, um para a 4 e um para a 6. Isto atinge a fase de cinco ESTO para um ESTO I/C.

Elevaríamos agora o nível do sistema para um ESTO Executivo e um adjunto, e um ESTO para cada divisão.

A Divisão de Tech necessitará quase imediatamente de um TEO Chefe e de um TEO; depois, um TEO Chefe e três ESTO Principais para a Div. 4.

O sistema continua a evoluir. Um ESTO para dez membros de staff é o máximo permitido nesta fase.

## GABINETES

Onde os gabinetes estão combinados com a org de serviço, o ESTO divisional também tem os deveres de estabelecimento dos gabinetes.

Em tal caso existe um OFICIAL DE ESTABELECIMENTO DE OPERAÇÕES encarregado dos quatro Gabinetes de Operações que, combinados, formam o Gabinete de Operações. Ele, à medida que acontece a expansão, tornar-se-á em pouco tempo um ESTO Chefe para Operações (ou ESTO Chefe de Operações) com um ESTO em cada gabinete – o ESTO Principal de Acção; o ESTO Principal de Dados; o ESTO Principal de Administração; e o ESTO Principal de Comunicações Externas.

## REGRA DE EXPANSÃO

O sistema de ESTO não pode ser expandido, nem a org pode ser expandida, sem uma expansão comparável de GI, entrega, completações e sucessos.

A qualidade e perícia dos ESTO em adquirir pessoal, treinar, dar hatting, fornecer o que seja necessário, conduzir o FP e outros deveres, reflecte-se directamente na subida das estatísticas de GI, entrega, sucessos e VIABILIDADE.

## TREINO DE OFICIAIS DE ESTABELECIMENTO

O Oficial Executivo de Estabelecimento (ou ESTO I/C) é responsável pela quantidade de estabelecimento realizada e pela qualidade e desempenho de todos os seus ESTO. Os Oficiais Executivos de Estabelecimento, ou ESTO I/C, são treinados em Flag ou conforme designado por Flag.

É geralmente concedido aos Oficiais Executivos de Estabelecimento, ou ESTO I/C, o direito de treinar Oficiais de Estabelecimento. Para isto têm que dispor das pastas e equipamento. O treino real é feito pelo seu ESTO de Organização ou, quando existe um, pelo ESTO dos ESTO.

O treino e hatting reais dos ESTO são funções do ESTO dos ESTO; o Oficial de Organização do ESTO tem geralmente este hat.

Numa emergência crucial em qualquer uma das divisões mencionadas, o ESTO Executivo dirige-se, com o intuito de manejá-las, às Divisões 7, 1 ou 2 e foca a sua atenção nelas, e o Adjunto do ESTO Executivo nas Divisões 3, 4, 5 e 6.

Um ESTO geralmente trabalha todo o dia, excepto no tempo de reunião da conferência e estuda um mínimo de 5 horas adicionais.

Onde existir uma Fundação, os ESTO da Org de Dia têm também a mesma função na Fundação até que tanto a org de Dia como a Fundação sejam demasiado grandes para serem dirigidas desta forma, e nessa altura a Fundação dá início a funções de ESTO separadas, sob a responsabilidade do seu próprio ESTO I/C. Quando todas as

divisões da Fundação estiverem separadamente cobertas, a Fundação tem o seu próprio Exec ESTO.

## ESQUEMA DE TREINO

Segue-se um esquema completo das perícias necessárias a um ESTO:

Um Exec ESTO deveria ser, idealmente, alguém com todo o FEBC. Isto inclui o OEC e o sistema de oficial de produto-org.

Um ESTO I/C deveria saber o OEC.

Além do acima dito, seriam acrescentados estes requisitos específicos:

Rundown Primário de Correcção (HCOB 30 de Mar de 72).

Clarificador de Palavras – capaz de utilizar um E-Metro e fazer Método 2 e Método 4, assessar listas preparadas e fazer bons TRs.

Vol. 0 do OEC (se não foi feito no OEC).

Vol. 1 do OEC (se não foi feito no OEC).

As PL da Série de Organização.

As PL da Série de Pessoal.

As PL da Série de Dados.

PR Torna-se um Assunto (cassetes do FEBC).

Hat de Mini-Curso de Supervisor. (HPCSC completo para o ESTO dos ESTO).

Materiais sobre o Triângulo ARC.

*Dianética 55!*

Política de FP (pasta de finanças).

Os HCOB sobre os fenómenos de PTS.

Os HCOB e as PL sobre os DB e os SP.

Os HCOB sobre Psicose.

Tech de investigação de HCO.

Série de Cassetes do Oficial de Estabelecimento.

As PL da Série do Oficial de Estabelecimento.

LRH ED 174 Int (1972) GRANDE DESCOBERTA NO ESTUDO E NA TECH.

HCO PL de 9 de Abril de 72 MANEJO CORRECTO DA CONDIÇÃO DE PERIGO.

Existe uma diferença entre o que o próprio ESTO tem que saber para ser treinado no hat e o que ele deve ensinar na sua divisão; estes são DOIS corpos diferentes de conhecimento.

O ESTO deve conhecer todos os hats e produtos finais valiosos de qualquer divisão a que esteja a dar hatting.

Deveria conhecer as palestras gravadas da série de Produto-Org.

Deveria conhecer os materiais de instalações e alojamentos.

Deveria conhecer os manuais de funcionamento e como fazer funcionar qualquer máquina da divisão que está a estabelecer.

Nos navios deveria conhecer as FO.

Quaisquer FO, FSO e CBO que se possam aplicar num gabinete.

O ESTO torna-se totalmente proficiente no seu próprio hat e torna os outros proficientes nos seus. Ele tem de ser capaz de muito rapidamente ler e aprender dados do hat de outrém com facilidade.

### REQUISITOS DE CASO

(Não necessariamente pela ordem em que se encontram no programa)

TRs à Maneira Dura

TRs de Admin

OCA não abaixo da linha central

Bom estado físico

Ganhos de Caso

C/S 53 até F/N na lista

Se esteve em drogas, Rundown para Drogas completo

GF 40RR até F/N na lista

Rundown de HAS

F/N no Impresso Branco

Lista de Correcção de Estudo

W/C N.º 1

### CICLO DE HATTING

O ciclo de hatting dos ESTO e de membros de staff, é dar um pouco de HATTING e obter produção, dar mais hatting e obter produção, dar mais hatting e obter

produção. Dar hatting até à especialização total, obter produção. Dar hatting para perícia mais generalizada e obter produção. Dar hatting a uma actividade até que possa fazer os seus hats e os de todos os outros da actividade, e obter produção.

Alojamentos, fornecimento de coisas necessárias, equipamento, espaço, todos seguem o mesmo gradiente. Pôr dentro, fazer que produza, pôr mais dentro, fazer que produza.

## TREINO DE ESTO

Um ESTO tem 2 hats. A) O seu próprio hat de ESTO, no qual tem que ser perito. B) Os hats e perícias em que está a familiarizar os outros.

O ESTO mais hábil aprende o seu próprio posto e o hat dos outros de uma forma rápida e minuciosa.

Estes dois hats são separados e devem ser mantidos separados.

## ENVOLVIMENTO

O ESTO não deveria envolver-se nos ciclos de produção de um posto ou divisão, excepto para ele próprio os aprender de forma a poder dar hatting com destreza, ou para fazer que as HCO PL ou tech que se apliquem a esse posto ou divisão sejam compreendidas por ele próprio, para poder dar hatting e desbloquear o posto.

O ESTO *tem* que ser um *perito* em dar Método 3 de Clarificação de Palavras nas palestras gravadas e depois, clarificá-las com Método 4.

Na Europa ele TEM QUE SABER QUAIS OS HCOB, PL E PERÍCIAS QUE ESTÃO TRADUZIDOS EM LÍNGUAS ESTRANGEIRAS E GRAVADOS EM FITA.

## HCO

O HCO desempenha os seus deveres normais segundo política. Não é chamado para estabelecer toda a org, contudo, mas deve apoiar os ESTO.

O pessoal é obtido pelos ESTO por intermédio do Departamento 1, mas estes não têm que depender apenas disso, devendo contudo aprovar pessoal e suas mudanças através do Departamento 1.

## MAA DO ESTO EXECUTIVO

O ESTO Executivo tem um “MESTRE DE ARMAS” numa org grande.

O MAA reúne a tripulação, dirige quaisquer exercícios, faz investigações de ética na medida em que sejam necessárias, especialmente para o Exec ESTO, e ajuda a dar treino no hat aos Oficiais de Ética da org. Não os substitui. Faz outros deveres atribuídos.

## CONFERÊNCIA DE PRODUTO

A CONFERÊNCIA DE PRODUTO é dirigida pelo CO ou ED (ou pelo seu adjunto). Consiste nos chefes de divisão da org, pois cada um destes é um OFICIAL DE PRODUTO.

Estabelece e relata metas.

Tal como o CO ou ED, no seu hat de OFICIAL DE PRODUTO, investiga, faz avaliações e escreve programas, sendo algumas das ações da Conferência de Produto as de fornecer dados para desbloqueio. A Série de Dados, o OEC e as FO são a tech usada. (A razão primária de falhas de tal conferência ver-se-á serem: A) estar a funcionar nos Porquês errados, B) falta de conhecimento da tech de conferência que consiste basicamente no trabalho preparatório para a reunião da conferência [CSW] antes de ela começar, não no decurso dela e, não monopoliza o tempo da reunião da conferência).

Portanto, o sucesso de uma conferência de produto depende de:

1. Descobrir e estar a funcionar nos Porquês correctos.
2. Obter metas para os produtos finais valiosos de cada divisão ou departamento que sejam permutados com a sociedade à sua volta, em troca de receitas.
3. Assegurar-se da preparação adequada (programas inteligentes).
4. Desbloquear programas de produção.
5. Obter FEITOS, não trabalhos por fazer ou trabalhos feitos pela metade que se tornarão em trabalhos com atraso, ocultos na org.
6. Vir preparado para a reunião da conferência.
7. Não monopolizar a reunião.
8. Realizá-las de facto com pontualidade.

CABE AO EXEC ESTO DAR HATTING E PÔR A CONFERÊNCIA DE PRODUTO A FUNCIONAR COM COMPETÊNCIA.

## CONFERÊNCIA DE ESTO

A CONFERÊNCIA DE OFICIAL DE ESTABELECIMENTO é reunida pelo Exec ESTO (ou o seu adjunto).

Esta conferência resolve assuntos de ESTO, faz desbloqueio das metas de ESTO estabelecidas por projectos do CO/ED ou dos ESTO, recebe relatórios das divisões e do seu pessoal, de hatting, fornecimentos, espaços, alojamentos, etc.

A conferência de ESTO faz o planeamento financeiro usando políticas de FP nas quais o ESTO deve ser proficiente. (O FP deve ser aprovado pelo Secretário de Tesouraria e pelo Oficial Bancário de Flag. A org tem que funcionar com as verbas concedidas pelo FBO).

Esta conferência, como tal, é regida por directrizes semelhantes às da conferência de produto.

A conferência de PRODUTO é superior à conferência de ESTO, mas não pode prevalecer sobre o seu FP.

## PROGRAMAS

Os ESTO, tal como os OFICIAIS DE PRODUTO, funcionam com base em programas.

Estes estão sempre de acordo com os N.os 23 e 24 da Série de Dados.

## CONSELHO DE AIDES

Um conselho de Aides ou A/Aides (ou Secretário Internacional ou Assistente do Secretário Internacional) é reunido como:

1. Uma conferência de produto ou;
  2. Uma conferência de programas ou;
  3. Uma conferência de estabelecimento;
- mas nunca 2 ou 3 destes ao mesmo tempo.
- 

## RESUMO

O sistema de ESTO já provou ser um sucesso.

Será bem sucedido na razão directa de:

1. Se manter em política;
2. Não estabelecer política independente;
3. Funcionar apenas com vista à produção;
4. Os seus ESTO continuarem a treinar e a ser bem treinados;
5. Se manter constantemente na divisão e a trabalhar activamente nela para a estabelecer e manter, melhor estabelecer e manter;
6. Dar um exemplo excelente ao staff como executivos e membros de staff, sendo competentes e prestáveis.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 9 DE MARÇO DE 1972**  
**PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 2 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**DAR HATTING AO ESTO**

Descobrir-se-á que as regras e procedimentos de hatting se aplicam ao próprio ESTO.

Nas organizações, enquanto se treina, ele recebe hatting e produz alternadamente, tornando-se cada vez melhor.

NÃO se deve deixar que ele deixe de se treinar no hat até estar *completamente* treinado.

E não deve, especialmente quando está a ser treinado numa org por um ESTO I/C, ser dispensado de estabelecer com a desculpa de que ainda não está completamente treinado no hat.

**IMPORTÂNCIA DO HAT DE ESTO**

Descobrir-se-á que alguns ESTO se afastam de uma área porque “não conhecem todas as linhas de tech e os hats dessa área”.

A razão que apresentam para este afastamento é o Porquê errado. Recuam e atrapalham-se quando não têm hatting como ESTO! Não por não estarem treinados nos hats da área.

Tal como uma dona de casa que critica o vizinho por ter o pátio em desordem, enquanto o seu está ainda mais desordenado, o hatting começa em casa.

Se um ESTO sabe do seu ofício poderia corrigir uma grande empresa usando o sistema de ESTO sem nunca ouvir sequer um sussurro sobre os assuntos de que ela trata!

Seria duro. Mas isto mostra onde reside a importância.

Existe uma tech de ESTO. Quando não a conhece ou usa, então um ESTO pode afundar-se dentro de uma divisão, confuso e apático, pensando que é a tech *dela* que o está a bloquear.

Ele vê e fala diariamente com pessoas atoladas em dev-t, inseguras, nervosas e de olhos arregalados com problemas e perguntas.

Se um ESTO não SABE constantemente QUE É UM ESTO e não SE COMPORTA COMO UM ESTO pode facilmente escorregar e cair nessa confusão, e tentar manejar problemas de produção-desempenho que estão além dos deveres de um ESTO.

---

É O HAT DE ESTO QUE SE DEVE USAR EM PRIMEIRO LUGAR, EM ÚLTIMO E SEMPRE, EM QUALQUER SITUAÇÃO DADA.

Desta forma é importante conhecer as diferenças A (o seu hat) e B (tech e hats da divisão) dos hats.

É bom saber e dever-se-ia conhecer a tech e os hats de uma divisão. Mas isto são coisas que se vão aprendendo.

É uma questão da MAIS VITAL IMPORTÂNCIA, que o ESTO use o seu hat de ESTO.

Este é o hat que ele deve saber a fundo.

Então descobrirá que a confusão nas divisões e na org não o perturbam.

ELE MANEJA AS COISAS DESSE GÉNERO!

É UM ESTO!

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 9 DE MARÇO DE 1972  
PUBLICAÇÃO III**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 3 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
DEV-T E FALTA DE HATTING**

A primeira coisa com que um ESTO esbarra numa área que não tem hatting é DEV-T (tráfego desnecessariamente desenvolvido).

As pessoas numa organização podem estar a trabalhar freneticamente, totalmente exaustas e contudo a não produzir nada de valor. A razão é que as suas acções são quase exclusivamente dev-t.

O PORQUÊ disto é FALTA DE HATTING.

As pessoas em posto não sabem os seus próprios hats; ou mesmo que algumas delas saibam, estão a trabalhar no meio do “RUÍDO” das outras que não sabem os seus hats.

Poucas destas pessoas, se houver algumas, conhecem os outros hats ou deveres da organização e portanto não sabem onde ir para obter serviços ou quem abordar ou a quem dirigir comunicados e para quê.

Portanto, não se trata de uma organização ou de uma divisão. É um caos improdutivo.

As soluções são três:

1. Faz que o dev-t seja compreendido e
2. Faz com que se dê ao staff pelo menos um treino instantâneo nos seus hats, imediatamente.
3. Escola chinesa (o staff ou staff da divisão todo junto diante de um grande organograma, recitando em coro os hats, deveres e produtos da organização, visíveis no organograma).

Para se conseguir que alguma coisa se faça de todo, ou até se comece, uma função de Oficial de Ética do ESTO tem que estar dentro.

Tem que se afixar um horário incluindo exercício, tempo em posto e estudo; e o staff tem que ser reunido e manejado durante esses períodos. Isto cria alguma consciência no grupo da organização de que são uma equipa com propósitos semelhantes.

## DEV-T

Fazem-se pastas sobre dev-t. Estas consistem em:

HCO PL	2 Jul. 59 II	TRÁFEGO DESENVOLVIDO, O DELIRIUM-TREMENS DAS ORGANIZAÇÕES CENTRAIS
HCO PL	19 Ago. 59 III	COMO MANEJAR O TRABALHO
HCO PL	4 Set. 59 I	TRABALHO COMPLETO DE STAFF
HCO PL	17 Nov. 64 I	FORA DE LINHA E FORA DE POLÍTICA: O TEU CESTO DE ENTRADA CHEIO
HCO PL	31 Jan. 65	DEV-T
HCO PL	8 Fev. 65	ANÁLISE DE DEV-T
HCO PL	13 Out. 65	DADOS SOBRE DEV-T, RESPONSABILIDADE DOS EXECUTIVOS
HCO PL	5 Jan. 68 I	CESTO DE ENTRADA A TRANSBORDAR, MÁS NOTÍCIAS
HCO PL	27 Jan. 69	LISTA RESUMIDA DE DEV-T
HCO PL	30 Jan. 69 II	ADIÇÕES À LISTA RESUMIDA DE DEV-T
HCO PL	27 Out. 69 I	N.º 23 da Série de Know-How de Admin DEV-T
HCO PL	4 Nov. 69	DEV-T ILUSTRADO
HCO PL	23 Jul. 71	CLAREZA NA COMUNICAÇÃO POR TELEX (Série de dev-t)
HCO PL	25 Out. 71 I	ENCAMINHAMENTO DE COMUNICAÇÃO, COMO PARALISAR TODA UMA ORGANIZAÇÃO E NÃO PRODUZIR NADA
HCO PL	27 Fev. 72	N.º 9 da Série do Executivo ENCAMINHAMENTO
HCO PL	29 Fev. 72 I	N.º 10 da Série do Executivo COMUNICAÇÃO CORRECTA

Estas pastas são emitidas para os membros de staff e requer-se que recebam checkout nelas.

Cada membro de staff mantém um registo de dev-t onde escreve o nome de alguém de quem esteja a receber dev-t, e também emite Chits de Dev-t.

## HATTING

O staff recebe pelo menos um treino instantâneo nos seus hats imediatamente – o lugar no organograma, o espaço de trabalho, material de escritório, qual é o seu título e o que significa, o sistema de comunicação da organização e o que é suposto produzir no seu posto.

É posto a produzir o que é suposto que produza e em alguma quantidade, sem tardar.

Certifica-se que as listas de verificação e as pastas de hat estão lá ou estão preparadas.

Pode-se então dar início a um checkout de hat completo.

Os cursos que ele precisa são feitos no tempo de estudo de staff.

Na realidade o estudo do hat e os checkouts são feitos em posto, um pouco cada dia.

Este é de facto “treino enquanto se trabalha”, visto que ele é suposto continuar a produzir enquanto recebe hatting.

## ORGANIGRAMA

Os organigramas são rapidamente esboçados e afixados ou postos em dia na organização (no HCO) e (o organograma completo) em cada divisão.

Exercita-se cada divisão usando o método da Escola Chinesa, primeiro no seu próprio organograma, em seguida na organização como um todo, de tal forma que saibam os deveres das divisões, departamentos e postos e as linhas de fluxos da organização.

---

Quando uma organização ou mesmo uma divisão se desmorona ou se torna lenta, esta campanha repete-se.

## EXEMPLO DE ED DA ORGANIZAÇÃO

Este é um exemplo de uma Directiva Executiva (ED) dando um programa escrito para uma organização real, em que o que se descreveu acima foi feito para curar o dev-t e obter uma organização com treino no hat e que produz:

ED \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

## PRIORIDADE MÁXIMA

Tem prioridade sobre todas as outras ED  
(visto que em seguida elas podem ser executadas!)

## PROGRAMA DE COMUNICAÇÕES CORRECTAS

### SITUAÇÃO:

Tem sido muito difícil manejá-la organização.

### DADOS:

Uma reunião de dados longa e intensiva culminou finalmente na descoberta, através de relatórios sobre comunicação e inspecções, de porque é que a organização parece fantasticamente ocupada e com excesso de trabalho enquanto produz muito pouco, mesmo quando se descobriu que a organização estava insolvente.

A ética tem sido muito pesada há algum tempo e não conduziu a qualquer recuperação espectacular.

Porém as revisões e análise das linhas de comunicação revelam:

## INVESTIGAÇÃO:

A organização e todas as suas unidades estão a afogar-se em DEV-T. O próprio HCO o gera. Isto cria uma aparência de acção frenética e de sobrecarga quando pouco está a ser produzido.

E uma análise fez surgir um

## PORQUÊ:

Quase toda a organização não está treinada e não recebeu hattting.

O DEV-T provém apenas DE UMA ORGANIZAÇÃO SEM HATTING E SEM TREINO.

## ESTATÍSTICAS:

Nas profundezas, bem abaixo do leito rochoso e salgado do mar no que diz respeito a produtos terminados por hora de trabalho per capita e ao GI produzido pela org.

## CENÁRIO IDEAL:

Todo o staff e a organização completamente treinados no hat e a produzir apenas comunicação correcta, sem dev-t, e a trabalhar produzindo coisas de valor real que se *troquem* por valores.

## MANEJO:

O SISTEMA DE ESTO E AS PL SOBRE DEV-T MANEJAM ISTO.

1. Fornece imediatamente pastas das políticas sobre dev-t a cada ESTO e Cramming de Admin, incluindo a última PL da Série do Executivo, Encaminhamento, e a nova PL sobre dev-t, Comunicação Correcta.

ALL HANDS DE DISSEMINAÇÃO \_\_\_\_\_

2. Colocar todos os postos do sistema COMPLETO de ESTO imediatamente. Cumprem os seus deveres e treinam-se a tempo parcial.

HAS \_\_\_\_\_

3. Os ESTO existentes e aqueles que vão ser colocados em posto devem desde já trabalhar contínua e arduamente em todos os postos sobre situações fora de linha, fora de origem e outros pontos de dev-t para que sejam COMPREEN-DIDOS.

ESTO EXECUTIVO \_\_\_\_\_

4. Esboçar e afixar imediatamente um grande organograma de papel com o novo contingente no HCO.

ESTO do HCO \_\_\_\_\_

5. Grandes organogramas de papel devem ser copiados a partir do mesmo e afixados em cada divisão e devem exercitar-se segundo o método da Escola Chinesa. Devem especializar-se na divisão, mas cobrir também toda a

organização para que as pessoas saibam todas onde estão, o que cada uma maneja e onde estão os outros terminais da organização para poderem encaixar coisas a eles correctamente ou dirigir-se a eles para obter o serviço exacto do posto específico.

Os ESTO DIVISIONAIS sob a direcção do ESTO EXECUTIVO \_\_\_\_\_

6. Endireitar as linhas de comunicação de cada posto.

ESTO EXECUTIVO/ESTO DIVISIONAIS \_\_\_\_\_

7. Relatar ao ESTO da sua divisão (ver organigrama) ou ao Oficial de Ética cada pessoa que origine tráfego fora de linha, fora de origem ou que do seu posto não origine papel, pessoa ou observação. Relatar por meio de “Chit de dev-t”.

TODOS NA ORGANIZAÇÃO \_\_\_\_\_

8. Enviar os delinquentes flagrantes para Cramming de Admin.

EXECUTIVOS \_\_\_\_\_

9. Ponham dentro:

1. Instrução, e se não houver melhoria
2. Cramming, e se não houver melhoria
3. Retreino, e se não houver melhoria
4. Despedimento

quando o hatting continua a não produzir compreensão rápida do dev-t e, ou, há uma incapacidade persistente para DESEMPENHAR realmente o seu hat. Um Tribunal de Ética ou Comité de Evidência será convocado a pedido, para remediar qualquer injustiça.

Os ESTO \_\_\_\_\_

10. Devem-se eliminar as desculpas em relação ao hatting e arbitrários do tipo: “só estudar o hat no colégio de hatting”, bem como exterminar quaisquer barreiras para pôr a org em política, em FO e em FSO, através de acções de Ética ou Cramming.

Os ESTO \_\_\_\_\_

11. Dar treino instantâneo no seu hat a todos os membros de staff.

ESTO DIVISIONAIS

12. Exercitar cada divisão usando o método da Escola Chinesa.

ESTO DIVISIONAIS \_\_\_\_\_

VAMOS FAZER DESTA ORGANIZAÇÃO UMA ORGANIZAÇÃO DE PRIMEIRA CATEGORIA DE QUE NOS POSSAMOS ORGULHAR!

DIRECTOR EXECUTIVO

---

O programa acima indicado pode ser completado em alguns dias.

É seguido por mais programas para pôr dentro as linhas da organização, dar hats completos e organizar os sistemas de comunicação correctos para cada membro de staff, etc.

Se o programa sai fora ou há um novo surto de dev-t: A) VOLTA A DAR HAT aos Estos e B) faz o programa mais uma vez.

A organização endireitar-se-á e começará a obter PRODUTOS QUE SE TROCAM POR VALORES.

A organização tornar-se-á solvente.

---

Apenas o sistema de ESTO possibilita um tal programa.

Temos tido a tech há muito tempo como podes ver pelas datas das Cartas de Política. A tech de dev-t tem existido desde meados dos anos 50. Porém não pôde ser posta dentro com rapidez suficiente para causar uma mudança surpreendente na moral da organização ou nas estatísticas até que os ESTO fossem colocados em posto nas organizações.

Se mesmo com os Estos não passe a estar dentro rapidamente, então alguns deles não estão suficiente ou firmemente treinados no hat *como* ESTO e a solução para o ESTO EXECUTIVO ou ESTO I/C é dar cramming muito rapidamente aos seus ESTO, ou seguir o esquema de: 1) instruir, 2) dar cramming, 3) retreinar, 4) despedir para melhorar a sua equipa de ESTO.

---

Quando completamente executado, este programa funciona sobre rodas ligeiras, criando paz e um staff alegre.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 10 DE MARÇO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 4 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**DEVERES DE HATTING DO EXEC ESTO**

Um ESTO I/C ou Exec ESTO tem como dever primário *o hatting e manejo dos ESTO*.

Descobrir-se-á que um ESTO tende a ser puxado para dirigir a divisão quando: a) é muito novo no assunto e b) falha em estabelecer.

Tais acções de hatting requerem habitualmente um checkout repetido ou uma afirmação mais firme das políticas relativas ao HCO, tais como “cadeiras musicais” e “não destruas uma instalação que funciona”. Tais cartas de política abrangem a multidão de erros que os HCO e os HAS cometem.

Habitualmente, o ESTO em treino simplesmente não conhece o material ou até acredita que ele é todo “velho” porque veio antes do sistema do ESTO. A causa primária de alterar-se é, meramente, não conhecer ou compreender o material.

O sistema de: 1) instruir, 2) dar cramming, 3) fazer uma revisão, aplica-se aos ESTO em treino.

**PORQUÊS**

Tal como na audição, a situação pode parecer tão desesperada que se pense que são necessários remédios invulgares.

A destreza de um ESTO em encontrar rapidamente um PORQUÊ, (tal como na tech de investigação e na Série de Dados) e manejá-lo sem demora, é o que faz um verdadeiro ESTO.

Imaginar novas soluções, que não estão em política, provém geralmente de não investigar realmente e descobrir um PORQUÊ.

Descobrir um PORQUÊ é como ver ouro verdadeiro pela primeira vez. Até uma pessoa descobrir o Porquê REAL, que imediatamente desfaz todo o nó, ela é como o turista no campo de ouro a quem podem vender algo amarelo brilhante como sendo ouro; mas, quando vê OURO verdadeiro pela primeira vez, nunca mais poderá ser enganada.

Em geral, os primeiros PORQUÊS que um ESTO em Treino encontra em relação a posto, classe ou linha, são habitualmente tão banais e limitados que são apenas dev-t; não resolveriam nada.

O Exec ESTO terá que manter o ESTO em Treino na pista, fazê-lo olhar de novo e olhar de novo e de novo.

Um ESTO em Treino pensará primeiro em remoções; em seguida, pensará em fazer cadeiras musicais; depois pensará em conservar apenas os MELHORES. Está a percorrer os velhos carreiros humanos de preconceitos e impaciência. Não está realmente à procura de um PORQUÊ, que se encontra à sua frente, mas a contemplar os seus sonhos ou os de outra pessoa.

Um ESTO em Treino em geral aceita qualquer PORQUÊ que a pessoa no posto lhe dê. Acredita erradamente em “mas ele tem mais experiência do cenário” e “sou tão novato neste cenário que. . .”

Este fragmento de tech aplica-se: SE O PORQUÊ QUE A PESSOA OU ÁREA TEM FOSSE O CORRECTO, NÃO HAVERIA PROBLEMAS ALI.

Isto provém de “o problema que o PC pensa que tem, não é o problema que ele tem. Se o fosse, far-se-ia as-is e ele não o teria.”

Os porquês são encontrados pela observação do óbvio (obnose), com atenção suficiente para encontrar o maior PONTO-FORA que explica todos os pontos-fora próximos (sempre uma falta de produção ou produção baixa por uma grande quantidade de horas de trabalho por pessoa).

Os PORQUÊS são rastreados a partir do PRODUTO, da sua ausência ou escasso volume, ou qualidade.

Por conseguinte, um ESTO em Treino tem de ser enviado uma vez, e outra, e outra até encontrar O PORQUÊ; e em seguida, desemaranha-se rapidamente a confusão do posto.

Exemplo: Um produto horrível do Curso de TRs, lento e perturbando o influxo de pessoas novas. Ordenou-se ao ESTO em Treino que desse hatting ao Supervisor de TRs. Depois de muita discussão, apatia, Supervisor de TRs choroso, o ESTO em Treino disse que ELE se encarregaria do curso. Resposta errada. Não poderia estar mais errada. O ESTO em Treino é ultrapassado, um ESTO experiente investigou os estudantes, o Supervisor e a área, e no prazo de 3 horas descobriu. O Supervisor tinha tão pouco hatting que a PL “O Que É Um Curso?” estava totalmente fora de uso. Os estudantes de TRs não tinham as suas próprias pastas de curso, não podiam lê-las e também não estavam a ser supervisionados e continuavam apenas a lutar com o Supervisor sem hatting, a relatar falsamente como os estudantes iam bem (embora não terminassem e quisessem fazer “blow”).

Bem, o que foi que este ESTO em Treino fez de errado?

Não calculou o produto: estudantes exultantes que tivessem completado com sucesso.

Em seguida, não começou a dar hatting ao Supervisor apenas com os HCOB standard sobre TRs e supervisão.

Não inspeccionou o curso, como CURSO, em relação à PL “O Que É Um Curso?” para saber o que lhe faltava.

Se ele tivesse simplesmente feito o seu trabalho de ESTO, teria encontrado o PORQUÊ.

O curso, é claro, corrigiu-se imediatamente e obteve o produto.

## AVISO

Uma pessoa a treinar-se para ser ESTO pode tornar-se muito culpada de dev-t para o seu ESTO superior.

*Ao trazer um problema a um superior sem o resolver, ELE PODE INCOMODAR, ALARMAR, DESESPERAR E ARRATAR O SEU SUPERIOR, PARA A DIVISÃO!*

Estas soluções de “transferir este ou aquele”, “dar um Comm Ev a esta ou àquele”, “esta situação é tão horrível que. . .” (e segue-se qualquer solução maluca do estilo “põe o PC a fazer o pino”) são simplesmente um abandono das acções standard.

Como a observação é deficiente, o Porquê não é encontrado; então a situação parece invulgar, e desta forma são reclamados remédios invulgares.

E um superior pode ser arrastado para o meio disto!

## ACÇÃO CORRECTA

Qualquer pessoa que lide com os ESTO em Treino tem que usar a acção standard de:

1. Obter as pastas do posto! (ou área ou divisão que ele está a tentar manejá ou para o qual propõe soluções incomuns).
2. Examinar os materiais das políticas! (Pode incluir pôr de parte os “escritos do hat do ocupante anterior” e examinar as PL, as FO ou arquivos para encontrar os verdadeiros materiais sobre o assunto. Pode incluir Clarificação de Palavras com Método 4, ou um demo com plasticina, ou um PORQUÊ sobre porque é que o ESTO não as pode compreender).
3. Elaborar o produto desse posto! (ou curso, secção, dept.º ou divisão, ou mesmo org). (Pode exigir que a palavra PRODUTO seja compreendida ou Clarificação de Palavras por Método 4 ao ESTO em Treino, ou mesmo o “Rundown de Poder de Gestão”, ou cramming sobre produtos, ou qualquer outra acção standard, até mesmo a descoberta do PORQUÊ de ele não poder compreender produtos). (E pode requerer trabalho de “detective” nos materiais do posto para encontrar DE QUE se fala constantemente, para que uma pessoa possa deduzir daí o que teria que ser o produto).

4. Assegurar-se de que se trata do produto principal de INTERCÂMBIO desse posto! (ou dept.º, divisão ou área). (Pode requerer que o ESTO em Treino faça a revisão de INTERCÂMBIO, as suas PL e as palestras do ESTO).
5. Verifica-o com o Oficial de Produto! (o chefe do dept.º, div ou org). (E não fiques surpreendido se ele tiver uma cognição acerca disso ou se discordar violentamente enquanto o seu próprio produto é descontroladamente não intercambiável, o que abre toda uma nova situação! Ou ele pode simplesmente sugerir uma revisão das palavras. MAS ESTE PONTO TEM QUE SER ESCLARECIDO ou os ESTO encontrar-se-ão a ir na direcção oposta à dos Oficiais de Produto!)
6. Vai para a tua área! (Isto pode incluir pôr o ESTO em Treino a fazer TR 0 na área ou a percorrer fisicamente Alcançar e Retirar na área e outros exercícios, ou mesmo uma investigação de 3.º partido).
7. Observar o cenário! (o que pode significar ter de esperar até que este tenha tráfego ou acção em progresso. Pode significar introduzir um microfone, como se faz a um auditor, ou um gravador accionado por voz para gravar o registo de uma entrevista, a fim de apanhar o tráfego, mas geralmente significa apenas olhar e comparar o que se vê com a PL-chave sobre o assunto ou com um cenário ideal tal como teria de ser para que se obtivesse um produto aí).
8. Descobrir o PORQUÊ! (E isso significa tech de investigação e a Série de Dados. Pode ser escrito formalmente ou apenas um “cá está ele!”).
9. Fazê-lo aceitar! (O que pode significar discussões, HE&R, violência ou blows de posto se não for o PORQUÊ correcto ou se a pessoa é simplesmente SP. O Porquê correcto traz quase sempre Bons Indicadores. Uma vez visto é usualmente tão óbvio como um tambor no meio do chão).
10. Fazê-lo (fazê-los) PÔR ISSO DENTRO! (o que pode significar um projecto escrito de acordo com os N.os 23 e 24 da Série de Dados ou pode ser apenas “fá-lo!”).
11. Pôr em ordem aquilo (espacos, linhas, material, pessoal) que é indicado pelo PORQUÊ.
12. Treinar a pessoa (ou o pessoal) no hat para conseguir produção! (Poderia significar começar a dar treino no hat, treinar no hat completo, poderia significar treinar mais, poderia significar descobrir o PORQUÊ que a (as) está a impedir de ser treinada no hat, mas significa conseguir que seja FEITO melhor hatting).
13. Rever para descobrires se a produção aumentou! (Significa examinar de novo para te assegurares que o Porquê encontrado era o correcto, visto que um Porquê deve levar a chegar mais perto do cenário ideal. Habitualmente isto significa ESTATÍSTICAS AUMENTADAS na área).
14. Treinar melhor o ESTO em Treino.

## PERSEVERANÇA

A protecção de um ESTO I/C ou Exec ESTO reside na sua própria insistência nas linhas acima.

No momento em que deixa de manter esta linha de dar hatting aos seus ESTO e mantê-los a funcionar, ele começará a ser menos bem sucedido.

Se não fizer isto, o que descobre a seguir é que estará em total exasperação com a org e será, ele próprio, totalmente puxado para ela.

## AUDTORES

Passámos por tudo isto antes ao treinar auditores de 55-58. Os Directores de Processamento e eu.

Eles tinham frequentemente soluções incomuns. Também diziam que “já tinham feito isso”, portanto tínhamos um truque – “O que fizeste?” E ouvíamos *outra coisa* que não a ordenada.

Sabemos tudo acerca disso.

E hoje quando lhes fazemos a aprendizagem nas organizações, eles tornam-se realmente auditores verdadeiros!

Portanto sabemos tudo quanto a conseguir as acções standard realmente executadas.

E HÁ uma coisa chamada tech standard.

E há uma coisa chamada ADMIN STANDARD.

Acima encontram-se os pontos 1 a 14 para fazer um verdadeiro ESTO e, consequentemente, uma verdadeira org. Isto é de facto audição de 3.<sup>a</sup> dinâmica para produção.

## REGRA

O Exec ESTO, ou o seu assistente, devem dar a sua aprovação a toda a acção importante que qualquer ESTO pretenda tomar para se assegurar de que está EM POLÍTICA e EM LINHAS.

## MANTER A FORMA

A única coisa que um ESTO I/C ou Exec ESTO FAZ SEMPRE é manter a forma e linhas da org.

## EQUIPAMENTO

Um ESTO I/C ou Exec ESTO deveria ter uma lista de verificação de 1-14 com um espaço em branco no cimo para o nome do ESTO, a data e hora.

Quando é apresentada uma solução, ele inscreve o nome do ESTO e a data e uma nota sobre isso.

Depois, ele ou o seu assistente mantêm o assunto em observação para ir marcando o que é feito.

Uma acção como a de 1-14 toma na verdade pouco tempo. Vinte e quatro horas é uma ETERNIDADE.

Descobrirá que alguns dos seus ESTO em Treino não a podem completar rapidamente; raramente haverá um indivíduo que não consiga completá-la de todo. Isto, em si, necessita de um Porquê. E talvez uma revisão ou, se esta falhar, uma substituição.

Uma biblioteca de políticas e boletins do HCO como a de Qual. constitui uma necessidade. Não se pode manter a forma da org sem um registo da forma.

## CONFIANÇA

Confiança no sistema vem em primeiro lugar, em seguida confiança no ESTO em Treino e depois confiança na org evitárá muitas acções severas.

Porém, alguns PORQUÊS correctos indicarão que geralmente não se é malvado; são apenas pontos-fora; E QUE ESTES PODEM SER RESOLVIDOS. O ouro verdadeiro dos PORQUÊS REAIS.

Isto restaura a confiança das pessoas. Rapidamente.

## LETREIRO

E sobre a sua secretaria, voltado para fora, o Exec ESTO deveria ter um letreiro:

A RESPOSTA À TUA SOLUÇÃO  
FORA DE POLÍTICA É “NÃO”!  
DESCOBRE O PORQUÊ.

## HAT, HAT, HAT

Um ESTO está ocupado a dar hatting ao staff, a manejá as linhas. É agredido por soluções estranhas. Os oficiais de produto dizem-lhe como se deveria realmente estabelecer (enquanto eles próprios não produzem nem conseguem que se produza coisa alguma).

Alguém tem que manter o ESTO estável como ESTO.

E esse é o ESTO superior da org.

Ele dá treino no hat aos ESTO enquanto estes estabelecem. Ele exige estabelecimento. E obtém-no se der hatting, hatting, hatting aos ESTO, e se os mantiver a estabelecer. Ele É o verdadeiro detentor e promotor da expansão da forma da org. Por intermédio dos seus ESTO.

L. RON HUBBARD  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 13 DE MARÇO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 5 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
PRODUÇÃO E ESTABELECIMENTO  
ORDENS E PRODUTOS**

A situação que uma pessoa encontra com frequência numa org depois de ter, em certa medida, conquistado o dev-t, é que as PESSOAS REQUEREM ORDENS. Durante anos perguntei a mim mesmo por que razão é que isto era assim. Bem, descobri-a.

**QUANDO AS PESSOAS NÃO SABEM CLARAMENTE QUAIS SÃO OS SEUS PRODUTOS, REQUEREM ORDENS CONSTANTES.**

Para o Oficial de Estabelecimento isto reflecte-se mais visivelmente ao tentar conseguir que metas de programas sejam FEITAS.

Algumas pessoas têm de receber ordens, ordens e mais ordens, e ameaças e gritos; depois, de uma forma atabalhada, executam uma meta, às vezes feita pela metade, às vezes quase toda.

Por trás desta situação aparente de se estar em branco, jaz um dado omitido. Quando as pessoas estão nesse estado não sabem qual é o seu produto ou o que significa. Ou pensam que é, ou deveria ser, qualquer outra coisa.

Essa situação de se estar em branco pode convidar a que se cometam overts.

É muito raro que por trás da inacção haja maldade, ressentimento ou recusa de trabalhar. As pessoas raramente são assim.

Em geral, apenas não compreendem o que se lhes pede ou porquê.

Porque não sabem o que é um PRODUTO!

Todo o Conselho Consultivo de uma org com estatísticas baixas, foi mesmo incapaz de definir a palavra.

Eles tinham requerido ordens, ordens, ordens e mesmo assim não as executaram.

**INQUÉRITOS AOS HATS PARA PROCURAR ORDENS**

Um membro de staff que requer ordens pode pensar também que qualquer ordem é uma política e que se mantém para sempre. Se examinares os hats ainda

encontrarás que ordens casuais do tipo “fecha a porta”, dadas numa ocasião para se adaptar a uma circunstância, são convertidas em ORDENS PERMANENTES (que se continuam a executar) que mantêm uma certa porta fechada para sempre.

Um ESTO que examine os hats de uma unidade, pode muito bem encontrar todo o tipo de coisas estranhas como esta.

É uma acção standard do ESTO examinar os hats.

Nos hats encontrarás comunicados, dando ordens específicas, ou citando observações guardadas em vez de notas, sobre o que uma pessoa tem que saber para produzir um produto.

Nos hats de auditores, directivas para 1 PC específico dadas em 1960, nunca publicadas, e sem provir de nenhuma palestra gravada ou fonte correcta, eram mantidas a todo custo e como se devessem ser aplicadas a todos os PCs do mundo!

Um hat de lavador de pratos pode conter ordens, mas não dizer como lavar pratos bem e depressa.

Isto é tudo um sintoma de uma unidade ou actividade que não sabe quais são os seus produtos.

## DESESTABELECIMENTO

Onde encontrais muitas ordens aos tropeções, também encontrarás desestabelecimento por ultrapassagem, canais de comando que não estão a ser mantidos em existência, e membros de staff dispostos a receber ordens seja de quem for, excepto daqueles com autoridade – qualquer visitante lhes poderia dar ordens.

Isto existe em abundância desenfreada onde um executivo não tem estado bem em posto.

Ao contar tais ordens e ver de quem provêm, pode determinar-se o grau de falta de hatting do staff, as fraquezas do seu organograma e principalmente a sua falta de conhecimento dos seus produtos.

## DAR HATTING COM VISTA AO PRODUTO

Se um ESTO deve dar hatting para levar o membro de staff a obter o seu produto, então o ESTO tem que saber como clarificar “produtos”.

Agora, um ESTO é um Oficial de Estabelecimento. Existem oficiais de produto. O produto de um ESTO é o estabelecimento. Então o que é que ele está a fazer com produtos?

Bem, se ele não dá treino no *hat* para que os membros de staff obtenham produtos, então a org será um torvelinho, infeliz e com baixas estatísticas.

A produção é a base do moral.

O hatting é um básico de sanidade na 3.<sup>a</sup> dinâmica.

Mas se não dás HATTING DE FORMA A PÔR O MEMBRO DE STAFF A QUEM ESTÁS A DAR HATTING A PRODUZIR, DARÁS HATTING E MAIS HATTING E TUDO SERÁ EM VÃO. A pessoa não vai reter o seu hatting a não ser que receba hatting de forma a ser capaz de produzir.

O oficial de produto deveria estar a trabalhar para obter os produtos.

Portanto, se não dás hatting com vista ao produto, o membro de staff será então despedaçado entre dois grupos de ordens, as do ESTO e as do oficial de produto.

Só quando dás hatting com vista ao produto obterás acordo com os oficiais de produto.

Se não concordas com os oficiais de produto, então, como ESTO, não estás a dar hatting para obter produção.

#### A MANEIRA CORRECTA DE FAZER

Há um sentido correcto para dar hatting. Todos os outros são incorrectos.

1. CLARIFICA QUAL É O PRODUTO DO POSTO. E DÁ HATTING A PARTIR DAÍ.
2. DÁ HATTING DO TOPO DA DIVISÃO (OU DA ORG) PARA BAIXO.

Estas são os dois sentidos correctos.

Todas os outros sentidos são errados.

Estes dois dados são tão importantes que o falhanço de um ESTO pode ser com frequência rastreado à violação dos mesmos.

Podes ter um executivo superior a ficar quase lívido e a resistir receber hatting, a não ser que des des hatting começando por estabelecer qual é o *produto*. Se o PRODUTO for o primeiro a ser mencionado e depurado, depois também podes dar hatting do topo para baixo.

Se não se faz, o staff não saberá onde vai ou porquê, e obterás situações estúpidas e estranhas como: “Está bem. Então, tu és o Oficial de Estabelecimento. Bem, desisto. A divisão pode ter 2,5 horas de estabelecimento por dia e em seguida vai para o diabo para que se possa fazer algum trabalho. . .!” “Homem, tens estas pessoas todas completamente ocupadas! As estatísticas estão em baixo! Não consegues compreender. . .”

Bom, se não fazes os pontos 1 e 2 acima vais esbarrar com as desordens e as “soluções” mais estranhas de que já ouviste falar; voa para fora de política e como ESTO acabarás sentado à tua secretaria a fazer trabalho de admin, em vez de cumprir as tuas funções na divisão. E um ESTO que não está de pé a trabalhar na divisão tem muito pouco valor seja para quem for.

Portanto, vê onde conduzem os erros básicos e;

Dá hatting sobre o produto antes de fazeres qualquer outra coisa e;

Dá hatting do topo para baixo.

### PASSOS PARA CLARIFICAR “PRODUTO”

Isto é um resumo geral da sequência pela qual o *produto* se clarifica, e volta a clarificar, e se clarifica novamente.

Isto pode servir de lista de verificação para qualquer executivo ou membro de staff e deveria ter o nome e a data, e ser guardado na “pasta de ESTO” da pessoa, para entregar eventualmente ao seu novo ESTO quando a pessoa é transferida para outra divisão, ou no arquivo de pessoal, se for para outro sítio.

1. Clarifica a palavra PRODUTO.
2. Descobre o que deveria ser o produto ou produtos do posto. Faz com que ele explique totalmente esse produto ou quaisquer outros produtos que ele tenha; não de forma resumida.
3. Clarifica o assunto do *intercâmbio*. (Ver HCO PL de 27 de Novembro de 71, N.º 3 da Série do Executivo, N.º 6-1 da Série de Finanças e a HCO PL de 3 de Dezembro de 71, N.º 4 da Série do Executivo, N.º 6-2 da Série de Finanças).
4. O que é o intercâmbio do produto interno da org. Contra que valores?
5. O que é o intercâmbio externo do produto valioso com outro grupo ou público. Contra que valores? (A pessoa deve alcançar F/N VGIs nas acções acima antes de continuar, ou vai ter com um auditor para que lhe sejam manejados completamente os Mal-entendidos e rudimentos-fora).
6. Ele quer o produto? Limpa isto completamente até F/N VGIs ou obtém tu próprio E/S até F/N, ou põe um auditor a desenredar isto.
7. Ele pode *obter* os produtos (no ponto 2 acima)? Como o fará? O que precisa de saber? Faz com que esteja totalmente decidido neste ponto.
8. Será em quantidade? Em que quantidade? Isso é suficiente para merecer atenção ou terá que ser em maior quantidade? Ou ele está a ser optimista? O que é real? O que é viável?

9. Qual é a qualidade necessária? O que teria ele que fazer para a alcançar? Para a alcançar em volume? \_\_\_\_\_
10. Ele pode levar outros a quererem o produto ou produtos (como no ponto 2 acima)? O que teria que fazer para conseguir isto? \_\_\_\_\_
11. Como se integram os seus produtos na unidade, secção, departamento, divisão ou org? Faz com que isto seja tudo investigado. \_\_\_\_\_
12. Agora descobre os bloqueios ou barreiras que ele pode acreditar existirem nesta linha. Faz com que te diga o que ELE pode fazer quanto a isto. \_\_\_\_\_
13. O que precisa ele de ter para obter o seu produto? (Atenção aos bloqueios, nada razoáveis, de “ter que ter antes de poder fazer”). \_\_\_\_\_
14. Ele agora acha que pode obter o seu produto ou produtos? \_\_\_\_\_

---

Assinatura do ESTO  
ou do Clarificador

AGORA, ele pode realmente receber hatting.

---

### FAZER POR FAZER

Tratar das coisas à pressa é um péssimo defeito. “Quickie” (feito à pressa) significa uma passagem rápida, “feita desleixadamente”, como limpar o pára-brisas do lado do condutor quando a pessoa se deveria dar ao trabalho de limpar todo o carro.

Portanto, não trates do produto à pressa. Se isto é feito de uma forma fraca, lá se vai tudo. O hatting não será possível.

As ordens terão que ser despejadas sobre este terminal. Gerar-se-á dev-t. Ocorrerão produtos overt, não bons produtos, e não valerá a pena.

### DESACORDO

Pode haver muitos desacordos entre os oficiais de produto e os ESTO sobre que produtos se devem obter a toda a força.

Num caso assim, ou em qualquer caso, uma pessoa pode mandar fazer uma Verificação de Desacordo no Dept.º de Melhoramento do Pessoal (que deveria procurar saber como se faz uma).

Esta é uma forma um tanto extremista de resolver uma discussão e deveria ser usada apenas “em última análise”.

É melhor dissociar todo o padrão dos produtos da org com a pessoa, COMEÇANDO PELO PRODUTO MAIOR DA ORG E DESCENDO ATÉ AO PRODUTO DA PESSOA.

Haverá, quase sempre, um ponto-fora no raciocínio.

Um executivo que *apenas* quer GI pode ser uma aflição porque está a violar o INTERCÂMBIO. Como uma org é paga habitualmente antes de entregar, é fácil meter a org em problemas devido a atrasos, ou criar-lhe má reputação por não entregar. Uma org que tem pagamentos que lhe são devidos por serviços a crédito talvez não tenha entregue. Mas a Div. 3 pode desleixar-se nas cobranças por um motivo como esse e em seguida para onde iria a org?

---

O Volume 0 do Curso do OEC dá uma excelente descrição sobre como funciona uma org básica. À medida que se sobe para organizações mais elevadas, confia-se nas organizações mais baixas para continuarem a enviar fluxos para cima, para as mesmas. (Ver HCO PL de 9 de Março de 72, N.º 11 da Série de Finanças, FLUXOS E FONTES DE RECEITAS, PRINCÍPIOS DA GESTÃO DE DINHEIRO).

Um estudo do Volume 0 do OEC, e uma compreensão total dos seus fluxos básicos, e a adaptação dos mesmos às organizações mais elevadas, desenredará uma quantidade de ideias estranhas acerca de produto.

O ESTO tem de ter estes pontos muito claros ou pode dar o hatting errado a uma pessoa.

No entanto, isto é habitualmente muito evidente.

## OFICIAIS DE PRODUTO

As pessoas à cabeça de organizações e divisões têm que organizar durante tanto tempo que ficam presas nisso.

Tentarão dar ordens ao ESTO.

Isto acontece porque elas não conhecem os seus produtos, ou o ESTO não está a seguir os pontos 1 e 2 acima e não conhece o seu próprio produto.

O oficial de produto pode tentar tratar o ESTO como uma espécie de “oficial de organização” ou “oficial de programas” se:

- A. O ESTO não está a dar hatting para obter produção.
- B. O oficial de produto não recebeu clarificação de produto.

Desta forma, voltamos aos pontos 1 e 2 mencionados anteriormente.

---

Agora podes rever isto e observar que se uma pessoa não está a fazer estas duas coisas, ocorrerão dev-t, inviabilidade e ordens.

Portanto, onde tiveres dev-t, estatísticas baixas e ordens aos montes sabes que há uma coisa que resolverá isto:

**ALGUMA COISA TERÁ QUE SER RESOLVIDA EM RELAÇÃO A PRODUTO.**

Quando tudo parece impossível, vai a esse local e começa a trabalhar nos pontos 1 e 2.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 14 DE MARÇO DE 1972**  
**PUBLICAÇÃO I**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 6 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**SEQUÊNCIA DO HATTING**

1. O Oficial Executivo de Estabelecimento, ou Encarregado de Oficiais de Estabelecimento, dá treino nos hats e mantém os ESTO a trabalhar nas suas áreas.
2. Os ESTO trabalham nas suas áreas dando hatting e estabelecendo.
3. Os oficiais de produto fazem com que se produza.

Assim, a org é constituída ou expande de maneira estável. Desta forma, a org é próspera e o staff é feliz.

Se se tenta qualquer outra sequência, ou se acontecem outras coisas, então é provável que a org fique lenta, perturbada ou se torne inviável.

Quando uma org tem um Exec ESTO e um ESTO I/C ou ESTO Chefes ou ESTO Principais, o Exec ESTO dará hatting a todos os ESTO e em especial aos ESTO I/C, ou aos ESTO Chefes ou ESTO Principais, até que se possa confiar neles sem perigo, para que se tornem num ponto de transmissão 1A de acordo com o acima mencionado, e onde 1 seria: “O Exec ESTO dá hatting a todos os ESTO I/C, ESTO Chefes e ESTO Principais até que estes, por seu turno, possam dar hatting e manejar os seus ESTO de acordo com o ponto 2”.

**RAPIDEZ**

O poder é proporcional à velocidade do fluxo de partícula. Isto aplica-se a comunicados, pessoas, equipamento, e qualquer outra coisa a que se possa chamar uma partícula.

Então o que é que torna as coisas lentas?

INCERTEZA.

Muitas coisas podem causar incerteza. Ameaças, transferências, boatos.

As pessoas querem os seus postos. Deixa uma delas sem posto por algum tempo e verás o que acontece!

Estabelecimento firme e ordens que não sofrem alteração trazem segurança.

Contudo, nada causa mais incerteza do que saber o que é que o nosso produto é; ou se se pode levar alguém a obter um produto.

À medida que se torna firme a certeza no produto de um posto ou de uma org e na capacidade para o alcançar, então todo o resto se alinha e o estabelecimento teve lugar.

### ULTRAPASSAGEM

É fácil, para um Exec ESTO ou ESTO I/C ou a qualquer ESTO, imaginar que poderia fazer que tudo corresse bem ultrapassando simplesmente as outras pessoas e fazendo o produto do trabalho. Se ele fizer isto, falha como ESTO e o staff torna-se inseguro, porque acha que não consegue obter o produto.

### ANDAR MAIS DEPRESSA

Se queres que uma org ande mais depressa, faz apenas os pontos 1, 2 e 3 habituais como se indicou acima.

A org tornar-se-á segura.

A velocidade aumentará.

### SECRETÁRIAS DOS ESTO

Os ESTO que executam muito trabalho de admin não estão a ser ESTO. O lugar deles é de pé ou, no máximo, sentados junto de um membro de staff a dar-lhe hatting.

Quando um ESTO desiste, começa a fazer admin.

É claro que se tem de fazer organigramas e CSW para pôr pessoas em posto, criar linhas e pedir materiais; e de facto tem-se comunicados. Porém, se estes requerem mais do que um par de horas por dia, alguma coisa está muito errada.

O ESTO é o único que DEVE apresentar-se em pessoa.

### ASSISTENTE DO MAA

Numa org muito grande há pelo menos dois MAA de ESTO.

Ambos se ocupam das assembleias de pessoal, exercício, etc. As suas funções podem ser intercambiadas.

Porém, o superior é o MAA do Exec ESTO para investigação e procura de Porquês.

O Assistente do MAA é o que ajuda a manejar os ESTO e os verifica e ajuda, actuando como ligação entre eles e o Oficial de Ética ou terminais de HCO da org.

Os ESTO NÃO vão ter com o ESTO do HCO para obter os PRODUTOS DO HCO. Dirigem-se aos terminais do HCO interessados ou, melhor ainda, fazem-no

através do Assistente do MAA do Exec ESTO, “o MAA dos ESTO”. E este também não vai ter com o ESTO do HCO, mas sim com os terminais correctos no HCO.

O Assistente do MAA deveria saber, em qualquer momento dado, onde encontrar qualquer ESTO na org. Isto, para que ele possa conduzi-los ao Exec ESTO, ou para localizá-los em caso de emergências.

Ele é o terminal que trata dos problemas pessoais deles.

Ele verifica a presença deles em qualquer assembleia de staff.

De facto, ele mantém as linhas entre o Exec ESTO e os ESTO.

Tudo é feito por tráfego de pessoas, não por quaisquer comunicados.

Numa divisão exacta de deveres, o MAA Superior do Exec ESTO é responsável por todos os membros de staff, como indivíduos, e pela forma como estes influenciam a forma da org.

O Assistente do MAA do Exec ESTO é responsável pelos ESTO na qualidade de ESTO em posto e na qualidade de indivíduos, e pela forma como eles influenciam o padrão de operações de ESTO, conforme os pontos 1, 2 e 3 acima.

## RESUMO

Desta forma, o padrão pode ser mantido.

Se o for, os ganhos são fantásticos.

É um padrão fácil de manter.

Pode-se fazer.

AS ORGS SÃO CONSTITUÍDAS POR PESSOAS.

OS ESTO TRABALHAM DIRECTAMENTE COM AS PESSOAS.

E o padrão de trabalho são os pontos 1, 2 e 3 acima.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 14 DE MARÇO DE 1972**  
**PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 7 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**SEGUE A POLÍTICA E AS LINHAS**

A forma aproximadamente mais rápida de os ESTO desintegrarem uma org é prosseguir no caminho fatal dos Oficiais de Org, no primeiro sistema de Oficial de Produto-Oficial de Org.

Estes oficiais de org ultrapassavam todas as linhas normais para obter pessoal, equipamento, espaços e material de escritório e, destabelecendo daquela forma, desmantelaram mais coisas na org do que as que construíram. Isto tornou quase impossível ao solitário HAS estabelecer qualquer coisa.

Um Exec ESTO, em especial, e qualquer ESTO deve:

1. Obter pessoal pelos canais usuais.
2. Obter equipamento apenas por aquisição normal.
3. Obter e usar espaços apenas de acordo com uma CSW standard enviada às autoridades competentes – em geral o CO ou o ED.
4. Obter material de escritório apenas por ordem de compra exacta e pelos canais de fornecimento.
5. Seguir as linhas de admin exactas, designadas para se obter estabelecimento.

Porque, no fim de contas, essas linhas SÃO uma parte importante do estabelecimento.

Se essas linhas não estão dentro, têm que se pôr dentro.

Se o Exec ESTO e os ESTO não podem seguir, ou não seguem, o procedimento *exacto* requerido pela política, pelos formulários de encaminhamento ou padrões administrativos, ELES DESTRUIRÃO AS COISAS MAIS DEPRESSA DO QUE PODERÃO SER POSTAS DENTRO.

Os ESTO têm de ser exercitados nestas linhas até que as tenham realmente dentro e sejam eficazes.

É dever deles dar bom exemplo aos outros.

## LINHAS

As linhas que passam de uma divisão para outra, tal como as linhas públicas, estão sob o controle do Dept.º 2 do HCO.

O Director de Comunicações faz uma simulação das mesmas, sob a supervisão do ESTO do HCO e com a cooperação da Conferência dos ESTO.

Estas linhas são vitais para uma org.

Isto também é verdade em relação às *linhas* de pessoal, *linhas* de fornecimento e formulários de encaminhamento para staff novo, ou transferências, ou qualquer outra acção que possa envolver duas ou mais divisões.

As linhas dentro de uma divisão são tarefa dos ESTO dessa Divisão.

Quando existem ESTO departamentais, as linhas que ligam os departamentos são manejadas pela conferência dos ESTO dessa divisão.

## INVISÍVEIS

As linhas são invisíveis para muitas pessoas; não fazem caso delas e o resultado é o caos.

Assim, os ESTO, mais do que todas as pessoas, devem assegurar-se de que se põem margens nessas linhas, geralmente sob a forma de formulários de encaminhamento do HCO e acções de ética para as violações.

**UMA ORG CUJAS LINHAS DE ADMIN OU DE PESSOAS ESTEJAM A SER VIOLADAS, DESTABELECER-SE-Á.**

O que se ganha em acção súbita perde-se em destabelecimento. A secretaria confiscada sem autorização, o espaço ocupado sem atribuição correcta, o material de escritório surripiado por não haver linha de fornecimento nem requisições de economato, o pessoal transferido subitamente, tudo isto acaba numa dor de cabeça para outra pessoa e numa área demolida.

## INSTALAÇÃO QUE FUNCIONA

**NÃO DESTABELEÇAS UMA INSTALAÇÃO QUE FUNCIONA!**

Exemplo: Um executivo passa meses a construir uma Divisão de Qual. que produz. O Qual Sec é repentinamente surripiado de posto sem substituto e sem fazer a aprendizagem ao substituto. A Divisão desaba. Lá se foram meses de trabalho. Teria sido muitíssimo mais económico ter um Qual Sec em Treino sob supervisão daquele Qual Sec durante um mês ou dois antes da transferência.

Usar reservas de pessoal erradas, por ausência de recrutamento e treino adequados, é a ruína de muitas organizações. Porque afunda instalações que funcionam.

Isto aplica-se igualmente à maquinaria da org. Não destruas uma máquina para obter uma peça para outra. E nunca desmontes uma que está a funcionar bem.

## OPERACIONAL

A definição de OPERACIONAL é funcionar sem mais cuidados ou atenção.

Qualquer coisa que precise de constantes afinações ou ajustes para a fazer funcionar, não está operacional! Deve ser reparada a fundo ou substituída.

Horas de trabalho e tempo perdido consomem facilmente qualquer valor da máquina que não está operacional.

Além disso, uma máquina que não funciona bem e é forçada a trabalhar, pode em seguida avariar-se completamente e causar grandes despesas. A altura para repará-la é já, o momento em que não se pode fazê-la funcionar sem grande cuidado ou atenção.

OPERACIONAL é uma definição-chave que responde a muitos problemas.

Também é verdade em relação às pessoas. Não podes considerar pessoas como operacionais se tens de andar sempre em cima ou sempre atrás deles. Elas podem consumir tempo totalmente fora de proporção em relação ao seu valor.

Isto não é uma autorização para abater o staff a tiro; mas é um aviso de que quando se consome demasiado tempo a tentar tornar funcional um membro de staff, ele não se pode considerar como estando OPERACIONAL.

Se um ESTO gastasse 100% do seu tempo durante semanas com um único membro de staff e deixasse o resto ao abandono, em breve descobriria que tinha estado a premiar uma pessoa de baixas estatísticas, bem como a violar a definição de operacional.

## O ALVO CORRECTO

Uma unidade em funcionamento, que está a progredir bem, que tem uma actividade já estabelecida até ao treino interno, não é o alvo correcto para o ESTO reorganizar.

Toda a sua actividade deveria ser para lhe obter apoio e novas pessoas em treino para a mesma. As suas funções internas deveriam ser mínimas enquanto ela funcionasse bem.

Ele ajuda-a sem a prejudicar.

Pôr lá uma unidade que já lá está, é um pouco idiota.

A coisa correcta a fazer é obter apoio e ajuda para ela!

Exemplo: Um executivo que realmente faz avançar a produção. O ESTO da Div. 7 deveria familiarizar o Comunicador e as linhas de apoio dele e dar-lhes hatting como um demónio.

Exemplo: Uma Secção de Mimeo que funciona com um sucesso estrondoso. O ESTO recruta e põe em treino pessoal novo para ela, resolve os seus problemas de fornecimento e estabelece melhor as linhas exteriores que a ela conduzem.

Mantém a funcionar aquilo que já está estabelecido.

Os elementos novos em posto podem querer mudar tudo. Os ESTO novos conhecem os seus cenários; e *em seguida* estabelecem o que *não* está estabelecido, ou as suas linhas de apoio. Fazer as coisas de outra forma pode prejudicar uma unidade ou actividade que funciona.

---

## RESUMO

Conhece as coisas que destabelecem.

Em seguida, não destruas accidentalmente mais depressa do que constróis.

A divisa de um bom ESTO é

ESTABELECE E MANTÉM.

Às vezes ele tem pouca sorte e tem destabelecimento a ocorrer.

Às vezes ele tem muita sorte e só tem que manter as coisas!

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 16 DE MARÇO DE 1972  
PUBLICAÇÃO I

REMIMEOGRAFAR

N.º 8 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
OLHA, NÃO ESCUTES

Um Oficial de Estabelecimento que anda por aí a falar com as pessoas ou com superiores é dev-t.

Se essas pessoas soubessem o que está errado, as estatísticas estariam em Poder. E se não estão, para quê tagarelar?

Perguntas, directas e precisas, como numa investigação, sim.

Mas um ESTO que se limita a falar, não.

UM BOM ESTO OLHA.

O cenário está nos hats ou na falta destes. O cenário está no organigrama ou na sua ausência.

O CENÁRIO ESTÁ MESMO À FRENTE DOS NOSSOS OLHOS.

Está a mover-se ou não está.

Os seus gráficos estão a subir, ou ao mesmo nível, ou a baixar, ou são falsos ou não reflectem o produto, ou não são mantidos ou não estão afixados.

Os produtos surgem ou não.

Estão a ocorrer produtos overt ou bons produtos. E as linhas são seguidas ou não.

O MEST é bom ou não é.

É um CENÁRIO. Está em três dimensões. É composto por espaços, objectos e pessoas.

Estão num esquema correcto ou não estão.

Uma pessoa ou está em posto, ou está a entrar num ou a sair de um, ou não está ali em absoluto ou anda precipitadamente a entrar e sair.

Nada destas coisas são verbais.

Poucas estão em comunicados. Quantidades de comunicados, tipos de comunicados, sim. Conteúdo? Só são bons para a investigação, não para corrigir as linhas, tipos e volumes.

Exemplo: executivo sobrecarregado. Examina o seu tráfego. Não *fales* com ele. Examina o seu tráfego. Olha para ver se tem um cesto de entrada para cada hat que usa, um folder para cada tipo de área. Descobre um PORQUÊ. Pode ser algo tão tosco como ele não saber o significado da palavra “comunicado”. Usa o PORQUÊ. Maneja. Dá hatting ao seu comunicador sobre os procedimentos de comunicação. Dá-lhe hatting sobre procedimentos de comunicação. Examina o seu organograma. Descobre onde está o erro. Corrige-o. Obtém o seu acordo. E a carga começa a desaparecer e os produtos sobem.

Bem, há momentos neste exemplo em que uma pessoa fala. Mas estes são relativos a OBTER O PRODUTO DE UM EXECUTIVO ESTABELECIDO E PRODUTIVO.

Se o próprio ESTO não sabe, nomeia, deseja e obtém e faz que seja desejado o seu Produto 1 (uma coisa estabelecida) ou Produto 3 (um estabelecimento corrigido) falará, não olhará. (Ver PL de 29 Out. 70 I, N.º 10 da Série de Organização, A ANÁLISE DE ORGANIZAÇÃO POR PRODUTO, para os Produtos 1, 2, 3 e 4).

Não podes saber o que se passa na cozinha conversando com o cozinheiro. Porque ele não estará a cozinhar nesse momento. Não podes saber se a comida é boa sem a provares. Não sabes realmente se um pavimento está limpo sem lhe passar o dedo. Não sabes se um frigorífico está limpo sem o cheirares.

Não sabes o que está a fazer realmente um pajem de tech sem o observares.

Não sabes como um auditor está a auditar sem o ouvires, sem olhares para o PC, para os relatórios de exame, folhas de trabalho, data e progresso no programa. Se o escutasses, ena! Ouvirias às vezes as sessões mais formidáveis que pudeste alguma vez conceber.

Para corrigir um cenário tens que OLHAR PARA ELE.

## ADMIN

Um ESTO, ESTO I/C ou EXEC ESTO que tenta funcionar por meio de admin falhará.

A admin é L-E-N-T-A.

Um oficial de produto age muito depressa se está a produzir. A azáfama de obter um produto pode despedaçar o estabelecimento.

Não pares a azáfama. Isso é exactamente contrário ao propósito de um ESTO.

A solução correcta é ESTABELECER MAIS DEPRESSA E COM MAIS FIRMEZA.

São precisos Porquês CERTOS, encontrados rapidamente para realmente se construir alguma coisa.

E isso não se faz com admin!

“Caro TEO, ouvi dizer que tens problemas com o D de P. Por favor faz-me um relatório disso para que seja discutido numa reunião que vamos realizar no Hilton na próxima semana para levar as pessoas a cooperar a enviar-nos Porquês acerca da

insolvência da org. A minha mulher manda-te lembranças e espero que os teus filhos estejam bem. Passa lá por casa um dia destes para uma partida de póquer. Até breve. Não te esqueças do relatório. Sinceramente, João, ESTO I/C.”

Exactamente aqui estaria um Porquê para a insolvência da org. Não numa reunião. Mas no facto de estar na linha de comunicados. EXTREMAMENTE LENTA DEMAIS.

O estabelecimento já é mais lento do que a produção. É sempre assim. E sempre será. Leva dois dias a fazer um automóvel numa linha de montagem e dois anos a instalar uma fábrica.

MAS quando tornas o estabelecimento ainda mais lento, perdes.

A admin de ESTO é uma esplêndida forma de tornar o estabelecimento lento.

Deixa que te apresente alguns tempos autênticos.

1. SITUAÇÃO: executivo sobrecarregado. Três períodos de observação, de 15 a 20 minutos cada um. Tempo para inspecionar e descobrir o PORQUÊ, manejar a palavra mal entendida, 32 minutos. Tempo para redigir ordens de cramming para um comunicador, 17 minutos. Tempo total do manejo completo pelo ESTO: 1h49 minutos divididos por um período de três dias.
2. SITUAÇÃO: Investigação sobre falta de pessoal. Reunir registos antigos, 1 hora. Localização do período de pico em recrutamento por estudo dos registos, 7 minutos. Localização dos ED e hats dessa época, 35 minutos. Estudo do que eles fizeram, 20 minutos. Localização do Porquê (unidade abandonada) 10 minutos. Ordens escritas sob a forma de ED para restabelecer a unidade, aprovação, 9 minutos. Total do tempo de ESTO, 2 horas e 21 minutos. Tempo adicional para o HAS formar a unidade, 1 dia. Unidade a funcionar em 36 horas e obteve os primeiros 3 produtos em 2 dias.
3. SITUAÇÃO: Atrasos num auditor. Inspecção das linhas, meia hora. Folders de todos os auditores e do seu tempo em sessão, 2 horas. Descoberta do PORQUÊ e verificação, 25 minutos (os outros auditores do HGC atirando os seus PCs para as costas de um auditor por ele ter uma classificação ligeiramente superior e “eles não poderem fazer essas acções”), investigação do D de T, 32 minutos (fora de posto, a fazer admin, os Supervisores a fazer admin) Escrever um programa, 35 minutos. Localizar as PL sobre supervisão de cursos, uma hora. Escrever folhas de cramming a 6 auditores, Supervisores e D de T, 1 hora e 15 minutos. Tempo total, 6 horas e 17 minutos. Verificação do Porquê cinco dias mais tarde encontrou as estatísticas do HGC altas e o auditor sem atrasos.
4. SITUAÇÃO: O I/C das Estatísticas a falhar, a cometer erros. Acção de Método 4 ao E-Metro, 18 minutos. Encontrada a palavra “estatística” não compreendida. Tempo total, 18 minutos. Verificação 3 dias depois, o I/C das Estatísticas a ir bem, a ocupar-se de todos os deveres do posto.
5. SITUAÇÃO: Administrador de PCs só com hat instantâneo. Posta a fazer o mini-hat. M4, demos, demos em plasticina, 4 dias a 1 hora por dia e 15 minutos de verificação mais ao fim do dia para ver se ela estava a aplicar para produzir o que os materiais diziam, 5 horas.

6. SITUAÇÃO: Executivo acha que todos os seus produtos são overt. Três horas e 15 minutos para completar 14 Passos do N.º 5 da Série do Oficial de Estabelecimento nele, localizando que apenas um produto era overt. Vinte minutos a clarificar como fazer-lhe debug. Três horas e 35 minutos.

Estas são situações típicas de ESTO. Não constituem todos os tipos de acções executadas pelos ESTO. Seriam típicas do tempo total requerido se o ESTO estivesse de olhos bem abertos.

*Eu executo essas acções de ESTO. São muito rápidas e eficazes. Por conseguinte, o que estou a escrever não é apenas teoria.*

Nem todas as acções são resolvidas com êxito, de imediato. Estive implicado em esforços para encontrar um Porquê numa situação muito ampla que levaram meses antes que se revelasse tudo.

Mas em tudo isto, onde está o escrever de comunicados sobre o assunto?

#### F/N VGIS

Uma pessoa sabe que tem razão quando olha e descobre o PORQUÊ certo. Há sempre F/N VGIs. “Gung ho!” (“Puxar em conjunto”).

Desta forma uma pessoa não está apenas a olhar. Está a olhar para ver o cenário, descobrir o PORQUÊ e estabelecer.

Se o ESTO localizou e nomeou o produto que quer, então tem um termo de comparação com o cenário existente.

Não pode comparar a não ser que olhe!

O produto nomeado e desejado. Está aí nesse cenário? Uma pessoa só pode ver *olhando*.

Começas a escutar e obténs PR, problemas, distrações, acções de terceiro partido, etc., etc. Um ESTO entra num ciclo de

Ponto-fora, manejo, ponto-fora, manejo, ponto-fora, manejo.

Não olhou e não encontrou um Porquê. Portanto o cenário *irá piorar*.

Em seguida tens um ESTO ocupado, frenético, com as muralhas de Jerico a caírem-lhe em cima por toda a parte, porque escuta as pessoas que se vangloriam a si mesmas.

Quando vês um ESTO de pé a escutar, muito bem. Vê-lo de novo noutro sítio. O quê? O quê? Este ESTO não está a fazer o seu trabalho.

Se vês um ESTO de pé a observar, muito bem. Se o vês a manusear velhos arquivos, muito bem. Se o vês sentado a dar um checkout, muito bem. Se o vês a trabalhar com alguém ao E-Metro, muito bem. Se o vês com uma pilha de hats, a olhar no vácuo enquanto bate com o dedo nos dentes, muito bem. Se o vês a correr, muito bem. Se o vês a ler políticas, muito bem.

Se o vês sentado à secretaria a fazer admin, não, a menos que trate das “chits de hoje”. Como um hábito, todo o dia, Não, Não, Não, Não, Não, Não.

Se o vês de pé a conversar, a conversar, dá-lhe uma chit de dev-t. Não está a ser um ESTO.

A história real é contada quando uma divisão ou uma org é estabelecida de forma a que as suas estatísticas SUBAM e tornem a SUBIR.

Quando o staff parece cada vez mais feliz.

Quando o público a ser servido é mais e mais numeroso e está mais e mais encantado.

E o ESTO realiza tudo isto A OLHAR.

Um bom ESTO tem olho de falcão e pode ver um ponto-fora a 30 metros de distância enquanto numa corrida completa.

Um bom ESTO pode descobrir e conhecer um PORQUÊ verdadeiro no tempo que leva a um ser humano perguntar a si mesmo o que terá para o jantar.

Um bom ESTO OLHA. E apenas escuta para poder olhar.

E, como a Alice, sabe que tem que correr apenas para se manter a par e correr como louco para chegar a qualquer lado.

E desta forma um bom ESTO chega.

**L. RON HUBBARD**  
**FUNDADOR**

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 16 DE MARÇO DE 1972**  
**PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 9 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**PRESO**

Um ESTO, além de ser versátil, não pode ficar “preso” num ponto de uma divisão ou org.

Gastar dias a dar hatting apenas a *um* membro de staff e deixar todo um departamento de lado é um exemplo do que se pretende dizer com “ficar preso”.

Esta é a razão por que uma pessoa faz “ciclos curtos” numa área. Por isto entende-se fazer um breve começar-mudar-parar que COMPLETE essa acção.

É por isso que a) se dá hats instantâneos, b) se obtém produção, c) se dá uma PL do mini-hat à pessoa, d) se obtém produção, e) se dá outra PL, f) se obtém produção.

*Produzir* é um teste para o ESTO saber se a pessoa está ou não a ter sucesso num posto.

Cobres toda a tua área como ESTO com ciclos curtos que possas completar individualmente em cada pessoa.

Fazes exercícios de grupo para todo o grupo, pouco a pouco.

As escalas de gradiente estão em acção aqui. (Consulta-as se não as sabes).

Tal como: encontrou um produto básico para cada pessoa na divisão. Em seguida manejou outras coisas. Em seguida passou o produto a Intercâmbio em cada uma. Depois fez outras coisas. Etc., etc.

As outras coisas são descobrir um Porquê para uma área encravada, manejar um blow ou qualquer outro dever do ESTO.

Porém, não passes 82 horas a dar hatting ao João que em seguida não se sai bem, enquanto o resto vai para o diabo.

O dev-t desaparece pouco a pouco e a produção sobe SE executas as tuas acções em ciclos curtos.

Não fiques “preso”. “Tenho estado a trabalhar no Dept.º 1 que agora está melhor. No próximo mês passo ao Dept.º 2” é um ponto de vista errado.

Ciclos curtos. Cada membro do staff a receber atenção tanto individualmente como em grupo.

Se uma pessoa estivesse totalmente treinada no seu hat e os demais não, derrubar-lhe-iam o hat de qualquer forma.

Não fiques preso a um terminal que cause dev-t. Dar instrução, cramming, revisão e despedir é a sequência.

Os ciclos curtos funcionam. Mostram tanto o bom como o mau. Isto dá uma recompensa a quem é upstat.

Nunca cries uma situação em que o Oficial de Produto te possa dizer: “Agradeço todo o trabalho que tens tido a dar hatting ao Oscar. Diz-me um dia destes quando tiveres acabado para que eu possa parar de manter a divisão como unidade e prosseguir com o meu produto”.

Pouco a pouco, um grupo inteiro sai-se bem. Exercitados em grupo nos organigramas. Recebendo hatting num produto ou numa PL como indivíduos.

Entretanto, tu trabalhas como louco para pôr um organograma no lugar e familiarizar o novo membro de pessoal, ou para descobrir o PORQUÊ que o Exec ESTO está tão ansioso por obter.

Se passam dois dias sem que um membro de staff tenha recebido qualquer atenção individual, não importa quanto breve, por parte de um ESTO, esse ESTO ficou “preso”.

Permanece livre!

Flui. Sê versátil.

Tu podes fazê-lo, sabes. E ser também muito eficaz.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 18 DE MARÇO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 10 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**ARQUIVOS**

O assunto, modesto e descurado, chamado ARQUIVOS é a causa de mais quedas de empresas do que as secretárias e instalações e, por vezes, mesmo o pessoal.

Como os arquivos são considerados como um trabalho de escritório rotineiro, os executivos raramente lhes prestam atenção suficiente. Contudo, a ruína da maioria dos executivos é falta de informação e de ARQUIVOS.

Os arquivos são muitas vezes considerados como uma área de excesso de trabalho posta às costas de uma pessoa, ou uma accção a tempo parcial. Esta é a “poupança” mais dispendiosa em que uma org se pode meter.

Exemplo: Uma org (Joburg no princípio da década de 60) não tinha armários de arquivos nem respeito pelos arquivos, e perdia constantemente os 6500 Arquivos Centrais de clientes. A org permanecia com problemas de receitas.

Exemplo: Outra Org (SH, 1960) não arquivava nada nos arquivos das contas ou não os tinha em dia, e ordinariamente pagava mais do que devia aos credores. Em 1964, por falta destes arquivos de contabilidade adequados, pensava-se que havia 1.000 libras de dívidas quando na realidade havia 22.000! E não pensem que *isto* não trouxe excesso de trabalho à administração!

Exemplo: Uma org não tinha o seu CF em ordem e a sua Secção de Endereços estava portanto, incorrecta e não estava etiquetada por tipos de público (AOLA 1971-72). Isto custava milhares de dólares por semana em: a) promo enviada para moradas incorrectas, b) poucas respostas e c) Dinheiro/Dívidas Insolventes.

Poderia continuar por muito tempo com estes exemplos. Programas de FSM que deixaram de funcionar porque o Dept.º 18 não dispunha de um arquivo correcto dos FSM nem quaisquer verdadeiros arquivos dos talões de selecção. Incapacidade de promover junto do público correcto por não haver chapas de endereços etiquetadas. Incapacidade de localizar os fornecedores devido a ausência de arquivos de Compras. Não obtenção de pessoal porque os arquivos de pessoal não existiam. E assim por diante.

Existem MUITÍSSIMOS arquivos numa org. A HCO PL de 23 de Fevereiro de 1970 O RELATÓRIO SEMANAL DO LRH COMM\* dá a lista da maior parte deles.

\* [Nota do Editor: A HCO PL de 23 de Fev. 70, O RELATÓRIO SEMANAL DO LRH COMM foi cancelado. Os arquivos a serem mantidos por qualquer Divisão estão cobertos no volume do OEC destinado a essa Divisão.]

## ORGANIZAR OS ARQUIVOS

O Oficial de Estabelecimento descobrirá com muito mais frequência do que o desejável que, na pressa de obter produtos, a função de estabelecimento e manutenção dos arquivos é saltada. Descobrirá que os arquivos são remexidos e destruídos por staff frenético.

Raramente encontrará uma atenção similar a ser dada aos arquivos. Descobrirá até mesmo ordens locais (e ilegais) tais como: “Eles passam demasiado tempo a organizar e demasiado pouco a produzir. Portanto produzam só, não organizem”.

Tais pessoas estão a conseguir as estatísticas desta semana à custa de todas as receitas do próximo ano!

Até mandam destruir os arquivos por serem “velhos” em vez de organizarem arquivos mortos.

Metade ou dois terços das receitas de uma org vêm de se ter Arquivos Centrais e Endereços e arquivos de FSM bem mantidos, e muito do nível de crédito e do pagamento correcto vem do arquivo de contas. Os arquivos de PL e HCOB controlam quase totalmente a qualidade do treino e processamento e de admin

Portanto, os arquivos são FINANCEIRAMENTE VITAIS PARA UMA ORG.

Os esforços para bloquear ou desvalorizar os materiais de escritório ou pessoal dos arquivos devem ser contrariados. Este é o primeiro passo para organizar os arquivos.

O passo seguinte é usar um sistema simples, que permita encontrar as coisas depois de arquivadas.

O passo seguinte é reunir tudo quanto está para ser arquivado *enquanto se arquiva*.

O passo a seguir é *completar* os arquivos (habitualmente usando pessoal extra).

O passo final é MANTER os arquivos tendo ali pessoas para o fazer e dispondo de linhas exactas.

Arquivos independentes por toda uma divisão acabam por não estar em dia ou perder-se. Por isso é preferível ter ARQUIVOS DIVISIONAIS. Estes habitualmente estão no último departamento e secção da Divisão. Habitualmente todos os tipos de arquivos da divisão são mantidos ali.

Desta forma *pode-se* manter um empregado de arquivos nos arquivos da divisão.

Existe um CESTO DE ARQUIVOS, grande e fundo, no centro de comunicações da divisão.

Há um livro de registo de entrada/saída para localizar arquivos retirados. Isto pode fazer-se por meio de um grande cartão colorido colocado no lugar do arquivo.

Uma série de caixas de pré-arquivo, marcadas de A a Z, encontra-se por cima dos arquivos e é usada, para que as pessoas não tenham que estar continuamente a abrir e fechar os armários de arquivo cada vez que arquivam um pedaço de papel.

O pessoal dos arquivos TEM QUE CONHECER O ALFABETO DE TRÁS PARA A FRENTE E DA FRENTE PARA TRÁS TÃO DEPRESSA COMO UM RELÂMPAGO. Esta é a causa principal da lentidão ou de se arquivar no sítio errado.

Podem fazer-se acções de “all hands” pela Divisão inteira durante uma ou duas horas por dia para recuperar um influxo repentino ou atraso.

*Não existem “arquivos heterogéneos” ou destinados a todo o tipo de coisas “onde pomos as coisas para as quais não temos outro lugar”.*

Os empregados devem poder tirar coisas dos arquivos rapidamente e arquivá-las da mesma forma.

A localização dos arquivos não deve ser tão distante dos utilizadores (como Registadores por Carta ou Contabilistas) que o seu uso seja desencorajado devido à demora ou ao tempo perdido. Quando isto sucede eles começam a manter arquivos independentes.

## MEMÓRIA

Uma pessoa sem memória é psicótica.

Uma org sem arquivos não tem memória.

## OS ESTO

O ESTO é responsável por organizar, estabelecer e manter arquivos, mesmo quando há um Encarregado dos Arquivos. Os chefes de divisão e de departamento têm sob o seu controle os arquivos e o seu uso, e o pessoal dos arquivos. Mas isto não é desculpa para um ESTO não ter os arquivos da divisão estabelecidos.

Se um ESTO só fizesse bem esta acção de arquivos, o aumento nas receitas de uma org e a redução nas despesas cobririam várias vezes o seu salário e o do empregado dos arquivos!

**OS ARQUIVOS SÃO VALIOSOS PARA UMA ORG.**

**L. RON HUBBARD**  
**FUNDADOR**

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 23 DE MARÇO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 11 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
IMPRESSO LONGO DE  
CLARIFICAÇÃO COMPLETA DO PRODUTO**

*Referência: HCO PL 13 Mar. 72    N.º 5 da Série do Oficial de Estabelecimento  
PRODUÇÃO E ESTABELECIMENTO  
ORDENS E PRODUTOS*

**TEM DE SE FAZER A UM ESTO  
ANTES DE ELE O FAZER AO STAFF**

Se perguntas a algumas pessoas qual é o seu produto, em geral obténs uma DOINGNESS.

Há três condições de existência; são elas SER, FAZER e TER.

Todos os produtos caem sob a condição de TER.

As coisas estranhas que obterás, em vez de um produto correcto, são muitas.

Desta forma, é possível “clarificar produtos” sem qualquer resultado real.

**IMPRESSO DE CLARIFICAÇÃO DE PRODUTO**

---

Org

---

Nome da Pessoa

---

Data

---

Posto

Os 14 pontos do N.º 5 da Série do Oficial de Estabelecimento são feitos desta forma, usando um E-Metro para verificar as palavras.

**PASSO UM**

**NÃO PARTAS DO PRINCÍPIO DE QUE A PESSOA SABE O QUE SIGNIFICA  
“PRODUTO”. FAZ QUE O CLARIFIQUE, BEM COMO CADA PALAVRA DA  
DEFINIÇÃO.**

- a. Clarifica a palavra PRODUTO. Os dicionários dão uma variedade de definições. Assegura-te de que obténs uma definição utilizável, que a pessoa comprehende E NA QUAL COMPREENDE TODAS AS PALAVRAS. Pode ficar atolada em “que” ou “é” na própria definição, quer acredites quer não.
- b. Faz que a pessoa USE a palavra PRODUTO dez vezes em frases da sua própria invenção e a use correctamente de cada vez.
- c. Agora clarifica SER, FAZER e TER, as condições de existência. As pessoas pensam com frequência que SER é um produto, ou um FAZER. É sempre algo que alguém pode TER.

Clarifica as palavras SER, FAZER, TER no dicionário, especialmente TER.

- d. Escreve-as numa folha de papel:

SER

FAZER

TER

Diz à pessoa para nomear um produto qualquer que haja no mundo (um carro, um livro, um cão curado, etc.).

Põe uma seta na palavra FAZER se a pessoa te dá um “fazer”, e em SER se te dá um “ser”, em vez de um TER.

Marca TER com uma seta de cada vez que ela te der um produto de TER correcto.

Quando ela pode, *rapidamente*, nomear um produto que é qualquer coisa que se pode TER, sem retardo de comunicação, avança para o passo seguinte.

- e. Clarifica esta pergunta ao E-Metro com Método 4 (ver HCOB de 22 de Fevereiro de 72, N.º 32 da Série de Clarificação de Palavras, MÉTODO 4 DE CLARIFICAÇÃO DE PALAVRAS):

Até agora, usei alguma palavra que não tivesses compreendido?

Limpa-a.

- f. Agora dá à pessoa um exemplar da HCO PL de 29 de Outubro de 70 I, N.º 10 da Série de Organização, A ANÁLISE DE ORGANIZAÇÃO POR PRODUTO.

Fá-la ler essa carta de política.

- g. Clarifica esta pergunta por Método 4 de Clarificação de Palavras:

Nesta carta de política há quaisquer palavras que não comprehendeste?

Limpa-a(s). Se houve algumas, fá-la tornar a ler a carta de política até que diga que a compreendeu.

- h. Exercita o PC nos Produtos 1, 2, 3 e 4.

Escreve:

## Produto 3      Produto 4

numa folha de papel. Deixa que ele conserve e consulte a HCO PL de 29 de Outubro de 70 I, N.º 10 da Série de Organização.

Põe a ponta da tua caneta num dos produtos (Produto 1, 2, 3 ou 4) e diz: "Nomeia um Produto 1". "Nomeia um Produto 3". "Nomeia um Produto 4". "Nomeia um Produto 2". Faz isto até que o PC tenha compreendido bem.

Agora tira-lhe a PL e repete o exercício.

Quando o teu produto 1, etc., estiver todo cheio de pontos pretos da esferográfica e a pessoa for rápida nisso, agradece-lhe. Diz-lhe que conseguiu e avança para o passo seguinte.

## PASSO DOIS

- a. Examina o hat e o organigrama do posto da pessoa que está a receber clarificação de produto e adquire uma ideia do que deveria ser o produto do posto para se adaptar ao resto do cenário. Não se encontrará necessariamente nos escritos de hat anteriores. O que o posto produz deve ser encontrado. Escreve o que ele pode ser.
  - b. Leva a pessoa a dizer-te o que o seu posto produz. Fá-la ajustar o fraseado até que seja totalmente satisfatório para ela e não seja incorrecto segundo o Passo 2a.

Toma *muito* cuidado, realmente, em não obteres um produto errado, pois poderias perturbar todo o alinhamento da org.

Tem cautela com “uma estatística alta” ou “um bónus” ou “GI”, pois estes são artigos recebidos como intercâmbio, não o produto produzido pela pessoa.

Regressa de novo a:

SER

FAZER

TER

para te assegurares de que ela não está a dar uma doingness.

E indica-lhe isto até que ela realmente tenha um TER.

Escreve o produto na folha de trabalho.

---

- c. Pergunta-lhe se há quaisquer outros produtos do posto. Se a pessoa tem diversos hats, teria um produto para cada um.

Faz uma lista com todos os hats e faz escrever o produto de cada um, a seguir ao título.

---

- d. Agora toma o produto principal do posto e verifica se realmente são três produtos de graus ou espécies diferentes. (Exemplo: um auditor tem: A) um PC em bom estado [um pc que foi recuperado de uma doença psicossomática], B) uma pessoa que está fisicamente activa e bem e continuará a estar bem, e C) um ser com capacidades grandemente aumentadas. Um Supervisor tem: A) um estudante treinado, B) um graduado de curso, C) uma pessoa que aplica com sucesso as destrezas ensinadas.(Nota: isto são apenas fraseados aproximados).

Notarás que os pontos A, B, C se encaixam mais ou menos em  
A) SER, B) FAZER, C) TER.

Se a pessoa tem problemas com isto, escreve SER, FAZER, TER na folha de trabalho.

---

- e. Descobre se a pessoa os tem confundido uns com os outros, ou se está a tentar conseguir A quando o seu produto era C, ou qualquer outra confusão.

Vê se ela tem de alcançar primeiro um SER, em seguida um FAZER para finalmente alcançar um TER.

Quando tiver compreendido tudo bem, deveria cognitar qual o produto que deve procurar obter no seu posto, com VGIs.

---

- f. Diz à pessoa que é tudo quanto a esse passo e verifica os produtos com um oficial de produto. (Assegura-te de que é um oficial de produto que recebeu Clarificação de Produto. Se ele é O oficial de produto da org, vê se está de acordo com os produtos finais valiosos de uma org [ver a HCO PL de 8 de Novembro de 73RA, revista a 9 de Março de 74, OS VFP E AS GDS DAS DIVISÕES DE UMA ORG\*]).

\* [Nota do Editor: HCO PL de 8 de Nov. de 73RA, revista a 9 de Mar. de 74, OS VFP E AS GDS DAS DIVISÕES DE UMA ORG foi posteriormente cancelada e os dados em relação aos VFP podem ser encontrados no organograma fornecido com o Volume 0 do OEC.]

Se os produtos não são correctos faz uma verificação à pessoa ao E-Metro para ver se há mal-entendidos e faz novamente os Passos 1 e 2. Se estiver bem, avança para o Passo 3.

---

### PASSO TRÊS

- a. Dá à pessoa a HCO PL de 27 de Novembro de 71, N.º 3 da Série do Executivo, N.º 6-1 da Série de Finanças, DINHEIRO, e a HCO PL de 3 de Dezembro de 71, N.º 4 da Série do Executivo, N.º 6-2 da Série de Finanças, INTERCÂMBIO. Faz que as leia.
- \_\_\_\_\_
- b. Volta atrás e faz Método 4 nas PL e limpa qualquer palavra mal entendida. Se estas forem encontradas, clarificadas e usadas, em seguida faz que a pessoa leia de novo as PL.
- \_\_\_\_\_
- c. Agora que a pessoa compreendeu, faz intercâmbio de objectos com ela.

Fá-la agora explicar intercâmbio até que veja claramente o que é.

---

### PASSO QUATRO

- a. Agora escreve o seu produto no lado esquerdo da tua folha de trabalho e desenha uma seta partindo para a direita:

O seu produto



E uma por baixo para a esquerda



Faz que ela te diga o que, *internamente*, na org, poderia obter como intercâmbio do produto que produz e apresenta.

Fá-la clarificar porque poderia não o obter.

---

- b. Fá-la contemplar uma imagem na folha de trabalho:

Acto hostil → Dano

Dano ← Acto hostil

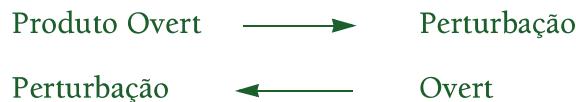
A PRÓPRIA Não-produção → OUTROS PESSOA

Nada ← Nada

como um ciclo. Assegura-te de que ela capta isto.

---

- c. Fá-la olhar para a imagem na folha de trabalho:



Fá-la captar esse ciclo.

- d. Agora fá-la desenhar vários ciclos como esses que tenham que ver com produtos que ela tem estado a produzir. Tais como:



Usando, porém, diversas versões de produtos.

Faz isto até que ela tenha desemaranhado isto e se sinta bem.

- e. Fá-la escrever o seu produto do lado esquerdo, seta para a direita, o que vem de volta deve-se pôr à direita e o que ocorre à esquerda.

Se ela domina isto agora, diz-lhe que está bem.

### PASSO CINCO

(Tudo em Grandes Demos em Plasticina)

- a. Fá-la calcular o que é roubo em termos de intercâmbio, e setas.
- b. Fá-la mostrar como o seu produto contribui para o produto da org.
- c. Fá-la calcular como o produto da org, no que se relaciona com a sua divisão, é em seguida trocado com a sociedade exterior à org e com Cientologia, e o que a sociedade dá em troca à org.
- d. Fá-la calcular como o seu produto contribui para o produto externo da org, e para fora da org e de Cientologia, e em seguida a troca da sociedade exterior para a org e da org para ela própria.

Isto pode ter mais do que duas vias em cada sentido.

- e. Fá-la calcular os produtos combinados do staff para formar o produto de uma org e em seguida para a sociedade, depois o intercâmbio que volta para a org, para os CLO e a administração superior e para o staff da org.
- f. Quando os demos estiverem todos bem e GRANDES, diz-lhe que está óptimo e avança para o passo seguinte.

## PASSO SEIS

(ao E-Metro)

- a. Descobre se a pessoa deseja o seu “*produto*” (não o intercâmbio).

Se não, descobre quem pode “suprimi-lo?” e vezes E/S [do inglês Earlier-Similar, anterior-semelhante].

Quem pode “invalidá-lo?” e vezes anteriores.

Faz Comunicação de duas-vias sobre isto até ele chegar a F/N Cog VGIs.

---

- b. Estabelece agora se a pessoa quer o seu produto.
- 

(Se ficar atolada, entrega-a a um C/S e auditor para rudimentos e completação).

## PASSO SETE

(ao E-Metro)

- a. A pessoa pode obter o seu produto?

Maneja com comunicação de duas-vias e E/S até chegar a F/N.

---

## PASSO OITO

(ao E-Metro)

- a. Qual será o seu produto em termos de volume?

Isso é suficiente para merecer atenção ou terá que ser em maior volume?

O que seria viável como volume?

Limpa botões sobre APRESSAR ou ser APRESSADO, ou fracassos.

Até chegar a F/N Cog VGIs.

---

## PASSO NOVE

(ao E-Metro)

- a. Que qualidade seria necessária?

Fá-la indicar diversos graus de qualidade.

O que teria que fazer para atingir essa qualidade?

Que volume poderia atingir?

O que teria que fazer para o atingir?

Até chegar a F/N Cog VGIs.

---

## PASSO DEZ

(ao E-Metro)

- a. Ela pode levar outros a desejar os produtos que obtém?

O que teria que fazer para obter isto? \_\_\_\_\_

## PASSO ONZE

(Em GRANDES Demos de Plasticina)

(Este é um demo de plasticina progressivo  
ao qual se vão acrescentando coisas a cada passo)

- a. Como é que o seu produto ou produtos se encaixam na estrutura da sua secção? Isto requer que ela calcule o produto da secção se não é o dela. Em seguida encaixa o seu neste. \_\_\_\_\_

- b. Como se encaixa o seu produto no departamento? Isso requer que calcule o produto do departamento e encaixe o seu nele, se o seu não é o produto do departamento. \_\_\_\_\_

- c. Como se encaixa o seu produto no produto da divisão? Terá que calcular o produto da divisão ou consultar a HCO PL de 8 de Novembro de 73RA, Revista a 9 de Março de 74, OS VFP E AS GDS DAS DIVISÕES DE UMA ORG. \_\_\_\_\_

- d. Como se dá o intercâmbio do produto da divisão com o público?  
E a troco de quê? \_\_\_\_\_

- e. O que acontece à org neste intercâmbio? \_\_\_\_\_

## PASSO DOZE

(Em Grandes Demos de Plasticina)

- a. Que bloqueios pode ela encontrar ao obter o seu produto? \_\_\_\_\_

- b. O que é que ELA pode fazer para resolver isso? \_\_\_\_\_

## PASSO TREZE

(Comunicação de Duas-Vias)

- a. O que é que ela tem que ter para obter o seu produto? (Põe-te à cautela quanto a demasiado ter antes de poder fazer. Fá-la reduzir isso de forma a que *ela* seja mais causativa). \_\_\_\_\_

## PASSO CATORZE

(Escrito pelo PC)

- a. Qual é o seu produto na 1.ª dinâmica – o eu?  
Como se encaixa este no que ela está a fazer? \_\_\_\_\_
- b. Qual é o seu produto na 2.ª dinâmica – família e sexo?  
Como se encaixa este no que ela está a fazer? \_\_\_\_\_
- c. Qual é o seu produto na 3.ª dinâmica – grupos?  
Como se encaixa este no que ela está a fazer? \_\_\_\_\_
- d. Qual é o seu produto na 4.ª dinâmica – Humanidade?  
Como é que este se encaixa no que ela está a fazer? \_\_\_\_\_
- e. Qual é o seu produto na 5.ª dinâmica – reino animal e vegetal?  
Como é que este se encaixa no que ela está a fazer? \_\_\_\_\_
- f. Qual é o seu produto na 6.ª dinâmica – o universo da matéria, energia, espaço e tempo?  
Como é que este se encaixa no que ela está a fazer? \_\_\_\_\_
- g. Qual é o seu produto na 7.ª dinâmica – seres como espíritos – thetans?  
Como é que isto se encaixa no que ela está a fazer? \_\_\_\_\_
- h. Qual é o seu produto na 8.ª dinâmica – Deus, ou o infinito, ou religião?  
Como é que isto se encaixa no que ela está a fazer? \_\_\_\_\_
- i. Qual é o produto do seu posto? \_\_\_\_\_
- j. Ela pode agora obtê-lo? \_\_\_\_\_

---

ESTO ou Clarificador de Produto

---

Nota que este impresso longo tem que ser percorrido nos executivos principais e eventualmente em todo o staff. O impresso curto, do N.º 5 da Série do Oficial de Estabelecimento, HCO PL de 13 de Março de 72, PRODUÇÃO E ESTABELECIMENTO, ORDENS E PRODUTOS, com 14 pontos, serve como uma acção rápida. Quando há qualquer dificuldade no impresso curto, envia a pessoa a um auditor. Quando existe uma dificuldade no impresso longo, envia a pessoa a um auditor. A acção de audição é voar rudimentos no RD e assessorar quaisquer palavras-chave com que o PC se sinta perturbado e fazer um prepcheck com 18 botões *levando* cada botão do prepcheck até F/N.

## TA

Quando o TA já é elevado não tentes fazer o impresso curto nem o longo.

Quando a pessoa apresenta um rock slam verifica se tem anéis nos dedos, e se assim for, tira-lhe os anéis. Nota se o R/S continua.

Em qualquer dos casos a pessoa deve receber um programa para manejo de problemas de TA com a C/S 53RRR e manejada, e em seguida receber um GF40RR, usando Método 3 (levando a F/N cada pergunta que dê leitura) e em seguida percorrer os engramas, começando com as drogas.

A Clarificação de Produto faz-se melhor depois de o Método 1 de Clarificação de Palavras ter sido feito com sucesso.

Um ESTO que pode usar um E-Metro e fazer Método 4 de Clarificação de Palavras e sabe fazer demos de plasticina pode fazer isto.

Está planeada a emissão de Boletins do HCO sobre este RD para o manejá-lo nos casos difíceis ou repará-lo, conforme for necessário, nas mãos de um auditor perito.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

# GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD

## SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

## CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 1 DE ABRIL DE 1972

## REMIMEOGRAFAR

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

## LINHAS DE FLUXO

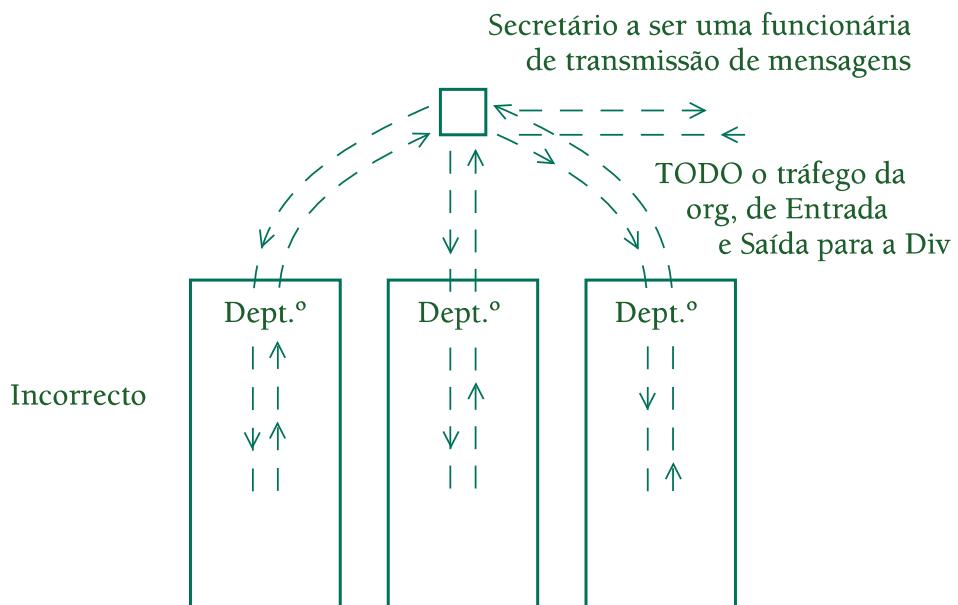
Se um executivo tiver as suas linhas de fluxos erradas NUNCA será um oficial de produto, mas apenas um funcionário de comunicações.

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

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

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

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



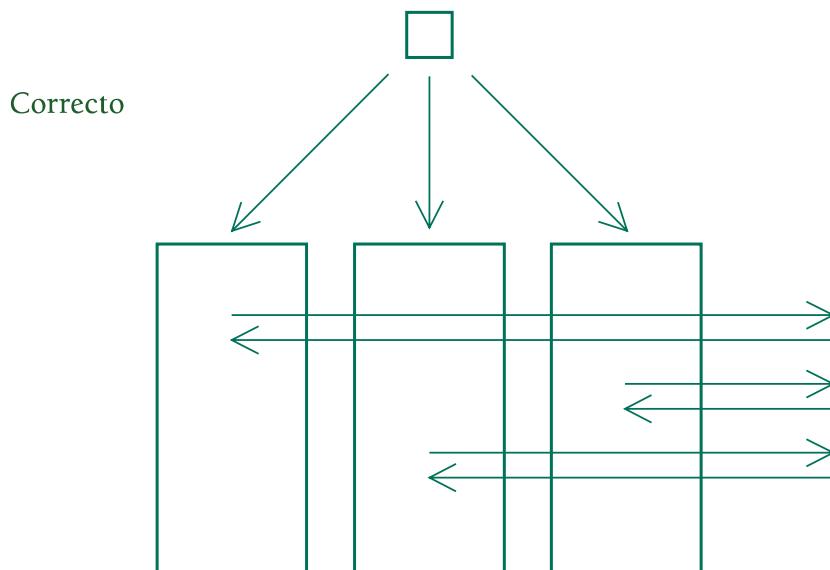
Ora, é muito óbvio que este secretário está a sofrer de “medo das acções dos subalternos” ou de “ter que saber tudo”. Não acontecerá exactamente nada porque a pessoa está enterrada em papel. Não se tomam nenhuma acções reais. Apenas transmissões.

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

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

Eis outro exemplo. O exemplo correcto.

#### Secretário de Divisão como Oficial de Produto



Isto é conhecido como fluxo horizontal.

É um sistema de fluxo rápido.

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

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

#### ENCAMINHAMENTO ERRADO

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

#### INFORMAÇÃO

É vital que um executivo se mantenha informado.

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

Os dados não se encontram nesses comunicados.

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

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

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

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

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

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

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

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

## INSPECÇÕES

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

Os seus deveres principais são:

OBSERVAÇÃO

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

e SUPERVISÃO.

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

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

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

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

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

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

## O CENÁRIO

Este é o cenário de um executivo.

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

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

## CAPACIDADE

Um verdadeiro executivo *pode* trabalhar.

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

Não o podem enganar nem lhe podem contar mentiras.

Ele *sabe*.

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

Bem, esse é um cenário ideal para um executivo.

Mas qualquer executivo pode trabalhar para isto.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## ANÁLISE

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

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

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

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 3 DE ABRIL DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 13 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**EXECUTAR TRABALHO**

O problema básico do Oficial de Estabelecimento é levar alguém a fazer o seu trabalho.

Não é só com os executivos nem com o “mau staff”. Isto tende a prevalecer na nossa cultura moderna.

A pergunta básica realmente é: “Porque não podes fazer o que é suposto fazeres?”

Um Oficial de Estabelecimento encontrará muitas pessoas “ocupadas”, mas que realmente não estão a desempenhar as funções do seu posto.

Como a própria estatística do Oficial de Estabelecimento depende de que as pessoas façam de facto o seu trabalho, e como a paga e o bem-estar dessas pessoas também dependem disso, isto vem a dar um problema bastante grande.

Podes fazer um Rundown de Produto até haver cognições. Mas em seguida, em certos casos, nada acontece.

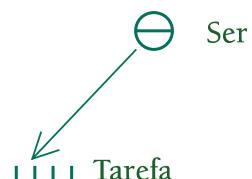
Dás hatting e apesar disso, não acontece coisa alguma.

**ABERRAÇÃO**

Para compreenderes isto tens de compreender a “aberração”.

Concebe a ideia de um ser a fazer totalmente o que está a fazer. Obténs isto:

A.



É uma linha recta de atenção.

Agora concebe a ideia de alguém a “fazer um trabalho, que não é fazer o que ele está a fazer”.

Obtemos

B.



### III Tarefa

Isto é aberração. O que significa “que não é em linha recta”.

Portanto, no exemplo A a pessoa *faz* o que está a fazer.

No exemplo B está a fazer, mas não está a fazer o que faz MENTALMENTE. Mentalmente está a fazer outra coisa, enquanto está a fazer o que *parece* fazer.

## ESQUIZOFRENIA

A “doença mental” mais predominante é suposto ser a esquizofrenia. Isto significa “TESOURA [no inglês SCISSORS]” ou “2” mais “cabeça”. Por outras palavras, alguém com duas cabeças. E neste caso duas cabeças não são melhores do que uma só (piada).

Vês isto nas instituições psiquiátricas. Uma pessoa muda de valências (personalidades) clic-clic-clic, de uma para a seguinte.

Porém, a condição é um gradiente que piora desde a sanidade até ao fundo da escala.

A meio-caminho, o estado é comum mas quase nunca notado. É tão comum hoje em dia que passa por humanóide normal.

A pessoa não está a fazer o que está a fazer.

Exemplos disto são: pessoas que não gostam de um trabalho com responsabilidades porque “gostam de fazer coisas mecânicas de forma a poderem sonhar com outra coisa enquanto trabalham”; pessoas que “têm que fazer outra coisa antes de poderem \_\_\_\_\_”; pessoas que estão fora da área; pessoas que continuamente criam dev-t.

Há também a pessoa que se interpõe impetuosamente no trabalho dos outros com os seus “erros” e “exigências”, e que os impede de fazer o que estão a fazer enquanto ela própria não faz o que está a fazer.

Não se pode dizer que essas pessoas sejam loucas. Não nos tempos de hoje. Mas pode-se dizer que criam problemas que são muito difíceis, a não ser que saibas como resolver o enigma.

## BARREIRAS

O N.º 2 da Série de Estudo, o HCOB de 2 de Junho de 1971, Publicação I, “Confrontar” e os exercícios dados na série de palestras gravadas do Oficial de Estabelecimento podem abrir caminho através de uma massa surpreendente de barreiras.

Porque isto é no que consiste esse estado – um esforço para atravessar barreiras.

A razão por que o exemplo B acima ocorre, é que a atenção da pessoa é desencaminhada por barreiras mentais quando ela tenta fazer o ponto A acima.

E, no entanto, só se puder fazer o ponto A é que terá algum auto-determinismo e poder.

Isto não significa que ela é louca. Significa que é incapaz de dirigir a sua atenção em linha recta. De cada vez que o faz, esbarra com alguma coisa que a faz divergir (envia-a para fora em viés).

Tudo isto lhe parecerá muito razoável porque é a forma como sempre foi. E tal como a criancinha que nunca descobriu que tinha uma dor de cabeça desde o nascimento e só o soube quando esta lhe desapareceu de repente, tal pessoa não se apercebe de que não pode controlar a sua atenção.

Tais indivíduos pensam numa quantidade de outras coisas enquanto aparentemente estão a pensar no que fazem. E fazem quantidades de outras coisas.

## MAL-ENTENDIDOS

As palavras mal-entendidas impedem-nos de estar em comunicação com os materiais ou com os outros. Desta forma eles não *lêem* nem *escutam*. Eles divagam (o que significa vaguear mentalmente).

Este é o lado do fluxo de entrada.

O lado do fluxo de saída são barreiras de medos estranhos e ideias peculiares.

Estas pessoas parecem bastante fracas e dispersas. Ou demasiado pesadas e teimosas para compensar isso.

Têm ideias fixas e outros pontos-fora porque os seus pensamentos *divergem* em vez de seguir pela estrada principal.

## FELICIDADE

Levar alguém a fazer realmente o que está a fazer, enquanto o está a fazer, soará cruel a algumas pessoas. Isto é porque lhes parece doloroso confrontar e prefeririam retirar-se e divagar, como que auditando-se a si mesmas pela vida fora.

Não são felizes.

A felicidade vem do auto-determinismo, da produção e do orgulho.

A felicidade é poder e o poder é ser capaz de fazer o que se está a fazer, quando se está a fazer.

## COMPETÊNCIA

Quando uma pessoa é competente, nada pode abalar o seu orgulho. O mundo pode gritar. Mas isso não a abala.

A competência não é uma questão de um indivíduo ser mais esperto do que outro. É uma questão de um indivíduo ser mais capaz de fazer o que está a fazer do que outro.

O exemplo A é competência.

O exemplo B é incompetência.

## MAIS AÍ

Poderias dizer que uma pessoa competente está “mais aí”. Mas isto realmente consiste em “ser mais capaz de pôr a sua atenção naquilo em que tem a atenção”.

## PORQUÊ

Qualquer pessoa que não seja um “furacão” no seu posto poderia ser descrita pelo PORQUÊ:

Incapaz de fazer o seu posto devido a um PORQUÊ individual para cada pessoa.

Deste modo, há dois remédios à mão que um Oficial de Estabelecimento pode usar.

1. Pode descobrir o PORQUÊ de a pessoa não poder fazer o seu posto e em seguida manejá-lo.
2. Pode fazer exercícios de ESTO na pessoa.

Ao descobrir o PORQUÊ, a própria observação de que as suas estatísticas estão baixas pode colocar a pessoa um pouco na defensiva.

Pode acontecer que ela *de facto* esteja a fazer o que está a fazer. Mas se é assim, as suas estatísticas deveriam estar altas e ela a mover-se com rapidez.

Assim, uma pessoa tem de descobrir o seu PORQUÊ pessoal. Se for o certo, ela deveria ter muito bons indicadores, tornar-se mais rápida e fazer o seu trabalho. Se não é totalmente certo, a pessoa pode sentir-se degradada ou envergonhada.

O teste de qualquer PORQUÊ certo é se ele eleva o cenário existente para o cenário ideal com os recursos disponíveis.

Desta forma podes obter um PORQUÊ que não seja totalmente aceitável até ser manejado. Mas se atingiste mesmo o alvo, ele deveria fazer voar muitas das barreiras.

Assim, um PORQUÊ verdadeiro, quando manejado, faz voar muitas das barreiras entre um ser e o seu trabalho.

Os exercícios em seguida levam as coisas a bom termo.

Os exercícios por vezes removem totalmente o PORQUÊ. O PORQUÊ por vezes remove totalmente a necessidade de exercícios.

Portanto estas duas acções agem uma sobre a outra.

Se vês que alguém se sente muito culpado depois de o seu PORQUÊ “ter sido encontrado”, é melhor que o verifiques. Poderia tratar-se de um Porquê errado e, neste caso, procura simplesmente um novo.

### TERCEIRA ACÇÃO

O Rundown Primário, HCOB de 30 de Março de 72, deveria ser feito minuciosamente num membro de staff.

De outra forma ele permanecerá, numa certa medida, fora de comunicação. Não será capaz de assimilar dados rapidamente se não puder comunicar com as palavras.

### PROCESSAMENTO

É claro que o processamento retirará finalmente *todas* as barreiras. Mas não é necessariamente dirigido para a execução do trabalho.

A capacidade potencial é enormemente aumentada pelo processamento.

Porém, tradicionalmente não confiamos no processamento para manejear o staff.

Manejamos pessoas e manejamos casos.

Porém, os auditores e membros de staff, simplesmente porque *de facto* manejamos pessoas e casos, não devem ter caso em posto. Não admitimos que tenham casos. Isto eleva o nível de necessidade.

É muito surpreendente o ponto a que esse nível de necessidade pode ser elevado e como uma pessoa pode funcionar apesar do seu caso.

Se admitíssemos que o staff tivesse caso, não poderíamos manejear os casos do público. É tão simples quanto isso.

Por conseguinte, um Oficial de Estabelecimento não aconselha nem usa audição nos membros de staff como remédio para o posto, nem aceita o caso como um PORQUÊ.

É claro que o “caso” é um Porquê. Porém, quando o aceitas afastas-te do exemplo A acima e logo a seguir obténs um B.

Ficarás surpreendido como uma pessoa pode começar a fazer o que está a fazer ao descobrir o seu Porquê e fazendo exercícios.

E, é claro, também terás de manejear o tipo que faz obstrução de todos os lados e em cada esquina, e dispersa a atenção do membro de staff. Ele também (e sobretudo ele) não está a fazer o que está a fazer.

O mesmo procedimento (Porquê e exercícios) maneja-o igualmente.

---

Em resumo, se um membro de staff não está a fazer o que está a fazer, está a fazer outra coisa. Nunca está sem fazer nada.

Pergunta: “Qual é a razão por que não fazes totalmente o teu posto?” ou outra versão do género. Encontra o PORQUÊ verdadeiro. E maneja a pessoa.

Esta é a maior parte do trabalho de um Oficial de Estabelecimento.

E não fiques surpreendido se obtiveres um alegre “Mas estou a fazê-lo!” e descobrires que ele está.

Porém, as suas estatísticas e velocidade contam-te toda a história.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 4 DE ABRIL DE 1972**  
**PUBLICAÇÃO I**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 14 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
ÉTICA**

O nível normal de uma organização sem hatting, com dev-t e sem produção é fora de ética.

A razão pela qual vês tantas acções de ética pesada a ocorrer – ou situações em que deveriam estar a ocorrer acções de ética pesada se não estão – numa tal organização, é que tem os seus fluxos de INTERCÂMBIO de pernas para o ar.

É importante saber este facto, pois este factor, só por si, pode por vezes ser empregado para manejear as pessoas na área cuja ética está fora.

**CRIMINALIDADE**

A não ser que queiramos continuar a viver num nenhures longínquo, temos que confrontar alguns dos factos dos cenários.

Uma incapacidade para confrontar o mal leva as pessoas a não fazerem caso dele, ou a não lhe dar importância, ou a nem sequer o verem.

De modo inverso, pode existir um tipo de pessoa que, como um pregador dos velhos tempos, não vê senão o mal em tudo e, possivelmente tomando o seu próprio coração por modelo, acredita que todos os homens são maus.

O Homem, no entanto (como podes ler no HCOB de 28 de Novembro de 70, N.º 22 da Série do C/S, PSICOSE) é basicamente bom. Quando envereda por algum mau caminho, tenta restringir-se e fica cave-in.

A Carta de Avaliação Humana na *Ciência da Sobrevivência* estava bastante correcta. E tais pessoas também podem ser encontradas por meio da Análise de Capacidade Oxford, em que o gráfico é baixo e está bem abaixo da linha central no lado direito.

Este tipo de coisas pode ser manejado, é claro, por audição, mas o ESTO não depende disso para manejear os problemas do seu staff.

As acções criminosas são praticadas por essas pessoas, *a menos que sejam restrin-gidas* com dureza por parte do exterior para não cometerem actos maus, num grau maior do que a pressão que sofrem do interior para os cometer.

A criminalidade é na maioria dos casos restringida por um tal desequilíbrio de pressões.

Se não tens presença ética numa organização, então a criminalidade começa a vir ao de cima.

Tais pessoas preferem mentir em vez de serem levadas a confrontar. Fazem relatórios falsos – até usam “PR”, que significa relações públicas, para encobrir as coisas – e no nosso calão “PR” significa fazer uma série de relatórios falsos para servirem de cortina de fumo à ociosidade ou más acções.

A não ser que ponhas a ética dentro, nunca poderás pôr a tech dentro. Se não podes pôr a tech dentro, também não o farás com a admin.

Por conseguinte, a falta de ética permite aos impulsos criminosos permanecerem sem freio.

Sim, isto poderia ser manejado com tech. Mas para obter dinheiro tens que ter a admin dentro.

A menos que haja ética e a forma de a pôr dentro, independentemente de quão desagradável possa parecer, nunca farás com que nem a tech nem a admin estejam dentro.

É claro que há sempre o elemento da possível injustiça. Porém, estamos precavidos contra ela (ver HCO PL de 24 de Fevereiro de 72 I, INJUSTIÇA).

Quando a ética está a ser aplicada por mãos criminosas (como acontece com alguns governos) pode tornar-se bastante horrível.

Mas mesmo nessas circunstâncias a ética serve de restrição apenas ao massacre praticado abertamente.

Omitir o manejo da criminalidade pode tornar uma pessoa tão culpada dos crimes resultantes como se os tivesse cometido!

Por conseguinte, a criminalidade como factor tem que ser manejada.

É manejada de forma standard pelas PL básicas de ética e pelo sistema do Oficial de Ética.

## INTERCÂMBIO

O membro de staff sem hatting, que não produz, e que não é realmente um criminoso ou psicótico pode ser levado a tornar-se criminoso.

Isto põe-no nas fileiras dos criminosos.

O sistema de ética também se aplica a ele.

Contudo, há uma coisa que o ESTO pode fazer acerca disto, que é realmente tech de ESTO.

Isto está no campo do INTERCÂMBIO.

Se te recordas da tua Clarificação de Produto, verás que intercâmbio é alguma coisa por alguma coisa.

O intercâmbio do criminoso é nada do criminoso por alguma coisa de outrém.

Quer se use o roubo, a ameaça ou a fraude, o pensamento criminoso é obter alguma coisa sem ter que dar nada. Isto é óbvio.

Um membro de staff pode ser persuadido a usar este tipo de pensamento ao:

SER-LHE PERMITIDO RECEBER SEM CONTRIBUIR.

Isto desvenda, a propósito, aquele velho enigma dos filósofos quanto a “o que é correcto ou errado”.

A HONESTIDADE é o caminho para a SANIDADE. Podes provar isso, e prová-lo de facto, cada vez que pões uma pessoa bem “extraindo-lhe as ocultações”. O insano é apenas uma massa fervilhante de actos hostis e ocultações. E eles são pessoas fisicamente muito doentes.

Quando permutes que alguém seja desonesto, estás a prepará-lo para se tornar fisicamente doente e infeliz.

A ética tradicional da Organização do Mar rotulou o não-cumprimento como Risco e um relatório falso como Dúvida.

E é bastante verdadeiro.

Quando deixas que uma pessoa não dê nada em troca de alguma coisa, estás de facto a encorajar o crime.

Não fiques surpreendido se as regiões que recebem assistência social estiverem cheias de roubos e crimes. As pessoas que aí vivem não dão nada em troca de algo.

Quando o *intercâmbio* está fora, todo o equilíbrio social se vai.

Todas as bolsas de estudo totais que alguma vez foram concedidas por uma org acabaram num cenário de complicações.

Quando contratares um PC profissional que só se sente ali a fazer movimentos de mãos a abanar enquanto as pessoas o auditam e contribuem para ele, NÃO FIQUES SURPREENDIDO SE ELE FICAR CADA VEZ MAIS DOENTE.

Ele não contribui com coisa alguma em troca e acaba por ficar esmagado!

De forma semelhante, se impedisses alguém activamente de contribuir em troca, também poderias causar-lhe uma quebra de ARC e doença.

É o INTERCÂMBIO que mantém o fluxo de saída e fluxo de entrada em existência, os quais dão à pessoa espaço à sua volta e conservam o banco longe dela.

Existem numerosas formas pelas quais estes fluxos de intercâmbio podem ser desequilibrados.

Não é que saia o mesmo que entra. Quantidades iguais não constituem um factor. Quem pode medir a boa vontade ou a amizade? Quem pode realmente calcular

o valor de salvar um ser da morte em cada vida? Quem pode medir a recompensa do orgulho de ter feito um bom trabalho ou de um louvor?

Porque todas estas coisas têm valores diferentes para diferentes pessoas.

No mundo material, a pessoa cujo factor de intercâmbio está fora pensa que “faz dinheiro”. Só um governo ou um falsário “fazem dinheiro”. Uma pessoa tem que produzir alguma coisa para a *trocar* por dinheiro.

Logo aí o factor de intercâmbio está fora.

Se ele não dá nada em troca do que recebe, esse dinheiro não lhe pertence.

Ao fazer-se Clarificação de Produto a muitas pessoas, descobriu-se que algumas consideravam que a sua alimentação, vestuário, cama e semanada não eram suas por produzir. Eram suas “só porque estavam ali”. Esta curiosa “lógica” encobria o facto de que estas pessoas pouco ou nada produziam em posto. Contudo, eram as primeiras a gritar quando não lhes era dada audição, cursos ou tech dispendiosos (às custas da organização)!

Assim, uma tal pessoa, que não esteja treinada no hat nem seja levada a produzir, ficará doente.

É interessante verificar que quando uma pessoa se torna produtiva o seu moral melhora.

De modo inverso, deveria ser muito evidente para ti que uma pessoa que não produz fica mental ou fisicamente doente. Porque o seu factor de intercâmbio está fora.

Logo, quando recompensas uma estatística baixa, não só privas as estatísticas altas, mas também fazes a estatística baixa dar de si!

Não penso que os estados de assistência social tenham outra coisa em mente!

Os motins na antiga cidade de Roma foram causados por estes factores. Ali davam milho e jogos a uma gentalha que por fim se tornou tão selvagem que só gozava com a tortura e a morte horrível tinha lugar na arena!

Muito deste desequilíbrio de intercâmbio vem da psicologia infantil em que a criança não contribui com coisa alguma e não lhe é permitido contribuir.

É isto o que primeiro a esmaga com sentimentos de obrigação para com os pais, e em seguida rebenta como uma revolta total na adolescência.

As crianças a quem é permitido contribuir (não com uma gracinha, mas de facto) fazem parecer as crianças da mesma idade que não contribuem, maníacos desvairados! É o sadismo cruel dos tempos modernos destruir desta forma a geração seguinte. Não penses que não é intencional. Examinei os OCA dos pais que fazem isto!

Portanto, se uma pessoa é educada nesta vida com o intercâmbio completamente de través, o ESTO terá por vezes as mãos cheias!

Está a tratar com criminalidade treinada!

## O QUE PODE ELE FAZER

O remédio é bastante simples.

Primeiro uma pessoa tem que saber tudo acerca do INTERCÂMBIO conforme se trata nas cartas de política sobre Clarificação de Produto.

Em seguida tem especialmente que o clarificar às pessoas que não produzem.

Deveria levá-las a trabalhar nele em relação a TODAS AS SUAS DINÂMICAS EM RELAÇÃO A TODAS AS OUTRAS DINÂMICAS.

Isto significa que tem que clarificar com *cuidado* as definições de dinâmicas e em seguida fazer a pessoa traçar uma grande tabela (para si própria) e dizer o que dá à primeira dinâmica e o que esta lhe dá. Depois o que dá à segunda dinâmica e o que esta lhe dá. E assim por diante pelas dinâmicas acima.

Agora fá-la considerar “a sua própria segunda dinâmica”. O que é que a sua segunda dinâmica dá à sua primeira dinâmica? O que é que a sua segunda dinâmica dá à segunda dinâmica e o que esta lhe dá a ela?

E assim por diante até ter uma rede destas setas de intercâmbio, cada uma nos dois sentidos.

Em qualquer ponto do percurso, se os teus TRs forem bons, se tiveres a sua atenção e ele estiver disposto a falar-te, terá uma grande cognição!

Essa, se for mesmo grande, será o fenómeno final.

E não fiques surpreendido se vires o rosto da pessoa de vez em quando mudar de forma!

## CONDIÇÕES POR DINÂMICAS

Uma “acção” do tipo ética pode ser feita dando à pessoa as fórmulas das condições (págs. 405, 462, 466, 467, 468, 469 do Vol. 0, Hat Básico de Staff. HCO PL de 14 de Março de 68 – a pág. 461 – dá-nos a tabela).

Faz Método 4 à pessoa na tabela das condições e apanha-lhe quaisquer outros mal-entendidos.

Faz com que a pessoa estude a *fórmula* de cada uma das condições na tabela, de forma a saber o que elas são e quais são as suas fórmulas.

Agora, quando ela comprehende isto tudo sem palavras mal entendidas, deves clarificar-lhe as palavras relativas às suas dinâmicas de 1 a 8, e o que elas são.

Agora estás pronto para a pergunta crucial.

Pergunta-lhe qual é a sua condição na primeira dinâmica. Fá-lo estudar as fórmulas. Não aceites nenhum PR glibe.

Não avalies nem invalides. Quando ela estiver completamente segura de qual é realmente a sua condição na primeira dinâmica, terá uma cognição.

Agora toma a segunda dinâmica por partes – sexo, família, filhos. Obtém uma condição para cada uma.

Do mesmo modo, vai por todas as dinâmicas acima até teres uma condição para cada uma delas.

Agora começa de novo com a primeira dinâmica.

Continua a trabalhar desta forma.

Ficarás surpreendido ao ver como ela vai do falso alto para o baixo e de novo para cima *em cada dinâmica*.

Em qualquer ponto desta linha ela começará a mudar notavelmente.

Quando tens uma pessoa continuamente em ética pesada ou fora de ética (isco de ética, dizemos nós) e que está atrapalhada sem chegar a lado nenhum, podes fazer-lhe um S&D e com frequência salvar o seu futuro.

Quando tens uma pessoa destas, faz-lhe isto antes do Intercâmbio por Dinâmicas.

Por outras palavras, usa isto no “isco de ética” e, quando ela tiver saído disso, faz-lhe Intercâmbio por Dinâmicas.

## RESUMO

Quando tudo parece negro, e estás a obter relatórios falsos, e as coisas dadas como feitas não foram feitas e o que realmente estava a ser feito eram produtos overt, e apesar de todo o teu trabalho as estatísticas simplesmente *não* sobem, tens ainda três soluções:

1. PÕE A ÉTICA DENTRO NA ORGANIZAÇÃO.
2. FAZ COM QUE SE FAÇA INTERCÂMBIO NOS INDIVÍDUOS.
3. PÕE DENTRO AS CONDIÇÕES POR DINÂMICAS NO ISCO DE ÉTICA.

E depois disso mantém em existência um Dept.º 3 da Divisão 1, forte e justo.

Ficarás espantado!

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 6 DE ABRIL DE 1972  
PUBICAÇÃO I**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 15 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
CORRECÇÃO DE PRODUTO**

Se encontras o produto errado para um posto, tiras o hat ao membro de staff.

Exemplo: Dá o produto “um negócio bem estabelecido” ao contínuo e ele será o Oficial Executivo de Estabelecimento!

Quando todos os “produtos” foram “encontrados”, podes ter pequenas dificuldades aqui e ali. Isto seria muito misterioso a não ser que te apercebesse de que uma certa percentagem dos produtos encontrados serão:

- a. Incorrectos,
- b. Demasiado poucos,
- c. Incompletamente expressos,
- d. São doingnesses e não havingnesses,
- e. Não podem ser calculados por uma estatística.

Haverá também um pequeno número que ficou perturbado por um Rundown de Produto deficiente e terá que receber audição para manejá-lo (habitualmente a lista de carga ultrapassada L1C no Rundown de Produto ou o chamado Impresso Verde ou mesmo uma Lista de Correcção de Clarificação de Palavras).

A maioria provavelmente estará bem, então isso é um ponto positivo.

Porém, estes rundowns falhados tornam-se eles próprios um Porquê.

Vejamos portanto como corrigir um.

1. O produto representava uma havingness? \_\_\_\_\_
2. Era intercambiável? \_\_\_\_\_
3. Adaptava-se ao hat real? \_\_\_\_\_
4. Havia mais produtos para o mesmo posto? \_\_\_\_\_
5. A pessoa está na verdade a usar vários hats, cada um deles com o seu produto? \_\_\_\_\_

6. Se encontrou mais do que um, combinam-se uns com os outros? \_\_\_\_\_
7. Isso dá à pessoa um hat diferente? \_\_\_\_\_
8. Isso deu à pessoa o hat de outrém? \_\_\_\_\_
9. Houve palavras mal entendidas no rundown? \_\_\_\_\_
10. A pessoa tem ordens contrárias vindas de outra pessoa? \_\_\_\_\_
11. Isto foi apenas um exercício para a pessoa? \_\_\_\_\_
12. O facto de fazer o rundown pôs a pessoa em quebra de ARC ou fora de rudimentos de qualquer outra forma? \_\_\_\_\_
13. A pessoa não concordou com ele? \_\_\_\_\_
14. A pessoa estava realmente a tentar fazer algum outro trabalho? \_\_\_\_\_
15. A pessoa estava prestes a deixar o posto actual ou queria fazê-lo? \_\_\_\_\_
16. O Rundown de Produto não foi realmente feito? \_\_\_\_\_
17. A pessoa é infeliz em posto? \_\_\_\_\_
18. A pessoa está a aceitar ordens ilegais? \_\_\_\_\_
19. A pessoa está ligada a pessoas antagonistas (PTS)? \_\_\_\_\_
20. Posto errado para o produto? \_\_\_\_\_
21. Organigrama errado? \_\_\_\_\_
22. Passou para outro departamento? \_\_\_\_\_
23. Passou para outra divisão? \_\_\_\_\_

As perguntas, depois de receberem assessoramento a um E-Metro, deveriam ser manejadas se dão leitura.

E quando isso estiver feito (assessadas e manejadas), a porta está aberta para encontrar o Porquê referido no N.º 13 da Série do Oficial de Estabelecimento. As perguntas acima poderiam ser o Porquê ou parte dele, mas habitualmente são apenas um sintoma do verdadeiro Porquê referido no N.º 13 da Série do Oficial de Estabelecimento.

Mas em qualquer dos casos as perguntas corrigem o Rundown de Produto e é vital que isso seja feito.

## HATS E O ORGANIGRAMA ORGANIGRAMA EXISTENTE

A acção de rotina em relação a um posto é levar a pessoa a fazer uma lista em cartões separados COM A EXPRESSÃO CORRECTA E EXACTA de cada hat que a pessoa usa ou tem estado a usar, por mais pequeno que seja. Isto NÃO é copiado de uma PL. É um honesto “Que hats usas verdadeiramente?”

A lista pode ser tão longa como 35 ou 40 itens! Quanto mais sobes no canal de comando, mais destes hats haverá.

Tendo feito isto para cada membro de uma divisão, acabas por ter um destes casos:

1. Hats de divisão completamente expressos ou
2. Funções lamentavelmente em falta ou
3. Cargas de trabalho mal ajustadas.
4. Uma desordem total de hats cruzados.

Pões estes cartões (identificados pela caligrafia) num organograma em branco. Tens agora o ORGANIGRAMA EXISTENTE.

## ACÇÃO SEGUINTE

O que se segue é uma acção completamente separada.

Agora pegas no organograma de 1965 ou no organograma do Curso de Instrução de Flag para Executivos ou qualquer organograma que seja um modelo, e vês se os “hats” que tens se adaptam às funções indicadas no organograma.

Ajustas os hats de forma a cobrir as funções reais da divisão.

Escreves cartões para cobrir as funções em falta.

Colocas estes novos cartões no organograma.

## ORGANIGRAMA DE FUNÇÕES

Escreves as funções do organograma da divisão por departamentos num modelo separado e acrescentas-lhe os produtos finais valiosos conforme a HCO PL de 8 de Nov. de 73RA\*.

Isto dá-te as funções necessárias para obter os VFP esperados.

Estas funções obterão ou não os VFP.

Que funções são necessárias para os obter?

\* [Nota do Editor: A HCO PL 8 Nov. 73RA, revista a 9 de Março de 74, OS VFP E AS GDS DAS DIVISÕES DE UMA ORG foi cancelada posteriormente, e os dados sobre VFP podem agora encontrar-se no organograma fornecido com o Volume 0 do OEC.]

Limitando-te a estas tens agora um ORGANIGRAMA DE FUNÇÕES.

## ORGANIGRAMA DE TÍTULOS

A partir deste organograma de funções podes agora fazer um ORGANIGRAMA DE TÍTULOS.

Cada título tem algumas destas funções. As funções devem ser do mesmo tipo geral do título.

Quando fizeste isto (com o secretário de divisão, o oficial de org divisional, o ESTO divisional e chefes de departamento), tens agora um ORGANIGRAMA DE TÍTULOS.

## COLOCAR EM POSTO

A principal falha ao pôr nomes num organograma é que as pessoas seguem o caminho mais fácil e tentam colocar um nome de pessoa diferente em cada título. Isto dá-te uma divisão de 100 pessoas “absolutamente vitais” enquanto a produção consta de cerca de 5 homens!

Toma os nomes que tens AGORA na divisão e coloca-os em posto de forma a cobrir todas as funções e títulos.

Coloca-os em posto do topo para baixo. NUNCA COLOCAS PESSOAS EM POSTO DE BAIXO PARA CIMA. E NUNCA DEIXES UM BURACO ENTRE AS PESSOAS EM POSTOS INFERIORES E OS POSTOS SUPERIORES. Qualquer destes erros causará um pé de vento no funcionamento da divisão e são falhas graves.

Depois disto feito tens agora um ORGANIGRAMA DE POSTOS.

## HARMONIZAR

Agora as listas de hats de que dispões são provavelmente muito diferentes do teu organograma dos postos.

Pega nos cartões dos hats que eles estavam a usar e tenta encaixar estes no teu ORGANIGRAMA DE POSTOS.

Imediatamente, “perante os teus olhos”, surge o que estava errado no teu produto e o que pode estar correcto no mesmo.

Terás uma destas coisas:

1. Hats de divisão completamente expressos
2. Funções lamentavelmente em falta
3. Cargas de trabalho mal ajustadas, OU
4. Uma função que não se encontra no ORGANIGRAMA DE POSTOS mas é executada por alguém que está a obter o produto!

Verás que o organograma, constituído pelos cartões de hat que eles escreveram, não condiz habitualmente com o teu organograma dos postos!

E ESTE É UM POSSÍVEL PORQUÊ DE NÃO PODERES CONSEGUIR RUNDOWNS DE PRODUTO FEITOS!

Os hats não resultam em produto. Ou as acções que estão a ser feitas na realidade são totalmente improdutivas.

Agora tens isto à frente dos olhos.

### ATENÇÃO

Por excesso de pureza podes fazer cair uma divisão ou uma org ao retirares uma função essencial que alguém está a desempenhar e que NÃO figura no organograma de postos, *mas ESTÁ* a obter o produto!

Recentemente tivemos um Registador por Telefone que foi removido porque não estava autorizado no organograma e “tinha que ser Dir Reg mas não queria”. Quando foi *forçado* a cooperar as estatísticas despenharam-se prontamente!

As estatísticas recuperaram sem demora quando a sua remoção foi descoberta e lhe foi ordenado que voltasse ao posto.

Não se joga levianamente com um organograma. Pode destruir-se uma divisão ou uma unidade por se jogar com os seus hats.

A regra é NÃO DESTRUAS UMA INSTALAÇÃO QUE FUNCIONA. NUNCA!

Podes construir em volta dela, dar-lhe apoio, criar outra como ela. Mas não lhe toques!

É doloroso construir uma divisão bem sucedida e upstat – leva meses – e vem alguém e despenha-a por meio de cadeiras musicais, funções musicais.

Portanto, examina sempre as estatísticas. E examina os picos PASSADOS de estatísticas altas dessa divisão nos últimos anos para veres como era a sua organização quando estava *realmente* upstat.

Não poderias fazer coisa melhor do que reconstituir a antiga estrutura.

Porém, se a tua divisão ou actividade era uma instalação a funcionar que estava realmente a obter o produto, não brinques com ela. Em vez disso estuda-a.

### RECLARIFICAR O PRODUTO

Se a Clarificação de Produto não foi boa e a unidade não está a andar bem, então faz os exercícios no organograma indicados acima para ver o que aconteceu.

E provavelmente verás agora que não tinhas os produtos correctos.

Tenta pôr a tua divisão ou departamento standard se as suas estatísticas são baixas. Standard é o organograma da org de SH de 1965 para uma org grande. Essa org de verdade que funcionava! A maior parte das políticas são baseadas nela.

Porém, uma pequena org constrói-se a partir do “Programa N.º 1 para uma Organização”, LRH ED 49 INT de 9 de Dezembro de 69. E podem passar através da etapa de 6 departamentos que tinham Londres, LA e D.C. na sua glória (56-62). Elas tinham um HCO, Registação, Contabilidade, Treino, Processamento e um Departamento de Eficiência Pessoal (público).

Estes desempenhavam todas as funções. Existia um Secretário do HCO e um Secretário de Associação. Mas o Programa N.º 1 para uma Organização passa gradualmente para este modelo com uma pessoa totalmente encarregada do público.

Ou uma pequena org pode construir uma grande a partir do Programa N.º 1 para uma Organização e directamente para o organograma de 65.

Os produtos *aproximados* da HCO PL de 8 de Novembro de 73RA estão a ser procurados. Digo *aproximados* porque pode haver mais e a descrição pode ser melhor ajustada.

Quando tens os hats a obter os sub-produtos (os que são necessários para formar os VFP da org) obterás os VFP.

## ORGANIGRAMA CORRIGIDO

Podes achar necessário corrigir o teu organograma de postos para obter os VFP.

Lembra-te que ele tem o staff que tem, mais algum novo que consiga obter, mais quaisquer pessoas técnicas do campo que possa convencer a entrar como staff.

TENS QUE ORGANIZÁ-LO DE FORMA A OBTER OS VFP AGORA, AGORA, AGORA.

Uma org não pode ficar inactiva enquanto é organizada. Pode morrer se for detida só para estabelecer.

Por isso pões em posto as pessoas de que dispões para executarem as funções que têm de ser desempenhadas.

Em seguida fazes Clarificação de Produto.

Clarificas do topo para baixo.

Dás treino no HAT *para produzir*.

*Não há nada mais importante do que este passo.*

## MANEIRAS FÁCEIS

A maneira fácil de fazer isto é executar dois passos do impresso resumido rapidamente em CADA membro do staff, do topo para baixo.

Em seguida faz os dois seguintes em TODO o staff, cada um deles.

Se já foi feito um RD de Produto mas não está a funcionar bem, corrige-o com a lista acima.

Faz dois passos do impresso resumido e passa ao membro de staff seguinte.

## NEGLIGÊNCIAS EM CLARIFICAR PRODUTOS

A maior omissão é não clarificar produtos em absoluto.

A segunda maior omissão é falhar em clarificar do topo para baixo.

A seguinte é não clarificar em toda a divisão, dois passos de cada vez.

A seguinte é não clarificar imediatamente produtos às pessoas novas que entram na divisão.

## PRODUTOS CRUZADOS

Uma divisão pode ficar emaranhada se tiver os produtos errados para os hats.

*Desta forma o produto é sempre suspeito quando as estatísticas são baixas ou as linhas se emaranham.*

## O MAIOR PORQUÊ

O maior Porquê de produtos que não se clarificam é um Encarregado de ESTO numa org pequena ou um Exec ESTO que não dirigem e treinam os seus ESTO. Se um Exec ESTO dá ouvidos a “mas eu não sei servir-me de um E-Metro”, “os meus TRs estão fora”, “ela não me deixa dar-lhe hatting”, “tenho mal-entendidos nas PL e por isso não as leio” e não maneja os seus ESTO da forma como um treinador maneja a sua hábil equipa de futebol, os produtos não serão clarificados.

Naturalmente, se os produtos não são clarificados num Encarregado de ESTO ou Exec ESTO ou se não forem clarificados nos ESTO, eles atrapalham-se.

Mais uma vez, é uma acção de dois passos cada vez, outra e outra vez, enquanto outras coisas são feitas entre cada dois passos.

## EXEMPLO DE PRODUTOS

Um exemplo de Clarificação de Produto que põe as coisas fora de alinhamento é cruzar os hats dos MAA do Oficial de Estabelecimento.

O MAA do Exec ESTO é responsável pelo horário e por pôr as pessoas a trabalhar e a fazer exercício e pelas actividades dos MEMBROS DE STAFF.

O Adjunto do MAA do ESTO é responsável pelos ESTO.

Se os seus produtos são clarificados de forma incorrecta eles atrapalham-se e os seus postos podem parecer de pouco valor.

O MAA do Exec ESTO provavelmente tem um produto como “horas eficazes em posto de cada membro de staff”. Cada membro de staff em posto numa hora é um produto. Ele tem portanto também uma espécie de função de “prosperidade” que conduz a um produto menor que conduz ao principal. Como “um membro de staff em boas condições físicas para esse dia”. E isto dá-lhe outro produto menor que é “um membro de staff seguro para esse dia”. E assim por diante. Isto não é uma lista nem a expressão exacta dos seus produtos. Mas estás a ver como tudo se encaixa? São estatísticas do tipo de ética por isso contêm *tempo* porque *conservam* e medem sobrevivência. Não poderiam ser postas em gráfico sem conterem *tempo*. Não haveria variações.

O MAA do ESTO tem “um ESTO em posto com ética dentro nesse dia”. Tem produtos menores de “um ESTO protegido ou seguro para esse dia” e “um ESTO assistido com ligação com o HCO”. Estás a ver como os produtos se encaixam? Se um ESTO está fora de ética não pode ser defendido porque alguém de cima pode dar-lhe com força.

Também o MAA do Exec ESTO tem o staff, e o MAA do ESTO tem os ESTO, de forma que “ambos os lados” estão apoiados.

Mas se tu clarificares produto ao MAA do Exec ESTO como tendo “um ESTO funcional” como seu produto, transforma-lo imediatamente no Exec ESTO! Embora chamando-lhe “MAA do ESTO”. Ele não seria capaz de encontrar nem pés nem cabeça no seu posto.

Se o Oficial de Ética do HCO da org tivesse os mesmos produtos que os MAA do ESTO (ou, Deus nos livre, os três tivessem produtos errados), zonas inteiras de ética faltariam na org e ocorreriam situações foras de ética. O Oficial de Ética tem diversos produtos, mas como o HCO é uma divisão de produção, ele tem “uma pessoa fora de ética cujo nível ético foi tornado aceitável”. Não seria “Ordens de Ética emitidas” porque isso não é o produto total do E/O nem “pessoas a quem Ética deu com força” seria considerado um produto porque não é um produto. O produto teria que incluir o público e se o não fizesse toda a zona do público ficaria de fora. Os estudantes entrariam numa secção de E/O apinhada de atrasos com o staff, seriam mantidos fora dos cursos e possivelmente fariam blow. Não poderiam ser feitas investigações aceitáveis. Portanto a ética ficaria fora na área.

Mas um ESTO que tivesse problemas com um membro de staff saberia, se os produtos fossem correctos e publicados, enviá-lo para o MAA do Exec ESTO!

E os arquivos? É inútil duplicar os arquivos, portanto os Arquivos de Ética do HCO têm *todos* os arquivos de ética, incluindo os arquivos do MAA do Exec ESTO e os do MAA dos ESTO.

Assim, só com este exemplo podes ver que os produtos *podem* ser muito nitidamente coordenados. E DEVEM SÊ-LO DE MEMBRO DE STAFF PARA MEMBRO DE STAFF numa secção, num departamento, numa divisão, numa org. Em seguida tudo FLUI. Alguém está encarregado de cada produto interno na org que é necessário

para fazer um VFP e encarregado igualmente daquele VFP, chamado de uma forma vaga (incorrectamente chamado) o GI (GI é na realidade a RECOMPENSA FINAL VALIOSA pela qual os VFP são trocados).

Desta forma, uma org com o produto devidamente clarificado FUNCIONA, PRODUZ PRODUTOS FINAIS VALIOSOS em grande volume e qualidade e é recompensada com GI e outras coisas pelas quais os VFP são trocados.

E essa é a org que tu queres!

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 24 DE ABRIL DE 1972**  
**PUBLICAÇÃO I**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 16 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**DAR HATTING AO OFICIAL**  
**DE PRODUTO DA DIVISÃO**

Disse-se aos ESTO que “dessem hatting do topo para baixo.”

Porquê? Porque o chefe de uma divisão ou org ou o oficial de produto da org é quem leva as pessoas a trabalhar.

Se o oficial de produto não tem hatting para pôr os outros a trabalhar não haverá produtos, as estatísticas estarão muito baixas e o ESTO poderia muito bem ficar desorientado e dar má impressão como ESTO.

Porque se ele não fizer esta única coisa primeiro, então todo o resto que fizer será perdido.

Um ESTO que é persuadido a receber ordens de um chefe de divisão ou que não pode confrontar o chefe da divisão, acabará por se retirar dessa divisão ou ficar simplesmente inactivo.

A primeira falha capital de um ESTO seria a falha em dar hatting ao Oficial de Produto da org ou divisão.

**PRIMEIRA SITUAÇÃO:** Não há chefe de divisão (ou da org). Acção correcta: Arranjar um chefe de divisão (ou org) *depressa* e estabelecer um organograma da divisão *sem tardar*. O número de pessoas na divisão (ou na org) não importa nesta fase. Primeiro as coisas principais. Arranja um chefe para a divisão (ou org). E cria rapidamente um organograma para esse lugar.

**SEGUNDA SITUAÇÃO:** Tens um chefe de divisão (ou org). Acção correcta: dá-lhe hatting segundo a HCO PL de 28 de Julho de 71, N.º 26 da Série de Know-How de Admin. Diz-lhe que tratas do hatting *SE* ele puser o pessoal a produzir. *Ele* é responsável pela produção. Fá-lo conhecer esta PL. (Método 4 WC). Diz-lhe que está em Fase 1. Portanto vamos ver alguma produção.

**TERCEIRA SITUAÇÃO:** O chefe da divisão ou org corre por ali, parecendo ocupado ou está simplesmente sentado. Não está a conseguir produção. Dir-te-á tudo acerca de “não ter hatting”, “não conhecer a tech” e assim por diante, desculpas, desculpas. Porém não haverá produção da parte dele ou do seu staff. Acção correcta:

Ele tem que ser levado a compreender que não está a fazer o seu trabalho, por mais *ocupado* que pareça ou por mais razões que tenha. Provavelmente ele não notou e não sabe que está a fingir que trabalha. As pessoas com baixo confronto não *vêem*. Se ele está realmente a fazer o seu trabalho, a obter os seus produtos e a forçar o staff obter os seus, tens uma pérola. Estima-o e não penses em fazer esta terceira acção em relação a ele. Mas uma pessoa é facilmente enganada. Só os produtos reais contam a história. Um executivo ou divisão muito ocupados não são necessariamente um executivo ou divisão produtivos. Por conseguinte, se não há produtos dele ou do seu staff por qualquer razão, ele está abaixo de Perigo. Não tens um chefe de divisão ou de org se não tens produtos a serem obtidos e intercâmbio a ocorrer. Apenas *estes*, não as desculpas nem o movimento, te dizem o que se passa. Podes receber "PR" e relatórios entusiastas (mas falsos). Podes receber toda a espécie de coisas. Mas onde estão os produtos? Portanto tu provocas (perseguas) e importunas (chateias) o chefe da divisão (ou org) para ter IMPACTO SOBRE ELE (atrair a sua atenção) até que ele resmungue ou chore ou grite E DEITE CÁ PARA FORA UM PONTO-FORA. Não lhe perguntas como num comando repetitivo "Porque não estás a trabalhar?" Perguntas-lhe de muitas formas: "Onde estão os produtos?" E ele finalmente confessar-te-á um ponto-fora. Tal como: "Não posso obter quaisquer produtos, porque não são produtos enquanto não estiverem de regresso a casa a dizer às pessoas como nós somos formidáveis, portanto como posso eu \_\_\_\_". Ou "Ando sempre por aí e nada acontece". Ou qualquer outra estupidez que é estupidez. Este é o seu Porquê. Por isso dizes-lhe: "Escuta, não obténs produtos porque não pensas que podes obtê-los!" Ou: "Estás apenas a tentar parecer ocupado para que não se pense que estás inactivo". E se fores esperto e estiveres atento, isso é tudo. O executivo cognitará e entrará imediatamente em comunicação de duas-vias suave e tiraste-o do estado da PL N.º 13 da Série de ESTO para confronto. Isto é "Provocar e Importunar" para quebrar o seu não confronto. É tudo quanto há de errado nele, realmente. Ele não olha.

**SITUAÇÃO QUATRO:** O executivo não deixa um ESTO aproximar-se dele. Resmunga, fala com rudeza. Não o evites. Acção correcta: Provocar e Importunar. Ele já está a meio caminho na Situação Três acima. Completá-la.

**SITUAÇÃO CINCO:** O executivo entra em choque. Isto é um sintoma de não confronto. Ele não combaterá. Propiciará. Mas também não fará coisa alguma. Acção correcta: arranja um novo executivo. Executivos mansos que não lutam e não podem trabalhar nunca farão que o staff trabalhe. Depois de arranjar um novo executivo, recupera o primeiro com processamento. Executa os passos um a quatro no novo executivo.

**SITUAÇÃO SEIS:** Tendo levado o executivo original ou um novo até este ponto, descobrirás geralmente que ele tem pontos que estão fora nas suas acções, mesmo que produza. Acção correcta: percorre-lhe Confronto na sua área. Percorre Alcançar e Retirar na sua área. Em seguida faz-lhe clarificação de produto em cada secção e departamento que tem, como se fosse o chefe deles.

**SITUAÇÃO SETE:** Obtém produtos em volume mas a qualidade é inferior. Isto é um não confronto geral. Acção correcta: Leva-o pessoalmente a subir nas condições em cada dinâmica segundo o N.º 14 da Série do Oficial de Estabelecimento. Leva-o a

normal ou acima em cada dinâmica. Agora faz-lhe Intercâmbio por Dinâmicas, conforme o N.º 14 da Série do Oficial de Estabelecimento.

**SITUAÇÃO OITO:** Ele está activo, a produzir, mas não força o staff a produzir. Acção correcta: Volta a dar-lhe verificação na HCO PL de 28 de Julho de 71, N.º 26 da Série de Know-How de Admin e procura um Porquê para que ele não possa passar da Fase I para a Fase II. Obtém VGIs nisto. Diz-lhe: “Proclama-lhes que os feitos vêm de doingness eficaz. Se eles não fazem as coisas que são eficazes, não obterão feitos. Exige FEITOS”.

**SITUAÇÃO NOVE:** Ele realmente não sabe do seu ofício. Acção correcta: Começa a dar-lhe hatting. Não comeces a dar-lhe hatting para além de um hat instantâneo antes de teres alcançado a Situação Oito. O seu *confronto* não será suficientemente bom para aplicar os materiais mesmo que os conheça. Portanto só nesta fase começas realmente a dar hatting. E nesta fase dás hatting *observando* o que ele não sabe e precisa de saber, consultando cartas de política e seleccionando as que se adaptam ao seu estado actual de falta de hatting, dando-lhe checkouts apenas nestas. Mantém um registo daquilo em que ele recebeu checkout para que obtenha crédito por isso.

**SITUAÇÃO DEZ:** O executivo recua. Faz montanha russa ou fica doente. Acção correcta: Reconhece que esta é uma situação PTS. Fá-lo ser entrevistado pelo D de P. Consegue que a situação PTS seja MANEJADA e não aceites um “É apenas gripe” ou outra coisa. Ele está PTS e isso significa problemas. (Ver HCOB de 17 de Abril de 72, N.º 76 da Série do C/S, FAZER C/S DE UM RUNDOWN DE PTS).

**SITUAÇÃO ONZE:** O executivo não parece recordar-se daquilo em que está a receber checkout ou não aplica o que sabe. Ou está glibe ou está atordoado. Acção correcta: faz com que ele receba Método 1 de Clarificação de Palavras. Em seguida faz-lhe Método 4 de Clarificação de Palavras nos materiais que estudou. (Ver os HCOB da Série de Clarificação de Palavras).

## QUANTO TEMPO

Quanto tempo gastas com um executivo?

Bem, eficaz ou não, o seu tempo é valioso.

Não uses as horas de ponta, mais sobrecarregadas, do posto para não o enlouqueceres com o PTP de acções que têm que ser feitas e estão por manejar. Desta forma não chegas a lado nenhum.

Procura realizar estas acções num executivo durante o seu *tempo de estudo*.

Observa-o em posto para saberes o que fazer no seu tempo de estudo.

Se ele não tem tempo de estudo, deves conseguir que lhe seja aplicada a Lista de Correcção de Estudo (HCOB de 14 de Janeiro de 72, N.º 7 da Série de Estudo\*) e seja manejado como na Situação Treze. Um executivo que não pode estudar também não pode ver.

\* [Nota do Editor: O HCOB de 4 de Maio de 81 RA, revisto a 27 de Junho de 88, IMPRESSO VERDE DE ESTUDO, cancela e substitui o HCOB de 14 de Janeiro de 72, N.º 7 da Série de Estudo.]

Se isto entra em conflito com o teu próprio tempo de estudo, toma outras disposições quanto a essa parte do teu tempo. Mas põe-no igualmente DENTRO.

**SITUAÇÃO DOZE:** Tem tempo de estudo adicional às suas horas de trabalho mas não estuda. Acção correcta: Verifica que o tempo de estudo seja percorrido segundo a HCO PL de 16 de Março de 71 I, O QUE É UM CURSO?, a HCO PL de 16 de Março de 72 V, O QUE É UM CURSO: ALTO CRIME DE e a LRH ED 174 INT de 29 de Março de 72, GRANDE DESCOBERTA NO ESTUDO E NA TECH.

**SITUAÇÃO TREZE:** Mesmo dispondo de um curso de staff, não estuda. Acção correcta: Ordena que lhe seja feita uma Lista de Correcção de Estudo, HCOB de 14 de Janeiro de 72, N.º 7 da Série de Estudo, e que seja correctamente manejado.

## RESTO DO STAFF

Que fazes com o resto do staff?

Estas treze situações cobrem igualmente qualquer membro de staff.

Não farás mal em fazer estas coisas em cada um como primeiras acções.

Existem muitas acções de ESTO que podem ser feitas, mas se não fizeres estas não irás longe.

Porém, no staff abaixo de chefe de departamento as Situações Um, Dois e Oito não se aplicam.

**SITUAÇÃO UM DE STAFF:** Posto principal vago. Acção correcta: Força o Dept.º 1 a entrar em existência por intermédio do Exec ESTO e consegue que produza staff e ponha alguém no posto. (Não faças uma acção incorrecta usando outras partes da org como reservas de pessoal e desmantelando instalações que funcionam ou pilhando a Div. de Tech). Afixa o organograma e coloca a pessoa nele.

**SITUAÇÃO DOIS DE STAFF:** Tens uma pessoa no posto. Acção correcta: Dá-lhe um hat instantâneo. Fá-lo receber um programa para treino no posto. Desbloqueia o seu tempo de estudo. Assegura-te de que ele estuda segundo o programa.

**SITUAÇÃO OITO DE STAFF:** Ele está activo e a produzir mas não faz mover os seus produtos, tem atrasos ou entra em congestionamentos. Acção correcta: o Volume 0 do Curso OEC, pôr dentro as secções de comunicação, exercitá-lo no organograma e indicar-lhe os outros terminais com os quais é suposto estar em comunicação. Fazê-lo seguir fisicamente o seu produto através das linhas e em seguida fazê-lo seguir os caminhos das coisas que deveriam chegar até ele. Enquanto faz isto encontrará bloqueios nas linhas ou nas suas próprias linhas. Desfá-los. Exercita mais a pessoa.

## ESTA PL COMO LISTA DE VERIFICAÇÃO

Podes usar esta PL como uma lista de verificação.

Obtém um folder de cartão. Põe nele o nome da pessoa.

Escreve o nome da pessoa no princípio desta PL.

Quando cada acção é feita, marca as datas em que está a ser executada na margem, ao lado da situação, com as tuas iniciais.

Quando completada totalmente, marca um FEITO com a data. Toma cuidado com os POR FAZER ou FEITOS PELA METADE e os ATRASOS. (Ver o N.º 29 da Série de Know-How de Admin, o N.º 5 da Série do Executivo, ambos são HCO PL de 26 de Jan. de 72, I TRABALHOS POR FAZER, TRABALHOS FEITOS PELA METADE E TRABALHOS COM ATRASOS).

Não saltas aqui e ali nisto.

---

O PORQUÊ GERAL DA INACTIVIDADE OU NÃO-PRODUÇÃO É: CONDIÇÃO BAIXA NUMA OU MAIS DINÂMICAS PRODUZINDO UMA FORA DE ALINHAMENTO COM OUTRAS DINÂMICAS, O QUE CAUSA UMA INCAPACIDADE DE CONFRONTAR.

A maior parte dos seres não estão aí como seres porque estão abaixo de existência. Pois um ser mais o corpo têm reacções sociais e podem cumprir ordens ou tentar fazer alguma coisa quando a sua atenção é chamada para isso. Exceptuando isso, são cegos apesar de terem os olhos abertos. Não são malévolos. Apenas não VÊEM.

Se não estão ali não podem ser responsáveis pelo que fazem, pois não? Não pensam que viveram antes ou que viverão de novo, o que constitui a razão de a população estar fixa na ideia de uma só vida.

Como resultado, ocorrem *de facto* as situações acima. E o manejo foi experimentado e funciona.

Não digas: “Porque não viste \_\_\_\_\_” esta ou aquela situação incorrecta. Diz: “Vês esta \_\_\_\_\_” situação incorrecta? E eles olharão nessa direcção. Mas por vezes terás que lhes mostrar mais provas. Então eles *vêem*. Até que as situações acima sejam manejadas, estás a trabalhar com maquinaria social.

Quando manejaste correctamente as situações acima conforme indicado, estás a avançar para a aplicação total da HCO PL de 5 de Maio de 59, POLÍTICA SOBRE AS SEC ED E HATS, o Vol. 1 do OEC. Chama às “acções correctas” acima mencionadas os processos modernos e mais muitas outras acções de ESTO, e podes levar o executivo a tornar-se CAUSA de forma a CRIAR o seu posto.

Até que o tenha manejado, usando a sua maquinaria social como no manejo das situações acima, ele *não* está a ser mau, apenas *não pode ver*.

É assim que pões um executivo a funcionar.

Não é um acto hostil pô-lo a funcionar, pois só quando o tiveres feito ele terá algum moral.

*SITUAÇÃO CATORZE:* Um executivo ou membro do staff pode tentar usar o ESTO como Oficial de Org ou levar o ESTO a envolver-se nos produtos da divisão. AMBOS são erros fatais para o ESTO. Ação correcta: Explica-lhes resumidamente as funções do ESTO para que eles saibam que o produto do ESTO são ELES.

**L. RON HUBBARD**  
**FUNDADOR**

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 13 DE MAIO DE 1972**  
**PUBLICAÇÃO I**

(Também publicada como HCOB, com a mesma data e título)

REMIMEOGRAFAR

**N.º 17 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**N.º 4 DA SÉRIE DE ESTUDO**  
**ESCOLA CHINESA**

Como muito poucos ocidentais terão alguma vez visto uma escola chinesa ou árabe em funcionamento, é muito fácil para eles não compreenderem a cena quando falamos de “Escola Chinesa”.

O termo foi usado para designar uma acção em que um instrutor ou oficial, com um ponteiro, está de pé perante uma classe reunida e vai tocando na carta, ou organigrama, dizendo cada parte dele.

É muito divertido para alguém que conhece ou ouviu uma verdadeira escola chinesa, ver a classe sentada ali em silêncio. Isto é um esquema estritamente ocidental. É assim que o professor faz em Omaha ou Cornell; mas nunca em Xangai!

Uma classe chinesa declama em uníssono (todos juntos) em resposta ao professor. Eles *participam*!

A única coisa quase equivalente no Ocidente é uma cervejaria alemã em que a assistência canta em coro os temas cantados pelo cantor principal.

A escola chinesa, portanto, é uma acção de participação vocal por parte da classe. É uma função muita viva e sonora. Soa como um canto.

Numa verdadeira escola chinesa a resposta é tão ritmada que, embora proferida por muitas vozes, é muito fácil dizer qual a resposta que está a ser recitada em coro pela classe.

É essencialmente um sistema que estabelece respostas de pensamento instantâneo, de forma que o estudante ao dizerem-lhe “2x2” pensa imediatamente “4”.

Por exemplo, o instrutor, ao mesmo tempo que vai tocando numa grande carta da tabuada, declama: “Dois vezes dois”. A classe, numa só voz, grita: “Quatro”. Instrutor: “Dois vezes cinco”. Classe: “Dez”. E assim por diante, durante *horas*.

Isto torna-se mais complexo quando, digamos, as máximas sobre o bom comportamento do Corão estão a ser ensinadas. Nesse caso as placas ou rolos de papel estão afixadas na parede. O professor cita o capítulo e o versículo, e os estudantes recitam.

Poderias ensinar as Leis de Listar e Anular, o Código do Auditor, os Axiomas e assim por diante, desta forma.

As ferramentas são as mesmas: um instrutor, um ponteiro, uma carta ou uma série de imagens, ou grandes rolos de papel, e uma classe.

Há dois passos neste tipo de ensino.

- A. O instrutor bate com o ponteiro e diz o que é. Em seguida pergunta à classe o que é, e eles recitam a resposta.
- B. Quando a classe aprendeu por lhe dizerem e repetir, o instrutor agora bate com o ponteiro, faz a pergunta e a classe recita a resposta correcta.

## EXERCÍCIO

O próprio instrutor tem que captar o exercício.

Eis como seria num organograma..

A.

O instrutor vai tocando na Div. 1. “Esta é a Divisão 1 Divisão do HCO”.

A classe recita: “Divisão 1 Divisão do HCO”.

O instrutor vai tocando na Div. 6. “Esta é a Divisão 6 Divisão de Distribuição”.

Classe: “Divisão 6 Divisão de Distribuição”.

E por aí fora até que todas as divisões tenham sido nomeadas diversas vezes.

B.

O instrutor toca na Div. 1. “O que é isto?”

Classe: “Divisão 1 Divisão do HCO”.

O instrutor toca na Div. 4. “O que é isto?”

Classe: “Divisão 4 Divisão Técnica”.

E assim por diante. Considera-se em seguida as divisões como instruídas nessa classe.

O seguinte seriam os departamentos. Depois os nomes filosóficos dos departamentos. Em seguida as secções. Depois passar-se-ia aos títulos de cada chefe de divisão. Depois aos chefes de departamento. Etc. Etc.

Se tivéssemos um organograma de funções com o que cada divisão, departamento e posto *faziam*, continuaria com a mesma acção.

Um exercício de escola chinesa feito durante um período curto, cada dia, acabará por abranger uma enorme porção de organograma.

Os recém-chegados ao exercício terão que ser ensinados primeiro, de forma intensiva, para alcançarem os outros ou juntarem-se a uma nova classe.

*Qualquer coisa* que deva ser sabida de cor pode ser ensinada por Escola Chinesa. Os elementos e as acções são sempre os mesmos.

Existe também uma versão que utiliza um texto, de preferência com uma cópia deste nas mãos de cada estudante. Soa da mesma forma.

Somos limitados apenas pelo que se pode pôr numa carta, ou mesmo num texto, desde que cada estudante tenha uma cópia do mesmo aberta na sua frente.

Cartas grosseiras são fáceis de desenhar com um marcador (de tinta abundante). O tamanho da carta é determinado pela capacidade de os estudantes que estão mais afastados a verem facilmente.

Tipos de nuvens, imagens a serem nomeadas numa língua estrangeira, até mesmo diapositivos de tipos de aviões, qualquer coisa que deva ser aprendida textualmente pode ser aprendida com Escola Chinesa. E ficarias surpreendido com todas as coisas que deveriam ser aprendidas desta forma. E se não o são, a pessoa fica com bases fracas no assunto.

Deveria tomar-se o cuidado de definir palavras estranhas. Mas não é realmente um problema, ou um exercício de Clarificação de Palavras. É ensino rotineiro de cor.

E funciona.

E é muito divertido.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 15 DE AGOSTO DE 1978R**  
**REVISTA A 31 DE OUTUBRO DE 2000**

REMIMEOGRAFAR  
HCO  
OFICIAIS DE ORGANIZAÇÃO  
OFICIAIS DE ESTABELECIMENTO

**N.º 17-1 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**FAZER ESCOLA CHINESA DE UM ORGANIGRAMA**

*Referência: HCO PL 13 Maio 72 I N.º 17 da Série do Oficial de Estabelecimento  
N.º 4 da Série de Estudo  
ESCOLA CHINESA*

Numa escola chinesa o instrutor coloca-se perante a classe, com um ponteiro, e bate em cada parte do quadro ou texto que está a ser ensinado, e di-las. A classe chinesa recita então em uníssono, em resposta ao professor.

Este sistema de ensinar coisas à letra é usado em organizações para exercitar o organograma.

Há dois passos ao fazer escola chinesa de um organograma.

- A. O instrutor vai tocando no organograma com um ponteiro e diz o que é. Então pergunta à classe o que é, e eles recitam a resposta.
- B. Quando a classe aprendeu, dizendo-o e repetindo-o, o instrutor agora bate no organograma com o ponteiro e pergunta: “O que é isto?” e a classe recita a resposta correcta.

O executivo superior da organização (CO ou Director Executivo) é o primeiro a ser exercitado, com outros executivos seguindo o exemplo, porque eles têm que conhecer o organograma muito melhor do que a tripulação – caso contrário dirigirão um organograma do tipo: “Ei! Tu!”.

Fazer escola chinesa de um organograma nunca fica flat. Uma vez bem exercitados o próprio organograma e os nomes das pessoas nos postos, começas a exercitar os deveres de cada departamento e todos os postos, um por um, de uma ponta à outra do organograma, e isso leva semanas. Então, voltas a exercitar todo o organograma, e assim sucessivamente.

**L. RON HUBBARD**  
**FUNDADOR**

*Revisão assistida por  
Compilações e Pesquisas  
Técnicas de LRH*

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 12 DE 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 accções 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 13 DE JUNHO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 19 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**EXERCÍCIO DE PROGRAMA**

A maioria das pessoas não consegue seguir um programa escrito. Contudo, todos os projectos legais estão em forma de programa.

As razões são várias. Mas quando os programas não são compreendidos, podem receber ordens cruzadas, ser abandonados, deixados meio por fazer e o que acontece em seguida é que te encontras com trabalho em atraso (HCO PL 26 Jan. 72 I, TRABALHOS POR FAZER, TRABALHOS FEITOS PELA METADE E TRABALHOS COM ATRASOS).

Pode haver (e geralmente há) outras situações que impedem o fazer de um programa. Fora-de-ética (PL 3 Maio 72, ÉTICA E EXECUTIVOS), PTS ou SP (PL 5 Abr. 72, MANEJO DO PTS TIPO A), falta de compreensão de um produto ou intercâmbio, uma área sem pessoal ou com falta de pessoal são as razões mais comuns. Mas quando todas estas foram manejadas, pode haver duas outras razões – o próprio projecto escrito está bloqueado, não podendo assim ser feito (necessita de equipamento especial ou financiamento ou tem pontos-fora ou não é aplicável) ou AS PESSOAS IMPLICADAS NÃO CONSEGUEM SIMPLESMENTE FAZER UM PROJETO. A razão anterior a esta é tomada com demasiada frequência para desculpar esta última QUE É GERALMENTE O CASO. Eles não conseguem executar um projecto e preferem ordens cruzadas porque a forma de disposição de um projecto, ou o que representa, não é compreendido. Então, para manejarmos isto, temos os seguintes exercícios de projecto.

Requer-se simplesmente que a pessoa os faça honestamente, cada um deles desde a meta um em diante.

**PROJECTO SIMULADO 1**

**PROPÓSITO:** Aprender a fazer um projecto.

**META PRINCIPAL:** Conseguir que seja feito.

**METAS PRIMÁRIAS:**

1. Lê esta PL até ao “Projecto Simulado 1”.
2. Marca cada uma quando a terminares.

**METAS VITAIS:**

1. Sê honesto em relação a fazê-lo.
2. Fá-lo todo.

**METAS OPERACIONAIS:**

1. Tira o teu sapato direito. Olha para a sola. Nota se tem alguma coisa. Volta a calçá-lo.
2. Vai beber água.
3. Pega numa folha de papel. Desenha três círculos concéntricos. Vira-a ao contrário. Escreve o teu nome no verso. Rasga-a e põe os pedaços num livro.
4. Tira o teu sapato esquerdo. Olha para a sola. Nota se tem alguma coisa. Volta a calçá-lo.
5. Encontra alguém e diz-lhe olá. Volta e escreve um comunicado originado por ti próprio e dirigido ao teu posto, sobre como é que isto foi recebido.
6. Escreve um comunicado do teu posto para ti, segundo o formato apropriado para comunicados no Volume 0 do OEC, corrigindo a forma como escreveste o comunicado no ponto 5 acima. Arquiva-o na tua pasta de hat.
7. Tira os dois sapatos e bate-os três vezes um contra o outro nos calcanhares, e volta a calçá-los.
8. Escreve uma lista de projectos na tua vida que tenhas deixado incompletos ou por fazer.
9. Escreve porque é que isto aconteceu.
10. Revê cuidadosamente este projecto para te assegurares de que o fizeste todo honestamente.
11. Faz uma lista das tuas cognições se tiveres alguma enquanto fazias este projecto.
12. Decide se fizeste este projecto honestamente.
13. Entrega ao teu ESTO ou ao teu superior todos os papéis que escreveste, incluindo os pedaços no livro, com um comunicado apropriado, no topo, de Completação do Projecto Simulado N.º 1 .

**FIM DE PROJECTO**

**PROJECTO SIMULADO 2**

**PROPÓSITO:** Aprender sobre produção.

**META PRINCIPAL:** Produzir de facto alguma coisa.

**METAS PRIMÁRIAS:**

1. Agarra num lápis e em cinco folhas de papel.
2. Situa-te de maneira a poderes fazer este projecto.

**METAS VITAIS:**

1. Lê uma meta operacional e assegura-te de que a executas completamente antes de prosseguires.
2. Produz o que realmente se pede.

**METAS OPERACIONAIS:**

1. Aparenta estares muito ocupado, sem realmente estar a fazer nada.
2. Fá-lo de novo, mas desta vez sê muito convincente.
3. Determina qual é o produto final valioso do teu posto. Obtém ajuda do teu ESTO ou do teu superior se for necessário.
4. Endireita os papéis no teu cesto de entrada.
5. Pega na folha número 1 das metas primárias acima. Escreve se o número 4 foi ou não produção.
6. Examina o teu cesto de entrada e encontra um papel que não contribua de nenhuma maneira para que consigas o teu produto.
7. Responde-lhe.
8. Pega na segunda folha de papel que se pede na meta primária. Escreve nela porque é que a acção descrita em 7 é perfeitamente razoável.
9. Pega na terceira folha de papel e desenha as linhas de comunicação correctas do teu posto.
10. Obtém um produto correcto para o teu posto, completo e de alta qualidade.
11. Entrega-o.
12. Revê as metas operacionais e vê qual delas te fez sentir melhor.
13. Pega na quarta folha de papel e escreve se a produção é ou não a base da moral.
14. Pega na quinta folha de papel, usa-a como capa e escreve um resumo do projecto.
15. Dá-te conta de que completaste um projecto.
16. Entrega todo o projecto com os papéis ao teu ESTO ou ao teu superior.

FIM DE PROJECTO

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 26 DE JUNHO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 20 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**TECH DE SUPERVISOR**

*Referências:*

HCO PL	25 Jun. 72	RECUPERAR ESTUDANTES E PCs
LRH ED 174 INT	29 Mar. 72	GRANDE DESCOBERTA NO ESTUDO E NA TECH
LRH ED 178 INT	30 Maio 72	SUPERLITERACIA

Deveria ser muito claro para um ESTO que, se os materiais de Dianética e Cientologia não estão disponíveis e não são ensinados, todo o seu trabalho será em vão.

O TREINO e HATTING de Supervisores de Curso não é uma função do oficial de produto. Pertence ao Dept.º 1 do HCO ou ao Exec ESTO ou ao seu TEO.

Uma falha na supervisão de curso (e nas funções de Oficial de Cramming) porá fora toda a entrega de tech de uma org e staff e deitará por terra tudo quanto um ESTO está a tentar fazer.

Os cursos do público e do staff são ambos de importância vital. Depois destes vem a audição. Mas quando o treino falha, a audição não ocorrerá porque os auditores não serão capazes de auditar.

Além disso um Esto treina-se com frequência e deveria saber estes pontos a fundo igualmente. E deveria pô-los dentro nos Supervisores, SEJA QUAL FOR A DIVISÃO QUE ESTÁ A ESTABELECER.

Se não o faz, uma quebra no treino fará cair os seus melhores planos. Maus Supervisores? E então quem é treinado?

**MATERIAIS**

Em primeiro lugar e acima de tudo estão os *materiais*. Se não os tiveres como parte do curso para esse curso, que curso terás?

Verifica sempre quais são os materiais disponíveis e em seguida move mundos e fundos para que isso seja remediado quando estiverem em falta ou forem insuficientes.

## HORÁRIOS

A seguir vêm os horários.

Estes devem ser reais e MANTIDOS IGUALMENTE PELO SUPERVISOR.

## PRESença

A seguir vem a existência ou presença do Supervisor.

Pode não haver nenhum, ele pode estar ali a tempo parcial, pode estar ali mas a fazer outra coisa.

Põe o Supervisor no curso e a supervisioná-lo, não a fazer admin ou folders. (No caso de um curso a co-auditar, o D de T que tem essas funções, atira-as para cima do Supervisor ou não obtém um C/S e em seguida não há Supervisor).

Por conseguinte, põe um Supervisor a supervisionar correctamente o curso como sendo o seu hat e dever.

## ASSISTÊNCIA PELO SUPERVISOR

Podem acontecer dois extremos em relação à supervisão de cursos.

1. Não é dada *nenhuma* atenção ao estudante.
2. Incomoda-se o estudante e para-se o seu progresso.

O ponto que uma pessoa tem que captar é a “OBNOSE”. Esta é uma palavra cunhada (inventada) que significa OBSERVAÇÃO DO ÓBVIO. Não existe um equivalente preciso em inglês ou em qualquer outra língua.

O Homem parece não observar o óbvio. A razão para isto reside nas palavras mal entendidas. Não compreendendo o símbolo (palavra) a coisa real pode tornar-se um tanto ou quanto menos visível.

A tarefa real do Supervisor de Curso é fazer avançar o estudante confuso, entorpecido ou atolado. E *proteger* o estudante que está a avançar rapidamente contra interferências, incluindo do próprio Supervisor.

Para realizar isto o Supervisor de Curso tem que *observar o óbvio*.

O estudante está a ir bem?

O estudante está atolado?

O que é um estudante com F/N? Está a soltar risadinhas, a gorgolejar ou a dar palmadas nos joelhos? Não. Está apenas a avançar pelo curso calmamente.

O que é um estudante atolado? Ele está estendido no chão a ressonar? Não, está sonolento, perplexo ou a franzir a testa, ou mesmo perturbado emocionalmente pelas palavras mal entendidas. Quando isto não é detectado e manejado ele acabará por adormecer ou fica simplesmente a olhar para o vazio.

Os dedos do estudante deveriam estar a agitar-se? Não, ele deveria fazer demos completos e pôr neles toda a sua atenção só quando tem alguma coisa para demonstrar, com o fim de a apreender. Dois estudantes deveriam estar a conversar sobre um encontro amoroso que tiveram? Não. Não são *estudantes* com F/N, ainda que estejam na boa da conversa com F/N.

Quando um Supervisor não sabe as palavras-chave do seu posto, o seu poder de observação é baixo. Para remediar isto faz-lhe Método 6 de Clarificação de Palavras (HCOB de 21 de Junho de 72 II, N.º 39 da Série de Clarificação de Palavras, MÉTODO 6).

E faz com que ele observe.

Para evitar olhar, um Supervisor pode inventar sistemas como: “A intervalos de 36 minutos vou ver toda a gente na classe, porque leva exactamente 36 minutos a percorrê-los a todos”.

Quando um estudante com F/N é interrompido por um Supervisor pode ser-lhe atribuída uma “ocultação de nada”. O estudante pode dizer: “Não. Acabam de me perguntar”. Então o Supervisor vai-se embora. Porém, o estudante agora pensa para consigo mesmo: “Estarei a tentar ocultar alguma coisa?” “Estou realmente a ir bem?” etc. Um W/H de nada.

Para evitar que os estudantes façam blow, AMBOS estes pontos devem ser examinados.

OBNOSE é o exercício requerido para o Supervisor.

E Método 6 nas palavras-chave do seu posto.

E Clarificação de Produto e o seu próprio Porquê no estudo.

A tech de estudo de facto funciona, mas tem que ser aplicada!

Um Supervisor deve ser um superletrado para ser de utilidade real.

Aplica a LRH ED 174 INT de 29 de Março de 72 e a LRH ED 178 INT de 30 de Maio de 72.

## ESTUDANTES QUE FIZERAM BLOW

Vai à HCO PL de 25 de Junho de 72, RECUPERAR ESTUDANTES E PCs, para obteres as alíneas de verificação para trazer os estudantes de volta ao curso.

## RESUMO

Um ESTO apoiado por bons cursos e bons supervisores de curso acabará por endireitar tudo.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 28 DE JUNHO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 21 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
PRECISÃO DOS ARQUIVOS**

Como os arquivos são a linha operacional vital é da MAIOR IMPORTÂNCIA que *TODOS OS ARQUIVOS SEJAM PRECISOS.*

Uma partícula mal arquivada pode-se perder para sempre.

Uma coisa que falta, pode deitar a perder toda uma avaliação ou uma venda.

As partículas são mal arquivadas por quatro razões:

1. Ignorância do alfabeto.
2. Ignorância de geografia.
3. Ignorância do papel vital dos arquivos.
4. Fora de ética pessoal.

Os remédios são portanto:

1. TODO O PESSOAL DE ARQUIVOS (a) DEVE SER CAPAZ DE RECITAR O ALFABETO PARA A FRENTE E PARA TRÁS. (b) Devem-se exercitar em seguida, para poder indicar a letra a seguir e a anterior a cada letra do alfabeto.
2. O pessoal dos arquivos deve saber GEOGRAFIA, particularmente a localização das organizações, cidades, estados e continentes. Isto faz-se exercitando-os num mapa que contenha os locais-chave relacionados com os arquivos.
3. Deve-se fazer Método 6 de Clarificação de Palavras aos termos ligados com o posto e a acção de arquivar. Em seguida o valor e propósito dos arquivos que eles manejam devem ser determinados por eles.
4. Pessoas fora de ética ou num ciclo de ética não devem arquivar como projecto de reparação porque não foram exercitadas e estão fora de PT, para não dizer pior.

## ACÇÃO DE ÉTICA

Qualquer pessoa que encontre uma partícula mal arquivada deveria relatá-lo ao Oficial de Ética ou ao MAA.

Deve em seguida fazer todos os esforços para localizar rapidamente quem está a arquivar mal e tomar acção sem demora.

A primeira acção é dar-lhes hatting como se indicou acima.

Qualquer repetição é uma ofensa de ética manejada por um Tribunal.

Se o E/O não consegue encontrar a pessoa ou não age, terá ele próprio que percorrer todos os arquivos e corrigir as partículas.

## RESUMO

É de interesse vital tanto para facilitar o trabalho como no aspecto financeiro que todos os arquivos estejam em ordem.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 14 DE JULHO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

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

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

**PÔR DENTRO O SISTEMA**

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

As razões exactas disto são:

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

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

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

De outra forma eles largam as suas linhas.

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

A solução para isto é RECRUTAR os novos ESTO.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Parece a Estação Central nas horas de ponta.

“Preciso de ter \_\_\_\_\_”; “Onde está o meu Supervisor de Curso \_\_\_\_\_?” etc., etc., etc. são uma ladinha constante.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Mas seguramente gritarão por mais pessoal!

*Nenhuma* org acredita alguma vez que tem pessoal a mais.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Isto dá ao Oficial Executivo de Estabelecimento pessoal suplementar no Dept.<sup>o</sup> 1.

Também inicia um ESTO da forma correcta.

Os seus deveres mais essenciais como ESTO são deveres do tipo do Dept.<sup>o</sup> 1.

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

Isto constitui um Dept.<sup>o</sup> 1 volumoso e prova que uma pessoa pode actuar como ESTO!

## SUCESSO

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

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

REMIMEOGRAFAR

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

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

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

**HATTING = CONTROLE**

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

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

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

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

A chave é CONTROLE.

Controle é a capacidade de COMEÇAR, MUDAR e PARAR.

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

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

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

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

Só uma organização em CAUSA pode alcançar e CONTROLAR.

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

DESTA FORMA, AS PRIMEIRAS METAS DE UM ESTO SÃO:

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

### SEQUÊNCIA BÁSICA DO HATTING

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

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

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

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

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

### TESTADO PELO TEMPO

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

Outras abordagens NÃO funcionaram.

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

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

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

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

### RECRUTAR E CONTRATAR

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

### POR TÃO ABERTO

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

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

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

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

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

Isto só acontece porque não tens dúzias de pessoas.

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

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

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

Segue os passos dados acima e triunfarás.

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

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

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

Esta foi a ÚNICA dificuldade que tive com este sistema.

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

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

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

Só dão problemas as organizações com contratação ou recrutamento restringidos.

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

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

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

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

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

**L. RON HUBBARD**  
**FUNDADOR**

*Revisão assistida por  
Compilações e Pesquisas  
Técnicas de LRH*

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 25 DE JULHO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 24 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**A FORMA DA ORG**

Muitas vezes ouves dizer que deveríamos “manter a forma da org”.

O que é isso?

Algumas pessoas pensam que se trata de assegurar os canais de comando (do subordinado para o superior e de superior para superior, ou no sentido inverso). Esta é apenas uma pequena parte da forma da org.

Em qualquer novo grupo de poucas pessoas, cada uma, e todas elas, usam todos os hats. Isso *não* é uma forma da org.

A forma de uma org é *a disposição de terminais especializados que controlam e mudam as partículas de produção e de organização e linhas de fluxo de uma actividade*.

Para este propósito, um *terminal* é algo que tem massa e significado e que origina, recebe, transmite e muda partículas numa linha de fluxo.

**ESPAÇO**

Para ter uma forma qualquer, uma org tem que dispor de *espaço*.

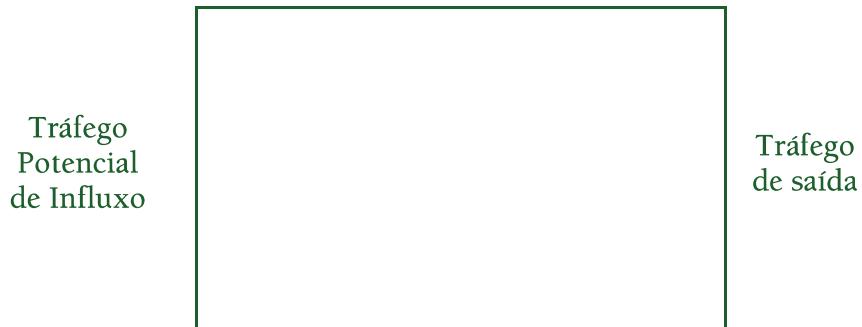
O espaço deve estar localizado num sítio onde possa ter partículas e fluxos, ou onde as partículas e fluxos com que trabalha possam ser facilmente levados até ela e retirados dela, e onde possa exercer a sua actividade sem perturbações indevidas, a uma velocidade e num volume cujo intercâmbio a tornem viável.

Há um certo número de factores implicados, de acordo com o requerimento acima indicado: localizado, pode ter partículas e fluxos, pode fazê-los entrar e sair, não haver perturbações indevidas, velocidade e volume, intercâmbio e viabilidade.

Embora isto pareça complexo, é na realidade muito simples, porque envolve *apenas estes elementos* e os outros são relativamente sem importância. Quando acrescentas a estética do edifício e terrenos, tapetes e secretárias, podes afastar-te muito da definição da necessidade de espaço, quando se deve dar prioridade máxima a esta. O resto são coisas que tu vais criando. Limpeza e ordem vêm mais perto em importância, logo após terem sido preenchidos os elementos da definição básica.

Portanto temos um espaço. Tem que ser suficientemente grande para o volume de tráfego que terá de manejar a fim de se tornar viável. Isto é habitualmente menos do que as pessoas pensam. O espaço é um edifício ou outra estrutura.

Temos assim um *espaço* como um elemento essencial da forma da org.



## GUIAS DE TRÁFEGO

O tráfego, as partículas e os fluxos têm de ser *guiados*. Têm de ser atraídos, (pela Div. 6, Reg. de Div. 2, Reg. por Carta da Div. 2, ASR, Dir. de Serviços Técnicos, etc.). Estes são *alcances* no tráfego potencial, que o atraem para o ponto de entrada no espaço. Na essência estes postos funcionam sobre o tráfego potencial e trazem-no até à porta de entrada. Portanto, a forma da org pode começar lá fora, com uma abordagem *geral*, o anúncio de um livro numa revista, publicidade de boca-em-boca, PR, um FSM, um distribuidor de bilhetes, um livro, etc.; uma abordagem especializada junto de nomes específicos, como nas tournées, o Reg. por Carta a utilizar o CF, o Reg. por Telefone, etc. Habitualmente dirige-se o “público em geral” para o espaço da org, e também se dirigem pessoas específicas do público para esse espaço.

Esta é a forma da org a trabalhar que funciona fora do espaço da org. Se não funcionar, o espaço da org não terá influxo.

O tráfego que parte também tem que ser guiado, e é muitas vezes negligenciado. Uma org sem o seu CF em dia e a ser usado, está a negligenciar o seu tráfego de saída.

A Inglaterra, por exemplo, perde uma grande percentagem dos seus negócios de venda de carros porque não tem um stock decente de peças sobresselentes (o governo faz pagar impostos sobre as peças em stock). Muitas vezes não se dá seguimento ao cliente que compra.

As organizações que abandonam o tráfego de saída acabam por ter quebras de ARC no seu campo.

Portanto, a forma das organizações *tem* que incluir o seu próprio espaço e os espaços do seu tráfego potencial e do seu tráfego afastado, que estão relacionados com a actividade da org.

## ENCAMINHAMENTO

Quando as partículas chegam ao espaço da org propriamente dita, devem ser encaminhadas E DEVEM CONTINUAR A SER ENCAMINHADAS DESDE O MOMENTO EM QUE ENTRAM ATÉ QUE SAEM DO ESPAÇO DA ORG.

Desta forma, deve haver uma recepção para pessoas, para correio, para telefone, para telexes e para as mensagens em geral.

Deve também existir um ponto de saída para todas essas partículas e alguém para as encaminhar para *fora* do espaço da org.

A falta de uma recepção que possa encaminhar e que encaminhe pode causar a ruptura de uma org de qualquer tipo ou espécie e já o fez.

Quando as pessoas não podem contactar a org presumem que ela está morta. E assim ela morre. A org pode estar tão mal situada para o seu tipo de tráfego que ninguém possa entrar nem sair. Então a org também parecerá morta.

Independentemente de qual seja a forma INTERNA da org, a sua forma externa pode ser tão longínqua que o sucesso seja impossível de manter. Assim, a forma da org não começa com a recepção e o encaminhamento. Esta é uma acção que ocorre depois de os requisitos externos terem sido cumpridos.

Mas quando a partícula (pessoa, comunicado, matéria-prima, seja o que for) está à porta, a RECEPÇÃO deve estabelecer o encaminhamento.

Isto faz-se habitualmente segundo um FORMULÁRIO DE ENCAMINHAMENTO que contém todo o mapa das estradas da partícula, onde cada passo deve ser rubricado.

Sem isto as partículas não entram, encravam-se, perdem-se, vão para os lugares errados e DESTROEM A FORMA INTERNA DA ORG criando confusão.

Desta forma, a Recepção tem que ter uma ideia muito boa dos tipos de partículas e da forma da org, ainda que seja só para poder emitir os formulários de encaminhamento correctos.

## LINHAS INTERNAS

Os formulários de encaminhamento muitas vezes conduzem uma partícula para dentro da org mas não para fora.

Isto torna-se um problema grave no *completar* de alguma coisa. O começo está no formulário mas a saída não. Assim, a partícula não sai e empilha-se num ponto qualquer.

Quando vês uma quantidade de papéis (nos cestos de entrada, pendentes, etc.) ou uma congestão de pessoas (sala de espera do Reg., do Dir. de Serviços Técnicos, etc.) ou pilhas de panfletos por usar, de livros por vender, sabes imediatamente duas coisas:

- A. O encaminhamento é desconhecido ou não é feito, ou é incompleto, mas em qualquer dos casos é defeituoso.
- B. A forma interna da org é má.

## TERMINAIS

Ao dizer que as linhas internas estão fora, uma pessoa está também a dizer que os terminais internos estão em falta.

Idealmente, a forma interna da org é destinada aos fluxos tendo como objectivo a produção.

O espaço interno tem que ser distribuído e disposto de forma a que as linhas fluam.

As linhas fluem para os terminais segundo a sequência das mudanças requeridas em cada partícula.

A partícula principal, quer dizer a mais importante para essa org, tem a prioridade absoluta quanto à disposição do espaço e aos terminais.

Se estivéssemos a tratar trigo, então todo o espaço e a atribuição dos terminais da fábrica ou org, para ter *forma de org*, teriam que ver com trigo.

Numa org de Cientologia trata-se de pessoas de público. Desta maneira, todo o traçado do espaço e dos fluxos tem que tratar com pessoas de público.

Isto é facilmente violado, e quando o é, cria uma confusão terrível.

Tens que delinear esses fluxos com aquilo a que chamamos SIMULAÇÃO. Isto significa percorrer o local fingindo ser a partícula principal.

Quando fazes isto pela primeira vez na maioria das fábricas ou organizações, começas realmente a perguntar a ti mesmo como é que *alguma coisa* acontece aí *alguma vez*.

A resposta é corrigir a localização, quer de todo o espaço, quer dos terminais no espaço.

Pode fazer-se uma simulação como sendo qualquer coisa. Primeiro faz a simulação como a partícula principal e dispõe o que tem que ser feito para ajustar o espaço e os terminais a ela. Depois fá-lo como um telex, um comunicado, dinheiro, depois como uma factura, etc.

Quando tiveres feito tudo isto saberás realmente o que estás a fazer em termos de espaço e terminais. Até então é tudo um jogo de adivinhas.

Descobrirás que não podes entrar, não podes ser manejado, não podes ficar lá dentro e não podes sair!

Portanto, ajustas o espaço e os terminais de acordo com a partícula principal, e em seguida de acordo com as partículas menores.

Alcançarás um compromisso quase óptimo.

Então dispões o esquema e exercitas os terminais nele.

Depois disto as coisas ganharão velocidade e as estatísticas subirão.

#### MANTER A FORMA

Agora e só agora tens a FORMA DA ORG.

Esta tem que ser traçada como organigramas, planos de fluxos e planos de localização dos terminais (três coisas completamente separadas). Estes três planos dão-te a forma da org.

Tens depois que exercitar o staff em CADA UM DESTES TRÊS PLANOS, habitualmente por meio de escola chinesa.

Prepara os formulários de encaminhamento.

Agora, por meio de HATTING, dá a cada terminal controle sobre a sua porção da linha.

Haverá em seguida interacção dos terminais para criar os fluxos necessários.

E se o teu produto for bom e desejado, o local expandirá rapidamente.

Isto é o que realmente quer dizer a FORMA DA ORG.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 27 DE JULHO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 25 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**A FORMA DA ORG**  
**E OS HORÁRIOS**

As partes da org que têm funções semelhantes devem ter o mesmo horário.

Essencialmente, não se pode jogar uma partida de futebol com os diferentes membros de equipa a aparecerem a horas diferentes. Pareceria deveras ridículo se o guarda-redes aparecesse no último terço do jogo. Nessa altura este já estaria perdido.

Se num período de 24 horas as pessoas em linhas do público aparecessem cada uma a uma hora diferente, não haveria linha de público. Desta forma não haveria forma da org, porque não poderia haver fluxo da partícula primária.

Se uma actividade está aberta para negócios, digamos, às 9:00, as pessoas em postos-chave terão que lá estar às 8:30 ou, pelo menos, às 8:45 para “abrirem ao público” (o que significa abrir ao fluxo) às 9:00.

A precisão nos horários é determinada pelo tipo de partícula que a forma da org está estabelecida para manejar.

Uma org de serviço maneja pessoas. Uma org de gestão maneja mensagens como fluxo principal de partículas. Uma refinaria manejará petróleo bruto. Uma moagem, trigo, etc.

De todos os tipos de partícula, as pessoas tendem a ser os mais aleatórios e são os mais prováveis de corroer ou destruir a forma da org.

Desta forma, uma org de serviço que maneja pessoas, tem que estar estabelecida e ter hatting cerca de uma dúzia de vezes mais do que uma que maneja partículas inertes.

Esta é uma das razões pelas quais as “práticas de negócio correntes” não funcionam para estabelecer uma org. Não são suficientemente fortes nem suficientemente rápidas.

Os horários tornam-se muito importantes nas organizações que manejam pessoas. As linhas congestionam-se rapidamente e cria-se uma confusão considerável quando as mesmas dão para o torto.

Como quase todas as partes internas de uma org requerem cooperação interna de quase todas as outras partes, a falta de horários, horários irreais ou o não cumprir com um horário são, depois do hatting e do estabelecimento das linhas, as causas mais prováveis de confusão ou ausência de entrega.

É importante começar como uma equipa e também é importante parar como uma equipa se existe um “turno seguinte” como numa Fundação. Como o staff entra em colisão, o mesmo acontece aos estudantes e o espaço fica emaranhado.

Funcionar com uma quantidade de horários simultaneamente para diversas partes da org pode tornar-se complicado. Os governos fazem isto para facilitar o trânsito de automóveis e de pessoas que trabalham na cidade mas que vivem fora dela, mas como eles (governos) não produzem muito, isso não tem importância. Meia dúzia de horários diários a funcionar ao mesmo tempo numa org podem causar uma confusão considerável.

Os melhores horários são os mais simples. Podes ter um horário com tantas horas, tantas reuniões que é um dia de trabalho só para manter o horário!

Uma falha grave nos horários é não deixar nenhum intervalo entre dois pontos de tempo. Exemplo: A classe termina às 16:00. A classe seguinte, a três quarteirões de distância, começa às 16:00. Ou uma das classes tem que terminar mais cedo ou toda a gente chegará atrasada à classe seguinte!

Os horários omitem com frequência períodos de tempo para cuidar das coisas. Por exemplo: às 9:00 horas em posto, abertura das linhas do público às 9:00. Bem, vai levar 15 minutos ou mais pôr o posto em ordem, por isso o horário será violado. Desta forma ele diz 9:00 quando só pode ser 9:15! Isto faz que os horários pareçam irreais às pessoas, por isso deixam de ser cumpridos. Uma versão correcta seria 8:40 em posto, 8:50 ter recolhido a lista de verificação de abertura ao público, 9:00 abertura das linhas do público.

## FECHAR AS LINHAS

Fechar as linhas sai muito caro. Um exemplo extremo é fechar uma org por duas semanas “para que toda a gente possa ter férias”. As organizações africanas costumavam fazer isto e perdiam com frequência as suas estatísticas mais altas durante meses.

Fechar organizações “durante um congresso” pode sair caro. Por ocasião de um congresso nacional, algumas missões fecharam por uma semana e tiveram que lutar durante meses contra estatísticas despenhadas.

Fechar uma org ao meio-dia ou para o jantar pode fazer uma confusão das linhas e ter efeitos pesados sobre as estatísticas.

Todos estes “fechos” significam apenas “estamos mortos”.

As linhas têm tendência a manter o fluxo quando estão a fluir e a manter-se paradas quando são paradas.

Se uma org abrisse às 9:00 e, com uma Fundação ou um segundo turno e um turno de fim de semana, funcionasse continuamente até às 23:00 durante sete dias,

as suas estatísticas gerais melhorariam de forma desproporcionada em relação ao tempo adicional de abertura.

As organizações de gestão funcionam de uma forma muito irregular em relação aos horários porque as suas cargas de tráfego variam muitíssimo.

São necessárias boa observação e perícia para traçar um bom horário para uma org. Se existe um horário irreal ou um que é demasiado complexo, não será mantido. As cargas de maior trabalho têm que ser tomadas em consideração e as suas horas aproximadas ser determinadas. Há também horas sem carga e cobrir estas com uma org completa é falhar em ter uma org adequada aí nas horas de mais trabalho.

Tem de se fazer um estudo cuidadoso e real no local de produção, observando os fluxos de tráfego, para se traçar um horário real que seja mantido e incremente a produção.

Um horário que não incremente a produção ou um horário que exista apenas para se ter um horário, são um desperdício de tempo para toda a gente.

Portanto selecciona a partícula principal manejada pela org. Usa-a para determinar as horas de maior trabalho e as sem carga, estuda o que realmente se está a passar. E em seguida escreve o horário. E assegura-te de que é cumprido.

Isto melhorará muito a forma da org.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 28 DE JULHO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

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

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

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

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

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

**ESPECIALISTAS**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## ACÇÃO DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Obtém-se acordo sobre os horários.

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

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

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

E pomo-los a trabalhar.

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

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

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

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

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

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

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

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

“Ponham o espectáculo em andamento!”

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

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

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

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 21 DE AGOSTO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR  
HATS DE OFICIAL  
DE HATTING

**N.º 27 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**HATTING EFICAZ**

Eis um relatório do Chefe de Programas do Navio em Flag sobre os resultados obtidos com o cumprimento das minhas ordens seguintes sobre como levar os ESTO a dar hatting às pessoas.

Note-se que o procedimento indicado pelo meu comunicado na segunda metade desta PL foi exactamente como eu agi para desenvolver os dados usados no N.º 16 da Série do Oficial de Estabelecimento (HCO PL de 24 de Abril de 1972 I, DAR HATTING AO OFICIAL DE PRODUTO DA DIVISÃO).

**O RELATÓRIO**

“Caro Senhor,

Temos tido problemas para levar os Oficiais de Hatting do Dept.º 1 a produzir realmente. Eles não completam os ciclos de acção até um resultado, não dão hatting do topo para baixo, nem dão hatting com vista à produção. Não parecem compreender *porque* é que estão a dar hatting e quais são os resultados que deveriam obter com isso.

Este é o mesmo problema que tivemos em Maio deste ano para levar os ESTO a dar hatting eficaz.

Nessa altura o Senhor enviou-me o comunicado em anexo, dirigido ao Exec ESTO. Segui-o fielmente e, por meio dele, consegui realmente que houvesse hatting.

Os resultados ainda estão patentes no navio. Com o DEO a dar hatting de acordo com esse comunicado, a Divisão que então era de Disseminação subiu mesmo em produção e ainda está a produzir muito bem como Gabinete de PR e Consumo.

A Divisão de Tesouraria melhorou notavelmente. Alcançou-se alguma melhoria no Dept.º dos Camareiros, Electrónica e na Divisão de Qualificações, onde todos os ESTO deram hatting de acordo com o comunicado.

Todos estes ESTO tiveram grandes ganhos a dar hatting, porque eu *usei* os dados do comunicado e forcei-os a persistir nas acções de hatting até obterem um RESULTADO.

Anotei cada um dos ciclos de hatting num grande livro de registo. Insisti em que o ESTO prosseguisse com esse ciclo até o completar.

Cada divisão tinha o seu próprio programa de hatting do topo para baixo.

Cada executivo ou membro de staff tinha o seu programa pessoal de hatting, ao cuidado do ESTO. Estes eram seguidos e assinalados à medida que eram feitos.

Uma certa quantidade de membros da tripulação de FSO – fiáveis nos seus postos – actualmente tão valiosos para a estabilidade de Flag, foram feitos por meio de hatting intenso na Primavera passada.

Sei que os dados do seu comunicado *funcionam* se forem executados.

Os ESTO, então sob as minha responsabilidade, ao princípio tinham que ser *forçados* a dar hatting e a continuar a dá-lo até obterem um *resultado*. Aparentemente, a sua falta de confronto tinha que ser ultrapassada por um superior que os conduzisse com dureza.

De forma geral, logo que começavam a obter resultados já não tinham que ser forçados. Sabiam que a tech de ESTO funcionava e dispunham-se a continuar a aplicá-la com vigor.

O seu confronto aumentou também ao aplicarem uns aos outros os exercícios do N.º 16 da Série do Oficial de Estabelecimento e os TRs de 6 a 9 todas as noites durante uma hora pelo menos.

Apenas através da aplicação dos princípios que o Senhor indicou no comunicado em anexo, fui capaz de conseguir que os outros dessem hatting real.

Como estamos a ter agora o mesmo problema com os Oficiais de Hatting do Dept.º 1, penso que, se estes dados fossem publicados como política, poderia forçar o seu uso e conseguir que a tripulação do navio estivesse treinada no hat mais depressa.”

## CONSEGUIR QUE SE DÊ HATTING

Aqui está o comunicado que escrevi ao Exec ESTO de Flag em Maio deste ano.

As inspecções não mostram que os ESTO estejam a ser industriosos nas suas divisões. Estão mais activos do que estavam.

Não estão a dar hatting do topo para baixo e não o fazem para obter produção.

Basicamente, não estão a acompanhar a ênfase de produção actual. Executam pequenos ciclos pelo organograma abaixo.

Falta uma visão geral do que é necessário e desejado. Desta forma, os ESTO estão na verdade em Não-Existência, ou abaixo, e não subiram de condição num novo posto ou novo sistema.

Estão a obter resultados individuais nalguns casos. Não estão integrados no cenário com aquilo que estão a fazer.

Teriam que aumentar os seus manejos em cerca de 500% para realmente efectuar uma mudança notável na org.

As inspecções mostram apenas uma pequena percentagem de ESTO a fazer acções de ESTO por um curto período de tempo todos os dias. Ou têm outras coisas mais importantes a fazer, ou estão a agir de maneira um tanto confusa.

Se tivesses o mesmo número de auditores e descobrisses que eles auditavam os preclears tão poucas vezes como os ESTO são encontrados a fazer as acções de ESTO, a estatística do HGC seria quase zero WDAH.

Sei do que estou a falar porque estou a conduzir uma experiência piloto do sistema para descobrir porque não está a produzir mudanças notáveis. Descobri que, com dois mensageiros de vigia durante 6 horas e trabalhando eu nisso a tempo parcial, fui capaz de pôr áreas a trabalhar. Estas NÃO estavam a produzir sob os cuidados dos ESTO existentes.

A diferença está em que forço as pessoas no topo, que descubro não estarem a trabalhar, a produzir realmente e a exigir produção do seu staff.

Ao fazer isto nunca me cruzei com um ESTO nem o encontrei a trabalhar nisso. Encontrei dois chefes de divisão que se recusavam a ser postos em produção. Mais tarde pus ambos em acção.

Desta forma, do meu ponto de vista:

- a. Pode ser feito com ESTO dos Mensageiros do Comodoro sem treino.
- b. Descobri que os mensageiros, que pouco ou nada sabem sobre um E-Metro, podem usar um sem treinador nem treino.
- c. Pode obter-se produção levando as pessoas a trabalhar.
- d. Os ESTO têm que ser dirigidos e receber ordens exactas para cumprir com exactidão desta forma e daquela.
- e. Que ao dirigir os ESTO temos que manter registo do que estamos a fazer com eles para não obter uma porção de coisas feitas pela metade. Temos que compensar uma falta de persistência.

Portanto, concluo que:

- A. Temos que saber o que estamos a tentar construir.
- B. Temos que estabelecer metas e dirigir a construção do mesmo.
- C. Temos que forçar a persistência.

Concluí também que o treino dos ESTO é secundário a levá-los a FAZER e que a “falta de treino” é uma desculpa para não fazer.

Isto é o que estou a aprender sobre o sistema ao dirigi-lo realmente.

A aplicação actual do sistema a bordo tem falta de planeamento, orientação e persistência, não dá hatting do topo para baixo e não dá hatting com o intuito de haver produção. TEM QUE COMEÇAR.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 4 DE OUTUBRO DE 1972RA  
REVISTA A 29 DE DEZEMBRO DE 2000**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 28 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
MANEJAR PESSOAL PTS E FORA DE ÉTICA**

Um ESTO tem que saber e deve poder aplicar a HCO PL de 5 de Abril de 72RD, MANEJO DO PTS TIPO A; HCO PL de 3 de Maio de 72RA, N.º 12 da Série do Executivo, ÉTICA E OS EXECUTIVOS e o HCOB de 20 de Abril de 72 II, N.º 78 da Série do C/S, CORREÇÃO DOS PROPÓSITOS DO POSTO, DE PRODUTOS DO POSTO, PORQUÊS E ERROS DE CLARIFICAÇÃO DE PALAVRAS.

Encontrei recentemente uma organização onde as recusas e inactividades da Divisão 2 e da Divisão 6 estavam a arruinar o GI. O Porquê por trás disto era um declínio da importância das duas divisões e uma confusão entre elas. O Porquê de Ética era que pessoas SP e PTS estavam a exercer “não-poder-ter” Cientologia sobre a organização e o público.

Um ESTO deve poder localizar foras de ética e fenómenos de PTS/SP e lidar com eles de forma eficaz.

**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 15 DE OUTUBRO DE 1973**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 31 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN**  
**N.º 29 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**PERÍCIA ADMINISTRATIVA**

Um administrador é alguém que pode fazer com que aconteçam coisas na outra ponta de uma linha de comunicação, as quais resultam na descoberta de dados ou em situações manejadas.

Um administrador muito bom pode fazer com que as coisas se resolvam a uma distância muito grande. Um administrador de capacidade mediana tem um alcance mais reduzido.

À medida que esta escala vai descendo, temos pessoas que conseguem fazer que as coisas aconteçam apenas a um braço de distância.

É interessante que os administradores são apreciados em proporção directa à distância a que podem alcançar e fazer com que as coisas se manejem. As pessoas que podem resolver coisas a um braço de distância são apreciadas, mas não na proporção de um administrador de “longo alcance”.

A complexidade das situações e das coisas resolvidas são também um teste ao administrador. Se começássemos no mais alto nível de capacidade para manejá-las a milhares de quilómetros de distância, e descêsssemos até ao fundo da escala onde há apenas capacidade para manejá-las a um braço de distância, notaríamos também a complexidade a entrar na questão.

O artesão pode, por meio de fortes linhas de comunicação do universo MEST e ferramentas, fazer acontecer toda a espécie de coisas, mas principalmente dentro do seu campo de visão.

Um trabalhador indiferenciado que trabalhe ao dia, que só consiga manejá-las a uma pá, na maioria dos casos pode apenas manejá-las a simplicidade de deslocar uns quantos quilos de terra para uma posição específica.

Um dos problemas que as pessoas PTS têm, por exemplo, é manejá-las por linha de comunicação de longa distância. Pode-se dizer-lhes para manejarem o supressivo, mas é preciso ter em conta que se pode estar a dar a uma pessoa a ordem para manejá-las a vários milhares de quilómetros de distância. Isto é um nível elevado de perícia administrativa, e geralmente não faz parte da capacidade de uma pessoa PTS, independentemente das outras considerações técnicas que possam intervir.

Estimar situações a milhares de quilómetros de distância, e resolvê-las de forma terminante, é na verdade comparável a uma capacidade OT.

Aqui não há esforço algum para incluir artistas e técnicos que trabalham com as suas mãos, pois isso é outra classe de actividade que requer uma perícia técnica e capacidade enormes.

Contudo, muito poucas pessoas compreendem o administrador, ou o que ele é, ou o que pode fazer, mas no entanto o mundo inteiro é o efeito de bons ou maus administradores

O administrador possui tecnologia com a qual descobrir e manejar situações, e se ele é um administrador muito bom o seu manejo é normalmente construtivo, mas independentemente do que seja, é firme.

Um administrador capaz pode, então, ser definido como ALGUÉM QUE PODE ESTABELECER E MANTER LINHAS DE COMUNICAÇÃO, E PODE DESSA FORMA DESCOBRIR, MANEJAR E MELHORAR SITUAÇÕES E CONDIÇÕES À DISTÂNCIA.

Quando compreenderes isto plenamente e te deres conta de que é a simplicidade básica que constitui a totalidade fundamental de toda a complexa tecnologia adicional de um administrador, podes estimar a eficiência e a eficácia de um administrador.

Se estás envolvido em administração, esta verdade básica servir-te-á de muito, se a compreenderes completamente e a usares.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 22 DE NOVEMBRO DE 1973**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 30 DA SÉRIE DO ESTO**

Todas as pessoas a fazer trabalho de ESTO só podem usar o título de “ESTO I/T”  
(Em Treino) até terem completado honestamente e com sucesso:

1. HCOB de 21 de Nov. de 73 “A Cura do Q & A”.
2. O PRD (Rundown Primário).
3. O OEC.
4. A Série do ESTO.
5. Ter demonstrado em posto a capacidade para ver situações e manejá-las de forma terminante.
6. Pôr membros de staff a produzir de verdade com estatísticas aumentadas.

Quaisquer razões para a falha do sistema de ESTO em qualquer lugar, derivaram de: a) uma “completação” desonesta do PRD e b) fazer Q & A em vez de ver e manejá situações de forma terminante.

Um ESTO deve estar em CAUSA.

**L. RON HUBBARD  
FUNDADOR**

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD**  
**SAINHILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 7 DE AGOSTO DE 1976**  
**PUBLICAÇÃO I**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 33 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN**  
**N.º 31 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**SISTEMA DE OFICIAL DE PRODUTO-ORGANIZAÇÃO**  
**NOMEIA O TEU PRODUTO**

O sistema de Oficial de Produto-Organização, totalmente tratado nas conferências gravadas do Curso de Instrução de Flag para Executivos, contém a frase-chave para qualquer oficial de produto. Esta é:

**NOMEIA, DESEJA E OBTÉM O TEU PRODUTO.**

Subdividindo isto nas suas partes, descobrimos que a falha mais comum de qualquer oficial de produto ou membro de staff ou Comprador reside no primeiro item, NOMEIA O TEU PRODUTO!

Os produtos estão listados nos organigramas e até para as secções. Os departamentos têm produtos finais valiosos. Cada membro de staff tem um ou mais produtos.

**SE A PRODUÇÃO NÃO ESTÁ A OCORRER, A CAPACIDADE PARA NOMEAR O PRODUTO ESTÁ PROVAVELMENTE EM FALTA.**

Uma vez, num inquérito extenso, reuniram-se títulos de postos mal-entendidos. Sempre que se encontrava um membro de staff que parecia não ser capaz de fazer o seu trabalho, procurava-se saber se ele sabia a definição da palavra, ou palavras, que constituíam o título do seu posto. Verificou-se, um após outro, que não eram capazes de a definir, apesar de não se estar a pedir nenhuma definição especial ou pouco comum. Por outras palavras, eram incapazes de definir a primeira coisa relacionada com o posto: o título do mesmo. Isto pode parecer inacreditável, mas só até que o verifiques por ti mesmo nos membros de staff que cometem habitualmente erros.

A capacidade requerida para NOMEAR o produto vai para além de uma mera definição glibe. Uma vez uns engenheiros fizeram um Comprador trepar pelas paredes ao pedir de forma glibe “uma dúzia de parafusos”. O Comprador apresentou toda a espécie de parafusos de toda a espécie de comprimentos e espessuras. O Comprador estava a dar em doido e os engenheiros também. Até que os engenheiros se viram forçados a nomear exactamente o que procuravam, dando o nome COMPLETO. O Comprador, ao tentar comprar, não tinha maneira de obter o seu produto sem ser

capaz de o nomear COMPLETAMENTE. Assim que isto foi feito, não havia nada mais fácil.

Um oficial de produto pode perguntar, pedir, implorar, berrar pelo seu produto. Mas talvez ele não o esteja a nomear! Talvez não esteja a nomeá-lo completamente. E talvez nem mesmo ele lhe saiba o nome. Um oficial de produto deveria despender algum tempo a nomear de forma exacta e precisa o produto específico que deseja, antes de o pedir. De outra maneira, ele e os seus membros de staff podem andar por ali com grandes esforços só para fazer algo, devido a muitas palavras mal entendidas!

Quando vires um staff a correr como uma barata tonta, a chocar contra as paredes e uns contra os outros e sem produzir nada, tenta descobrir calmamente se qualquer deles ou o oficial de produto deles pode NOMEAR que produtos estão a tentar produzir. É provável que poucos deles, e talvez nem sequer o Oficial de Produto, o possam fazer.

Maneja-o e tudo correrá suavemente e os produtos terão lugar.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 7 DE AGOSTO DE 1976  
PUBICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR  
TODOS OS EXECUTIVOS  
TODOS OS COMPRADORES

**N.º 34 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN  
N.º 32 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
SISTEMA DE OFICIAL DE PRODUTO-ORGANIZAÇÃO  
DESEJA O TEU PRODUTO**

Um Oficial de Produto tem de nomear, DESEJAR e obter o seu produto.

Quando não se dá produção real ou valiosa, tem de se fazer a pergunta: o Oficial de Produto DESEJA realmente o produto que está a exigir? E o membro ou membros de staff com quem está a lidar DESEJAM o produto?

A razão por que um psicótico ou uma pessoa que de outra forma tenha más intenções, nada consegue como oficial de produto ou membro de staff, é que essa pessoa NÃO deseja que o produto ocorra. As intenções dos psicóticos dirigem-se à destruição e não à criação.

Tais pessoas podem DIZER que desejam o produto, mas isso é “PR” (Relações Públicas) e é uma fachada para as suas verdadeiras actividades.

Pessoas que são PTS (fontes potenciais de problemas devido a estarem ligadas a pessoas antagonistas ao que elas estão a fazer na vida) têm demasiada tendência a entrar na valência da pessoa antagonista que, definitivamente, NÃO iria desejar o produto.

Assim, numa org dirigida ou sobrecarregada de pessoas destrutivas ou PTS, vê-se um nível de produção muito baixo, se é que se vê alguma. E a produção obtida é aquilo a que se pode chamar “produto overt”, que significa um produto mau que não será aceite, não se pode comercializar ou usar como troca, e acarreta mais desperdício e mais riscos do que valor.

É preciso realmente DESEJAR o produto que se pede ou se está a tentar produzir. Podem existir muitas razões pelas quais ele não o deseja, nenhuma das quais está necessariamente ligada ao facto de se ser psicótico. Mas se é um produto criativo e valioso e ajuda a sua sobrevivência e a dos outros, e ainda assim não o deseja, então deve-se procurar por uma situação PTS ou até mesmo um pouco de psicose. E no mínimo por algumas ocultações.

Uma pessoa não precisa estar num transe ardente e místico quanto a desejar o produto. Mas também não se deveria estar a colocar montanhas no caminho de alguém que está a tentar levar algumas madeiras para o terreno onde se está a construir a casa.

A questão de DESEJAR o produto tem de ser incluída em qualquer análise das razões por que uma pessoa ou org não está a produzir.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 7 DE AGOSTO DE 1976**  
**PUBLICAÇÃO III**

REMIMEOGRAFAR  
TODOS OS HATS  
DE EXECUTIVO

**N.º 35 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN**  
**N.º 33 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**SISTEMA DE OFICIAL DE PRODUTO-ORGANIZAÇÃO**  
**PARA OBTERES O PRODUTO**  
**TENS QUE SABER COMO ORGANIZAR**

Um oficial de produto, e ESPECIALMENTE um oficial de organização, tem que saber como OBTER um produto.

Toda a ciência e tecnologia são construídas em torno deste único ponto da frase-chave “Nomeia, deseja e obtém o teu produto”. Os gestores e os cientistas especializam-se na parte de COMO OBTER da frase, e com frequência negligenciam o resto.

Há muitos oficiais de produto que NÃO sabem o suficiente de organização para organizar as coisas de forma a OBTER de facto os seus produtos. Estes, com demasiada frequência, ocultam a sua ignorância sobre como organizar ou a sua incapacidade de o fazer, dizendo a toda a gente e mais alguma: Não organizem, produzam apenas!” Quando ouvires isto tens motivo para suspeitar de que aquele que o diz, na verdade, não conhece a tech ou o know-how de organização ou de como montar uma organização. Pode nem sequer saber o suficiente sobre organizar, para afastar para o lado outros papéis em cima da sua secretaria quando está a tentar estender e ler um grande mapa – e, no entanto, isso é simples organização.

Um pedreiro faria uma figura muito triste ao tentar assentar tijolos ausentes. Ele não dispõe de quaisquer tijolos. E contudo está ali a fazer os movimentos de quem assenta tijolos. Requer-se uma certa tecnologia económica de compra e de transportes para conseguir que os tijolos sejam entregues – só assim é que se poderá assentar os tijolos.

Um gestor faria uma figura bastante triste ao tentar mandar que se construa uma parede de tijolos quando não tem nem tijolos, nem pedreiro e não fornece meio algum para se obter nem um nem outro.

Um oficial de produto pode ser fantástico a trabalhar sozinho num empreendimento. Como é isto possível? Ele não se apercebe de que montar um empreendimento vem antes de o dirigir. E ainda que a economia exija pelo menos um pequeno empreendimento antes de construir um grande, um oficial de produto muito mau que também não saiba realmente organizar, em vez de transformar o empreendimento pequeno

num empreendimento grande, tornará o pequeno empreendimento mais pequeno ao tentar dirigir um empreendimento que não existe.

Existe um **COMO** para a organização. Está bastante bem descrito na Série de Org e outros sítios. Tal como não poderem estabelecer-se linhas de comunicação se não se estabelecerem terminais com quem elas se possam ligar. Tal como não se poder ter partículas a fluir de uma forma lucrativa a não ser que haja alguma coisa *sobre a qual* elas fluam. Isto é simplesmente como as coisas funcionam no universo em que se está a operar. Bem, é claro que se poderia construir um novo universo com leis diferentes, mas o facto é que se teria que ter igualmente conhecimentos de organização, não é?

A tech de como produzir alguma coisa pode ser bastante vasta. Não é necessário ser-se um perito total nela para ser capaz de gerir as pessoas que o fazem, mas há que ter uma ideia razoável de como funciona e saber o suficiente para NÃO deter os indivíduos que sabem como fazer tijolos, quando se quer tijolos.

Se o produto é fazer que alguém venha falar contigo, então tens que dispor de algum meio de comunicação e de alguma tech de persuasão para o levares a querer vir ver-te. A força bruta pode parecer muito boa aos polícias, mas na organização raramente funciona. Há mais tech no assunto do que essa.

Se um oficial de produto não sabe que há tech implicada em OBTER o produto, então nunca fará que o seu staff a estude nem ensinará ninguém a fazê-lo. E acabará por não ter produto algum. Portanto toma cuidado com o oficial de produto que não dá tempo livre para hatting! Ele ignora que tem de se saber a tech de obter o seu produto. De que pensas que tratam os volumes do OEC (Curso de Exec de Org) e os boletins técnicos?

Há que gastar algum tempo a organizar de muitas formas diferentes – a própria organização, o hatting, a perícia técnica que é suposto os membros de staff terem, para chegarem a algum lado quanto a OBTER um produto.

É claro, se só organizas e nunca produzes também nunca obterás um produto. Mas se só produzes e nunca organizas, a única parede de tijolos que verás será aquela em que irás embater.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 22 DE OUTUBRO DE 1978R  
REVISTA A 14 DE DEZEMBRO DE 2000**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 34 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
ERROS**

Uma nova peça de tech de Oficial de Estabelecimento veio à luz:  
Quem não pode ser treinado no hat não aprenderá com os erros.

**REPETIR ERROS**

Não é cometer erros que é punível, é não aprender com eles e repeti-los.

Sabemos, no treino de auditor, que damos uma revisão a alguém que cometa o mesmo erro duas vezes mas isto não é verdadeiro em nenhuma outra área.

Aparentemente um estudante falhado é alguém que também não pode ser treinado no hat e é detectado por ser alguém que faz o mesmo erro repetidamente e não se corrige.

Assim é possível detectar um estudante falhado como alguém que faz o mesmo erro.

Não estamos excessivamente preocupados com alguém que não seja treinado no hat. Estamos preocupados apenas com as pessoas que não podem ser treinadas no hat e estas são as mais fáceis de detectar, observando quando fazem os mesmos erros sem se corrigir. Esta pessoa não só é perigosa nas linhas como, para ser franco, também não pode ser utilizada.

Isto poderia ser classificado como um fenómeno novo, parte da confusão cultural que nos alcançou.

Por exemplo, quatro pessoas recentemente retiradas de uma Unidade Especial de um Projecto Cinematográfico, não só eram incapazes de aplicar de forma standard tech na qual tinham recebido hatting completo, como não conseguiam aprender com os seus erros. Em consequência disto, o trabalho refeito por elas continha os mesmos erros que tinham sido cometidos de início.

Assim, esta aparência de não se poder fazer nada com a unidade devia-se a diversas pessoas que não poderiam aprender com os seus erros assim como não podiam ser treinadas no hat.

Esta é uma nova visão de um estudante falhado – não era se estudavam, era simplesmente que não podiam ser treinados no hat e continuavam a repetir os mesmos erros, e até mesmo novos erros, e não podiam aprender sobre o seu equipamento.

Isto também está ligado ao fenómeno de desassociação porquanto a pessoa não liga o erro que acaba de cometer com a última vez que cometeu esse erro ou porquê, ou que efeito este criou, ou como e porquê impedir que ele ocorra outra vez.

## RESUMO

Quando tens alguém que não aprende com os seus erros e não pode ser treinado no hat, é melhor substituir a pessoa do que simplesmente ter esperança.

**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 MARÇO DE 1979RB**

**REVISTA A 2 DE SETEMBRO 1979**

**(Também publicada como um HCOB com a mesma data, mesmo título)**

**REMIMEOGRAFAR**

**N.º 35 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
N.º 7 DA SÉRIE DE DESBLOQUEAMENTO DE PRODUTO  
N.º 60 DA SÉRIE DE CLARIFICAÇÃO DE PALAVRAS**

**PALAVRAS MAL ENTENDIDAS E CICLOS DE ACCÃO**

**PALAVRAS MAL ENTENDIDAS E NENHUM PRODUTO**

Uma palavra mal entendida pode impedir uma pessoa de compreender a parte restante do que está a ouvir ou do que está escrito.

Descobri agora que: UMA PALAVRA MAL ENTENDIDA num dado assunto PODE IMPEDIR A COMPLETAÇÃO DE UM CICLO DE ACÇÃO relacionado com esse assunto.

Portanto, aquelas pessoas que não completam ciclos de acção em certos assuntos, têm uma palavra mal entendida neles.

Isto então resulta em situações em que não há nenhum produto.

Assim, quando não estás a conseguir nenhum produto, procura a palavra mal entendida no assunto, independentemente de quanto longo ou árduo seja. Está lá. E quando a descobrires, a pessoa pode continuar e completar um ciclo de acção e conseguir um produto.

**AVISO:** Certifica-te de que a pessoa realmente tem uma incapacidade para completar um ciclo de acção *antes* de a começares a manejar. Não se maneja alguém que está a completar ciclos de acção que resultam em produção.

**PALAVRAS MAL ENTENDIDAS E PERCEPÇÃO**

As palavras mal entendidas podem actuar como fechos de percepção. Podem, na realidade, interromper a percepção da pessoa.

É bastante surpreendente que percepções como a visão, a audição e mesmo o tacto possam ser ocluídas por palavras mal entendidas.

Isto abre a porta ao facto de que as pessoas aparentemente não vêm, ouvem, notam ou não manejam coisas que estão fora, quando têm palavras mal entendidas nelas.

Isto pode também abrir a porta às pessoas que têm fechos de percépticos, tais como falta de vista, surdez ou outras dificuldades de percepção.

## PALAVRAS MAL ENTENDIDAS E COMPLEXIDADE

As palavras mal compreendidas levam à complexidade. Pessoas que tenham palavras mal entendidas numa área, tendem a desenvolver enormes complexidades. Podem gerar confusões e complexidades inacreditáveis.

As pessoas fazem isso porque, tendo palavras mal entendidas não confrontam nem duplicam as coisas na área, e então metem-se num imenso pensar-pensar e em significâncias desnecessárias. Como resultado disso, a sua capacidade para conseguir fazer coisas nessa área reduz-se. E na base de tudo isto estão simplesmente palavras mal entendidas.

## PALAVRAS MAL ENTENDIDAS E ORGANIZAR TOTAL

Quando vês uma área que está apenas a organizar, sabes que essa área está carregada de palavras mal entendidas.

Quando as pessoas têm ciclos de acção incompletos devido a palavras mal entendidas, elas ficam atoladas em organização.

Podes ver quando as pessoas têm palavras mal entendidas – elas estão totalmente envolvidas em organizar, organizar, organizar. Não sabem o que estão a fazer.

Há um nível abaixo disto – elas têm overts e ocultações que impedem até que se organize.

Abaixo deste nível as pessoas estão PTS.

A falta de sentido de organização, na realidade, está mais abaixo. Está abaixo do nível de palavras mal entendidas, overts e ocultações e condição de PTS – e tens de subir através da condição de PTS e overts e ocultações para chegar mesmo às palavras mal entendidas.

## PALAVRAS MAL ENTENDIDAS E NÃO ORGANIZAR

Pode também existir a condição em que alguém não organiza parte alguma da sua área, trabalho, organizações ou linhas. Isto manifesta-se através de exigências irrationais para só produzir e em impedir qualquer acto de organização de forma a que a produção possa ocorrer. Na base disto é bastante provável encontrar palavras mal entendidas, em particular no propósito da produção ou no porquê de se estar a produzir. É neste sector que tens com maior frequência produtos overt.

## MANEJO

O procedimento exacto para manejear estas palavras mal entendidas é dado no HCOB de 17 de Junho de 79, MAL-ENTENDIDOS DEVASTADORES: A CHAVE PARA CICLOS DE ACCÃO COMPLETOS E PRODUTOS. A Procura da Palavra Mal

Entendida Devastadora é feita como parte da HCO PL de 23 de Agosto de 79 I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO. Dados adicionais para a localização da Palavras Mal Entendidas Devastadoras encontram-se no HCOB de 23 de Agosto de 79 I, MAL-ENTENDIDOS DEVASTADORES, OBSTÁCULOS À SUA PROCURA e no HCOB de 16 de Julho de 79, A PALAVRA MAL ENTENDIDA “ELUSIVA” OU PALAVRA MAL ENTENDIDA DEVASTADORA.

Com este conhecimento podemos agora manejar todos os factores que impedem a completação de ciclos de acção e produtos.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 7 DE AGOSTO DE 1979**

(Publicada também como HCOB com a mesma data e título)

REMIMEOGRAFAR

SUPERVISORES

TECH

QUAL

EXECUTIVOS

TODO O STAFF

**N.º 36 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
N.º 8 DA SÉRIE DE DESBLOQUEAMENTO DE PRODUTO  
REMOÇÃO DE DADOS FALSOS**

*Referências:*

Palestras Gravadas de Estudo  
DAB Vol. 1, N.ºs 1–2

PROCEDIMENTO STANDARD  
(Volume Técnico I)

DAB Vol. 1, N.º 3

COMO LIBERTAR UM  
SOMÁTICO CRÓNICO  
(Volume Técnico I)

Livro: *Notas Sobre os Congressos*, capítulos 7 e 13

Quando uma pessoa não funciona bem no seu posto, no seu trabalho ou na vida, na base dessas dificuldades serão muitas vezes encontradas definições básicas *não conhecidas* e leis ou definições *falsas*, dados falsos e leis falsas, resultando numa incapacidade para pensar com as palavras e regras dessa actividade e numa incapacidade para executar as mais simples tarefas necessárias. A pessoa continuará não familiarizada com os fundamentos da sua actividade, por vezes parecendo idiota, devido a estas palavras não definidas ou falsamente definidas.

Treinar no hat verbalmente é a principal fonte de definições falsas e dados falsos. Alguém que “sabe” dá a outrém uma definição ou um dado. A pessoa agora pensa que conhece a definição (mesmo que no assunto nada faça sentido para ela). A palavra pode nem sequer dar leitura no E-Metro em verificações de palavras mal entendidas porque a pessoa “pensa que sabe”.

Um conselheiro diz a um político: “Não importa a quantidade de dinheiro que o governo gasta. É bom para a sociedade”. O político aplica esta “regra” e quando se dá por ela a inflação está a levar toda a gente à fome e o governo à bancarrota. O político, sabendo que isto foi dito pela melhor das autoridades no assunto, não identifica isto como um dado falso mas continua a utilizá-lo até que a multidão irada o encosta ao muro e o fuzila. E o que é de lamentar é que o político nunca suspeitou que havia algo de errado com o dado, embora ele não conseguisse funcionar com ele.

Não há área na sociedade onde os dados falsos não sejam predominantes. “Peritos”, “Conselheiros”, “Amigos”, “Famílias”, raramente consultam os textos básicos

sobre a matéria, mesmo quando se sabe que estes existem, antes se deixam levar por todo o tipo de interpretações e até por mentiras descaradas para parecerem espertos ou peritos. O custo, em termos de perdas de produção e equipamento danificado, é enorme. Vê-lo-ás em todos os sectores da sociedade. As pessoas não conseguem pensar com os fundamentos dos seus trabalhos. Elas erram. Elas arruinam as coisas. Elas têm de refazer o que já haviam feito.

Encontrarás pessoas cuja avaliação do ambiente é totalmente pervertida ao ponto de andarem literalmente num nevoeiro. O indivíduo olha para uma árvore e a realidade da árvore está obscurecida pelo “facto” de que “as árvores são feitas por Deus” e, por estar convencido disso, não vai cuidar da árvore.

O que estamos a tentar curar nas pessoas é a sua incapacidade para pensar com dados. A origem disto foi encontrada por mim nos dados falsos, como um fenómeno adicional às palavras mal entendidas, se bem que a palavra mal entendida tenha por si mesma um papel nisso e teremos que a ter em consideração.

Quando uma pessoa está a ter dificuldades numa área ou num posto, quando parece não ser capaz de aplicar o que “aprendeu” ou o que está a estudar, ou quando não consegue terminar um treino ou exercício nos seus materiais de treino, deves suspeitar que ele tem dados falsos nessa área ou nesses materiais. Para ele poder usá-los de todo de forma eficaz, primeiro tem de identificar os factos verdadeiros do assunto, a partir dos fragmentos de informação em conflito ou opinião que adquiriu. Isto elimina os dados falsos e permite-lhe prosseguir.

## INCAPACIDADE PARA TREINAR NO HAT

Estamos aqui a olhar para uma descoberta nova em folha que fiz, que é ser quase impossível treinar no hat quem quer que seja que esteja apoiado em dados falsos no tema em que estás a tentar treiná-lo. Esta é a razão *primária* por que as pessoas não podem ser treinadas no hat e a Remoção de Dados Falsos pode portanto permitir o treino do hat mesmo que outras abordagens tenham falhado. Esta é uma descoberta muito valiosa – ela resolve o problema da incapacidade para treinar no hat ou para treinar.

## FONTES

Os dados falsos acerca de um tema podem surgir de várias fontes diferentes. No processo do dia-a-dia da vida, as pessoas encontram, e muitas vezes aceitam sem análise, toda a espécie de ideias que podem parecer fazer sentido, mas que não fazem. A publicidade, os jornais, a TV e outros meios de comunicação social estão atulhados com material assim. Os dados falsos mais profundos podem vir de textos como Stanislavsky (um actor e realizador russo); e até as mães têm o seu quinhão nisto, como “as crianças devem ser vistas e não ouvidas”.

Quando um tema, como a arte, contém inúmeras autoridades e uma imensidão de opiniões, poderás descobrir que todos e cada um dos livros de texto sob esse tema tresandam a dados falsos. Aqueles que estudaram a tecnologia de estudo lembrar-se-ão que a validade dos textos é um factor importante no estudo. É portanto importante que qualquer supervisor ou professor que queira usar a Remoção de Dados Falsos

utilize textos básicos *funcionais*. Verifica-se mais frequentemente que estes foram escritos por quem descobriu o assunto e, quando em dúvida, evitam-se os textos que sejam interpretações do trabalho de outrém. Resumindo, escolhe apenas material textual que está mais próximo dos factos básicos do assunto e evita os que o embelezam.

Pode acontecer, se usares bem e habilmente a Remoção de Dados Falsos sem impor os teus próprios dados à pessoa, que ela venha a descobrir que *todo* o texto é falso – para sua grande surpresa. Em tal caso descobre um texto mais fundamental sobre o tema. (Exemplos de textos falsos: tratados sobre economia de Eastman Kodak e Lord Keynes; textos sobre a educação de John Dewey; textos sobre a mente de Sigmund Freud; os textos derivados dos “trabalhos” de Wundt [Leipzig 1879 – Pai da Psicologia Moderna]; e [piada] um livro de texto sobre “Conduta Apropriada para Ovelhas” escrito por O. Lobo).

## UTILIZAÇÃO DA REMOÇÃO DE DADOS FALSOS

A Remoção de Dados Falsos deveria usar-se extensivamente em todas as actividade de treino e hatting. A sociedade actual está minada de dados falsos e estes têm de ser eliminados se queremos dar hatting e treinar as pessoas. Então serão capazes de aprender dados úteis que lhes permitirão compreender as coisas e produzir produtos valiosos na vida.

A Remoção de Dados Falsos pode fazer-se com ou sem E-Metro. Pode ser feita por um auditor em sessão, por um Supervisor, Oficial de Cramming, Clarificador de Palavras, por um executivo, ESTO ou qualquer administrador. Os estudantes e o staff podem ser treinados para fazerem isto uns aos outros.

Não é necessário muito treino para entregar este procedimento, mas quem quer que o administre tem de receber checkout neste HCOB/PL e ter demonstrado e exercitado o procedimento. Se vai ser feito num E-Metro (o que é preferível) a pessoa que o fizer tem de ter autorização para operar um E-Metro.

## GRADIENTES

Verificar-se-á que os dados falsos na realidade saem em gradientes.

Por exemplo, um estudante inicialmente manejado em dados falsos num exercício específico parecerá tê-lo completado. Ele continua com os seus estudos e durante algum tempo faz progressos e então, num dado momento, atola-se ou diminui na sua progressão. Isto normalmente é uma indicação de que brotaram mais dados falsos (restimulados ou lembrados como resultado dos estudos ou exercícios que ele está a fazer). Nesse ponto mais dados básicos falsos sairão se forem pedidos. A razão para isto é: quando começas a manejá dados falsos com o estudante, ele não sabe o suficiente sobre o tema para destrinçar entre dados falsos e verdadeiros. Quando tiver aprendido um pouco mais sobre o tema vai colidir com mais dados falsos até ali enterrados. Isto pode acontecer várias vezes, à medida que ele for ficando cada vez mais especializado no tema.

Temos assim que a acção de remover dados falsos pode e deve ser verificada e usada em qualquer treino ou hatting. O rundown tem de ser dado uma e outra vez em períodos cada vez mais tardios, porquanto o estudante ou membro de staff pode

esbarrar com dados defeituosos adicionais aos quais tinha sido feito not-is. Pode ser repetido, em qualquer área específica de treino, as vezes que forem necessárias até que a pessoa esteja por fim a duplicar e seja capaz de usar a tech correcta e *apenas* a tech correcta com exactidão.

## TEORIA

Há antecedentes filosóficos quanto à razão por que remover dados falsos num assunto funciona e por que tentar ensinar um dado correcto sobre um dado falso num assunto não funciona. Está baseado na equação filosófica de Sócrates de tese-antítese-síntese.

*Sócrates: 470 a.C. – 399 a.C. Um grande filósofo grego.*

*Uma tese* é uma afirmação ou asserção.

*Antítese*: uma afirmação ou asserção oposta.

A equação socrática é principalmente usada em debates onde um orador afirma uma coisa e o outro orador afirma o oposto. A contenda de Sócrates e de outros era que quando duas forças entram em colisão uma nova ideia nascia. Este era o uso da equação em Lógica e em debate. No entanto, tivessem eles olhado um pouco mais além, teriam visto que outros efeitos entravam no jogo. Tem efeitos devastadores quando surge no campo do treino.

Quando uma pessoa adquire uma *falsa* tese (ou dado), o dado *verdadeiro* que estás a tentar ensinar torna-se uma antítese. O dado verdadeiro choca-se contra o dado falso do qual ela depende, porque é o seu oposto.

Por outras palavras, estas duas coisas colidem, e *nenhuma delas* fará então sentido para ela. Nesta altura ela pode tentar dar sentido a essa colisão e forma o que se chama uma síntese, ou então o seu juízo simplesmente não funciona. (*Síntese*: um todo unificado em que os opositos, tese e antítese, são reconciliados).

Assim, acabas por ter uma pessoa que:

- a. tenta usar uma síntese falsa e não funcional que ela formou, ou
- b. cujo raciocínio se torna fixo em relação ao tema.

Em qualquer dos casos acabas por ter um cenário no qual é impossível treinar, impossível treinar no hat.

## GLIBEZ

Provavelmente teremos aqui a anatomia básica do “estudante glibe” que num teste pode papaguear capítulos inteiros e contudo usa na prática as suas ferramentas como um batente de portas. Este estudante foi um mistério para o mundo da educação durante uma eternidade. O que provavelmente ele fez para se ir arranjando foi montar um circuito que é pura memória. A verdade disto é que a sua compreensão ou participação é barrada por considerações como “seja como for nada funciona, mas temos que agradar de alguma forma ao professor”.

Quanto menor for o confronto de uma pessoa, mais dados falsos ela acumulou e acumulará. Estas sínteses são simples aditivos e complexidades e levam a pessoa a complicar o assunto incrivelmente. Ou a colisão de dados falsos e dados verdadeiros, sem o indivíduo saber o que é o quê, fá-lo parecer um cabeça de burro.

Assim, para o curar dos seus aditivos, complexidades, apatia e aparente estupidez num assunto, além de clarificar as palavras mal entendidas, é necessário remover do assunto os dados falsos. A maioria das vezes isto é anterior aos dados verdadeiros e por conseguinte é o básico na cadeia. Onde isto for o caso, quando esses dados falsos básicos são localizados e removidos, todo o tema se clarifica mais facilmente.

## PROPENSO A DADOS FALSOS

Algumas pessoas são propensas a aceitar dados falsos. Isto provém de overts cometidos anteriormente à aceitação dos dados falsos. Os dados falsos actuam então como justificadores dos overts.

Um exemplo disto seria um estudante estudar tendo passado à frente de mal-entendidos num tema, fazendo batota no exame e acabando por abandonar por completo o tema. Depois vem alguém que lhe diz que o tema não tem utilidade e é destrutivo. Bem, ele agarrará imediatamente este dado e acreditará nele, pois precisa de algo para justificar os seus overts anteriores.

Na prática isto passa a facsímiles de serviço, pois a pessoa usará os dados falsos para tornar o tema ou as outras pessoas erradas.

Assim, se vires alguém muito propenso a aceitar dados falsos num tema em particular ou em geral, a resposta é extrair os overts anteriores. A partir daí a pessoa não necessitará de justificar os seus overts aceitando quaisquer dados falsos que lhe surjam pelo caminho.

## PROCEDIMENTO

Pode acontecer não te ser fácil detectar um dado falso porque a pessoa acredita que é verdadeiro. Quando a Remoção de Dados Falsos é feita a um E-Metro o dado falso pode não dar leitura pela mesma razão.

Perguntas então à pessoa se ela, no assunto em questão, se deparou com alguma coisa com a qual não podia pensar, que parecia não fazer sentido ou parecia estar em conflito com o material que se lhe está a tentar ensinar.

O dado falso enterra-se a si próprio e o procedimento em si maneja este fenómeno.

Quando o dado falso é localizado, é manejado com o recordar elementar baseado na Linha Directa de 1950. A técnica de recordação directa ou Linha Directa (assim chamada porque se está a estender uma linha entre o tempo presente e algum incidente no passado, e estendendo essa linha directamente e sem quaisquer desvios) foi originalmente desenvolvida em 1950 como um processo mais leve do que percorrer engramas. Usada inteligentemente, a Linha Directa removeu locks e libertou doenças sem o PC ter de percorrer um engrama.

Mal se tenha definido o que vai ser percorrido com Linha Directa, o PC deve ser levado a recordar onde e quando aconteceu, quem estava envolvido, o que estavam a fazer, o que é que o PC estava a fazer, etc., até o lock voar ou a doença se desligar.

A Linha Directa funciona ao nível do lock. Quando é feito em demasia pode fazer key-in a engramas subjacentes. Quando feito apropriadamente pode ser bastante milagroso.

## PASSOS

A. Determina se a pessoa precisa ou não deste procedimento verificando o seguinte:

1. A pessoa não pode ser treinada no hat numa matéria.
  2. No tema não podem ser encontrados Mal-Entendidos Devastadores, no entanto é óbvio que existem.
  3. A pessoa não está a duplicar o material que estudou, pois está a aplicá-lo incorrectamente ou a aplicá-lo só em parte, apesar da Clarificação de Palavras.
  4. Ela está a rejeitar o material que está a ler ou a definição da palavra que está a clarificar.
  5. Tu suspeitas ou a pessoa origina que dados anteriores que ela encontrou nos materiais poderiam conter dados falsos.
  6. A pessoa fala acerca de outras fontes, ou cita-as, ou fala de fontes obviamente incorrectas.
  7. Ela está glibe.
  8. A pessoa está a evitar aplicar realmente os dados que está a estudar apesar da Clarificação de Palavras standard.
  9. Ela está atolada.
  10. Ela não pode pensar com os dados e eles parecem não ter aplicação.
- B. Define a dificuldade que a pessoa está a ter, isto é: que materiais ela não pode duplicar ou aplicar? Estes materiais têm de estar à mão e a pessoa deve estar familiarizada com os dados básicos verdadeiros no tema em causa.
- C. Se a acção está a ser feita com um E-Metro, coloca a pessoa ao E-Metro e ajusta apropriadamente a sensibilidade com um aperto das latas adequado.
- D. Clarifica completamente o conceito de dados falsos com a pessoa. Leva-a a dar-te exemplos que mostrem que ela comprehende. (Isto seria feito se a pessoa estivesse a receber Remoção de Dados Falsos pela primeira vez).
- E. As perguntas seguintes são usadas para detectar e descobrir os dados falsos. Estas perguntas são clarificadas antes de serem usadas pela primeira vez em qualquer

pessoa. Elas não têm que dar leitura no E-Metro e podem não a dar, pois a pessoa não dará necessariamente leitura numa coisa que ela acredita ser verdade.

1. Há qualquer coisa com que te deparaste em (assunto em discussão) com que não consegues pensar?
2. Há qualquer coisa com que te deparaste em (assunto em discussão) que não parece ter nexo?
3. Há qualquer coisa com que te deparaste em (assunto em discussão) que parece estar em oposição com o material que estás a aprender?
4. Há alguma coisa em (assunto em discussão) que nunca fez nenhum sentido para ti?
5. Deparaste com algum dado em (assunto em discussão) para o qual não tinhas nenhum uso?
6. Deparaste com algum dado em (assunto em discussão) que nunca pareceu ser apropriado?
7. Sabes de algum dado que faça com que seja desnecessário tu fazeres um bom trabalho neste assunto?
8. Sabes de alguma razão porque um produto overt possa estar bem?
9. Estarias errado se realmente aprendesses este assunto?
10. Alguém alguma vez te explicou este assunto verbalmente?
11. Sabes de algum dado que está em conflito com os textos standard deste assunto?
12. Consideras que realmente sabes mais que os outros sobre este assunto?
13. Faria outra pessoa errada se tu não aprendesses este assunto?
14. Não vale a pena aprender este assunto?

As perguntas são feitas na sequência acima. Quando uma área de dados falsos é descoberta com uma destas perguntas, passa-se imediatamente ao Passo F – localização.

F. Quando a pessoa apresenta uma resposta a qualquer das perguntas anteriores, localiza o dado falso da seguinte maneira:

1. Pergunta: “Deram-te dados falsos em relação a isto?” e ajuda-a a localizar o dado falso. Se isto está a ser feito num E-Metro, pode usar-se qualquer leitura que se obtenha para guiar a pessoa. Isto pode dar algum trabalho, porquanto a pessoa pode acreditar que o dado falso que tem é verdadeiro. Persiste até obteres o dado falso.

Se a pessoa te deu o dado falso no passo E, então este passo não será necessário; simplesmente passa directamente ao Passo G.

G. Logo que o dado falso tenha sido localizado, maneja como se segue:

1. Pergunta: **De onde é que vem esse dado?** (Isto poderia ser uma pessoa, um livro, televisão, etc.).
2. **Quando foi isso?**
3. **Exactamente onde é que te encontravas naquela altura?**
4. **Onde estava (a pessoa, livro, etc.) naquela altura?**
5. **O que é que estavas a fazer naquela altura?**
6. Se o dado falso veio de uma pessoa pergunta, **O que é que estava (a pessoa) a fazer naquela altura?**
7. **Como é que (a pessoa, o livro, etc.) se parecia naquela altura?**
8. Se o dado não voou com as perguntas anteriores, pergunta, **Há algum dado falso ou circunstância anterior-semelhante quanto a (assunto em questão)?** e maneja conforme os passos de 1 a 7.

Continua da maneira acima até que o dado falso voe. No E-Metro terás uma agulha flutuante e muito bons indicadores.

**NÃO CONTINUES PARA ALÉM DO PONTO EM QUE O DADO FALSO VOOU.**

Se suspeitas que o dado possa ter voado mas a pessoa não originou, então pergunta: **“Como é que este dado te parece agora?”** e, ou continuas se o dado não voou, ou terminas esse dado se voou.

H. Quando manejaste um dado falso específico até voar, indo para anterior semelhante conforme seja necessário, deverias voltar atrás e repetir a pergunta desde o passo E (o passo de detecção) que descobriu o dado falso. Se há mais respostas à pergunta, elas são manejadas exactamente como nos passos F (localização) e G (manejo).

Esta pergunta específica é abandonada quando a pessoa não tem mais respostas. Então, se a pessoa não está totalmente manejada no assunto em discussão, usar-se-iam outras perguntas desde o passo E e manejar-se-iam da mesma maneira. Todas as perguntas podem ser feitas e manejadas como acima se diz, mas não se deve continuar para além do ponto em que todo o assunto tenha sido clarificado e a pessoa possa agora duplicar e aplicar os dados com que tinha tido dificuldades.

I. **CONDICIONAL:** Se a Remoção de Dados Falsos está a ser feita em conjunto com a Procura da Palavra Mal Entendida Devastadora deve agora prosseguir-se com isso.

J. Envia a pessoa ao Examinador.

K. Leva a pessoa a estudar ou a reestudar os dados verdadeiros sobre o assunto que estiveste a manejar.

## FENÓMENOS FINAIS

Quando o procedimento acima é executado completa e correctamente na área em que a pessoa está mesmo a ter dificuldades, ela acabará por ser capaz de duplicar, compreender e aplicar e pensar com os dados que até aí não podia compreender. Os dados falsos que lhe bloqueavam o caminho da duplicação terão sido eliminados e o pensamento da pessoa terá sido libertado. Quando isto ocorre, não interessa em que ponto do procedimento, termina-se com a Remoção de Dados Falsos nesse assunto e envia-se a pessoa para o Examinador. Ela terá cognições e VGIs, e no E-Metro terá uma F/N. Isto não é o fim da Remoção de Dados Falsos para essa pessoa. É apenas o fim da Remoção de Dados Falsos na pessoa nesse momento particular. Como a pessoa continua a trabalhar com o assunto em questão e a estudá-lo, aprenderá mais sobre ele e pode voltar a colidir com dados falsos; de cada vez, volta-se a repetir o processo acima.

### NOTA

Os dados falsos escondem-se a si próprios porque a pessoa acredita fielmente que são verdade. Por vezes a pessoa terá tal fé numa pessoa, livro, etc., em particular, que não concebe que quaisquer dados dessa fonte específica possam ser falsos. Um artista que estava a receber remoção de dados falsos recebeu alguns dados falsos de um pintor famoso. Embora os dados realmente não tivessem nexo e na verdade causassem ao artista imensos problemas, ele tinha tendência a acreditar neles por virem de onde vinham. Foi necessária persistência por parte da pessoa que administrava a Remoção de Dados Falsos para conseguir por fim eliminar este dado falso, com a consequente libertação da capacidade do artista para pensar e produzir na área.

### MAL-ENTENDIDOS

Aparecem frequentemente mal-entendidos durante a Remoção de Dados Falsos que deveriam ser clarificados quando surgem. Depois dever-se-ia continuar com a Remoção de Dados Falsos. Uma pessoa que se estava a submeter à remoção de dados falsos sabia que tinha tido alguns dados falsos de uma fonte específica, mas o dado falso estava completamente em branco – não se conseguia lembrar dele de modo algum. Descobriu-se que ela tinha tido um mal-entendido pouco antes de receber os dados falsos e assim que isto foi clarificado, ela recordou-se dos dados falsos e eles voaram. Isto é apenas um exemplo de como a Clarificação de Palavras se pode encaixar na Remoção de Dados Falsos.

### USO REPETIDO

A Remoção de Dados Falsos pode ser feita uma e outra e outra vez, pois como se disse anteriormente, elimina-se por camadas. Se depois de feita a Remoção de Dados Falsos num assunto específico, a pessoa está mais tarde a ter dificuldades com um exercício ou materiais, a remoção de dados falsos deveria ser-lhe feita de novo. Em tal caso verificar-se-á que a pessoa reconhece ou se lembra de *mais* dados falsos ou contrários que acumulou no assunto, e que inicialmente não estavam à vista. À medida que ela duplica um exercício ou os seus materiais mais e mais exactamente,

as “interpretações” anteriores a que ela tinha feito not-is, as falhas incorrectamente dadas no passado que actuaram como invalidação ou avaliação, etc., podem aparecer inesperadamente para serem removidas.

## PRECAUÇÕES

**CÓDIGO:** A Remoção de Dados Falsos é feita sob a disciplina do Código do Auditor. Avaliações e invalidações podem ser particularmente nocivas e devem ser evitadas. Aplicam-se todos os pontos do Código.

**RUDIMENTOS:** Não deveria começar-se com a Remoção de Dados Falsos em alguém que já tem rudimentos fora. Se a pessoa está transtornada ou preocupada com alguma coisa ou está crítica ou a fazer natter, dever-se-iam voar os ruds, ou fazer com que voassem, antes de iniciar a Remoção de Dados Falsos.

**OVERRUN:** Deve ter-se particular cuidado em não fazer overrun à pessoa para além do ponto de voo do dado falso. A ênfase na recordação, é que é uma acção ligeira que não introduz a pessoa nos engramas ou carga pesada. Mantém-na ligeira. Se levas uma pessoa a fazer overrun para além do ponto do voo, ela pode cair em engramas ou carga pesada. Leva apenas o passo da recordação até um voo e não o empurres para além disso.

**DATAR/LOCALIZAR:** Datar/localizar é outra maneira de conseguir fazer algo voar. Se um dado falso não voa com os passos da recordação apesar de ir a anteriores semelhantes, então poderia ser manejado *em sessão* com Datar/Localizar conforme ordenado pelo C/S. Isto normalmente seria feito como parte da Lista de Reparação da Remoção de Dados Falsos. Datar/Localizar dados falsos nunca deveria ser feito a não ser em sessão conforme instruções do C/S ou como indicado pela Lista de Reparação da Remoção de Dados Falsos. O auditor tem de ter tido checkout total de nível estrela em datar e localizar e ter praticado antes de o tentar fazer.

**LISTA DE REPARAÇÃO DA REMOÇÃO DE DADOS FALSOS:** a lista de Reparação da Remoção de Dados Falsos é usada por um auditor em sessão quando a Remoção de Dados Falsos se atola inextricavelmente ou a pessoa não está F/N GIs no Exame, ou entra em problemas depois de ter sido feito a Remoção de Dados Falsos. Uma sessão de Remoção de Dados Falsos atolada deve ser manejada num prazo de 24 horas.

**NOVOS ESTUDANTES:** Os estudantes novos em Cientologia não deveriam utilizar este procedimento uns aos outros, pois podem não ter experiência suficiente para o entregar de forma competente. Neste caso, o Supervisor ou alguém qualificado administraria a Remoção de Dados Falsos aos estudantes que dela necessitassem.

## RESUMO

Nunca antes tinha sido completamente resolvido o problema da pessoa que é incapaz de aprender ou que é incapaz de aplicar o que aprendeu. Os mal-entendidos foram e são o factor importante e a Clarificação de Palavras deve ser usada amplamente. No entanto, agora eu fiz uma descoberta importante que finalmente explica e resolve o problema da incapacidade para aprender e aplicar.

Os textos e sistemas de educação do Homem estão atulhados de dados falsos. Estes dados falsos bloqueiam efectivamente a compreensão dos dados verdadeiros. O manejo dado nesta HCOB/PL possibilita a remoção desse obstáculo e permite às pessoas aprenderem os dados de modo a poderem aplicá-los.

Com a capacidade para aprender vem a estabilidade e a produção de produtos valiosos. Com a estabilidade e a produção de produtos valiosos vem o alcançar dos propósitos e dos objectivos da pessoa, moral elevada e felicidade.

Portanto, vamos pôr mãos-à-obra na remoção dos dados falsos que flagelam o Homem, dificultam a sua capacidade de pensar e aprender, e reduzem a sua competência e eficácia. Vamos aumentar a capacidade de indivíduos e da raça humana.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 9 DE AGOSTO DE 1979RA**  
**PUBLICAÇÃO II**  
**REVISTA A 31 DEZEMBRO 2000**

REMIMEOGRAFAR

TODAS AS

ORGANIZAÇÕES

TODOS OS MEMBROS

DE STAFF

**N.º 38 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN**

**N.º 39 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO**

**N.º 37 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**

**OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO**

*Referências:*

Palestras gravadas		do Curso de Instrução de Flag para Executivos
As HCO PLs		da Série de Organização
As HCO PLs		da Série do Oficial de Estabelecimento
HCO PL	9 Ago. 79 I	CALL-IN: A CHAVE PARA A ENTREGA E FUTURAS RECEITAS
HCO PL	7 Ago. 76 I	N.º 33 da Série de Know-How de Admin N.º 31 da Série do Oficial de Estabelecimento SISTEMA DE OFICIAL DE PRODUTO- ORGANIZAÇÃO NOMEIA O TEU PRODUTO
HCO PL	7 Ago. 76 II	N.º 34 da Série de Know-How de Admin N.º 32 da Série do Oficial de Estabelecimento SISTEMA DE OFICIAL DE PRODUTO- ORGANIZAÇÃO DESEA O TEU PRODUTO
HCO PL	7 Ago. 76 III	N.º 35 da Série de Know-How de Admin N.º 33 da Série do Oficial de Estabelecimento SISTEMA DE OFICIAL DE PRODUTO- ORGANIZAÇÃO PARA OBTERES O PRODUTO TENS DE SABER COMO ORGANIZAR
HCO PL	20 Nov. 65RB I Rev. 13.3.99	AS ACÇÕES PROMOCIONAIS DE UMA ORGANIZAÇÃO
HCO PL	28 Maio 72	INFORMAÇÃO PARA UMA EXPANSÃO RÁPIDA A FUNÇÃO BÁSICA DE PUBLICAÇÕES
HCO PL	15 Nov. 60R I Rev. 4.2.91	AS MODERNAS CARTAS PARA OBTER PÚBLICO
HCO PL	14 Fev. 61 II	O PADRÃO DE UMA ORGANIZAÇÃO CENTRAL
HCO PL	21 Nov. 68 I	POLÍTICA SUPERIOR
HCO PL	28 Fev. 65 I	ENTREGA
HCO PL	23 Ago. 79R I Rev. 23.8.84	N.º 38 da Série do Oficial de Estabelecimento N.º 1 da Serie de Desbloqueamento de Produto TECH DE DESBLOQUEAMENTO
HCO PL	23 Ago. 79R II Rev. 24.6.88	N.º 39 da Série do Oficial de Estabelecimento N.º 2 da Serie de Desbloqueamento de Produto LISTA DE VERIFICAÇÃO DE TECH DE DESBLOQUEAMENTO

HCO PL	9 Ago. 79 III	N.º 39 da Série de Know-How de Admin COMITÉ DE CALL-IN PARA SERVIÇOS
HCO PL	10 Jul. 65	LINHAS E TERMINAIS, ENCAMINHAMENTO

O posto de OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO é pela presente estabelecido no Gabinete do CO/ED, Dept.º 19, de todas as organizações Classe IV e da Organização do Mar. O seu superior directo é o CO/ED.

Até que um OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO seja colocado em posto, as suas responsabilidades e deveres serão desempenhados pelo Comité de Call-in para Serviços, conforme detalhadamente descrito na HCO PL de 9 de Agosto de 79 I, CALL-IN: A CHAVE PARA A ENTREGA E FUTURAS RECEITAS e na HCO PL de 9 de Agosto de 79 III, COMITÉ DE CALL-IN PARA SERVIÇOS.

Os PRODUTOS FINAIS VALIOSOS do seu posto são: 1) preclears e estudantes totalmente pagos, que receberam um serviço e o completaram sem mácula, que se reinscrevem para o serviço seguinte, e 2) itens promocionais de qualidade elevada na mão de grandes quantidades de público que vem, se inscreve e começa um serviço na org.

As estatísticas principais do OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO são:

1. Quantidade de preclears e estudantes com serviços completados e reinscritos para o próximo serviço. (Isto inclui os que foram de facto encaminhados para a org imediatamente superior para receberem serviços e que se reinscreveram).
2. Quantidade de público que chegou e a quem se fez começar um serviço.

*Completações:* Por completação entende-se acções completadas e atestadas em Diplomas e Prémios e acompanhadas por uma história de sucesso aceitável.

*Reinscrição:* Por reinscrição pretende-se dizer preclears e estudantes que, após completação de um serviço, vão ao Registador para se inscreverem *de novo* noutro serviço, enquanto ainda estão na org.

*Itens Promocionais:* Aqueles itens que produzirão receitas para a organização. Por itens promocionais entendem-se as coisas que tornam Cientologia e os nossos produtos conhecidos e fazem que as pessoas respondam quer pessoalmente quer por escrito, dando como resultado a obtenção de serviços ou produtos de Cientologia. Entre estes há: tournées, pontos de venda de livros, serviços dominicais, eventos, uma imagem upstat, panfletos, conjuntos de informação, distribuição de prospectos, livros, impressos de ASR, promoção de serviços especificados, etc.

Existem, é claro, muitas outras estatísticas que reflectem os sub-produtos do OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO e estes são: VSD, RECEITAS BRUTAS TOTAIS, INTENSIVOS COMPLETADOS, VOLUME DE CORREIO ENVIADO, NÚMERO DE ACÇÕES PROMOCIONAIS DA ORG QUE ESTÃO DENTRO, NÚMERO DE PESSOAS QUE PAGARAM TOTAL OU PARCIALMENTE E QUE SÃO TRAZIDAS À ORG E POSTAS NO SERVIÇO SEGUINTE. Estas são partes muito importantes do HAT DO OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO, pois reflectem os seus sub-produtos, que conduzem ao seu produto final valioso.

## RESPONSABILIDADES E DEVERES DO OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO

O propósito de uma organização é entregar serviço ao público. As funções primárias que conduzem à entrega ao público são: promoção, vendas, call-in, a própria entrega e reinscrição. O Oficial de Produto de Serviço é responsável pelo fluxo de *produtos* em todas estas áreas. Ele é um *oficial de produto*. Nomeia, deseja e obtém produtos nestas áreas e assim garante que a organização esteja a cumprir o seu propósito de dar serviço ao público.

Toda a tecnologia do Oficial de Produto está explicada nas palestras do Curso de Instrução de Flag para Executivos, onde o sistema de Oficial de Produto-Org foi desenvolvido. Este sistema ainda é totalmente válido e é, de facto, a tech do Oficial de Produto de Serviço. Ele só está interessado em produtos. Quando o Oficial de Produto de Serviço se encontra perante uma situação que requer organização, põe o seu Oficial de Organização a manejá-la. O O/O (Oficial de Organização) deveria, na realidade, estar a actuar alguns passos à frente do Oficial de Produto de Serviço em todas as ocasiões - a organizar para a produção imediata, de acordo com o sistema Produto-Org. Um estudo completo do sistema de Produto-Org, tal como contido nas palestras gravadas do FEBC e da Série de Organização e os números 33, 34 e 35 da Série de Know-How de Admin, NOMEIA, DESEJA E OBTÉM O TEU PRODUTO, é recomendado para alcançar uma compreensão detalhada das acções do Oficial de Produto de Serviço e do seu oficial de organização.

O Oficial de Produto de Serviço não é um “substituto temporário” em qualquer ponto das linhas de promoção, vendas, call-in e reinscrição cujos executivos não puseram staff em posto, nem o treinaram no hat. Essa seria a responsabilidade do Oficial Executivo de Estabelecimento segundo o N.º 1 da Série do Oficial de Estabelecimento. Os Oficiais de Estabelecimento certificam-se de que acções de estabelecimento a curto e longo prazo ocorram na organização sob a forma de recrutamento, treino no hat e treino do staff. O sistema de ESTO é uma ferramenta necessária e muito vital para o Oficial de Produto de Serviço e para a organização e deveria definitivamente estar em uso total.

O Oficial de Produto de Serviço tem autoridade para ordenar directamente ou trabalhar com qualquer terminal implicado nas áreas de promoção, vendas, call-in, entrega ou reinscrição, desde que se mantenha em ligação directa com os superiores dos mesmos.

O Oficial de Produto de Serviço deve estar totalmente consciente de cada posto na org e em que consiste o trabalho de cada um deles. Deve saber quem maneja que ciclos e quais os ciclos que estão nas linhas. Por exemplo, é função do Oficial de Produto de Serviço estar a par de todas as acções promocionais que ocorrem na org e de quem as executa, ou se não estão a ser executadas. Deve estar consciente de que público não está a ser servido e assegurar-se de que os responsáveis por isso façam com que se lhe entregue serviço. Não o faz ele próprio, pois um grave erro de qualquer oficial de produto seria descer pelo organograma e fazer ele próprio o trabalho. O Oficial de Produto de Serviço deve assegurar-se de que outros façam o trabalho. De outra forma ele acabaria por fazer o trabalho de toda a gente e assim acabaria por nada fazer. É na verdade esmagador pensar num Oficial de Produto de Serviço como responsável por desempenhar os deveres do posto de todas as outras pessoas. Esta é

a forma segura de se ir ao fundo depressa. Quando um produto não está a ser obtido, o Oficial de Produto de Serviço desbloqueia utilizando a HCO PL 23 Ago. 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO, a fim de obter produção. Ele não está interessado em encontrar primeiro os mal-entendidos ou desculpas da pessoa; está interessado em fazer que a produção ocorra de imediato. Deixa ao Oficial de Organização e à Divisão de Qualificações a preocupação com os mal-entendidos dos membros de staff.

Os Secretários de Divisão são os oficiais de produto das suas divisões, segundo o sistema de Oficial de Produto–Org. O Oficial de Produto de Serviço certifica-se que os oficiais de produto de todo o ciclo de entrega, estejam a obter os seus produtos. Coordena o fluxo de produtos, de divisão para divisão. Um Oficial de Produto de Serviço que executa o seu posto total e correctamente é, de facto, a pessoa que põe o organograma a funcionar. Verifica que os produtos não se congestionem num ponto da linha, mas que continuem a progredir ao longo de toda a organização.

O Oficial de Produto de Serviço entra na Div. Técnica e encontra o Secretário Técnico sentado à secretaria a remexer em papéis enquanto os preclears se aglomeram em longas filas a reclamar pela falta de atenção. A última coisa que o Oficial de Produto de Serviço faria seria começar a organizar o pessoal da Div. Técnica e a agendar os preclears. De modo nenhum, isto é uma ofensa grave. A primeira coisa que ele deveria fazer, seria descobrir o que pode ser produzido DE IMEDIATO, que auditores podem ser postos em sessão imediatamente, e levar o Secretário Técnico a fazer isso e a CONSEGUIR QUE SE FAÇA. Tudo isto leva cerca de 15 minutos e assim põe a área a fluir de novo e em seguida ZÁS! . . . já está fora dali e na área seguinte. O Oficial de Produto de Serviço não se sentaria e não começaria a clarificar palavras ou a fazer Intercâmbio por Dinâmicas ao Secretário Técnico. Ele desbloquearia os fluxos e pô-los-ia a mover-se de novo. Em seguida alertaria o HCO e Qual. quanto a este problema grave de falta de treino no hat e exigiria que ele fosse manejado.

A sequência básica do Oficial de Produto de Serviço para fazer com que os produtos estejam a fluir ao longo das linhas e a sair, é: EMPURRAR, DESBLOQUEAR, IMPELIR, NOMEAR, DESEJAR E OBTER. Esse é o único caminho para alguma vez se obter um produto. Os produtos não surgem por si mesmos.

Isto significa que ele diz ao Secretário Técnico para pôr o “João Silva” em sessão de imediato. Não há uma declaração geral do tipo: “audita estes preclears”. Nunca se obteria um produto dessa forma.

O ED/CO não tem autoridade para ordenar ao Oficial de Produto de Serviço que desempenhe todos os deveres de um posto qualquer. O Oficial de Produto de Serviço deve precaver-se contra ficar preso a um posto atrás de outro, a fazer tudo ele próprio. O Oficial de Produto de Serviço também não é um “auxiliar” do CO/ED.

Também é muito importante que o Oficial de Produto de Serviço avise os superiores de que vai às suas áreas, para não criar uma condição de Perigo e acabar por ter de dirigir toda a org. Também faz isto levando os superiores a manejá-los os seus subordinados de forma a que se obtenham produtos. Ele não surge a dar ordens cruzadas às dos superiores da área, mas trabalha com eles para conseguir que os produtos sejam obtidos.

O Oficial de Produto de Serviço é alguém que aparece com GRANDES IDEIAS sobre como inundar a org de público e fazer que este seja servido com rapidez. Ele é quem pensa em termos de PRODUTOS, PRODUTOS, PRODUTOS. Como abarca as divisões, coordena o produto desejado e assegura-se de que cada divisão esteja consciente do seu papel na obtenção deste produto e de que as acções delas sejam uniformes. Quando o Oficial de Produto de Serviço descobre divergências ou falta de uniformidade, tem que alertar o seu oficial de organização ou o HCO. Ao executar as acções de coordenação com vista ao produto e de exigência de produtos, o Oficial de Produto cria uma equipa e, mais importante ainda, estabelece o ritmo da produção e o moral da org.

## AS LINHAS DA ORG E O OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO

Existem certos aspectos da organização nos quais o Oficial de Produto de Serviço tem de estar bem treinado de forma a desempenhar correctamente as suas funções.

O Oficial de Produto de Serviço deve estar totalmente consciente de todos os Produtos Finais Valiosos (VFPs) de cada departamento e de cada divisão da org. Sem isto o Oficial de Produto de Serviço pode fazer estragos, pois estaria a dar ordens à Divisão 6 para recrutar ou aos Registadores para supervisionar. Não conhecendo de cor os VFP da org, o Oficial de Produto de Serviço certamente congestionaria todos os fluxos ao longo do organograma da org.

Uma das mais sérias deficiências de qualquer executivo é não conhecer as funções dos terminais e a relação de um terminal com outro. Uma das funções-chave de qualquer executivo é encaminhar. Um executivo que encaminha mal comunicações e partículas emaranhará a sua org, e perguntar-se-á porque não se obtêm produtos. Assim, um Oficial de Produto de Serviço deve saber de trás para a frente a função de cada posto da org e que partículas pertencem a que linhas.

Ele tem que saber de onde vem um produto e para onde ele vai para se certificar de que segue através das linhas. A função de um oficial de produto é nomear, desejar e obter um produto. Contudo, tem de saber primeiro de onde deve vir esse produto e para onde deve ir. Este é um ponto incrivelmente fundamental.

Para que as linhas da org fluam, há que usar formulários de encaminhamento (RF). Um formulário de encaminhamento é um mapa de estradas completo, feito passo a passo, em que cada partícula viaja. Cada ponto que uma partícula (que poderia ser um estudante, um pc, correio, etc.) deve atravessar para chegar ao seu destino, deve estar referenciado no formulário de encaminhamento.

O Oficial de Organização do Oficial de Produto de Serviço deve assegurar-se que os formulários de encaminhamento existem e estão em uso em toda e qualquer linha da org com que ele trata. Tanto ele como o Oficial de Produto de Serviço têm de conhecer perfeitamente estes formulários e de ser capazes de localizar instantaneamente onde está a haver abuso ou ignorância de uma linha, de forma a pôr o encaminhamento correcto imediatamente dentro.

Um Oficial de Produto de Serviço deve demonstrar em plasticina todas as linhas de uma organização para todos os seus produtos. Isto deve incluir cada partícula,

desde a sua entrada na org, ao longo de todas as linhas onde ela flui, até à sua saída da org. As linhas são o ponto mais fundamental de administração. Não ter uma visão total destas linhas seria muito prejudicial para qualquer oficial de produto.

### SEQUÊNCIA DE ACÇÕES DO OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO

É muito fácil para o Oficial de Produto de Serviço ficar envolvido numa área enquanto negligencia as outras; contudo isto não se deve fazer pois, conquanto possam estar a ser obtidos produtos numa área, podem estar seriamente atolados noutra.

O Oficial de Produto de Serviço tem a ver com promoção, vendas, call-in, entrega e reinscrição. Ele começa as suas acções de oficial de produto na promoção e obtém produtos ou produtos começados aí, passa para as vendas e põe-nas a obter os seus produtos, e assim por diante, ao longo do call-in, entrega e reinscrição. Depois volta ao princípio, à promoção, e prossegue com o que começou aí, obtendo ainda mais produção. Isto é basicamente como o Oficial de Produto de Serviço se move ao longo da org.

Diariamente, o Oficial de Produto de Serviço deve planear e fazer planos de batalha do seu dia. Deve traçar uma lista dos produtos que tenciona alcançar em cada uma das suas áreas e em seguida alcançá-los.

O Oficial de Produto de Serviço não é um “estafeta de informações” nem um “colecciónador de dados”. Ele está à frente da jogada e *conhece* os dados. Deve saber que público na org ainda não foi inscrito, deve saber quem não entrou em sessão nesse dia, ou quem ficou preso em Ética durante três dias e assegurar-se de que estas coisas sejam manejadas. Portanto ele deve ser mais rápido e pronto do que ninguém na org e deve correr, correr, correr.

### PROMOÇÃO

A promoção é a primeira acção do OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO. Ele deve assegurar-se de que os numerosos itens e acções promocionais se estejam a fazer. Alguns exemplos são:

1. Venda de livros.
2. Venda de livros pelo staff.
3. Colocação de livros em livrarias públicas.
4. Venda de livros aos FSM, missões, distribuidores, retalhistas e vendedores.
5. Livros vendidos a cada contacto com o público.
6. Livros anunciados em revistas, anúncios, posters, panfletos, etc.
7. Impressos de ASR.
8. Conjuntos de informação.

9. Distribuição de prospectos da Div. 6 para conferências e testes gratuitos.
10. Posters sobre serviços principais na Div. 6
11. Itens promocionais aos auditores de campo, aos FSM, grupos Gung-ho, grupos de estudo de Dianética.
12. Revistas da Org.
13. Provas finais de Flag.
14. Promoção para eventos e tournées futuros.
15. *The Auditor* (para as SH).
16. *Clear News*.
17. Revista *Advance!* (para as AO).
18. Revista *Source* (para FSO).
19. Promoção do clube Eu Quero Chegar a Clear (AO).
20. SHSBC/NED/cursos do estágio/NOTs/graus, etc., especificados na promoção.
21. Itens promocionais colocados nos pontos em que o público faz perguntas.
22. Anúncios de testes gratuitos.
23. Folhetos a convidar as pessoas a comprar livros de Cientologia.
24. Cartões para requisitar mais informação, usados nos livros.
25. Anúncios nos jornais.
26. Questionários para detectar os planos do público quanto a treino e processamento.
27. Cartas em quantidade suficiente enviadas ao público para que ele venha à org.
28. Todas as acções promocionais de acordo com a HCO PL de 20 de Novembro de 65RB I, AS ACÇÕES PROMOCIONAIS DE UMA ORGANIZAÇÃO.
29. Seminários sobre livros, campanhas públicas e conferências.
30. Expositores na Recepção de Público (livros, posters, prospectos, etc.).
31. Tournées, eventos e serviços dominicais.
32. Linha de testes gratuitos.
33. Manejo de grupos Gung-ho, manter os FSM bem fornecidos e supervisão dos FSM e dos grupos de estudo de Dianética.
34. Centros de Teste fora da org como um prolongamento desta.
35. Publicidade na rádio e televisão.

36. Serviços do Dept.º 17.
37. Acolhimento, manejo, encaminhamento, procura de pessoas para entrevistas na Recepção e manejo com ARC e eficiência das chamadas recebidas.
38. Formação de Grupos de Aconselhamento de Dianética.
39. Exibição semanal de palestras gravadas e filmes.
40. Promove a org e a tech standard à Associação de Auditores.
41. Contacta e observa qualquer sinal de quebra de ARC e alerta o Capelão para que limpe o campo.

A primeira coisa que um Oficial de Produto de Serviço deveria fazer seria conseguir o envio de uma grande quantidade de itens promocionais para obter pelo menos que ocorresse alguma actividade. Isso implicaria que a Disseminação desencantasse qualquer item promocional que estivesse na org e o enviasse aos estudantes e preclears. Remetê-lo-iam nas cartas e correio em grande quantidades, entregá-lo-iam aos estudantes e preclears, pegariam na partícula de promoção incompleta, completá-la-iam e expedi-la-iam. Colocariam partículas de promoção na Recepção, em qualquer pedido de informação por parte do público, etc. Por outras palavras, o Oficial de Produto de Serviço assegurar-se-ia de que a org utilizasse totalmente a promoção de que dispunha. Também faria executar partículas de promoção específicas para esclarecer o campo sobre os serviços que a org entrega. Se algum destes estivesse atolado ele fomentaria – desbloquearia – impeliria – nomearia – desejaría – e obtê-lo-ia.

O Oficial de Produto de Serviço, ao tentar obter algumas acções promocionais, deve rever os recursos de que dispõe. Por exemplo: há um Director de Clearing? Há um Repcionista? Etc. Deve concentrar-se em pôr os terminais que já existem a ocupar-se de acções promocionais que criem o máximo volume de fluxo de entrada, enquanto o seu oficial de organização trabalha para obter mais recursos imediatos a fim de aumentar ainda mais o volume. Seria insensato pôr o Dir. de Clearing a correr por todos os lados a tentar formar grupos num campo inactivo, sozinho, quando tem FSM que precisam de ser postos a seleccionar e impelir novo público para a org. O Oficial de Produto de Serviço trata das prioridades nas acções promocionais, portanto deve estar totalmente consciente de todos os artigos e acções promocionais que uma org pode produzir.

Acções como “melhoramento da aparência da org”, “manejos com ARC elevado”, e “encaminhamento correcto e eficiente do público” podem ser postas em execução sem demora. Se ele tem apenas duas pessoas em Disseminação, ainda assim pode e deve conseguir que as partículas fluam e que os produtos fluam pelas linhas e saiam.

## VENDAS

As linhas de vendas consistem em esclarecer o público, ter linhas para o inscrever, pôr público na org e inscrevê-lo em serviços.

O que se segue dá-te uma ideia de algumas das linhas e acções de vendas numa org:

1. O Registador de Pessoas telefona e marca uma hora para que venham pessoas para entrevista.
2. Uso dos CF para produzir clientela.
3. Registadores que aceitam inscrições antecipadas.
4. Obtenção de estudantes pelo D de T.
5. Obtenção de preclears pelo D de P.
6. O Recepção a vender coisas ao público que chega.
7. As SH em comunicação com os Secretários de Tech e Registadores das organizações de Classe IV e a dar-lhes metas para completações e encaminhamento do público para a org superior.
8. Acções de consultor de caso das AO e SH.
9. Eventos das AO/SH para as Academias das Organizações Classe IV para fomentar o treino de auditores nos níveis superiores.
10. Uso dos FSM, das Associações de Auditores, contactos pessoais, etc., para trazer público à org e para o próximo serviço.
11. Linhas rápidas para que o público não fique à espera de falar com o Reg.

As linhas de encaminhamento de uma pessoa do público para o Reg. ou do Reg. para um serviço têm de ser firme para que não se perca público, e o Reg. se mantenha continuamente ocupado com o público. Portanto, o Oficial de Produto de Serviço deve vigiar estas linhas, e assim que nota qualquer falta de uniformidade, põe o seu oficial de organização a tratar disso. O encaminhamento lento ou não uniforme interfere com o produto, e por isso o Oficial de Produto de Serviço acelera-o por meio de empurrar – desbloquear – impelir – nomear – desejar – obter.

As primeiras acções do Oficial de Produto de Serviço na área de vendas são conseguir que todo o “público na org” seja encaminhado para o Reg. durante os intervalos ou depois do fim do curso para ser inscrito para serviços adicionais. Pode também conseguir que se façam exercícios de Dissem. aos Registadores para aumentar as vendas na org. O seu modo de operar é: produtos, produtos, produtos, agora, agora, agora. O seu oficial de organização ou o HCO e Qual. que se preocupem com organizar, organizar, organizar.

## CALL-IN

Call-in é a acção de conseguir que as pessoas que pagaram totalmente venham à org para receber o seu próximo serviço. Isto também inclui conseguir que os que pagaram parcialmente paguem o total e venham receber o seu próximo serviço. Estas funções são de grande importância para o OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO, pois os serviços que não sejam entregues ao público podem perturbar um campo e aumentar os riscos de reembolsos. O Oficial de Produto de Serviço deveria

certificar-se de que sejam dadas metas muito altas às Unidades de Call-In e que a sua produção não seja influenciada pelas horas de audição estarem em baixo ou por áreas de treino de baixa produção. A execução dos programas necessários para pôr as Unidades de Call-In totalmente operacionais estão sob a autoridade do Oficial de Produto de Serviço, de acordo com a HCO PL de 9 de Agosto de 79 I CALL-IN: A CHAVE PARA A ENTREGA E FUTURA RECEITA. Esta mesma política dá também uma lista das funções das Unidades de Call-In. Call-In fica entre as vendas e a entrega, visto que tanto trata dos pagamentos totais como dos parciais que necessitam apenas de completar o pagamento, ser chamados à org e postos a receber serviços.

## ENTREGA

O Oficial de Produto de Serviço deve assegurar-se de que as linhas de serviço da org são rápidas e 100% standard, de que os preclears e estudantes de facto completam os seus serviços rapidamente e não caem para fora das linhas e se perdem.

O Oficial de Produto de Serviço deve dispor de uma linha de alerta junto do público, pela qual, se o estudo ou audição de um estudante ou pc se retarda, ou se o indivíduo do público está descontente por qualquer motivo, possa avisar o Oficial de Produto de Serviço para que isso seja manejado.

Algumas das acções e linhas a receber tratamento do estilo de oficial de produto pelo Oficial de Produto de Serviço são as seguintes:

1. Os Serviços Técnicos providenciam alojamento, fazem com que se acolha o PC seja ou que se vá buscá-lo aquando da sua chegada, e de forma geral agem como os hospedeiros do PC enquanto este permanece na org.
2. As numerosas linhas, como pc a Ética, pc ao Examinador, estudante a Ética, estudante a Qual, linha do N.º 25 da Série do C/S e linha do pc para o D de P devem ser exercitadas para que sejam impecáveis e manejadas com ARC.
3. A política primordial aplicada a esta área é a HCO PL de 21 de Novembro de 68 I, POLÍTICA SUPERIOR: “ENTREGAMOS SEMPRE O QUE PROMETEMOS”.
4. Deve haver um número suficiente de auditores, Pajens de tech, pessoal para preparar FES, Directores de Processamento, Supervisores, Administradores de Curso, etc.
5. A linha de audição deve ser rápida e nenhum pc deve esperar para ser servido.
6. Usar “all hands” de todos os terminais técnicos da org em audição quando for necessário para manejar os serviços em atraso.
7. Fazer com que os estudantes prossigam os seus cursos até ao fim e cheguem ao seu curso de estágio, que é a altura em que podem auditar no HGC.
8. A calendarização apropriada de modo a que cada pc receba no mínimo 12,5 horas semanais.
9. Recuperar auditores que fizeram blow, fazendo com que os manejem e os ponham a auditar.

O Oficial de Produto de Serviço assegura-se de que as linhas de tech são rápidas. Por exemplo, coisas como um folder de pc que não recebeu C/S durante dias, ou auditores ociosos e Directores de Processamento “à espera” de preclears quando podem ser postos a procurar preclears, devem ser localizados e manejados pelo Oficial de Produto de Serviço.

O Oficial de Produto de Serviço tem de ser mantido informado sobre as chegadas de preclears e estudantes e como estes serão manejados. Deve dar umas voltas por essas áreas (Treino e HGC) para se certificar de que não há atrasos com o público ou qualquer coisa que constitua um obstáculo a que o público receba serviços de primeira qualidade.

O serviço ao público é a razão de ser da org e este serviço deve ser mantido rápido, 100% standard e em grande número. Este é um dever primário do Oficial de Produto de Serviço; ele está aí para assegurar que isto aconteça.

São as perdas no serviço que afastam o público, mantêm as receitas da org baixas e a paga do staff reduzidas.

## REINSCRIÇÃO

A linha de reinscrição é também muito fundamental para a prosperidade de uma organização. Traz mais receitas e prova de forma conclusiva que o último serviço recebido pela pessoa do público foi de qualidade elevada. É por isto que o Oficial de Produto de Serviço deve estar muito atento ao número de reinscrições. Algumas das coisas que se devem vigiar são:

1. Que ao Reg. seja entregue um diploma upstat do último serviço completado para que este seja apresentado ao estudante ou PC.
2. Que o Reg. saiba bem como manejar a pessoa do público que não quer reinscrever-se (enviando-a para a Divisão de Qualificações).
3. Devem ser dadas ao Reg. estimativas técnicas, informações sobre a Carta de Graus, etc., para que tenha conhecimento antecipado de qual será a próxima acção do estudante ou PC.
4. Os terminais técnicos são totalmente instruídos e a linha está dentro no que respeita a cada completação ser encaminhada para o Reg. Isto deve ser exercitado.

A pessoa do público deveria ser servida na tua org até que necessite de serviços de níveis superiores que a tua org não pode entregar, e nessa altura seria encaminhada para a org de nível logo acima.

## CILADAS

O Oficial de Produto de Serviço pode perder a sua eficácia se aceita quaisquer ordens do tipo “Eh, tu aí!” ou fica preso em diversos pontos. Ele não é um auxiliar. Não é um terminal de informação nem um coordenador a tempo inteiro. É um executivo, um oficial de produto, e está aí para assegurar que toda a máquina funcione.

Ele deve ser bem versado nas acções que ocorrem na org. Deve também prestar atenção estrita a completar as acções que começou e a levar um manejo até cumprimento total. De outra forma pode encalhar em ciclos incompletos que emaranham a linha e impedem as linhas de serviços de fluir sem falhas.

Quando o posto do Oficial de Produto de Serviço se atola é incontestavelmente devido à falta de um oficial de organização, pois com a velocidade à qual o Oficial de Produto de Serviço exige produtos, isso requer um oficial de organização que seja rápido a mover-se. Portanto é essencial que este posto seja dotado de um oficial de organização o mais rapidamente possível.

Todo o pessoal da org que é responsável pela organização, qualquer pessoal de Estabelecimento, etc., são as pessoas que põem aí as unidades da org. Não é dever do Oficial de Produto de Serviço fornecer pessoal e treinar no hat a org. Portanto, é um grande alívio para o Oficial de Produto de Serviço ter uma equipa de Oficiais de Estabelecimento a funcionar totalmente e a apoiar as suas acções de conseguir que o fluxo de produtos saia da organização.

## RESUMO

O Oficial de Produto de Serviço garante que todas as acções de trazer público à org, ao longo e para fora dela sejam *executadas* com resultados de qualidade elevada.

É extremamente importante que este posto seja coberto em todas as orgs. Isso não estabelece apenas a diferença entre uma org pobre e vazia, e uma boa org. Este posto faz a diferença entre uma boa org e uma org em expansão rápida.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 11 DE JUNHO DE 1972**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 38-1 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN  
N.º 39-1 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO  
N.º 37-1 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
OFICIAIS DE PRODUTO**

(Escrita originalmente por LRH para as OOD do *Apollo* de  
11 de Junho de 72. Publicado como uma HCO PL a 21 de Setembro de 80).

Trabalhei a noite passada para conseguir que a Divisão de tech começasse a movê-los rapidamente até à terminação.

A PL sobre Vender e Entregar Audição (HCO PL de 28 de Setembro de 71) diz-te porque tens de auditar um pc de uma só vez num programa inteiro. Gota a gota significa reparações, devido às preocupações da vida, antes de o indivíduo alcançar o resultado devido.

Assim, põe pressão sobre as pessoas e leva um PC *até ao fim*. Depois teremos alguns produtos pelas nossas moedas.

Um oficial de produto tem de nomear, desejar e obter os seus produtos.

Isto significa que uma pessoa diz: "Ei! Tu aí! O João Silva . Quero-o terminado. Muito bem, FÁ-LO". Produto por produto. Não existe nenhuma generalidade como: "Audita estes preclears". "Aumenta as horas". Raio, nunca terás um produto dessa forma.

"Tu aí, Jorge Passarão. Quero que termines o teu Rundown Primário, que te inscrevas no curso e o termines, e que te classifiques. Vá, mexe-te! Ah, o Dagoberto Diamantino disse-te para fiteres os tofes antes de futares. Oficial de Organização? Entrega este nome ao MAA de Flag e faz desaparecer as ordens cruzadas das minhas linhas. Agora tu, Jorge Passarão, quero que termines o teu Primário, te inscrevas e termines o curso até 1 de Julho. Percebeste? Agora já percebeste! Bom. Bem, vamos lá. Mexe-te!" Anota no bloco de notas: Oficial de Org deve investigar e fazer relatório da ordem cruzada de Dagoberto Diamantino. "Toma a tua cópia". Anota no quadro de progresso: Jorge Passarão HSDA, 1 de Julho. "Agora, Taciano Tomias, o que é que contas; como tens passado? . . . Bem, estar aí a fumar e a observar a paisagem não vai fazer nada. Se a tua miúda já não gosta de ti, o que tens a fazer é afundar as tuas mágoas no Rundown Primário. . . OK, vais ser um auditor de Dianética Expandida. Muito bem, excelente. Quero que termines até 16 de Julho. . . , não me importa se os dias são de 16 horas. Vejamos: RD Primário até \_\_\_\_\_ e Academia Classe IV até \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_. Sim, a 16 de Julho AO MEIO-DIA. Homem, par' o diabo com os

teus PTP. Mexe-te, homem!” E põe-no no quadro de progresso. E desse quadro: “E aqui está o Guilherme Carvão, ele deve terminar o Primário hoje, onde está ele? OK, Guilherme – ah, chegaste até aí. Ora, estás dentro da meta. Excelente. HSDA. Anda com isso, homem. Tu completaste o Primário há 20 minutos atrás e ainda não estás no curso seguinte. Supervisor! Mas que raio!”

É assim que é a vida de um Oficial de Produto de tech “Estamos a terminar a Adosinda, o Torres e o Gustavo hoje. Hoje. Sim, hoje. Certificados e fora das linhas. Percebeste, D de T? Bem, fá-lo!”

Empurra, desbloqueia e impele. Nomeia-o, deseja-o e obtém-no.

É a *única* forma de alguma vez se conseguir um produto.

É triste, mas é verdade.

Eles nunca acontecem por si só.

E toda a tagarelice das relações públicas do mundo não é um produto. Eu já conheço esta ronda dos oficiais de produto.

É canja.

Mas tem de ser FEITO.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 23 DE AGOSTO DE 1979R**

**PUBLICAÇÃO I**

**REVISTA A 23 DE AGOSTO DE 1984**

(Também publicada como HCOB com a mesma data e o mesmo título)

REMIMEOGRAFAR  
OFICIAIS DE PRODUTO  
OFICIAIS DE ORGANIZAÇÃO  
EXECUTIVOS  
TODO O STAFF  
CHEFES DE PROGRAMAS  
OPERADORES DE PROJECTOS  
OPERADORES DE MISSÕES  
MISSIONÁRIOS  
REPRESENTANTES DE FLAG  
COMUNICADORES DE LRH  
OFICIAIS DE CRAMMING  
REVISÃO

**N.º 38 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**

**N.º 1 DA SÉRIE DE DESBLOQUEAMENTO DE PRODUTO**

**TECH DE DESBLOQUEAMENTO**

*Referências:*

LRH ED 302 Int		DESCOBERTA DA TECH DE DESBLOQUEAMENTO
HCO PL	23 Ago. 79 II	N.º 39 da Série do Oficial de Estabelecimento N.º 2 da Série de Desbloqueamento de Produto LISTA DE VERIFICAÇÃO DE TECH DE DESBLOQUEAMENTO
HCOB	23 Ago. 79 II	N.º 10 da Série de Desbloqueamento de Produto LISTA DE REPARAÇÃO DE DESBLOQUEAMENTO DE PRODUTO
HCOB	17 Jun. 79	N.º 3 da Série de Desbloqueamento de Produto N.º 61 da Série de Clarificação de Palavras MAL-ENTENDIDOS DEVASTADORES: A CHAVE PARA CICLOS DE ACÇÃO COMPLETOS E PRODUTOS
HCOB	7 Ago. 79	N.º 36 da Série do Oficial de Estabelecimento N.º 8 da Série de Desbloqueamento de Produto REMOÇÃO DE DADOS FALSOS
HCO PL	26 Mar. 79RB Rev. 2.9.79	N.º 35 da Série do Oficial de Estabelecimento N.º 7 da Série de Desbloqueamento de Produto N.º 60 da Série de Clarificação de Produto PALAVRAS MAL ENTENDIDAS E CICLOS DE ACÇÃO
HCOB	23 Ago. 79 I	N.º 6 da Série de Desbloqueamento de Produto N.º 65 da Série de Clarificação de Palavras MAL-ENTENDIDOS DEVASTADORES: OBSTÁCULOS À SUA PROCURA

Quando, em Fevereiro deste ano, escrevi a LRH ED 302 Int., DESCOBERTA DA TECH DE DESBLOQUEAMENTO, prometi que seria emitida uma carta de política cobrindo a tech de forma mais completa. Bom, tem havido mais descobertas na área de desbloqueamento de produção. A tech dada naquela LRH ED tem sido proclamada como miraculosa por centenas de pessoas. Esta política re-emite esta tech e actualiza-a com novas descobertas.

## HISTÓRIA

Verifiquei recentemente que bastantes programas não estavam a progredir rapidamente. Notei muitas metas bloqueadas. Operadores de projectos pareciam não saber o que fazer e estavam a ter perdas e a ficar frustrados. As suas metas estavam “bloqueadas”.

“Bloqueado” é gíria para confuso ou parado.

“Desbloquear” significa retirar as confusões ou paragens a algo.

Estive sempre inclinado a acreditar que alguém tinha desenvolvido e escrito a tech do desbloqueamento. As pessoas muitas vezes diziam-me que tinha desbloqueado isto ou aquilo, por isso, naturalmente, assumi que a tech existia e que existiam publicações e guias de estudo e que estas estavam em uso. No entanto, aqui havia pessoas a executarem projectos e que não conseguiam que as metas fossem feitas, quer por elas mesmas quer por outras pessoas

Não me lembro de alguma vez ter escrito qualquer política sobre a tech de desbloquear programas ou metas.

Perguntei pois pelas várias “guias de estudo de desbloqueamento” e “publicações de desbloqueamento” que estavam a usar e encontrei algo muito surpreendente. Ninguém, realmente, tinha qualquer verdadeira tech sobre desbloqueamento. Tinham apenas várias citações que não se aplicavam necessariamente.

Fiz um estudo sobre o assunto, baseado no que as pessoas deveriam fazer ao tentarem o desbloqueamento e o que não estavam a fazer, e desenvolvi um sistema rápido e relativamente simples. Foram localizados alguns operadores de projectos em áreas muito bloqueadas que os tinham levado à apatia e mesmo a lágrimas de frustração. A nova tech de desbloqueamento foi-lhes posta nas mãos e eles afluíram com enorme excitação. Funcionaram! As suas áreas estavam a correr sobre rodas!

Estou a publicar esta tech para ti porquanto é vital que os programas sejam rapidamente executados e que ocorra produção.

Esta tech de desbloqueamento está testada, é plenamente válida e para utilização *imediata*.

A tech de desbloqueamento é uma ferramenta vital para um executivo. Todo aquele com a responsabilidade de fazer com que programas e metas sejam executados,

que ocorra produção, transformar insolvência em solvência e, no geral, em tornar este um mundo melhor, francamente, não pode viver sem ela.

A tech de desbloqueamento é usada para desbloquear metas de programas, programas, uma falta de completação de ciclos de acção que levem a produção e, resumindo, onde quer que haja *qualquer* insuficiência de produtos viáveis vindos de uma área, org ou indivíduo.

## A TECH

### I. INSPECÇÃO

A primeira acção no desbloqueamento de uma área é uma inspecção para ver o que se passa em termos de produção. Ao inspecionares a área tu fazes o seguinte:

1. Procuras que produtos foram obtidos no passado.
2. Procuras produtos que estejam completados.
3. Procuras que produtos se podem obter num futuro imediato.
4. Procuras saber o valor dos produtos em comparação com o custo total da produção da organização.
5. Procuras produtos overt ou ciclos onde os produtos tiveram de ser continuamente refeitos, resultando em nenhum ou poucos produtos.

O volume total das informações e como fazer uma investigação é dado na Guia de Estudo de Investigações, do *Manual do Ministro Voluntário*.\*

Quando inspeccionas pela primeira vez uma área procurando produtos tu apenas olhas. Políticas sobre “Olha, Não Escutes” aplicam-se aqui (HCO PL de 16 de Março de 72 I, OLHA, NÃO ESCUTES). Não escutes como é que eles vão conseguir obter 150 produtos; olha apenas e anda por ali com um porta-papéis.

Se não vês 150 produtos prontos para serem despachados ou facturas que mostram que o foram, eles não existem. Se não vês recibos de 150 produtos despachados, eles não existem e nunca existiram. O produto ou está ali, ou há muitas evidências de que foi enviado ou de que já saiu, ou há muitas evidências financeiras de que acabaram de ser enviados ou de que já foram despachados. Produtos que estão apenas na cabeça das pessoas não existem.

Os sonhos são bonitos – de facto são essenciais à vida, mas têm de ser materializados no universo físico antes de existirem como *produtos*.

A maior ratoeira em que pode cair o desbloqueador é: “Mas na próxima semana. . .,” pois a experiência diz que a produção da próxima semana pode nunca acontecer. A definição de produto é aquilo que pode ser permutado por um produto valioso ou moeda corrente. Eles têm sub-produtos. Estes são necessários. Um sub-produto pode também ser um produto overt e barrar os produtos finais.

\* [Nota do Editor: Esta informação é agora coberta no capítulo intitulado “Investigações” de *O Manual de Cientologia*.]

Após teres feito a tua inspecção do produto, olhas para o período de tempo, do ponto de vista do tempo e do movimento. Isto é para responder à pergunta: “As coisas estão organizadas de modo a não haver perda de tempo em movimentos des-necessários?” Isto inclui um posicionamento inadequado dos materiais numa linha de fluxo ou uma oficina a quilómetros do local de trabalho, obrigando a deslocar-se lá sempre que é preciso um martelo, fluxos fora de sequência ou pontos de espera.

A pessoa conta a quantidade de tempo perdido apenas devido à desorganização de um local. Não basta dizer que um lugar está desorganizado. Como é que esta desorganização está a consumir tempo desnecessário e movimento que não resultam numa maior quantidade de produção? Há exemplos flagrantes disto.

Após teres feito este estudo, durante o qual com certeza tomaste apontamentos, terás as matérias-primas necessárias para fazeres uma estimativa da área.

Se não há um registo adequado, ou mesmo espetacular, de produtos a saírem e se os produtos têm de ser refeitos ou se não ocorre nenhuma produção, procedes como se segue:

## II. MANEJO PESSOAL

Procura um produto que possa ser executado, qualquer produto, e insiste em que este e quaisquer produtos como ele, ou ciclos similares, sejam executados a toda a velocidade pelo pessoal existente.

Não permitas que este desbloqueamento funcione como uma desculpa para cesarem de produzir. O primeiro passo deste manejo é exigir produção.

Quando os tiveres levado a este ponto, entras na segunda fase do desbloqueamento. Isto consiste essencialmente em verificar se o lugar tem conhecimentos suficientes e é suficientemente capaz de produzir o que realmente é requerido, e o que é que na verdade é valioso ou é necessário deste.

Isto é conseguido da forma seguinte:

(Nota: Não deverias tentar encontrar Mal-Entendidos Devastadores, até que a inspecção acima e os Passos A a I tenham sido feitos).

A. **ONDE ESTÃO AS ORDENS RELATIVAS A ESTA META (OU PROJECTO OU ÁREA DE PRODUÇÃO)?** (Pode englobar políticas, directivas, ordens, boletins, publicações, comunicados, palestras gravadas, textos válidos e desbloqueamentos anteriores e todos e quaisquer ficheiros).

*Manejo:* Reúne todas as ordens relacionadas com esta meta (ou projecto ou área de produção). Isto engloba as ordens e políticas com que a pessoa está a operar, bem como aquelas em que ela deveria estar a operar. Aqui talvez necessites de utilizar a “Lista de Verificação, Como Derrotar a Tech Verbal”:

1. Se não estiver escrito, não é verdade.
2. Se estiver escrito, lê-o.
3. A pessoa que o escreveu tinha a autoridade ou know-how para o ordenar?

4. Se não o conseguires compreender, clarifica-o.
5. Se não o conseguires clarificar, clarifica os mal-entendidos.
6. Se os mal-entendidos não o clarificarem, põe-no em questão.
7. Isso foi alterado do original?
8. Faz com que seja validada como uma ordem correcta, que segue os canais, em política e em tech.
9. SE NÃO PUDER SER PERCORRIDO COMO ESTÁ DESCRITO ACIMA, É FALSO! CANCELA-O! E usa o HCOB de 7 de Agosto de 1979, REMOÇÃO DE DADOS FALSOS, conforme necessário.
10. Força os outros a lê-lo e a segui-lo só se se mantiver até este ponto.

#### B. LESTE AS ORDENS?

*Manejo:* Se não as leu, faz com que as leia, faz clarificação de palavras e checkout de nível estrela.

##### Ca. TENS MAL-ENTENDIDOS NESTAS ORDENS?

*Manejo:* Faz clarificação de palavras às ordens usando M4, M9 ou M2 de Clarificação de Palavras – seja qual for a Clarificação de Palavras que seja necessária para clarificar completamente quaisquer mal-entendidos que ele tenha.

##### Cb. TENS DADOS FALSOS ACERCA DESTAS ORDENS?

*Manejo:* Remove dados falsos de acordo com a HCOB/PL de 7 de Agosto de 79 REMOÇÃO DE DADOS FALSOS.

Maneja este passo (Ca e Cb) até a pessoa ter duplicado as ordens e publicações relativas a esta área de produção.

#### D. HÁ PROBLEMAS FINANCEIROS OU LOGÍSTICOS NELAS?

*Manejo:* Desbloqueia, usando a HCO PL de 14 de Março de 72 II, SEGUE A POLÍTICA E AS LINHAS e a Directiva Divisional de Flag de 25 de Agosto de 76 GUIA DE ESTUDO DO HAT DE MEMBRO DO PLANEAMENTO FINANCIERO. O desbloqueamento pode também requerer fazer todo o Comité de FP passar através da pasta do FP.

#### E. HÁ PROBLEMAS COM O PESSOAL?

*Manejo:* Desbloqueia isto usando a HCO PL de 16 de Março de 71 IV, LINHAS E HATS e a Série de Pessoal, tal como vem nas Séries de Gestão.

Poderá ser necessário fazer este desbloqueamento ao HAS ou quem quer que seja responsável pela obtenção de produtos de membros do pessoal que produzem.

#### **F. HÁ PROBLEMAS A TREINAR NO HAT?**

*Manejo:* Maneja isto usando em pleno a Clarificação de Palavras e Remoção de Dados Falsos e desbloqueia também o cenário usando a HCO PL de 29 de Julho de 71, PORQUÊ HATTING? e a HCO PL de 22 de Setembro de 70, HATS e a HCO PL de 27 de Dezembro de 70, CILADAS NO PROGRAMA DE HATS.

Os problemas com treinar no hat podem incluir falta total e completa de um curso de hat para o staff ou um curso de hat onde a PL “O QUE É UM CURSO?” não está dentro de uma forma flagrante, e se encontras isto, descobriste a raiz da razão por que estás a trabalhar como louco a desbloquear por toda a parte e o melhor é isso ser manejado rapidamente.

Pode também acontecer que a área superior não se assegure de que o seu staff estude fora das horas de produção e aqui poderás encontrar um superior que é, ele próprio, um estudante falhado e também terias que manejá-lo.

*Nota:* Uma pessoa a quem *não se pode* treinar no hat, de todo, tem dados falsos. O manejo seria a remoção de dados falsos.

#### **G. HÁ INFLUÊNCIA EXTERIOR QUE PÁRA A PRODUÇÃO E QUE NÃO PODE SER MANEJADA NA ÁREA DE PRODUÇÃO?**

*Manejo:* Maneja usando a HCO PL de 31 de Janeiro de 72, O PORQUÊ É DEUS e a HCO PL de 25 de Maio de 73, AVALIAÇÕES SUPLEMENTARES e a HCO PL de 30 de Dezembro de 70, CONTROLE DO MEIO AMBIENTE.

Quando lhe é dito que estas influências exteriores existem, o desbloqueador sensato verifica-as imediatamente. A maneira mais fácil de o verificar é perguntar à pessoa que supostamente está a pôr paragens na linha, se ela emitiu tais ordens. Normalmente verificarás que não as deu. Mas se o fez, então começaste a localizar a área a manejá-la.

Normalmente dás com tech verbal e nesse momento usas a “Lista de Verificação, Como Derrotar Tech Verbal.”

#### **H. QUE OUTRAS DESCULPAS EXISTEM?**

*Manejo:* Maneja com a HCO PL de 31 de Janeiro de 72, O PORQUÊ É DEUS, a HCO PL de 19 de Maio de 70, SANIDADE, a HCO PL de 30 de Setembro de 73 II, LOCALIZAR A SITUAÇÃO e o HCOB de 19 de Agosto de 67, O TESTE SUPREMO.

E uma vez que qualquer uma das coisas óbvias, acima mencionadas, foi manejada, e a produção *ainda* não rola, tens:

- I. DESCOBERTA ROTINEIRA DE MAL-ENTENDIDOS DE ACORDO COM A SÉRIE DE CLARIFICAÇÃO DE PALAVRAS.**
- J. TECH DE MU DEVASTADOR CONFORME O HCOB DE 17 DE JUNHO DE 79, MAL-ENTENDIDOS DEVASTADORES: A CHAVE PARA CICLOS DE ACÇÃO COMPLETOS E PRODUTOS.**

Descobrir Mal-Entendidos Devastadores é feito exactamente segundo este HCOB. O MU Devastador pode estar enterrado ou suprimido tal como se diz no

HCOB de 23 de Agosto de 79 I, MAL-ENTENDIDOS DEVASTADORES: OBSTÁCULOS À SUA PROCURA. Os factores, tal como estão listados naquele HCOB, que podem causar que um MU Devastador continue escondido e desconhecido, poderão ter de ser manejados antes de aparecer o MU Devastador.

**K. NÃO FAZEM IDEIA NENHUMA DE QUE OS PRODUTOS SE DEVEM OBTER? OU FINGEM QUE SIM MAS NÃO O FAZEM?**

*Manejo:* Simples comunicação de duas-vias quanto à razão por que o indivíduo ali está. Pode chegar à espantosa descoberta de que é suposto ele obter produtos. Isto pode ser apoiado com Intercâmbio por Dinâmicas, HCO PL de 4 de Abril de 72 I, ÉTICA e Impresso Resumido de Clarificação de Produto, HCO PL de 13 de Março de 72, PRODUÇÃO E ESTABELECIMENTO – ORDENS E PRODUTOS ou a HCO PL de 23 Março de 72, IMPRESSO LONGO DE CLARIFICAÇÃO COMPLETA DE PRODUTO.

Existe também algo como uma pessoa que não completará um ciclo de acção. Isto é normalmente verdadeiro em relação àquilo a que nós chamamos pessoa “supressiva” ou mesmo uma pessoa insana.

*Manejo:* Leva o caso da pessoa a ser visto por um C/S competente e também por um Oficial de Ética para analisar o passado.

Mas como as pessoas PTS estão na valência de pessoas supressivas, pode ser que ela seja apenas PTS.

*Manejo:* Ver a secção P, abaixo, para o manejo de PTS.

**L. ESTATÍSTICA ERRADA.** Foi dada à pessoa uma estatística que nada tem a ver com o que é suposto ela produzir.

*Manejo:* Calcula a verdadeira estatística de modo que concorde com o que é suposto a pessoa produzir e realmente meça a sua produção real.

**M. VFP OU PRODUTO ERRADO? ELES TÊM A IDEIA DO QUE É O VFP CORRETO? (Ou a org pensa que é mais o prémio do que o produto, isto é, GI em vez de PCs auditados que pagaram, ou estudantes treinados que pagaram?)**

Pode, é claro, ocorrer de uma forma assombrosa que a pessoa ou departamento, etc., esteja a tentar produzir um produto que não tem valor de troca. Isto pode acontecer porque aquilo que eles produzem é tão mau que se pode chamar “um produto overt”, o qual ao longo da linha ninguém mais pode usar, nem sequer no fim da linha.

Tu manejas isso levando-os a ter a noção da conveniência das coisas. Produtos overt esbanjam recursos e tempo e pessoal, e na prática são mais destrutivos do que parecem à primeira vista. Eles não podem ser intercambiados e não só esbanjam recursos como impedem qualquer retorno esperado. Tu podes remediar este estado de coisas melhorando a tech deles de modo a que possam produzir qualquer coisa decente e útil.

Também podem estar a produzir um tipo de produto que ninguém quer – tal como chicotes de carruagem de 1819 numa era espacial. Podem ser excelentes

chicotes para carruagens mas não serão intercambiados porque ninguém os quer.

Eles podem também estar a obter produto de excelente qualidade, mas nunca dizerem às pessoas que os têm ou que os fazem. Isto pode aplicar-se tão minuciosamente como a um trabalhador que não diz a ninguém que os tem ou que os está a fazer, ou a toda uma organização que, totalmente asinina, nunca faz marketing dos seus produtos nem os publicita.

É também possível encontrar uma combinação das três coisas acima.

Pode também acontecer que eles tenham toda a espécie de produtos que poderiam produzir, mas nunca sonharam em fazê-los sair, embora a seiva das suas vidas possa depender deles.

*Manejo:* HCO PL de 24 de Julho de 78, SUB-PRODUTOS, COMO COMPIRAR UMA LISTA DE SUB-PRODUTOS, que indica como compilar uma lista de subprodutos e alcançar os VFP. Intercâmbio por Dinâmicas de acordo com a HCO PL de 4 de Abril de 72 I, ÉTICA e Impresso Longo de Clarificação Completa de Produto em relação ao VFP correcto e real (bem como quaisquer outros produtos que a pessoa ou área possa ter), bem como marketing e tech de PR.

**N. NUNCA CALCULOU O QUE TERIAM DE FAZER PARA OBTER UM PRODUTO?**

*Manejo:* Maneja isto usando a HCO PL de 7 de Agosto de 76 Publicação I, II e III; N.º 33 da Série de Know-How de Admin, SISTEMA DE OFICIAL DE PRODUTO-ORG, NOMEIA O TEU PRODUTO; N.º 34 da Série de Know-How de Admin, SISTEMA DE OFICIAL DE PRODUTO-ORG, DESEJA O TEU PRODUTO, N.º 35 da Série de Know-How de Admin, SISTEMA DE OFICIAL DE PRODUTO-ORG, PARA OBTERES O PRODUTO TENS DE SABER COMO ORGANIZAR; HCO PL de 24 de Julho de 78, SUB-PRODUTOS, COMO COMPIRAR UMA LISTA DE SUB-PRODUTOS; e HCO PL de 14 de Janeiro de 69 I, ORGANIZAÇÕES OT.

**O. FORA DE ÉTICA?**

*Manejo:* Define a situação e maneja com escrito de O/Ws ou audição e condições de ética ou correcção de condições passadas e as políticas sobre ética que se apliquem.

**P. ESTÁ A ÁREA OU O INDIVÍDUO A CRIAR PROBLEMAS E A EXIGIR SOLUÇÕES PARA ELES?**

*Manejo:* Dá à pessoa manejo de PTS de acordo com as políticas sobre ética. Se, e quando houver disponibilidade, leva a pessoa a sair da condição PTS usando Processamento de PTS em Mesa de Plasticina conforme o HCOB de 28 de Agosto de 79 I, MANEJO DE PTS EM MESA DE PLASTICINA: TEORIA E ADMINISTRAÇÃO. (Nota: o Processamento de PTS em Mesa de Plasticina só pode ser feito a alguém por uma pessoa que já tenha feito esse passo).

## Q. ORGANIZAÇÃO TOTAL? (A ÁREA SÓ ESTÁ A ORGANIZAR?)

*Manejo:* Isto é um indicador de muitas palavras mal entendidas na área, especialmente da parte do seu superior. O superior e o pessoal da área precisam de Clarificação de Palavras completa nos materiais que têm a ver com a área de produção, incluindo Descobrir o MU Devastador como no passo J (ref: HCO PL de 26 de Março de 79RB, PALAVRAS MAL ENTENDIDAS E CICLOS DE ACÇÃO) fora das horas de produção e entretanto fazendo-os produzir o que podem.

## R. ORGANIZAÇÃO ADEQUADA PARA OBTER O PRODUTO? ORGANIZAÇÃO INADEQUADA?

*Manejo:* Desbloqueia a organização de acordo com a HCO PL de 13 de Setembro de 70 II, ORGANIZAÇÃO BÁSICA; HCO PL de 14 de Setembro de 70 I, FAZER COPE E ORGANIZAR; HCO PL de 14 de Setembro de 70 II, COMO ORGANIZAR UMA ORGANIZAÇÃO; HCO PL de 8 de Outubro de 70, ORGANIZAR E PRODUTO; HCO PL de 29 de Outubro de 70 I, A ANÁLISE DE ORGANIZAÇÃO POR PRODUTO.

### NENHUMA ORGANIZAÇÃO?

*Manejo:* Esta é a situação em que ninguém organiza canto nenhum da área, trabalho, organizações ou linhas. Isto manifesta-se por exigências irracionais de só produzir e impedir qualquer organização para que a produção possa acontecer. O manejo é clarificar os MU (incluindo os MU Devastadores) na área, com particular ênfase para o propósito da produção e porque é que uma pessoa produz.

### FALTA SENTIDO DE ORGANIZAÇÃO?

*Manejo:* A falta de sentido de organização está por baixo do nível de mal-entendidos, actos hostis e ocultações e condição de PTS – e tens que subir ao longo de condição de PTS e actos hostis e ocultações até chegares mesmo aos MU.

O manejo seria manejar a condição PTS como no Passo P. Depois manejar quaisquer actos hostis e ocultações e depois clarificar mal-entendidos na área em causa (incluindo os MU Devastadores).

A tech do desbloqueamento está exposta como uma lista de verificação na HCO PL de 23 de Agosto de 79R II, LISTA DE VERIFICAÇÃO DE TECH DE DES-BLOQUEAMENTO. É uma lista de verificação muito útil, pois os pontos do desbloqueamento podem ser assessados a um E-Metro por um auditor (ou qualquer pessoa treinada no uso do E-Metro) ou ser administrativamente usada por alguém que queira desbloquear uma área.

HCOB de 23 de Agosto de 79R II, LISTA DE REPARAÇÃO DE DESBLOQUEAMENTO DE PRODUTO é para ser usada por um auditor para reparar alguém que ficou baralhado por alguém a tentar desbloquear a sua área. Como um desbloqueamento mal feito pode baralhar uma pessoa, esta lista de reparação foi escrita para remediar isso, se isso ocorrer.

Normalmente, na área que está muito atolada e a não produzir, a primeira ou as duas perguntas colocarão de imediato as razões nas tuas mãos. Eles estão a tentar produzir varas azul avermelhado, mas a ordem que vais acabar por desenterrar, depois de quinze minutos de busca, diz de forma directa e específica que o que se pretende deles são papagaios verdes e que as varas azul avermelhado são proibidas. As razões dadas são normalmente inacreditáveis e grandes. À medida que vais descerdo pela lista, descobrirás que estás a entrar em coisas que abrem a porta à justificação. Por isso toma muito cuidado em notar as justificações que estão a ser usadas. O manejo das justificações é indicado no HCOB de 23 de Agosto de 79 I, MAL-ENTENDIDOS DEVASTADORES: OBSTÁCULOS À SUA PROCURA, e o HCOB de 21 de Janeiro de 60 I, JUSTIFICAÇÃO.

## O QUE MANEJAR

O manejo, é claro, é indicado pelo que for encontrado e pelas referências acima. Mas o manejo deve apontar sempre no sentido de chegar a pelo menos 50% da produção. Mesmo enquanto desbloqueias, não tentes fazer o manejo de só organizar. Também não tentes manejar só produção.

Uma pessoa, uma vez treinada nos dados contidos nesta PL, na Tech de MU Devastador, Remoção de Dados Falsos e Clarificação de Produto, será capaz de desbloquear quase qualquer área e pô-la a produzir. É importante lembrar que a tech de desbloqueamento se aplica quer a uma acção muito pequena, esperada, quer a um enorme projecto esperado.

## O EP DO DESBLOQUEAMENTO

As acções de desbloqueamento acima citadas, nunca são levadas além do ponto em que a meta, área, indivíduo ou org tenha sido desbloqueada.

Logo que a produção tenha sido desbloqueada e se estejam a obter produtos a sério e em quantidade adequada, o desbloqueamento foi realizado.

Isto pode acontecer em qualquer um dos passos acima. E mal isso acontece tu deixas a área progredir na produção dos produtos que eles agora são capazes de produzir.

## AVALIAÇÃO E PROGRAMAÇÃO

Há toda uma tecnologia completamente diferente chamada avaliação. Toda a tech de como avaliar e programar está contida na Série de Dados e no Curso de Avaliador de Dados e nas HCO PL da Série de Metas: 14 de Janeiro de 69 I, ORGANIZAÇÕES OT; 16 de Janeiro de 69, METAS, TIPO DE; 18 de Janeiro de 69 II, PLANEAMENTO E METAS; 24 de Janeiro de 69 I, TIPOS DE METAS; 24 de Janeiro de 69 II, PROPÓSITO E METAS; e HCO PL de 14 de Dezembro de 73, PROBLEMAS COM METAS. Espera-se que uma pessoa saiba avaliar. Mas mesmo depois de teres avaliado, as avaliações contêm metas. E as metas podem ficar bloqueadas. E

por isso precisarás da tech de desbloqueamento, mesmo quando és um avaliador consumado.

---

Com a tech de desbloqueamento e os passos adicionais da procura do MU Devastador, actos hostis e ocultações, Remoção de Dados Falsos, Clarificação de Produto, etc., ficarás capaz de partir a espinha às mais resistentes áreas improdutivas e levá-las a uma enorme e estrondosa produção com uma moral elevada.

Entre Fevereiro de 79 e 23 de Agosto de 79, gastei muito tempo no desenvolvimento da tecnologia necessária para desbloquear completamente pessoas, projectos, metas e produção. Um número muito grande de missões, pesquisas e acções piloto foi usado para descobrir e polir esta tech. Pode agora ser considerado um ciclo de desenvolvimento completado.

O acima mencionado é a tech.

USA-A!

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 17 DE NOVEMBRO DE 2000**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 38-1 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
PARAR AS LINHAS DE PRODUÇÃO**

(Publicada originalmente a 4 de Outubro de 79 como  
Instruções de Treino de Executivos de LRH).

Acabei de descobrir como algumas pessoas de más e secretas intenções tratam de parar completamente uma linha de produção. Poderiam fingir estar ocupadas com algo, quando na realidade estariam a criar caos e produtos overt, fingindo reformar-se e assegurando às pessoas que tudo está a correr normalmente, e então envolveriam os verdadeiros produtores da área em complexidades e problemas de forma a chegar a um ponto em que nada pudesse ficar completo.

Isto surgiria de uma condição extrema de PTS ou vingança secreta, mas poderia desenvolver-se até ser um sistema que poderia efectivamente parar a produção sem parecer fazê-lo.

A indicação de que isto está de facto a decorrer é o uso contínuo de ordens e política para parar, e fingir dados falsos. É o tipo de armadilha em que eles fariam qualquer um cair.

**L. RON HUBBARD  
FUNDADOR**

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 23 DE AGOSTO DE 1979R  
PUBLCIAÇÃO II  
REVISTA A 24 DE JUNHO DE 1988**

REMIMEOGRAFAR  
TECH/QUAL  
TODOS OS EXECUTIVOS  
TODO O STAFF  
CHEFES DE PROGRAMAS  
OPERADORES DE PROJECTOS  
OPERADORES DE MISSÕES  
MISSIONÁRIOS  
DEPT.º DE ASSUNTOS ESPECIAIS  
HATS DE COMUNICADOR DE LRH  
HATS DE FLAG REP

**N.º 39 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
N.º 2 DA SÉRIE DE DESBLOQUEAMENTO DE PRODUTO  
LISTA DE VERIFICAÇÃO DE  
TECH DE DESBLOQUEAMENTO**

*Referências:*

HCO PL	23 Ago. 79R I Rev. 23.8.84	N.º 38 da Série do Oficial de Estabelecimento N.º 1 da Série de Desbloqueamento de Produto TECH DE DESBLOQUEAMENTO
HCOB	23 Ago. 79R II Rev. 14.6.88	N.º 10 da Série de Desbloqueamento de Produto LISTA DE REPARAÇÃO DE DESBLOQUEAMENTO DE PRODUTO

A Série de Desbloqueamento de Produto

(Esta lista de verificação é clarificada pela  
HCO PL 23 Ago. 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO e  
é usada juntamente com essa PL).

A Produção é a base da moral. Pessoas que não obtêm produtos têm uma moral baixa.

Executivos e pessoas responsáveis têm a tarefa de obter produtos. Quando não os obtêm a unidade ou a organização falha.

É extremamente preocupante e confuso para um membro do staff e para os seus superiores quando ele não consegue obter os produtos que se esperam dele. Eu vi um executivo andar às voltas durante semanas a tentar adivinhar porque é que um determinado membro de staff não conseguia obter os produtos do posto da sua área. Vi membros de staff em lágrimas por serem incapazes de obter o produto dos seus postos. Vi também pessoas ocupadas, ocupadas, ocupadas e totalmente inconscientes do facto de que não estavam a produzir absolutamente nada.

A LRH ED 302 foi um avanço significativo. Foi agora escrita como HCO PL 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO e contém uma considerável tech expandida sobre como desbloquear produtos. As pessoas têm tido bastante sucesso na sua aplicação.

Para lhes dar sucessos ainda maiores, tornei a escrever a LRH ED 302-1 nesta PL. O objectivo completo desta lista de verificação é desbloquear uma falta de produtos e realizações numa organização ou posto.

## USO DESTA LISTA DE VERIFICAÇÃO

Esta Lista de Verificação de Desbloqueamento é usada juntamente com a HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO. Esta dá à pessoa que faz o desbloqueamento uma lista de coisas que se podem atravessar no caminho da produção. A sequência de manejo é como está descrita na PL da Tech de Desbloqueamento. A primeira acção é uma inspecção da área. Depois seguem-se os passos de manejo individual.

Esta sequência tem de ser feita em qualquer acção de desbloqueamento. Por exemplo, se não fizeste a inspecção, então como é que saberias o que estás a tentar desbloquear?

Esta lista de verificação pode ser assessada ao E-Metro ou ser administrativamente usada (fora do E-Metro) por Operadores de Missão, Operadores de Programa, Operadores de Projecto, Avaliadores, executivos e qualquer outra pessoa que precise de desbloquear um ciclo de acção ou falta de produtos, incluindo qualquer membro de staff ou o próprio estudante. A única restrição no uso administrativo da lista é que as Secções O (fora de ética e O/Ws), P (PTS) e S (drogas) têm de ser entregues a um auditor qualificado que as verifica usando um E-Metro. Não são verificadas sem se usar um E-Metro. Isto é para assegurar que leituras e ocultações não passem despercebidas nestas secções.

Quando assessada ao E-Metro, cada linha que dê leitura é levada a F/N fazendo o manejo dado para essa linha. Em muitos casos o manejo completo de uma linha que dê leitura envolve passos executados fora do E-Metro ou noutra sessão. Onde isto seja o caso, a pessoa a ser desbloqueada é posta de novo ao E-Metro quando todos os passos do manejo para aquela pergunta estão feitos, para se certificar de que ela está F/N, VGIs e satisfeita por aquele ponto estar agora resolvido.

Embora a lista de verificação seja normalmente feita com o uso de um E-Metro, o seu propósito não é resolver as considerações ou dificuldades de *caso* de uma pessoa. Algumas das perguntas e manejos envolvem acções de manejo de caso como ruidimentos e manejos de PTS, mas o propósito da lista é conseguir que a produção, que está atolada, fique desatolada e a produção ocorra.

Ao fazer esta lista de verificação o indivíduo deve ter consigo as publicações e referências de que possa necessitar para executar os manejos. Deve também ter com ele um exemplar da HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO para consulta imediata.

Qualquer pessoa que use esta lista de verificação tem de receber um checkout nela e exercitá-la, e também na HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO.

## O FENÓMENO FINAL DO DESBLOQUEAMENTO

As acções de desbloqueamento nunca são continuadas para além do ponto onde a meta, ou área, ou indivíduo, ou organização tenha sido desbloqueada/o.

Uma vez que a produção esteja desbloqueada e os produtos desejados estejam agora a ser obtidos *realmente e em quantidade adequada*, o desbloqueamento está realizado.

Isto pode ocorrer em qualquer um dos passos. E quando isso sucede, tu deixas a área progredir produzindo os produtos que ela agora é capaz de produzir. Mas não deixes de manter a área debaixo de olho para te assegurares de que ela está, realmente e de uma forma estável, desbloqueada e não deixes nenhuma acção incompleta (tal como manejo de PTS ou o Rundown do Propósito Falso) porque a produção está agora a ocorrer.

## LISTA DE REPARAÇÃO DE DESBLOQUEAMENTO DE PRODUTO

No caso de ficar atolado ou com problemas na lista de verificação usa o HCOB de 23 de Agosto de 79R II, LISTA DE REPARAÇÃO DE DESBLOQUEAMENTO DO PRODUTO para reparar a pessoa, para que esta possa continuar com as acções de desbloqueamento.

## INSPECÇÃO

00. A primeira acção no desbloqueamento de uma área é uma inspecção para ver o que se passa em termos de produção.

**ESTA ACÇÃO É SEMPRE FEITA COMO O PRIMEIRO PASSO EM QUALQUER DESBLOQUEAMENTO. NÃO SE OMITE, NEM SE FAZ DE FORMA IMPERFEITA, NEM SE FAZ À PRESSA.**

Ao inspecionar a área fazes o seguinte, anotando o que encontrares e verificando cada passo à medida que é completado:

- 1. Procuras que produtos foram obtidos no passado.
- 2. Procuras produtos que estejam completados.
- 3. Procuras que produtos se podem obter num futuro imediato.
- 4. Procuras saber o valor dos produtos comparado com o custo total da produção da organização.
- 5. Procuras produtos overt ou ciclos onde os produtos tiveram de ser continuamente refeitos, resultando em nenhum ou poucos produtos.

Os dados completos de como fazer esta inspecção encontram-se na HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO.

0. Encontra um produto que se possa obter, qualquer produto, e insiste que isso, assim como outros produtos ou ciclos semelhantes, sejam obtidos o mais rapidamente possível pelo pessoal existente.

## A LISTA DE VERIFICAÇÃO

*Secção A:*

### A1. NENHUMAS ORDENS?

(Descobre se: a – ele está a precisar de ordens por não saber o seu hat, b – ele não está a receber qualquer direcção ou orientação do seu superior ou c – se ele nunca recebeu as ordens. Maneja o ponto a – treinando-o no seu hat ou o ponto b – fazendo esta lista de verificação no seu superior, o ponto c – fazendo com que ele receba as ordens e maneje qualquer linha cortada que não esteja a transmitir as ordens).

### A2. ORDENS CRUZADAS?

(Descobre quais e maneja de acordo com a HCO PL de 13 de Janeiro de 79, ORDENS, ILEGAIS E CRUZADAS).

### A3. ORDENS ILEGAIS?

(Descobre quais e maneja de acordo com HCO PL de 13 de Janeiro de 79, ORDENS, ILEGAIS E CRUZADAS).

### A4. TECH VERBAL?

(Descobre qual e maneja de acordo com a “Lista de Verificação, Como Derrotar a Tech Verbal” da HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO, e com Remoção de Dados Falsos).

*Secção B:*

### B1. NÃO LEU AS ORDENS?

(Fá-lo ler, clarificar as palavras e receber um checkout de nível estrela nas ordens).

### B2. EVITAR OU NEGAR POLÍTICA?

(Saca-lhe os O/Ws de acordo com o HCOB/PL de 2 de Março de 84R, ESCRITO DE ACTOS HOSTIS E OCULTAÇÕES, ou com Verificações de Segurança. Depois clarifica-lhe os seus mal-entendidos em políticas relevantes).

### B3. POLÍTICA DESCONHECIDA?

(Determina que política aplicável lhe é desconhecida e fá-lo ler, clarificar as palavras e receber um checkout de nível estrela).

**B4. FALTA DE TECH?**

(Faz com que se familiarize com o problema exacto que tem à frente e faz com que ele encontre uma solução que o irá manejar).

**B5. NUNCA DEU UMA VISTA DE OLHOS NEM EXAMINOU OS MATERIAIS EXACTOS QUE É SUPOSTO USAR NESTE PROJECTO OU ACÇÃO?**

(Fá-lo ler e clarificar as palavras dos materiais exactos que necessita de saber para obter os produtos).

**B6. NUNCA MEMORIZOU OS DADOS BÁSICOS ESTÁVEIS E LEIS DA ÁREA?**

(Faz com que ele desenterre e memorize os dados estáveis e leis do seu campo ou área. Nota que isto se aplica completamente a pessoal de admin e a outro tipo de pessoal além do pessoal técnico).

*Secção C:*

**C1. MAL-ENTENDIDOS?**

(Procura e clarifica os mal-entendidos).

**C2. MAL-ENTENDIDOS NAS ORDENS?**

(Procura e clarifica os mal-entendidos).

**C3. NÃO COMPREENDE AS ORDENS?**

(Manejar com Clarificação de Palavras e com Remoção de Dados Falsos).

**C4. DADOS FALSOS NAS ORDENS?**

(Manejar com Remoção de Dados Falsos).

**C5. EM DESACORDO COM AS ORDENS?**

(Maneja quaisquer rudimentos fora. Depois maneja com Clarificação de Palavras e Remoção de Dados Falsos. Se necessário obtém o OK do C/S e faz uma Verificação de Desacordo de acordo com o HCOB de 22 de Março de 72RA, VERIFICAÇÃO DE DESACORDO).

**C6. SEM INTERESSE?**

(Descobre se são rudimentos fora ou mal-entendidos ou fracassos passados e maneja em conformidade).

**C7. AUSÊNCIA DO VALOR DO CICLO DE ACÇÃO EM SI?**

(Encontra os seus mal-entendidos. Fá-lo demonstrar o ciclo de acção).

*Secção D:*

**D1. BLOQUEIOS FINANCEIROS?**

(Descobre qual é o bloqueio e remove-o usando esta lista de verificação e a política de finanças sobre o assunto. Se necessário, faz passar todo o Comité do FP através da pasta de FP).

**D2. PROBLEMAS DE LOGÍSTICA?**

(Descobre o que é e maneja com a HCO PL de 14 de Março de 72 II, SEGUÍ A POLÍTICA E AS LINHAS, e qualquer outra tech de desbloqueamento necessária).

**D3. FALTA-TE EQUIPAMENTO?**

(Descobre o que é necessário e se é realmente necessário; se assim for, desbloqueia de acordo com os pontos D1 e D2 acima até consegui-lo. Lembra-te de que há uma enorme percentagem de pessoas que têm de ter, em absoluto, antes de possivelmente poderem fazer e usam isso normalmente como desculpa para não produzir).

*Secção E:*

**E1. ESCASSEZ DE PESSOAL?**

(Indica-o. Depois investiga e maneja o HCO, que normalmente está cheio até às orelhas de pedidos de pessoal e ocupado com isso em vez de estabelecer um HCO que recrute apropriadamente, treine nos hats e utilize o pessoal. Isto pode significar fazer esta Lista de Verificação de Desbloqueamento ao HAS ou qualquer pessoa responsável por aquela divisão ou actividade, por não estarem a obter os produtos dos membros de staff que produzem).

**E2. OUTROS PROBLEMAS COM PESSOAL?**

(Desbloqueia isto usando a HCO PL de 16 de Março de 71 IV, LINHAS E HATS, e a Série de Pessoal, a Série de Organização e a Série do ESTO).

*Secção F:*

**F1. AUSÊNCIA DE TREINO NO HAT?**

(Descobre se é: a – falta de curso de treino no hat para o staff, b – um curso de treino no hat onde a PL “O Que É Um Curso?” está fora de uma forma flagrante, c – o superior da área não se assegura de que o seu staff põe dentro o tempo de estudo fora das horas de produção ou d – alguma outra razão por que a pessoa não estuda. Maneja de acordo com o que aparece e de acordo com a HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO).

## **F2. NÃO FREQUENTA OS ESTUDOS?**

(Descobre se é: a) falta de curso de treino no hat para o staff, b) um curso de treino no hat onde a PL “O Que É Um Curso?” está fora de uma forma flagrante, c) o superior da área não se assegura de que o seu staff tenha tempo de estudo fora das horas de produção ou d) alguma outra razão por que a pessoa não estuda. Maneja de acordo com o que aparece e de acordo com a HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO).

## **F3. AUSÊNCIA DE EXERCITAR?**

(Faz com que se sejam feitos quaisquer exercícios necessários sobre equipamento e acções).

## **F4. AUSÊNCIA DE CRAMMING?**

(Obtém o assunto sobre o qual é necessário um cramming, e envia-o para Cramming).

## **F5. CRAMMING COM FALHAS?**

(Obtém o que ocorreu. Se isto não limpa imediatamente, então envia os dados para o C/S, que fará um programa para o manejo, isto é, com uma Lista de Reparação de Cramming).

## **F6. UMA DESASSOCIAÇÃO ENTRE A TEORIA DO QUE É SUPOSTO SER FEITO E O UNIVERSO FÍSICO?**

(Obtém a área específica de desassociação e fá-lo demonstrar – em plasticina se necessário – e dar exemplos reais da aplicação da teoria. Faz-lhe um programa para o Curso Hubbard da Chave para a Vida e para o Super Poder).

## **F7. DADOS FALSOS NOS MATERIAIS DE TREINO NO HAT?**

(Maneja com Remoção de Dados Falsos).

## **F8. FALTA DE KNOW-HOW TÉCNICO?**

(Localiza a área de know-how técnico que lhe falta e fá-lo estudar e exercitar a tech sobre ela).

## **F9. INCAPAZ DE SER TREINADO NO SEU HAT?**

(Remove os dados falsos na área com Remoção de Dados Falsos. Se isto não a maneja completamente, envia o folder da pessoa para o C/S para programação; o programa pode incluir a Lista de Reabilitação de Estudante, o Impresso Verde de Estudo, o Rundown do Propósito Falso, etc., conforme seja aplicável).

*Secção G:*

## **G1. INFLUÊNCIA EXTERIOR QUE PÁRA A PRODUÇÃO E QUE NÃO PODE SER MANEJADA NA ÁREA DE PRODUÇÃO?**

(Maneja de acordo com a Secção G da HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO).

*Secção H:*

**H1. OUTROS EVENTOS OU RAZÕES?**

(Descobre quais e maneja de acordo com a HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO).

**H2. BLOQUEIO ENORME NA PRODUÇÃO?**

(Descobre qual e usa a tech completa de desbloqueamento para manejar).

**H3. TEMPO?**

(Descobre se simplesmente NÃO há tempo SUFICIENTE para fazer o que tem de fazer ou se está a desperdiçar tempo não sendo organizado ou se lhe estão a causar dev-t. Maneja com a HCO PL de 14 de Fevereiro de 80, ORDEM VERSUS DESORDEM e o estudo e aplicação das PL sobre dev-t, etc., conforme seja aplicável).

**H4. PROBLEMA COM LINHAS DE COMUNICAÇÃO?**

(Descobre qual é o problema. Pode incluir Ocultações, Mal-entendidos, falta de familiaridade com as linhas de comunicação, uma Fórmula de Não-Existência incompleta ou omitida, uma ausência de linhas de comunicação funcionais. Maneja o que se encontre de acordo com políticas sobre ética, tech de Clarificação de Palavras e as Série de Organização e do ESTO).

**H5. INCAPACIDADE DE COMUNICAR?**

(Extrai-lhe as Ocultações. Faz com que ele faça Alcançar e Retirar nas pessoas e objectos da sua área. Faz-lhe um programa para um curso de TRs e o Curso Hubbard da Chave para a Vida).

**H6. AUSÊNCIA DE ESTATURA?**

(Fá-lo ler a HCO PL de 4 de Outubro de 68 II, PRESENÇA ÉTICA, e os N.os 1 e 2 da Série do Executivo. Fá-lo demonstrar como as pode usar e depois fá-lo exercitar o seu uso).

*Secção I:*

**I1. MAL-ENTENDIDOS OU CONFUSÕES NA ÁREA DE PRODUÇÃO?**

(Clarificação de Palavras de rotina de acordo com a Série de Clarificação de Palavras).

**I2. MAL-ENTENDIDOS OU CONFUSÕES NO QUE É SUPOSTO SER FEITO?**

(Clarificação de Palavras de rotina de acordo com a Série de Clarificação de Palavras).

*Secção J:*

**J1. MAL-ENTENDIDO DEVASTADOR?**

---

(Procura do Mal-Entendido Devastador de acordo com o HCOB de 17 de Junho de 79, MAL-ENTENDIDOS DEVASTADORES: A CHAVE PARA CICLOS DE ACÇÃO COMPLETOS E PRODUTOS).

**J2. PROBLEMA EM COMPLETAR CICLOS DE ACÇÃO NA ÁREA DE PRODUÇÃO?**

---

(Procura a Palavra Mal Entendida Devastadora de acordo com o HCOB de 17 de Junho de 79, MAL-ENTENDIDOS DEVASTADORES: A CHAVE PARA CICLOS DE ACÇÃO COMPLETOS E PRODUTOS).

*Secção K:*

**K1. NÃO FAZ IDEIA NENHUMA DE QUE OS PRODUTOS SE DEVEM OBTER?**

---

(Simplesmente utiliza comunicação de duas-vias sobre o porquê de o indivíduo estar ali. Poderá ter uma cognição surpreendente de que é suposto ele obter alguns produtos. Isto pode ser apoiado com Intercâmbio por Dinâmicas de acordo com a HCO PL de 4 de Abril de 72 I, ÉTICA, e Clarificação do Produto de acordo com a HCO PL de 13 de Março de 72, PRODUÇÃO E ESTABELECIMENTO – ORDENS E PRODUTOS, ou a HCO PL de 23 de Março de 72, IMPRESSO LONGO DE CLARIFICAÇÃO COMPLETA DE PRODUTO).

**K2. FINGE SABER QUE OS PRODUTOS SE DEVIAM OBTER MAS NÃO OS CONSEGUE OBTER?**

---

(Simplesmente utiliza comunicação de duas-vias sobre o porquê de o indivíduo estar ali. Poderá ter uma cognição surpreendente de que é suposto ele obter alguns produtos. Isto pode ser apoiado com Intercâmbio por Dinâmicas de acordo com a HCO PL de 4 de Abril de 72 I, ÉTICA, e Clarificação do Produto de acordo com a HCO PL de 13 de Março de 72, PRODUÇÃO E ESTABELECIMENTO – ORDENS E PRODUTOS, ou a HCO PL de 23 de Março de 72, IMPRESSO LONGO DE CLARIFICAÇÃO COMPLETA DE PRODUTO).

**K3. NÃO QUER COMPLETAR UM CICLO DE ACÇÃO?**

---

(Faz que um C/S competente analise o caso da pessoa e um Oficial de Ética investigue os seus antecedentes. Se estiveres a trabalhar com uma pessoa supressiva ou insana, maneja de acordo com as políticas sobre ética. Se é uma condição PTS, faz com que saia dessa condição; se é uma condição PTS fingida de acordo com o HCOB/PL de 28 de Fevereiro de 84, PTS FINGIDO, faz com que a pessoa receba um programa para o Rundown do Propósito Falso).

*Secção L:*

**L1. ESTATÍSTICA ERRADA?**

---

(Calcula a verdadeira estatística de acordo com a política sobre estatísticas e gestão por estatísticas de maneira que concorde com o que é suposto a pessoa produzir e de facto meça a sua verdadeira produção).

**L2. A ESTATÍSTICA NÃO TEM NADA A VER COM O QUE É SUPOSTO PRODUZIR?**

---

(Descobre a verdadeira estatística de acordo com a política sobre estatísticas e gestão por estatísticas de maneira que concorde com o que é suposto a pessoa produzir e de facto meça a sua verdadeira produção).

*Secção M:*

**M1. O VFP ERRADO?**

---

(Usa a HCO PL de 24 de Julho de 78, SUB-PRODUTOS, COMO COMPILE UMA LISTA DE SUB-PRODUTOS, Intercâmbio por Dinâmicas e o impresso longo da Clarificação Completa de Produto no VFP correcto e verdadeiro – assim como em outros produtos que a pessoa ou área possam ter).

**M2. PRODUTO ERRADO?**

---

(Usa a HCO PL de 24 de Julho de 78, SUB-PRODUTOS, COMO COMPILE UMA LISTA DE SUB-PRODUTOS, Intercâmbio por Dinâmicas e o impresso longo da Clarificação Completa de Produto no VFP correcto e verdadeiro – assim como em outros produtos que a pessoa ou área possam ter).

**M3. INSEGURO DO QUE É O PRODUTO?**

---

(Obtém uma declaração precisa e completa do produto correcto e clarifica-o nela. Ver também a HCO PL de 7 de Agosto de 76 I, SISTEMA DE OFICIAL DE PRODUTO-ORGANIZAÇÃO, NOMEIA O TEU PRODUTO).

**M4. PENSAR QUE O PRÉMIO É QUE É O PRODUTO?**

---

(Usa a HCO PL de 24 de Julho de 78, SUB-PRODUTOS, COMO COMPILE UMA LISTA DE SUB-PRODUTOS, Intercâmbio por Dinâmicas e o impresso longo da Clarificação Completa de Produto no VFP correcto e verdadeiro – assim como em outros produtos que a pessoa ou área possam ter).

**M5. PRODUTOS OVERT?**

---

(Maneja quaisquer ocultações ligadas a isto. Depois maneja de acordo com a HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO, Secção M).

**M6. NÃO FAZ NENHUM MARKETING OU PUBLICIDADE DO PRODUTO?**

---

(Maneja quaisquer ocultações ligadas a isto. Depois maneja de acordo com a HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO, Secção M).

*Secção N:*

**N1. NUNCA CALCULOU O QUE SERIA NECESSÁRIO FAZER PARA OBTER UM PRODUTO?**

---

(Maneja de acordo com a HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO, Secção N).

*Secção O:*

Nota: A Secção O é para ser feita apenas por um auditor qualificado usando um E-Metro. Não é para se fazer sem um E-Metro.

Cada questão na Secção O tem de ter o prefácio de maneira que as questões estejam limitadas ao posto actual da pessoa, posição ou ao ciclo imediato que está a ser desbloqueado (exemplos, “A respeito da produção de varetas vermelhas”, “Como lavador de pratos”, ou “No objectivo de plantar batatas”, etc.).

**O1. FORA DE ÉTICA?**

---

(Maneja como uma ocultação, anterior-semelhante até F/N. Depois faz com que a pessoa resolva através da aplicação das condições de ética, Verificação de Segurança, etc., conforme for aplicável de acordo com as políticas sobre ética. Pode requerer reparação de condições de ética passada de acordo com a HCO PL de 19 de Dezembro de 82R II, REPARAR CONDIÇÕES DE ÉTICA PASSADA).

**O2. CONTRA-INTENÇÃO ACTIVA?**

---

(Maneja como uma ocultação, anterior-semelhante até F/N. Localiza e clarifica mal-entendidos da pessoa na área da contra-intenção. O C/S deve fazer-lhes um programa para o Rundown do Propósito Falso. Em qualquer caso, vigia-o e destitui-o se permanecer com CI).

Se é CI da parte de outros, então descobre de quem e maneja qualquer acordo que ele tenha com a CI deles como ocultação, anterior-semelhante até F/N. Faz com que a pessoa ou pessoas que têm CI sejam manejadas nos seus O/Ws e encontra-lhes os mal-entendidos. O C/S deve fazer-lhes um programa para o Rundown do Propósito Falso. Em qualquer caso, vigia-os e destitui-os se permanecerem com CI).

**O3. OUTRAS-INTENÇÕES?**

---

(Maneja outras-intenções como no ponto O2).

**O4. ESTÁS A OCULTAR ALGUMA COISA DE MIM?** \_\_\_\_\_

(Extrai-o, anterior-semelhante até F/N).

**O5. FIZESTE COISAS PELAS QUAIS PODERIAS SER PUNIDO?** \_\_\_\_\_

(Maneja como ocultação, anterior-semelhante até F/N).

**O6. ESTÁS A SER CRÍTICO OU MALICIOSO ACERCA DE OUTROS?** \_\_\_\_\_

(Extrai todos os actos hostis e ocultações ligados a isto, cada um anterior-semelhante até F/N. Observa, para manejo, qualquer campanha de propaganda negra que ele possa estar a levar a cabo em outras pessoas. O C/S deve fazer-lhe um programa para o Rundown do Propósito Falso, se aplicável).

**O7. DESTE OUVIDOS A CRÍTICAS OU AFIRMAÇÕES MALICIOSAS SOBRE OUTROS?** \_\_\_\_\_

(Extrai os actos hostis e ocultações que tenha ligados a isto, cada um anterior-semelhante até F/N. Faz Remoção de Dados Falsos na área das afirmações críticas ou maliciosas até EP. Anotar para investigação ou manejo qualquer campanha de propaganda negra que possa estar a acontecer. O C/S deve fazer-lhe um programa para o Rundown do Propósito Falso, se aplicável).

**O8. ESTE NÃO É UM POSTO DA TUA PRÓPRIA ESCOLHA?** \_\_\_\_\_

(Maneja a desonestade de aceitar um posto sem intenção de o fazer e vai a alturas anteriores-semelhantes em que tenha feito isso, até F/N. O C/S deve fazer-lhe um programa para ele receber Verificação de Segurança e/ou Rundown de Propósito Falso, conforme seja aplicável).

**O9. FAZES COISAS CONSCIENTEMENTE QUE DÃO ORIGEM A PRODUTOS OVERT?** \_\_\_\_\_

(Obtém o que ele fez especificamente e maneja cada coisa como ocultação, anterior-semelhante até F/N. O C/S deve fazer-lhe um programa para o Rundown do Propósito Falso).

**O10. QUANDO OS PRODUTOS NÃO ESTÃO A SAIR BEM, NÃO VERIFICAS POR OUTRO MÉTODO PARA TE ASSEGURARES DE QUE LOCALIZAS TODOS OS ERROS?** \_\_\_\_\_

(Maneja como ocultação, anterior-semelhante até F/N).

**O11. FOI ALGUM EQUIPAMENTO REMOVIDO DAS LINHAS?** \_\_\_\_\_

(Obtém os dados. Maneja quaisquer actos hostis e ocultações ligados a isso, anterior-semelhante até F/N).

**O12. DANIFICASTE ALGUM EQUIPAMENTO?** \_\_\_\_\_

(Maneja como ocultação, anterior-semelhante até F/N).

*Secção P:*

Nota: A Secção P é para ser feita apenas por um auditor qualificado usando um E-Metro. Não é para se fazer sem um E-Metro.

**P1. MONTES DE PROBLEMAS INSOLÚVEIS NA ÁREA?**

(Obtém os dados, anotando todas as leituras do E-Metro e envia-as ao C/S. A pessoa necessitará de manejo de PTS de acordo com as políticas sobre ética. Outro pessoal na área tem de ser também verificado quanto a condições PTS e manejado conforme seja necessário).

**P2. CONECTADO A ALGUÉM OU ALGO ANTAGONISTA?**

(Obtém os dados, anotando todas as leituras do E-Metro e envia-as ao C/S. A pessoa necessitará de manejo de PTS de acordo com as políticas sobre ética).

**P3. PTS?**

(Obtém os dados, anotando todas as leituras do E-Metro e envia-as ao C/S. A pessoa necessitará de manejo de PTS de acordo com as políticas sobre ética).

**P4. ACIDENTES?**

(Obtém os dados, anotando todas as leituras do E-Metro e envia-as ao C/S. A pessoa necessitará de manejo de PTS de acordo com as políticas sobre ética).

**P5. FAZENDO MONTANHA-RUSSA?**

(Obtém os dados, anotando todas as leituras do E-Metro e envia-as ao C/S. A pessoa necessitará de manejo de PTS de acordo com as políticas sobre ética).

*Secção Q:*

**Q1. SÓ A ORGANIZAR?**

(Maneja os seus Mal-entendidos na área, incluindo qualquer Palavra Mal Entendida Devastadora).

**Q2. ORGANIZAÇÃO TOTAL?**

(Maneja os seus Mal-entendidos na área, incluindo qualquer Palavra Mal Entendida Devastadora).

*Secção R:*

**R1. A ÁREA ESTÁ DESORGANIZADA?**

(Se é o caso, faz a inspecção e os passos da HCO PL de 14 de Fevereiro de 80, ORDEM VERSUS DESORDEM. Executa também qualquer estudo, Clarificação de Palavras, Procura da Palavra Mal Entendida

Devastadora necessários, etc., de acordo com a Secção R da HCO PL de 23 de Agosto de 79R I, TECH DE DESBLOQUEAMENTO, de forma a que a área seja compreendida e seja organizada e produtiva).

**R2. GASTA-SE MUITO TEMPO À PROCURA DE COISAS?**

(Maneja como no ponto R1).

**R3. HÁ COISAS NÃO ARQUIVADAS MAS SIMPLESMENTE AMONTOADAS NA ÁREA EM REDOR?**

(Maneja como no ponto R1).

**R4. NÃO EXISTE QUALQUER SISTEMA PARA LOCALIZAR COISAS?**

(Maneja como no ponto R1).

**R5. AS COISAS NÃO SE REGISTAM À SAÍDA E À ENTRADA QUANDO SÃO USADAS?**

(Maneja como no ponto R1).

**R6. NÃO COMPREENDE SUFICIENTEMENTE BEM AS COISAS QUE SE USAM PARA AS ORGANIZAR?**

(Maneja como no ponto R1).

**R7. EMBARAÇADO SOBRE COMO ORGANIZAR A ÁREA?**

(Maneja como no ponto R1).

**R8. FALTA DE SENTIDO DE ORGANIZAÇÃO?**

(Põe a pessoa a fazer manejo de PTS de acordo com as políticas sobre ética. Depois maneja quaisquer actos hostis e ocultações na área com Verificação de Segurança e depois clarifica os Mal-Entendidos e os Mal-Entendidos Devastadores na área a que nos estamos a dirigir).

**R9. NENHUMA COMPREENSÃO DO CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO?**

(Maneja como no ponto R8).

*Secção S:*

Nota: A Secção S é para ser feita apenas por um auditor qualificado usando um E-Metro. Não é para se fazer sem um E-Metro.

**S1. ALGUMA VEZ INGERISTE DROGAS, MEDICAMENTOS OU ÁLCOOL?**

(Deixa que ele te fale acerca disso, anotando qualquer leitura. Envia os dados ao C/S para que ele receba um programa para um manejo completo de drogas e/ou FES e reparação de manejos de drogas passados).

S2. HÁ PESSOAS NA ÁREA DE PRODUÇÃO COM DROGAS NÃO  
MANEJADAS?

---

(Obtém os dados e como é que ele pensa que isto possa estar a afectar a produção na área. Quaisquer casos de drogas que não estejam manejados têm de passar pelo Rundown de Purificação e um manejo completo de drogas).

**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 14 DE FEVEREIRO DE 1980**

REMIMEOGRAFAR  
HATS DE EXECUTIVO  
TODOS OS HATS DE STAFF

**N.º 40 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO  
N.º 40 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
N.º 9 DA SÉRIE DE DESBLOQUEAMENTO DE PRODUTO  
ORDEM VERSUS DESORDEM**

*Referências:*

HCO PL	9 Fev. 74R Rev. 17.2.80	CONDIÇÃO ABAIXO DE TRAIÇÃO FÓRMULA DE CONFUSÃO E FÓRMULA EXPANDIDA DE CONFUSÃO
HCO PL	30 Dez. 70	N.º 15 da Série de Pessoal N.º 20 da Série de Org CONTROLE DO MEIO AMBIENTE

Fiz uma grande descoberta recentemente, enquanto investigava áreas de baixa produção, e apercebi-me de que era necessário dizer muito mais sobre o assunto de ordem e desordem.

Ordem define-se como uma condição em que tudo está no lugar certo e executa a sua função certa. Uma pessoa com um sentido pessoal de ordem sabe o *que* são as coisas na sua área, sabe *onde* estão, sabe para *que* servem. Ela comprehende o seu valor e relação com o todo.

Um sentido pessoal de ordem é essencial em obter produtos numa área.

Uma dactilógrafa ordenada, por exemplo, teria todos os materiais que precisasse ser dactilografados, teria bastantes folhas e papel químico ao alcance da mão, teria o seu líquido corrector à mão, etc. Com todas as acções preparatórias concluídas, ela podia sentar-se para dactilografar numa máquina operacional e saberia o que essa máquina de escrever era e para que servia.

Ela seria capaz de se sentar e obter o seu produto, sem movimentos desperdiçados ou paragens.

Mas vamos supor que havia um carpinteiro que não conseguia encontrar o seu martelo e nem sabia para que ele servia, e não conseguia encontrar o seu escopro porque depois de lhe pegar ele largava-o e não o conseguia encontrar de novo e depois não sabia onde estavam os seus pregos. Dás-lhe um suprimento de madeira e ele não sabe para que serve, de forma que não o categoriza num lugar em que possa ter acesso ao mesmo.

Quantas casas pensas que ele construiria?

O facto real deste caso é que uma pessoa desordenada, a funcionar numa área desorganizada, torna um ciclo de dez minutos num ciclo de três semanas (acredita em mim, isto é verdade) simplesmente porque ele não conseguia encontrar a sua régua, perdeu a sua borracha, partiu a sua máquina de escrever, deixou cair uma porca e não conseguia encontrá-la de novo e tinha que mandar vir outra de Seattle, etc., etc., etc.

## BÁSICOS

Ao trabalhar recentemente com um grupo de técnicos improdutivos, descobri uma coisa interessante: básicos fora. De facto encontrei uma camada inferior àquilo que nós geralmente pensamos quando dizemos “básicos”.

De acordo com um relatório, estes técnicos tinham pesquisado uma peça-chave do equipamento e tinham tudo com pés e cabeça. Mas eu descobri que eles nem sabiam os fundamentos básicos do que era suposto a máquina fazer e o que era suposto eles fazerem na sua área!

Isto indicou-me imediatamente que eles não tinham ficheiros ordenados, não tinham dados de pesquisa. Eles perdiam coisas.

Então, se eles perdiam coisas, isso abria a porta a outro básico: eles não podiam saber onde estavam as coisas. Eles pousavam uma ferramenta por ali, e depois quando precisavam novamente dela, tinham que procurar por toda a parte porque não a tinham colocado onde pertencia.

O trabalho deles não estava organizado de modo a poder ser executado e não conheciam as ferramentas.

De forma que fui verificar. Eles estavam a manter um registo das peças que retiravam e voltavam a guardar de forma a poderem voltar a encontrá-las? Guardavam as coisas quando tinham acabado de as usar? Não, não o faziam.

Isto é simplesmente o admin básico ligado ao conhecimento do que são as coisas com as quais a pessoa está a trabalhar. Trata-se de ser arrumado e saber o que as coisas são, saber para que servem e onde estão, etc. Isso é a camada inferior.

Se as pessoas não têm um conhecimento verdadeiro do que são as coisas com que estão a trabalhar, se há ferramentas omitidas, ferramentas inoperacionais, se não sabem o que as suas ferramentas devem fazer, se não há arquivos ou se, uma vez usados, não são reunidos outra vez e postos de novo na gaveta dos arquivos, se as coisas se perdem e as pessoas não sabem onde elas estão e assim por diante, elas vão andar às voltas gastando 3 ou 4 horas a tentar localizar uma folha de papel. Isso não é produção.

Se uma pessoa não pode dizer o que são as coisas com que trabalha, para que servem e onde estão, ela não vai obter nenhum produto. Ela não sabe o que está a fazer.

É como o carpinteiro a tentar construir uma casa sem saber o que tem para construí-la, sem compreender as suas ferramentas e matérias-primas e as acções básicas que tem de levar a cabo para obter o seu produto. Isso era o que estava a impedir a produção na área: desordem. E os básicos estavam fora.

Isto está na realidade muito *abaixo* de saber a tech da área – as verdadeiras técnicas usadas para conseguir o produto. A pessoa nem sabe o que são as suas ferramentas e equipamento ou o que é suposto fazerem. Ela não sabe se estão operacionais ou não. Ela não sabe que quando se usa uma ferramenta, deve-se voltar a pô-la no seu devido lugar. Quando se tem um comunicado, põe-se num arquivo de onde pode ser retirado novamente. Isto vem por baixo até mesmo de saber as ordens e as PL relevantes do seu hat.

Quais são os básicos que faltam? Os básicos de sentar-se à mesa à qual era suposto sentar-se para fazer o trabalho! Os básicos de saber quais são as ferramentas, matérias e equipamento com que se trabalha e o que é suposto fazer com que eles para se conseguir o seu produto. Estes são os básicos que faltam.

Chegámos a uma verdadeira razão por que uma pessoa não consegue realizar produtos.

Isso é o que está a parar a produção de uma pessoa assim. É muito por baixo de saber a técnica do seu trabalho.

Básicos fora. Ele sabe onde está o arquivo? Quando acaba de usar esse arquivo, deixa-o espalhado por toda a parte ou junta-o de novo e põe-no no ficheiro onde pode ser encontrado?

Agora, uma pessoa que trabalha vai ter papéis por todos os lados, mas será que ela sabe onde estão, e será que ela vai depois juntá-los de novo, e voltar a pô-los em ordem, ou só vai deixá-los ali e amontoar mais alguns em cima?

Se encontras o Projecto N.º 2 espalhado em cima do Projecto N.º 1, sabes alguma coisa sobre essa área. Os básicos estão fora.

Isto é um pequeno pedaço de tech e com este pedaço de tech ficas a ter uma compreensão profunda disto. Terias que ter uma ideia geral de qual seria o aspecto da área quando devidamente arrumada e organizada – como seria organizada para ter uma produção óptima.

Depois podias inspecionar a área e descobrir o que se estava a passar. Inspecccionarias na base de: Como é que a área se compara com a forma como devia estar organizada? Descobririas se o pessoal não sabia o que as coisas na área eram ou para que serviam, verias se sabiam o valor das coisas na área ou se havia importâncias alteradas, arquivos ou acções de arquivo omitidos, acções a serem feitas fora de sequência, ferramentas ou equipamento inoperacionais, qualquer coisa acrescentada ao cenário que não era aplicável à produção, etc.

Por outras palavras, podes inspecionar uma área por pontos-fora em comparação com este único factor de ordem.

Este tipo de básicos-fora e desordem cortam a produção a ponto de não haver nada. Simplesmente não terás absolutamente nenhuma produção. Não se construirão nenhuma casas.

Aqui estamos a falar de um estado de espírito ordenado. Uma pessoa com um sentido de ordem e uma compreensão do que está a fazer, senta-se para escrever uma história ou um relatório e terá o seu papel à mão; ajustado com papel químico e terá à mão as suas notas para consulta. E antes de tocar na máquina de escrever,

familiarizar-se-á com o estado do cenário. Ela fará o trabalho preparatório necessário para poder obter o seu produto.

Agora, alguma outra pessoa pode sentar-se, escrever alguma coisa, depois lembrar-se vagamente de que havia uma nota em algum lugar, em seguida procurar durante uma hora para encontrar onde essa nota estava, a seguir não conseguir encontrá-la, depois decidir que seja como for não tem importância e depois de ir e vir algumas vezes, finalmente descobre que dactilografou tudo sem o papel químico.

---

Há um manejo para isto. Qualquer pessoa que tente manejar uma área, e que não entenda os básicos do que está a tratar e esteja num estado total de desordem, tem que obter uma realidade firme sobre o facto de que até aprender os básicos e manejar a desordem, a área não vai produzir coisas satisfatoriamente.

A seguinte inspecção é usada para determinar e manejar o estado de uma área assim.

## INSPECÇÃO

Esta inspecção é feita para determinar o conhecimento dos básicos de uma área e a sua ordem. Pode ser feita pelo superior de uma área com propósito de localizar e corrigir áreas desordenadas. Pode também ser usada como parte da tech de desbloqueamento, tal como se refere na HCO PL de 23 de Agosto de 79 I, N.º 38 da Série do Oficial de Estabelecimento, N.º 1 da Série de Desbloqueamento do Produto, TECH DE DESBLOQUEAMENTO. É para ser usada por qualquer pessoa que esteja no negócio de produção e de obter produtos.

A completa inspecção abaixo seria feita, com um bloco na mão, tomando notas completas, e depois os manejos seriam preparados com base no que se encontrou na inspecção (de acordo com a secção de Manejo desta PL e os manejos sugeridos abaixo e dados entre parênteses).

### 1. A PESSOA SABE EM QUE ORGANIZAÇÃO, FIRMA OU COMPANHIA ELA ESTÁ? ELA SABE QUAL É O SEU POSTO OU O SEU TRABALHO?

Isto é uma questão de: ela sabe sequer onde está? Ela sabe o que a organização ou companhia para a qual trabalha é, ela sabe qual é o posto que detém?

(Se ela está tão confusa e desorientada que nem conhece a companhia ou organização em que está ou não sabe qual é o seu posto, necessita de aplicar a Fórmula Expandida de Confusão, a HCO PL de 9 de Fevereiro de 74R, e depois subir pelas condições.

Claro que a pessoa também necessitaria de receber hatting instantâneo no seu posto – a organização, o título do seu posto, a sua posição relativa no organograma, o que se espera que venha a produzir no seu posto, etc.

Se está a fazer este manejo como parte da sua Fórmula Expandida de Confusão, faz simplesmente com que receba o hatting instantâneo e prossiga com a sua Fórmula de Confusão).

## 2. PERGUNTA À PESSOA QUAL É O SEU PRODUTO.

Ela sabe-o? Consegue dizer-te sem retardo de comunicação ou confusão?

Podes descobrir que a pessoa não tem ideia de qual é o seu produto, ou que ela tem o produto errado, ou que tem confusões em relação ao seu produto. Talvez nem saiba que se espera que ela obtenha produtos.

(Se este for o caso, a pessoa tem que descobrir qual é o seu produto. Se o produto da pessoa é dado em referências de políticas, ela deve procurá-los. Se o seu produto não está coberto em referências de tech ou políticas, vai ter que elaborar o que é).

## 3. A PESSOA PODE RECITAR NA SEQUÊNCIA CORRECTA UMA LISTA DAS ACÇÕES BÁSICAS NECESSÁRIAS PARA OBTER O SEU PRODUTO OU HESITA AO FAZÊ-LO?

Ela sabe o que fazer com o produto uma vez que esteja completo?

A pessoa pode tentar dizer-te o que faz cada dia, ou como ela maneja isto ou aquilo, e quais são os transtornos que tem com o seu trabalho. Anota isso, mas o que te interessa é se ela sabe as acções básicas que tem de tomar para conseguir obter o seu produto? E ela sabe o que fazer com o produto quando está completo?

(Se ela não é capaz de recitar a sequência de acções 1, 2, 3, nesse caso é melhor que faça um demo em plasticina sobre as acções básicas, na sequência correcta, necessárias para obter o seu produto e depois exercitar estas acções até que as possa recitar com uma perna às costas. Se ela não sabe o que fazer com o seu produto uma vez que esteja completo, então tem que descobrir e depois exercitar o manejo do produto acabado).

## 4. PERGUNTA-LHE QUAIS SÃO AS FERRAMENTAS QUE LHE PERMITEM OBTER O SEU PRODUTO.

Toma nota da sua reacção. Pode nomear as suas ferramentas de todo? Inclui as ferramentas importantes da sua área? Inclui a sua pasta do hat como uma ferramenta?

(Se não sabe quais são as suas ferramentas, é melhor que descubra com o que está a operar e o que faz. Um bom trabalhador conhece as suas ferramentas tão bem que as pode usar de olhos fechados, de caras e com uma perna às costas).

## 5. PEDE-LHE QUE TE MOSTRE AS SUAS FERRAMENTAS.

As suas ferramentas estão presentes na área de trabalho, ou tem-nas fora de alcance, no fundo do corredor ou em alguma outra sala?

(A pessoa pode ter que reorganizar o seu espaço de trabalho para ter as suas ferramentas à mão de semejar e pôr dentro alguns básicos de organização. O propósito de tal organização seria facilitar a produção e torná-la mais rápida).

**6. PEDE-LHE PARA TE DIZER QUAIS SÃO TODAS AS SUAS FERRAMENTAS.**

Pode defini-las?

Sabe o que são todas e para que servem?

(Se não sabe, é melhor que descubra).

**7. PEDE-LHE PARA TE DIZER QUAL É O RELACIONAMENTO ENTRE CADA UMA DAS SUAS FERRAMENTAS E O SEU PRODUTO.**

(Se não o pode fazer, põe-no a mostrar num demo de plasticina os passos que toma para obter o seu produto com cada ferramenta que usa, para que veja o relacionamento entre cada ferramenta e o seu produto).

**8. PEDE-LHE PARA NOMEAR AS MATÉRIAS-PRIMAS COM QUE TRABALHA. PEDE-LHE PARA TE MOSTRAR OS SEUS MATERIAIS.**

A pessoa sabe quais são as suas matérias-primas? Elas estão na sua área de trabalho? Elas estão em ordem? Ela sabe onde obtê-las?

(É possível que tenha que descobrir quais são as matérias-primas do seu posto [definindo-as] e de onde vêm. Ela devia exercitar-se a procurar e manejá-las e depois fazer Alcançar e Retirar nelas).

**9. TEM UM ARMÁRIO DE ARQUIVO? ARQUIVOS? PERGUNTA-LHE O QUE SÃO.**

Ela sabe para que servem? Ela sabe o que é um comunicado, etc.?

(É possível que tenha que ser levada a uma compreensão do que são arquivos, armários de arquivos, comunicados, etc, e o que têm a ver consigo e o seu produto. Ela pode ter que fazer um demo de plasticina sobre o relacionamento entre estas coisas. Vai ter que montar um sistema de arquivo. Ref.: HCO PL de 18 de Março de 72, N.º 10 da Série do Oficial de Estabelecimento, ARQUIVOS).

**10. TEM UM SISTEMA PARA LOCALIZAR COISAS?**

Pede para vê-lo. Verifica os seus arquivos. Tem registos? Regista as saídas neles e actualiza-os quando põe as coisas de volta? Os cestos de comunicação estão rotulados? Tem um local específico para os materiais de trabalho? Pede-lhe para localizar alguma coisa nos seus arquivos. Quanto tempo é que demora?

Tem uma colectânea de referências ordenada, ou tem uma biblioteca que contém os materiais da sua área? Está organizada de forma a poder ser usada?

(Se ela não tem um sistema para localizar as coisas, fá-la estabelecer um. Faz com que estabeleça um sistema de arquivo, um sistema de registos, que rotule os cestos de comunicação, que organize os materiais de trabalho, etc. Faz com que monte uma biblioteca de referências e a organize. Exercita-a no uso do sistema que tem).

**11. QUANDO USA UM ARTIGO, COLOCA-O DE NOVO NO MESMO LUGAR? COLOCA-O NUM LUGAR ONDE OS OUTROS O POSSAM ENCONTRAR?**

A pessoa provavelmente dir-te-á que sim, que é claro que o faz. Olha à volta. Os objectos e os arquivos estão espalhados por toda a parte? O local está asseado

ou está uma balbúrdia? Pede-lhe para encontrar qualquer coisa. Ela sabe exactamente onde está ou tem de andar às voltas à procura dela? Há uma acumulação de partículas por manejar?

(Faz com que demonstre em plasticina porque é que seria vantajoso colocar de novo as coisas no lugar em que as encontrou. Exercita-a em colocar de novo as coisas no lugar, quando ela já terminou o que estava a fazer com elas. Faz com que limpe o lugar, manejando qualquer acumulação de partículas por resolver).

## 12. SE POSSÍVEL, VAI MESMO COM A PESSOA ATÉ AOS SEUS APOSENTOS.

A cama está feita? A área está limpa? As coisas estão guardadas? Quanta roupa suja é que ela tem? Está arrumada num saco ou cesto, ou está espalhada por todos os lados? Todas as pessoas a quem se encontrou o MEST pessoal em desordem, uma por uma, não estavam a obter produtos em posto – não tinham senso de ordem.

(Se os seus aposentos estão numa balbúrdia – no seu tempo livre, claro – leva-a a pôr a sua área pessoal em ordem e a mantê-la nessa ordem diariamente. Isto ensinar-lhe-á o que é a ordem).

### MANEJO

Algumas áreas, claro, serão encontradas numa excelente ordem e passariam a inspecção. Isto acontece mais em áreas de alta produção.

Outras áreas serão encontradas com apenas alguns dos pontos de inspecção fora, que se corrigiriam facilmente com os manejos acima. Estas serão áreas onde provavelmente alguma produção está a ocorrer.

Quando o pessoal tem um conceito do que é a ordem e de porque é que ela é importante, normalmente estará ansioso por corrigir os pontos de desordem que surgiram durante a investigação e podem não necessitar de mais insistência, exercício ou correcção e começar rapidamente a remediar os pontos-fora. Para muitos membros de staff, inteligentes e de boa vontade, ler simplesmente esta carta de política, será suficiente para fazer com que ponham ordem nas suas áreas de imediato.

Existe, contudo, um sector que não tem conceito de ordem e pode não ter a mais leve noção de porque é que alguém se iria incomodar com isso. É bastante provável que os encontres em apatia, esmagamento ou em desespero em relação às áreas dos seus postos. Independentemente do que eles façam, eles simplesmente não conseguem obter os seus produtos em quantidade e qualidade adequadas. Eles tentam e tentam e tentam, mas tudo parece estar a trabalhar contra eles.

Quando encontraras uma situação deste tipo, dá-te conta de que a área está em Confusão. Estás a tentar manejar uma área que está numa confirmada e dedicada condição de Confusão.

Tal área ou indivíduo requererá a aplicação da Fórmula Expandida de Confusão (HCO PL de 9 de Fevereiro de 74R), incluindo os manejos acima indicados. Assim, se estas coisas se confirmam numa área, deves usar a Fórmula Expandida de Confusão e os manejos dados acima até completação total. Porque, francamente, tal área ou indivíduo está numa condição de Confusão e continuará em Confusão até que seja

aplicada a Fórmula Expandida de Confusão, incluindo os manejos completos da inspecção.

Uma vez fora de Confusão, a pessoa deveria ser levada pelo resto das condições acima.

## AVISO

A condição de Confusão é uma condição muito baixa e não deve ser atribuída se não for legítimo. Quando um ou dois pontos da inspecção acima foram encontrados fora numa área, e quando foram corrigidos facilmente, não haverá propósito em atribuir Confusão a essa área. De facto, atribuir a condição incorrecta pode piorar uma área.

Mas quando se tem uma situação de longo prazo com poucos ou nenhuns produtos, combinada com um estado de desordem, dá-te conta de que essa área ou indivíduo está numa condição de Confusão, e que a aplicação da Fórmula de Confusão juntamente com os manejos dados nesta PL trarão a área para fora do lodo e até à estaca zero onde pode *começar a produzir*.

**NOTA:** Se a inspecção é feita a uma pessoa ou área e alguns dos pontos foram encontrados fora e os manejos foram feitos, mas a condição de Confusão não foi atribuída, deve-se voltar a inspecionar a área cerca de uma semana mais tarde. Desta forma detectarás se uma verdadeira condição de Confusão passou despercebida, uma vez que a área ou terá regredido ao estado de desordem ou terá piorado.

## RESUMO

Ter o estado de ordem numa área e o conhecimento dos básicos da mesma, é essencial para a produção.

Quando encontrares um tipo que está completamente a milhas dos básicos, não tem a menor ideia sobre o assunto da ordem e que anda algures nas nuvens em vez de simplesmente tentar montar o que é suposto montar ou fazer o que é suposto fazer, encontraste com exactidão o Porquê para a sua falta de produção.

Com a inspecção e os manejos dados nesta carta de política, nós podemos agora manejar qualquer grau de estado de desordem ou de desorganização.

E a ordem irá reinar.

As áreas improdutivas tornar-se-ão capazes de produzir.

As áreas que já estão a produzir aumentarão a sua produção.

E a produção fluirá.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 17 DE DEZEMBRO DE 1981**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 41 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
CLARIFICAÇÃO DE PROPÓSITO  
DE POSTO RESSUSCITADA**

(Originalmente publicada como um HCOB  
com a mesma data e o mesmo título)

*Referência: HCOB 4 Ago. 71R CLARIFICAÇÃO DE  
Rev. 26.11.74 PROPÓSITO DE POSTO*

Recentemente, uma tecnologia nova, conhecida como Desopressão, foi desenvolvida e está a ser usada nas organizações. (Desopressão é parte da tech de missões e é objecto das Ordens de Flag).

Há um pedaço de boa tecnologia que deixou de usar-se: é a Clarificação de Propósito de Posto. Tem bastante êxito em elevar o nível de tom geral e a produção das organizações. Por si só produz um aumento da produção.

Deveria ser levada a cabo, sem dúvida, depois de ser feita uma Desopressão de uma organização. E de facto deveria ser feita em qualquer caso.

A tech disto está contida no HCOB referido. Mas poderiam ser somados passos adicionais ao mesmo.

PPC 12A. A pessoa pergunta: “Qual é tua intenção em relação ao teu posto?” Leva-se isto a F/N.

PPC 12B. A pessoa pergunta: “Qual é o produto do teu posto?” Leva-se isto a F/N.

PPC 12C, “Qual é a tua intenção ao fazeres sair este produto?” é feito até F/N.

PPC 12D, “Que volume de produto queres fazer sair?” até F/N.

PPC 12E, “Que grau de qualidade pretendes que os teus produtos tenham?” até F/N.

O PPC 13 e o PPC 14 são como se explica no HCOB de referência.

Há uma nota adicionada à Clarificação de Propósito de Posto. Foi posto de parte, provavelmente por acidente, quando algumas divisões de Qualificações abusaram dos “Que” “Como” e “Porquê” em perguntas e assim enredaram o staff porque estas eram perguntas de listar. A divisão de Qualificações foi arbitrariamente proibida de usar tais perguntas de listar e isto pode ter influenciado esta acção de Clarificação

de Propósito de Produto, tão necessária para as organizações, e a tech perdeu-se. O resultado foi, em alguns casos, staff confuso e improdutivo.

Também alguns superiores, não sabendo como os seus próprios departamentos ou divisões deviam funcionar, tiveram tendência a derrubar hats e pôr as pessoas em postos a fazer as coisas erradas, resultando num organograma do tipo: “Ei! Tu”.

Os remédios para estes dois erros são bastante claros.

1. Quando qualquer passo resulta em BD F/N, indica-o ao PC. No caso de qualquer atolamento, trata as declarações de comunicação de duas-vias do PC como se fossem itens de L&N. Qualquer atolamento pode ser reparado com uma L4B.
2. No caso de executivos e superiores, clarifica os vários postos sobre os quais eles têm comando e usa os volumes do OEC como referência. Isto tenderá a fazer que eles mantenham a forma da organização.

Qualquer divisão de Qualificações que tente fazer isto numa org encontrará várias situações incorrectas. Por exemplo, podem descobrir que a organização não tem hats: Mas isto não os deveria parar, embora devesse ser também rapidamente remediado.

Adicionando o passo de intenção, Qualificações vai colidir certamente com alguns rock slams relativamente aos produtos ou à organização. Mas isto é tudo para as coisas correrem bem: nós não queremos pessoas com rock slams a desordenar os produtos ou a organização. Aparecerão quaisquer pessoas infiltradas ou de más intenções, apesar de a intenção do PPC não ser um ciclo de ética.

O PPC é um passo organizativo e não deveria ser usado para parar a produção. Mas ao mesmo tempo não deveria ser proibido, porque é um passo organizativo.

A velocidade com que se pode fazer um PPC não é igual a “eternamente”. No PPC 2, se a pessoa está preparada para receber um, tal como neste passo, para a maioria dos postos o PPC deveria simplesmente ir de vento em popa. Com VGIs no final.

**O OBJECTIVO DE QUALIFICAÇÕES EM FAZER COM QUE ISTO SE APLIQUE A UM MEMBRO DE STAFF E NOS MEMBROS DE STAFF NOVOS, É MELHORAR A QUALIDADE DE PRODUÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E AUMENTAR A PRODUÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.**

É bastante verdadeiro que o pagamento da organização depende da qualidade individual e do volume de produtividade de cada membro individual da org. Um PPC bem feito ao longo de uma organização deveria inevitavelmente elevar, ao melhorar uma org, as receitas e paga da organização.

Lembra-te que as organizações que tiveram as estatísticas mais altas foram as organizações que trabalhavam de uma forma mais próxima da política do OEC. Isto é um facto histórico, confirmado repetidas vezes. Assim, em toda a Clarificação de Propósito de Posto, a tua referência principal é verde-sobre-branco, as cartas de política, e estas deveriam estar à mão e ser consultadas em qualquer caso em que os deveres do staff não estejam claros.

Também acontecerá estares a manejár alguém que tem dois ou três postos. Nesse caso, clarifica todos, mas adiciona mais um passo, o PPC 12F, “Há qualquer conflito com os teus outros hats e postos?” Se lê: “Quais são os conflitos?” e “Como vais resolver isso?”

Todas as precauções e instruções do HCOB referenciado se aplicam quando fazemos qualquer Clarificação de Propósito de Posto.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 26 DE DEZEMBRO DE 1981**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 42 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
CLARIFICAÇÃO DE PROPÓSITO DE POSTO  
PARA EQUIPAS DE ADMINISTRAÇÃO E EXECUTIVOS**

(Originalmente publicada como HCOB  
com a mesma data e o mesmo título)

*Referências:*

HCO PL	17 Dez. 81	N.º 41 da Série do Oficial de Estabelecimento CLARIFICAÇÃO DE PROPÓSITO DE POSTO RESSUSCITADA
HCOB	4 Ago. 71R Rev. 26.11.74	CLARIFICAÇÃO DE PROPÓSITO DE POSTO

As duas ideias necessárias que uma equipa administrativa ou executiva têm que ter:

1. É vital uma visão a longo prazo, bem como remédios imediatos.
2. Um aumento de estatísticas e melhoria de saúde da organização é desejável.

Os membros do staff de administração ou executivos que não tenham estes conceitos ou intenções não têm nada que estar numa equipa administrativa ou num posto, porque estes dois fundamentos são a razão por que eles estão lá.

Um membro de administração ou um executivo podem sempre operar de uma forma míope para um lucro rápido (ou seja, vender muitos serviços, mas não entregar nenhum; comprar uma máquina barata que parece boa no FP, mas que avariaria dentro de um mês; fazer um trabalho rápido e mau para levantar as estatísticas e depois envolver os outros na tentativa de manejá-lo estrago durante meses; assegurar falsamente aos superiores que tudo está bem quando, em pouco tempo, uma queda a pique os exporá; operar em estatísticas a curto prazo e ignorar a descida gradual durante meses).

Quando só se consideram as visões a curto prazo, está-se a provocar o desastre.

Tanto a administração como um executivo têm que pretender uma melhoria da organização e da sua prosperidade para a produzir. Quando uma equipa de administração ou um executivo tem coisas a trabalhar com outras intenções, eles danificam ou destroem não só a organização, mas também se destroem a eles próprios (ou seja, não ter que trabalhar tão arduamente; ser pessoalmente poderoso; vingar-se dos outros; ter mais tempo para a família; manter o meu golfe em dia; viver melhor; usar

roupas melhores; escapar do Oficial de Ética; e, é claro, simplesmente pretender acabar com o lugar e com o staff).

As intenções do escalão superior causam o estado da divisão, organização ou rede, não só no presente como no futuro. Se eles *pretendem* fazer as coisas correr bem, eles vão, é claro, observar a área deles e estudar políticas bem sucedidas e acções de valor provado e aplicá-las.

O estado das estatísticas, a longo prazo, de um executivo ou equipa de administração revelam definitivamente as suas verdadeiras intenções.

## RESUMO

Quando qualquer equipa de administração ou executivo está a falhar, descobrir-se-á que a visão deles é muito a curto prazo e que eles têm outras intenções em posto.

Na Clarificação de Propósito de Posto de administração e de executivos, tem que se manter estas duas coisas em vista.

Um bom administrador ou executivo trabalha arduamente, hora a hora, para pôr as coisas a andar para a frente, mas sempre com uma visão a longo prazo também. E ele pretende que a organização e o pessoal prosperem.

O auditor obterá muitas respostas glibe na Clarificação de Propósito de Posto. As estatísticas honestas, e o verdadeiro desempenho a longo prazo por parte do executivo, medidos pela saúde da zona sob a sua responsabilidade, dizem a verdade e deveriam ser consultados quando em dúvida.

O auditor de Clarificação de Propósito de Posto deve estar seguro de que estes dois princípios acima são realmente verdade, e se não o são, manejá-los para que o sejam.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE MARÇO DE 1982**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 30 DA SÉRIE DE PESSOAL**  
**N.º 43 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**POLÍTICA SOBRE PESSOAL**

Estamos a preparar-nos solidamente para o futuro.

Cientologia vai continuar a existir por MUITO, muito tempo.

A maneira de construir um futuro sólido é construir uma organização sólida.

Internamente, as únicas coisas que nos têm travado são os foras de ética e a não produção. Isto não constrói uma organização sólida ou um futuro sólido.

Assim, não temos lugar no staff para quem não produz – ou pior, quem é preguiçoso e produz produtos overt – ou quem está fora de ética (que anda a par com a produção fraca).

Precisamos de pessoas produtivas que mantenham a sua ética dentro.

Os indivíduos, e acima de tudo, os executivos, são os elementos básicos que compõem organizações.

Para se preparar solidamente para o futuro, há que ter em mente os pontos acima quando se está a nomear, promover ou manejear pessoal.

O lugar do pessoal desse calibre é fora das organizações – eles são os preclears e os casos. Não recrutes, não nomeies, não os deixes em posto quando os encontres.

Pode-se reparar as pessoas. Mas não se pode construir um mundo novo com pessoas estragadas.

É necessário que os poucos que são éticos manejem os muitos. E é com estes que as nossas organizações têm de se construir agora. Com os fortes dentro, só então se podem manejar os fracos no exterior.

Facilita as coisas para todos nós no futuro. Temos um longo caminho a percorrer. A velocidade a que nos dirigimos para lá é medida pela qualidade ética das pessoas nos postos executivos e no pessoal. É bonito ser o irmão mais velho de todo o mundo – desde que mantenhamos o nosso pessoal como a gente mais importante. Sê essa gente.

**L. RON HUBBARD**  
**FUNDADOR**

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 30 DE NOVEMBRO DE 1982**

REMIMEOGRAFAR  
TODAS AS ORGANIZAÇÕES  
TODOS OS EXECUTIVOS  
HATS DE FBO  
HATS DE D/FBO

**N.º 44 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN**

**N.º 43 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO**

**N.º 44 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**

**N.º 32 DA SÉRIE DE FINANÇAS**

**O ADJUNTO DO CO OU ADJUNTO DO ED PARA  
ENTREGA E INTERCÂMBIO**

*Referências:*

HCO PL	9 Ago. 79R II Rev. 19.11.79	N.º 38 da Série de Know-How de Admin N.º 39 da Série de Organização N.º 37 da Série do Oficial de Estabelecimento OFICIAL DE PRODUTO DE SERVIÇO
HCO PL	10 Set. 82	N.º 28 da Série de Finanças INTERCÂMBIO, RECEITAS DA ORG E PAGA DO STAFF
HCO PL	29 Jan. 71	N.º 1 da Série de Finanças OFICIAIS BANCÁRIOS DE FLAG
HCO PL	10 Mar. 71R I Rev. 27.10.82	N.º 5 da Série de Finanças HAT DE FBO
HCO PL	27 Jul. 82R Rev. 20.9.82	N.º 25 da Série de Finanças ADJUNTO DO FBO PARA MARKETING DOS RECURSOS DA ORGANIZAÇÃO PARA INTERCÂMBIO (D/FBO PARA MORE)
HCO PL	3 Set. 82	N.º 27 da Série de Finanças ADJUNTO DO FBO PARA MARKETING DOS RECURSOS DA ORGANIZAÇÃO PARA INTERCÂMBIO (D/FBO PARA MORE), PROPÓSITO

---

(NOTA: O piloto para este posto foi longo e próspero: foi o PO de FCCI [Flag Case, Course, Internship Product Officer – Oficial de Produto de Casos, Cursos e Cursos de Estágio de Flag] cujos deveres foram tratados nas famosas ED Bulldozer publicadas para Flag. Porém, o PO de FCCI também cobre o posto agora chamado D/FBO para MORE [D/FBO for Marketing of Org Resources for Exchange – D/FBO para Marketing dos Recursos da Organização para Intercâmbio]. Sem este posto desempenhado de uma forma eficaz, FSO – a Org de Serviços de Flag – desmorona e qualquer descida nas suas estatísticas é imediatamente rastreada ao não funcionamento do posto de PO de FCCI. O posto uma vez

funcionou bem no Gabinete do Capitão de Staff e funcionou menos bem no Gabinete do CO FSO. Por conseguinte, o posto de D/CO [ou D/ED] para Entrega e Intercâmbio é posto em estreita ligação com a forte e poderosa Rede do Gabinete de Finanças Internacional, embora permaneça sob a autoridade do CO ou ED da organização).

O Oficial de Produto de Serviço em qualquer organização deveria ter o estatuto de D/CO ou de D/ ED.

A sua função-chave é certificar-se de que a organização opera ao mais alto nível de intercâmbio. (Referência: HCO PL 10 de Setembro de 82, N.º 28 da Série de Finanças, INTERCÂMBIO, RECEITAS DA ORG E PAGA DO STAFF).

Por conseguinte, o seu posto é agora intitulado D/CO (ou D/ ED) para Entrega e Intercâmbio, e está localizado no Gabinete do CO/ED, Departamento 19, de todas as organizações de Classe IV e das organizações da Organização do Mar.

Ele é a ponte entre o D/FBO para MORE e o FBO.

Isto cria um fluxo:

Tens o D/FBO que activa o negócio certificando-se de que o público se torna consciente dos produtos e serviços da organização, e conduz mais negócio à org do que o que ela pode desperdiçar.

O D/CO (ou D/ ED ) para Entrega e Intercâmbio assegura-se de que este público é INSCRITO e SERVIDO. Ele é um oficial de produto que nomeia, deseja e consegue que a promoção, vendas, call-in, a própria entrega e reinscrição tenham lugar.

O FBO, então, ocupa-se da solvência da org assegurando-se de que as receitas são maiores do que as despesas, que a produção é correctamente financiada, que o staff é bem pago pela sua produção e que Flag é recompensada pela boa administração da organização. E tudo isto faz com que seja possível para a organização expandir e entregar um maior volume.

O fluxo vai desde o público (D/FBO) a  toda a linha de inscrição e serviço (D/CO ou D/ED para Entrega e Intercâmbio) a  solvência e volume (FBO).

É esta disposição inacreditavelmente funcional que leva uma organização a subir firmemente as condições de intercâmbio. (Referência: HCO PL de 10 de Setembro de 82, N.º 28 da Série de Finanças, INTERCÂMBIO, RECEITAS DA ORG E PAGA DO STAFF).

Mas a linha fractura-se onde não há nenhum D/CO ou D/ED para Entrega e Intercâmbio em posto. E onde se fractura de uma forma mais precisa e ruinosa é na área de CALL-IN.

Se a pessoa quer que o call-in ocorra e que o intercâmbio com o seu público seja mantido, o único modo para fazer isto e também ampliar a organização, é colocar um D/CO ou D/ ED para Entrega e Intercâmbio, e pô-lo em funcionamento.

O interesse público pode ser inflamado, o público pode estar a mostrar interesse e estar a pagar bens ou serviços quer parcialmente quer por completo, mas se os bens e serviços não estão a ser entregues por completo o fluxo está quebrado e a organização está apenas numa condição de intercâmbio parcial. Entrega completa significa fazer call-in à pessoa para que o serviço POSSA ser entregue. Deste modo a organização mantém “intercâmbio justo” com todos os elementos do público nas suas linhas.

Assim, a resposta para qualquer organização que permanece numa condição de intercâmbio só parcial, ou uma organização que está EM QUALQUER LUGAR abaixo da quarta condição de intercâmbio – intercâmbio em abundância – é colocar um D/CO ou D/ED para Entrega e Intercâmbio imediatamente e ontem, e sem rapi-nar nenhum posto vital.

A primeira e primária função do D/CO (ou D/ED) para Entrega e Intercâmbio é CALL-IN, e isto significa que ele pessoalmente faz call-in sem ajuda de ninguém. Com as próprias mãos e voz, começa a chamar as pessoas que fizeram pagamentos totais e parciais. Call-in é o seu primeiro dever e quando conseguiu que isto funcione, coloca um Oficial de Call-in para assumir o hat que ele já começou e expande-se então nas outras funções do seu posto de D/CO ou D/ED para Entrega e Intercâmbio, como tratado na HCO PL de 9 de Agosto de 79R II, OFICIAL DE PRODUTO DE SER-VIÇO. Mas ele, EM PRIMEIRO LUGAR e PESSOALMENTE, e POR SI PRÓPRIO, faz com que o call-in esteja a ter lugar e que o intercâmbio tenha lugar imediatamente.

O que está envolvido aqui é o princípio administrativo de que para se conseguir que se faça qualquer coisa de modo a ser uma função em expansão, dás essa coisa a alguém e dizes-lhe que a amplie.

Um CO ou ED, cuja responsabilidade é ver que as funções principais da organi-zação se fazem, também usa o hat de planeamento e de coordenação em relação a toda a actividade da organização. Se ele vai pôr as coisas a andar para a frente ele precisa de delegar alguma desta responsabilidade. Ele precisa de um adjunto – o Adjunto do CO (ou D/ED) para Entrega e Intercâmbio – e o adjunto precisa de autoridade e poderio para se assegurar de que, através de promoção, vendas, call-in, entrega e reinscrição, os produtos principais da organização sejam produzidos.

Preencher este posto com uma pessoa competente permite ao ED usar completa-mente o seu hat de planeamento e de coordenação, e possibilita que o fluxo de D/FBO para D/CO ou de D/ED para Entrega e Intercâmbio para o FBO tenha lugar.

Como algumas organizações em tempos recentes sofreram tanto supressão externa como interna quanto ao tema de call-in às pessoas e de lhes dar serviço, entrega-se ao D/CO (ou D/ED) para Entrega e Intercâmbio os poderes adicionais de comunica-ção imediata para o Gabinete de Finanças Internacional e a Rede do Inspector Geral, sem vias, para informar e obter ajuda para resolver situações internas e externas em organizações, que inibem supressivamente o call-in, a entrega ou a expansão, quer através de falta de atenção, quer de recusas para colocar postos vitais, negligência ou recusas em contactar ou fazer call-in às pessoas interessadas, roubo dos prospectos ou negócio da organização, ou rapinagem à ganância, a fim de assegurar a execução

próspera dos seus deveres e a expansão da organização. Um formulário para tal relatório será facilitado, mas a ausência de um

formulário ou de provisão de tais formulários não devem inibir tais relatórios.

Esta É a combinação vitoriosa pela qual uma organização sobe para “intercâmbio justo” com todo o seu público, e daí até ao nível mais alto de intercâmbio.

E isto é o mais alto nível de intercâmbio, para o qual aponta toda a actividade do D/CO ou D/ED para Entrega e Intercâmbio – intercâmbio em abundância!

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE DEZEMBRO DE 1982RA**  
**PUBLICAÇÃO II**  
**REVISTA A 21 DE JANEIRO DE 1991**

REMIMEOGRAFAR  
TODAS AS ORGS  
TODOS OS EXEC  
TODO O STAFF  
DE ADMINISTRAÇÃO

**N.º 45 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN**  
**N.º 24 DA SÉRIE DO EXECUTIVO**  
**N.º 45 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO**  
**N.º 45 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**AS FERRAMENTAS DE GESTÃO**

*Referências:*

HCO PL	11 Abr. 70 I	TECH DE TERCEIRA DINÂMICA
HCO PL	28 Julho 72	N.º 16 da Série do Executivo N.º 32 da Série de Organização N.º 26 da Série do Oficial de Estabelecimento ESTABELECER, MANTER A FORMA DA ORG
HCO PL	1 Julho 82	N.º 41 da Série de Know-How de Admin COORDENAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

Há uma simplicidade em dirigir eficazmente. Começa com as bases da administração.

Embora possa parecer a algumas pessoas que assim é, a administração bem sucedida não é uma actividade muito complicada e esotérica. Contudo, tal como um auditor ou um C/S têm que conhecer e ser capazes de usar as ferramentas da Tech de Primeira Dinâmica para manejar casos, a fim de alcançar resultados exactos e standard em todas as pessoas sem excepção, assim também um executivo ou director deve conhecer e ser capaz de utilizar as ferramentas exactas da Tech de Terceira Dinâmica para manejar grupos e obter resultados bem sucedidos e exactos em todos os casos.

Dentro da riqueza de dados de Tech de Terceira Dinâmica contidos nas Cartas de Política do HCO, nos Volumes do OEC, nas palestras gravadas e livros sobre o assunto, existem certas *ferramentas* específicas, definidas, que um gestor usa. Estas são as ferramentas de gestão.

A diferença entre a administração brilhante e medíocre ou inexistente, em qualquer nível, reside em:

1. Saber quais são as *ferramentas* de gestão e
2. Saber como usá-las.

Muitas pessoas não têm consciência de que, tal como um carpinteiro ou qualquer outro operário, um gestor utiliza *ferramentas* específicas e exactas. Assim, vemos

pessoas aqui e ali, que estão a fazer o equivalente a utilizar o cabo do escopro para cravar pregos em betão que ainda não está seco.

É uma falha comum encontrar operários inexperientes a usar as suas ferramentas de uma forma errada, ou não as usar em absoluto. Fazem um avanço quando descobrem para que servem as ferramentas específicas.

Podemos ver isto em pessoas que não sabem misturar som ou não se podem tornar técnicos de mistura. Sentam-se com todos aqueles botões na sua frente, estendem a mão e agarram este botão ou aquele, esperando esperançosamente que alguma coisa aconteça ao som. E no entanto cada componente que têm na sua frente é uma ferramenta exacta que faz ao som alguma coisa precisa!

Há muitas comparações que poderíamos fazer, mas a questão é que as pessoas em posições de administração têm à sua disposição, em Dianética e Cientologia, *ferramentas* precisas que acontece serem de longe as melhores ferramentas que já existiram neste planeta.

Podemos ter muito boas pessoas em postos de administração que no entanto se podem afundar se não conhecerem e aplicarem as ferramentas de gestão.

Mas se estas não forem especificadas como ferramentas exactas, pode não se ver a simplicidade das coisas.

## ESCALÕES DE ADMINISTRAÇÃO

Ao operar, como o faz, num cenário em expansão, Cientologia viu-se na necessidade de ter e usar vários escalões de administração.

Há algum tempo que temos chefes de divisão nas organizações e, acima deles, o Conselho Executivo, dirigido pelo CO ou ED da org.

Acima do nível das organizações de serviços temos a administração intermédia e ainda acima desta temos o Estrato Executivo Superior da administração. Cada um destes escalões tem de conhecer as ferramentas de gestão e o modo de as usar.

O OEC (Curso de Executivo de Org) e o FEBC (Curso de Instrução de Flag para Executivos) há muito foram estabelecidos como os cursos essenciais para treinar executivos ao nível das organizações de serviços e níveis superiores.

Estes cursos e os Volumes do OEC e das Séries de Gestão em que se baseiam, ensinam a forma da org e o modo de usar as partes e postos e funções que vão constituir o todo. Dão-nos executivos que sabem utilizar correctamente o staff, os postos e os deveres que lhes foram atribuídos. Chamamos a isto “saber tocar piano” –é uma questão de saber em que tecla carregar, quando e quais as combinações de teclas a fazer para produzir um resultado desejado. (Referência: HCO PL de 28 de Julho de 72, ESTABELECER, MANTER A FORMA DA ORG). Por outras palavras, é uma questão de conhecer e usar as ferramentas. Os cursos de OEC e FEBC ensinam estes dados e muitos mais.

Enquanto escrevo a presente há numerosos graduados de OEC e FEBC, e mais estão a formar-se, e serão necessários milhares mais para manejá a taxa de expansão actual.

Entretanto um executivo, em qualquer nível e qualquer que seja o seu treino, precisa de conhecer e usar as suas ferramentas de gestão **DE IMEDIATO**, se quer funcionar em absoluto.

Um chefe de divisão tem que saber “tocar piano” dentro da sua divisão.

Os postos de CO ou ED, Imediato, Supercargo, Sec. Exec. da Org, e Sec. Exec. do HCO requerem executivos que sejam capazes de “tocar piano” nas divisões de toda a org e de usar correctamente os hats e postos e funções para obterem produção imediata da org como um todo.

Na administração média está-se a manejar não uma função nem apenas uma org, mas muitas organizações e as suas funções, o que exige que se saiba “tocar piano” a esse nível.

E no Estrato Executivo Superior da Administração, entramos na necessidade vital de “saber tocar piano” numa esfera muito mais vasta, usando todo o alcance das ferramentas de gestão, e usando-as com muita perícia. A pessoa pode estar a usar as mesmas ferramentas que as camadas inferiores de administração, mas requer-se um nível mais elevado de perícia, visto que os nossos planos, decisões e acções influenciam áreas muito, muito mais vastas.

O que ocasionou isto foi a rápida expansão de Cientologia para zonas mais extensas de responsabilidade e, consequentemente, de maior responsabilidade, com o resultante aumento de tráfego. Isto tem naturalmente de ser manejado aumentando a eficiência. O que ela fez, com efeito, foi empurrar algumas pessoas do estatuto de administração de nível inferior para o estatuto de administração de nível superior, necessariamente. Sem se aperceberem, alguns executivos têm vindo a subir os degraus de estatuto em termos de influência e zonas de controle. E só podem subir até certo ponto sem serem extremamente precisos no seu uso das ferramentas. Depois disso, sem esta precisão adquirida, eles afundam-se.

A resposta evidente a tudo isto é o programa de treino de executivo, que dá *hatting instantâneo* a executivos sobre as ferramentas fundamentais de gestão e proporciona guias de estudo de Estatuto de Gestão, por intermédio das quais um executivo ou administrador eleva o seu estatuto *tornando-se cada vez mais perito nestas e numa gama ainda mais vasta de ferramentas*. E um programa assim foi agora desenvolvido!

## GUIAS DE ESTUDO DE ESTATUTO DE GESTÃO

O novo programa de treino de executivos consiste em três níveis de estatutos.

Estes níveis serão cobertos por uma série de guias de estudo de Estatuto de Gestão.

A guia de estudo do Estatuto Um de Gestão tem o requisito de Estatuto II de Staff. *Dá hatting instantâneo* a um executivo relativamente às ferramentas básicas de gestão, tais como:

Escala de Admin, política de metas, planos estratégicos, programas, linhas específicas e terminais da org, organigramas, comunicados e telexes, estatísticas e gráficos,

condições, hats e hatting, arquivos, folders de pessoal, folders de ética, etc. Cada um é uma ferramenta específica.

A guia de estudo do Estatuto Dois de Gestão (com requisito de OEC) consiste na revisão profunda das ferramentas básicas de gestão e no estudo das ferramentas de gestão de nível superior, que incluem:

Sondagens, PR, pilotos, revisão do desempenho no passado, economia geral, sistemas financeiros, contabilização de custos, controle das organizações por meio das redes, indicadores de admin, moral, leis, boa vontade, intercâmbio, missões (missões de Acção), gestão económica e gestão por dinâmicas.

A guia de estudo do Estatuto Três de Gestão (com requisito de FEBC) seria uma revisão mais profunda das ferramentas de gestão de níveis básico e superior, além do treino nos doze ingredientes da expansão nos quais opera o Estrato Executivo Superior.

Até um graduado em OEC ou em FEBC faria as guias de estudo, pois quando sai do OEC ou do FEBC, nas nuvens, é necessária a guia de estudo de Gestão para o trazer de volta à terra e dizer-lhe que está a lidar com ferramentas que são ferramentas muito definidas.

O que se comunica aos executivos por meio destas guias de estudo é que eles têm ferramentas, o que são ferramentas exactamente, e que eles têm de as usar.

## NÍVEIS DO ESTATUTO DE EXECUTIVO

Um gestor tem de satisfazer exigências específicas para atingir cada um dos três níveis do Estatuto de Executivo.

Avançando gradualmente por estes níveis de estatuto, um gestor não só se torna mais competente a manejar uma org, qualquer org, mas fica completamente qualificado para trabalhar nos escalões médios ou superiores de administração.

Os níveis do Estatuto de Executivo são:

1. ESTATUTO UM DE EXECUTIVO: Neste nível a pessoa é simplesmente colocada de repente em posto, as ferramentas básicas de gestão são-lhe postas nas mãos por meio de uma breve guia de estudo, zás-trás-pás do Estatuto Um de Gestão e ele dá conta do recado.
2. ESTATUTO DOIS DE EXECUTIVO: Para se obter um diploma neste nível, deve-se ter completado o OEC, feito a guia de estudo do Estatuto Dois de Gestão e ter um historial de produção adequado.
3. ESTATUTO TRÊS DE EXECUTIVO: Para se obter um diploma deste nível tem que se ter completado o FEBC, feito a guia de estudo do Estatuto Três de Gestão e ter um historial de produção comprovado.

Quando os passos para certificação do Estatuto de Executivo estiverem completados, o executivo deve apresentar as provas adequadas disso à Divisão de Qualificações. Depois da verificação das provas, é-lhe concedido o diploma de Estatuto de Executivo adequado.

Pela aplicação destes níveis de Estatuto de Executivo, os executivos em níveis de administração puderam ver os executivos que tinham (ou não tinham). A designação “ES I (Estatuto I de Executivo) dir-lhes-ia imediatamente com que estavam a lidar, etc. E também, do ponto de vista do indivíduo, ele saberia onde tinha de ir para obter classificação de nível superior.

Uma vez emitidas estas guias de estudo do Estatuto de Gestão, o pessoal administrativo médio e central não deve receber a paga completa nem ter direito a bónus enquanto não tiver completado a guia de estudo do Estatuto Um de Gestão, pois não trabalharão eficientemente até terem feito isto.

## ESTATUTOS DE EXECUTIVO E ESTATUTOS DE STAFF

Os níveis do Estatuto de Executivo não substituem o treino do Estatuto de Staff. Todos os membros de staff e executivos têm programas e sobem nos Estatutos de Staff, a fim de terem uma melhor ideia da org como org; estes níveis também são indicativos do treino e experiência de um membro de staff e mostram o seu direito a promoção.

Um executivo deve atingir o Estatuto Um de Executivo completando a guia de estudo do Estatuto Um de Gestão logo que possível depois de assumir o posto, de maneira a dispor das ferramentas de gestão para aplicação imediata.

Quando um executivo atinge o Estatuto VI de Staff (graduado no Curso de Executivo de Organização), ele pode atingir o Estatuto Dois de Executivo preenchendo as exigências acima mencionadas. Um graduado no FEBC atinge o Estatuto Três de Executivo de maneira semelhante,

## RESUMO

Com a publicação das novas guias de estudo dos Estatutos de Gestão existirão níveis de treino precisos e por gradiente para todos os escalões da administração, comparáveis aos níveis de treino precisos e em gradiente requeridos em todos os escalões de entrega técnica.

Uma combinação invencível!

Encontramo-nos no fim com gestores completamente familiarizados com as suas ferramentas exactas, com o A-B-C da técnica de gestão na ponta da língua, e sabendo “tocar piano” eficazmente em toda uma org, um continente ou um planeta!

Por conseguinte, a resposta à expansão actual é uma acção orientada para gerar ainda mais expansão. E esse é o único caminho a seguir!

Começa pelas ferramentas básicas de gestão.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

*Revisão assistida por  
Compilações e Pesquisas  
Técnicas de LRH*

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 30 DE JANEIRO DE 1983**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 46 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO  
N.º 28 DA SÉRIE MANTER CIENTOLOGIA A FUNCIONAR  
O TEU POSTO E A VIDA**

Um dado vital emergiu das minhas recentes pesquisas sobre a linha do tempo completa.

**SE ALGUÉM CONHECE A TECH DE COMO FAZER ALGUMA COISA E CONSEGUE FAZÊ-LA, E A UTILIZA, NÃO PODE SER O EFEITO ADVERSO DISSO.**

Isto aplica-se de muitas, muitas maneiras e é de facto um ponto-chave na vida – um fundamento que pode estar subjacente a todos os outros.

E aplica-se a ti directamente num posto e na vida.

Se tu conheces a tech – e isto inclui a política – do teu posto e a aplicas, não podes ser o efeito adverso dela. É UM FACTO!

Isto tem muitas ramificações:

1. Um membro de staff com treino no hat não está apenas em causa sobre o seu posto, está seguro.
2. Um auditor bem treinado não tem reacções adversas de auditá os outros.
3. Um supervisor bem treinado não tem reacções adversas dos estudantes.
4. Um staff totalmente treinado e a funcionar não obtém verdadeiras reacções adversas dos seus superiores, nem sequer de um inimigo.
5. Um SP confrontado por alguém que conhece e consegue usar toda a tech relativa aos SP despedaçar-se-ia.

A lista poderia prolongar-se por aí adiante, visto que o dado prevalece em todos os sectores da própria vida. De facto é quase místico!

Existe um corolário: se alguém sofre um efeito adverso de um posto ou da vida, então não conhece ou não aplicou a tech e a política que cobrem esse assunto.

Há também um factor limitativo: todos os benefícios deste dado não são realizados de forma radical em todos os sectores enquanto não se tiver subido até ao cimo da Ponte. MAS o dado é tão poderoso que pode ser aplicado e manifestar-se-á até mesmo em pequenas coisas, tais como abrir latas, que é muito menos do que exercer um posto.

Conhecer este dado pode poupar-te enormes problemas e desgostos e colocar-te no caminho para OT, continuando a fazer o que fazes e aí mesmo onde te encontras!

É bonito, não é?

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 31 DE JULHO DE 1983R**  
**PUBLICAÇÃO I**  
**REVISTA A 21 DE JANEIRO DE 1991**

REMIMEOGRAFAR  
TODAS AS ORGANIZAÇÕES  
TODOS OS EXECUTIVOS  
TODO O PESSOAL DE ADMIN

**N.º 48 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN**  
**N.º 26 DA SÉRIE DO EXECUTIVO**  
**N.º 46 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO**  
**N.º 47 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**FERRAMENTAS BÁSICAS DE GESTÃO**

*Referências:*

HCO PL	29 Dez. 82RA II	N.º 45 da Série de Know-How de Admin
	Rev. 21.1.91	N.º 24 da Série do Executivo
		N.º 45 da Série de Organização
		N.º 45 da Série do Oficial de Estabelecimento
		AS FERRAMENTAS DE GESTÃO
HCO PL	31 Jul 83 II	N.º 49 da Série de Know-How de Admin
		N.º 27 da Série do Executivo
		N.º 47 da Serie de Organização
		N.º 48 da Série do Oficial de Estabelecimento
		AVANÇO IMPORTANTE NAS FERRAMENTAS DE GESTÃO

A seguinte é uma lista de materiais que, entre as muitas ferramentas de Gestão, compreendem as **FERRAMENTAS BÁSICAS DE GESTÃO**.

1. **ESCALA DE ADMIN:** Uma escala para uso, que fornece uma sequência (e prioridades relativas) de assuntos relacionados com a organização. A escala, de cima para baixo, inclui: Objectivos, Propósitos, Política, Planos, Programas, Projectos, Ordens, Cenários Ideais, Estatísticas, Produtos Finais Valiosos. A escala é trabalhada, para cima e para baixo até estar (cada item) em completa concordância com os restantes itens. Em resumo, para ter êxito, todos estes itens na escala tem que concordar com todos os outros itens na escala sobre o mesmo assunto.
2. **POLÍTICA DE METAS:** Uma série de cartas de política que descrevem cada tipo de meta e como elas devem ser usadas pelo staff, executivos e pessoal de administração para conseguir algo feito.
3. **PLANOS ESTRATÉGICOS:** Um PLANO ESTRATÉGICO é uma declaração dos planos que se tenciona fazer para o alcançar de um objectivo amplo e inerente

à sua definição está a ideia do uso inteligente de recursos ou manobras para vencer o inimigo pela astúcia ou ultrapassar os obstáculos existentes para atingir o objectivo. É a estratégia central elaborada no topo que, como um guarda-chuva, cobre as actividades dos escalões abaixo dela.

4. **PROGRAMAS:** Um PROGRAMA é uma série de passos em sequência para levar a cabo um plano. Os programas são feitos de todos os tipos de metas coordenadas e executadas a tempo.
5. **PROJECTOS:** Um PROJECTO é uma série de passos-guia escritos em sequência para cumprir um passo de um programa o qual, se seguido, resultará na realização total e bem sucedida da meta do programa.
6. **ORDENS:** Uma ORDEM é a instrução ou comando emitida por uma pessoa autorizada para uma pessoa ou grupo dentro da esfera da autoridade da pessoa autorizada. É a instrução verbal ou escrita de uma autoridade mais baixa ou designada para cumprir um passo do programa ou aplicar a política geral. Alguns passos do programa são tão simples que são, por si mesmos, uma ordem, ou uma ordem pode simplesmente ser um projecto escrito de forma tosca. Por implicação, uma ordem vai de um superior para subordinados.

Todas as ordens, sejam de que tipo for, por telex, despacho ou Ordens de Missão têm que ser coordenadas com Intenção de Comando escrita, actual. Podes destruir uma org pela emissão de ordens não claras e descoordenadas. Coordena as tuas ordens! Clarifica as tuas ordens!

7. **RELATÓRIOS DE CUMPRIMENTO:** Um RELATÓRIO DE CUPRIMENTO é um relatório para o originador de uma ordem dizendo que essa ordem foi cumprida e o ciclo está completo. Não é um ciclo que começou, não é um ciclo em progresso, é um ciclo completo e relatado ao originador como feito.

Quando um executivo ou gestor aceita “Feito” como a única declaração e lhe chama um cumprimento, pode ocorrer um não-cumprimento oculto. Por isso, uma pessoa tem de: 1) exigir cumprimento explícito para todas as ordens, e 2) receber a evidência do cumprimento presa ao relatório de cumprimento. Essa evidência pode estar em forma de: cópias do verdadeiro material pedido por ordem, e procurado, ou fotografias dele, de bilhetes, recibos, uma nota assinada referindo a hora e o lugar de alguma acção que tenha sido concluída, etc. Uma Evidência são dados que registam um “feito” de modo que mais qualquer pessoa possa saber que está feito.

Compete aos Comunicadores de LRH, aos Flag Rep ou executivos verificar relatórios de Feitos ou conseguir que os Feitos sejam feitos. Verdadeiros cumprimentos para programas avaliados são vitais.

8. **TERMINAIS:** Um TERMINAL é algo que tem massa e significado, que origina, recebe, transmite e muda partículas numa linha de fluxo. Um posto ou terminal é uma área atribuída, de responsabilidade e acção, a qual é em parte supervisionada por um executivo.

Um posto de terminal fixo fica num lugar, maneja funções específicas e recebe comunicações, maneja-as e envia-as no seu caminho.

Um posto de linhas tem a ver com linhas organizacionais, certificar que as linhas correm suavemente; resolve qualquer fricção nas linhas, mantendo as partículas a fluir suavemente de um posto para outro. Um posto de linhas preocupa-se com o fluxo das linhas, não necessariamente com os postos de terminal fixo no fim das linhas.

9. **LINHAS:** Uma LINHA é uma rota na qual uma partícula viaja entre um terminal e o terminal seguinte dentro de uma organização; um padrão fixo de terminais, os quais originam e recebem ou recebem e reenviam ordens, informação ou outras partículas.

Uma LINHA DE COMANDO é uma linha na qual a autoridade flui. É vertical. Uma linha de comando é usada ascendente para permissões não usuais, autorizações, informação, acções importantes ou cumprimento. Quando descendente é usada para ordens.

Uma LINHA DE COMUNICAÇÃO é a linha na qual as partículas fluem; qualquer sequência através da qual uma mensagem de qualquer tipo poderá passar. É horizontal.

As coisas mais importantes numa organização são as suas linhas e terminais. Sem estas em vigor e num padrão conhecido e exacto, a organização não pode funcionar de modo algum. As linhas fluirão se estiverem todas em vigor e as pessoas usarem os seus hats.

10. **ORGANIGRAMAS:** Um ORGANIGRAMA (QUADRO ORGANIZATIVO) é um quadro que mostra as funções deveres, sequências de acção e autoridades de uma organização. O ORGANIGRAMA mostra o padrão organizativo para conseguir um produto. É o padrão dos terminais e dos seus fluxos. Vemos estes terminais como “postos” ou lugares. Cada um destes é um hat. Há um fluxo que acompanha estes hats. O resultado do organograma inteiro é um produto. O produto de cada hat no organograma resulta no produto total.
11. **HATS:** HAT é um termo para descrever escritos, folhas de verificação e pastas que descrevem os propósitos, know-how e funções de um posto. Ele existe em folders e pastas e a pessoa no posto é treinada nele até ao ponto de aplicação total dos dados que ele contém. Um HAT determina que terminal na organização está representado e o que o terminal maneja e que fluxos o terminal dirige. TREINAR NO HAT é a acção de treinar a pessoa na folha de verificação e na pasta dos materiais para o seu posto.
12. **TELEXES:** Um TELEX é uma mensagem enviada e recebida através de máquinas de telex em estações específicas interligadas. Este é um método de comunicação rápido, semelhante a um telegrama ou cabograma.

Usa o telex como se estivesses a enviar telegramas. Positivismo e velocidade são os factores primários. Os custos seriam o terceiro factor. A segurança entra como a quarta consideração. Todas são importantes, mas nessa ordem.

Os telexes têm que ser tão claros que outra pessoa qualquer na org possa ler e compreendê-los. Tens de tomar responsabilidade por ambos os extremos da linha de comunicação. Escreve a tua comunicação (telex) de modo que ele convide ao cumprimento ou resposta sem interrogações adicionais ou Dev-T. É proibido pôr enthetas em telexes numa linha de comunicação de longa distância.

Não uses telexes quando comunicados podem resolver. Comunicações não urgentes nas linhas de telex sobrecarregam-nas. NÃO coloques logística (abastecimentos) numa linha de telex. As linhas de telex deveriam ser usadas apenas para comunicações que digam respeito a operações.

13. **COMUNICADOS:** Um **COMUNICADO** é uma mensagem escrita, particularmente uma comunicação oficial. Ao escrever um comunicado, dirige-o ao **POSTO** – não à pessoa. Põe a data no teu comunicado. Dirige apenas ao hat, fornece o seu Departamento, secção e org. Põe quaisquer vias no topo do comunicado. Indica com uma seta o primeiro destinatário. Assina-o com o teu nome mas também com o hat que estás a usar quando o escreves.

Tal como nos telexes, os comunicados têm que ser escritos com tanta clareza que qualquer outra pessoa na org possa ler e compreendê-los, com o originador a tomar responsabilidade por ambos os extremos da linha de comunicação. E, tal como com os telexes, é proibido pôr enthetas nos comunicados numa linha de comunicação de longa distância.

14. **ESTATÍSTICAS:** Uma **ESTATÍSTICA** é um número ou quantia *comparada* com um número ou quantia anterior, da mesma coisa. **ESTATÍSTICAS** referem-se à quantidade de trabalho feito ou ao seu valor em dinheiro. Estatísticas são a única medida de confiança de qualquer produção ou qualquer trabalho ou qualquer actividade. Elas falam de produção. Elas medem o que é feito. Portanto, pode-se gerir pelas estatísticas. Quando uma pessoa estiver a gerir através de estatísticas, estas têm que ser estudadas e apreciadas juntamente com outras estatísticas relacionadas.
15. **GRÁFICOS:** Um **GRÁFICO** é uma linha ou diagrama que mostra como uma quantidade depende de, se compara com, ou muda uma outra. É qualquer dispositivo ilustrativo usado para mostrar relações numéricas.
16. **CONDIÇÕES:** Uma **CONDIÇÃO** é um estado operacional. Em termos organizacionais, é um estado operacional e, por estranho que pareça, no universo Mest existem várias fórmulas ligadas a estes estados. A Tabela das Condições, de baixo para cima, inclui: Confusão, Traição, Inimigo, Dúvida, Risco, Não-Existência, Perigo, Emergência, Normal, Afluência e Poder ou Mudança de Poder. Existe uma lei que é verdade neste universo, segundo a qual se uma pessoa não determina correctamente a condição em que está e aplica a fórmula da sua condição para as suas actividades, ou se ela determina e aplica a condição errada, então acontece o seguinte: A pessoa vai cair inevitavelmente numa condição abaixo da condição em que *realmente* está. Uma pessoa tem de fazer os passos de uma fórmula de condição a fim de melhorar a sua condição.
17. **FOLDERS DE PESSOAL:** Um **FOLDER DE PESSOAL** é mantido no HCO para cada pessoa contratada pela org. A pasta tem de conter todos os dados pessoais e pertinentes acerca da pessoa: nome, idade, nacionalidade, data de

início do emprego, endereço (se for outro que não o da org), parentes próximos, número de Segurança Social, notas dos testes, educação anterior, habilidades, emprego anterior, nível de caso, nível de treino, nome do posto, postos tidos anteriormente e datas em que os teve, registro da produção no posto(s), data em que o emprego findou, cópia de todos os testes e qualquer outro dado pertinente.

As cópias de contratos, acordos ou documentos legais relacionados com a pessoa são arquivados no folder de pessoal. Os originais desses documentos são mantidos nos arquivos de Documentos Valiosos.

Um folder de pessoal é usado para propósitos de promoção e qualquer reorganização necessária e, desta forma, deveria conter qualquer coisa que lance luz acerca da eficiência, ineficiência ou carácter do pessoal.

As pastas de pessoal são arquivadas por divisão e departamento no HCO ficando o pessoal em folders separados arquivadas alfabeticamente no seu departamento. Deveria haver duas secções nos arquivos de pessoal: 1) empregados actuais e 2) empregados antigos.

18. **FOLDERS DE ÉTICA:** Um FOLDER DE ÉTICA é mantido no HCO para cada membro do staff individual. É um folder que deveria incluir o seu historial de ética completo, chits de ética, Relatórios de Conhecimento, louvores e cópia, também, de qualquer acção de justiça feita à pessoa, como Tribunal de Ética ou Comm Evs, com os seus resultados.

Arquivar é o verdadeiro truque do trabalho de Ética. Os arquivos fazem 90% do trabalho. Relatórios de ética, arquivados pacientemente nos folders, um para cada membro do staff, acabarão por fazer um folder ficar muito cheio. Quando um folder fica muito cheio, convocas a pessoa para uma acção de Ética e então a sua área suavizar-se-á.

19. **ARQUIVOS.** Um ARQUIVO, por definição, é um depósito ordenado e completo de dados que estão disponíveis para uso imediato. Como os ARQUIVOS são a linha de operação vital, é da MAIOR IMPORTÂNCIA que TODO O ARQUIVO SEJA PRECISO. Uma partícula arquivada de forma errada pode ser perdida para sempre. Um item perdido pode despistar uma avaliação inteira ou uma venda. É de interesse vital tanto no aspecto de facilitar o trabalho quanto no aspecto financeiro que todos os arquivos estejam em boa ordem.
20. **SÉRIE DE DADOS:** A ferramenta para descobrir as causas. A tecnologia administrativa descrita nestas cartas de política é aplicada para encontrar o que é lógico, pondo a descoberto o que é ilógico, usando isto para revelar a maior situação incorrecta, a qual, quando remediada, resolverá o cenário.

---

Existem consideravelmente mais dados em cada uma destas ferramentas contidas nas Cartas de Política nos volumes do OEC e nos Volumes das Séries de Gestão, nenhuma delas complicadas ou difíceis de entender.

O propósito desta Carta de Política é simplesmente avisar o exec de que estas *são* as suas ferramentas – as suas mais fundamentais e básicas ferramentas de gestão. E que elas são para o USO e que é VITAL que ele as USE.

Porquê? Porque o uso destas ferramentas simples e básicas significa a diferença entre uma org a decair e uma a florescer.

E nós queremos organizações a florescer!

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

*Compilação assistida por  
Compilações e Pesquisas  
Técnicas de LRH*

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 31 DE JULHO DE 1983  
PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR  
TODAS AS ORGANIZAÇÕES  
TODOS OS EXECUTIVOS  
TODO O PESSOAL DE ADMIN

**VITAL – IMPORTANTE**

**N.º 49 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN  
N.º 27 DA SÉRIE DO EXECUTIVO  
N.º 47 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO  
N.º 48 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**AVANÇO IMPORTANTE  
NAS FERRAMENTAS DE GESTÃO**

*Referências:*

HCO PL	29 Dez. 82R II	N.º 45 da Série de Know-How de Admin
	Rev. 30.7.83	N.º 24 da Série do Executivo
		N.º 45 da Série de Organização
		N.º 45 da Série do Oficial de Estabelecimento
		<b>AS FERRAMENTAS DE GESTÃO</b>
HCO PL	31 Julho 83 I	N.º 48 da Série de Know-How de Admin
		N.º 26 da Série do Executivo
		N.º 46 da Série de Organização
		N.º 47 da Série do Oficial de Estabelecimento
		<b>FERRAMENTAS BÁSICAS DE GESTÃO</b>

---

**A PRIMEIRA COISA QUE UM EXECUTIVO OU GESTOR DE QUALQUER NÍVEL PRECISA DE SABER, É QUE TEM **FERRAMENTAS** COM AS QUAIS ADMINISTRAR AS COISAS.**

Isto aplica-se aos níveis mais altos de administração, a escalões intermédios de administração e em todas as organizações, desde o CO ou ED, até ao Conselho Executivo e a todos os chefes de divisão ou departamento.

**AVANÇO IMPORTANTE**

Este dado é o resultado de um avanço importante recente e revelador.

O avanço importante não foi uma questão de descobrir, desenvolver ou melhorar os materiais que compõem as ferramentas de gestão. Os organogramas, a Escala de Admin, a política de metas, o planeamento e a preparação de programas, as estatísticas,

os gráficos e as condições (para só enumerar algumas destas ferramentas) já fazem parte da nossa tecnologia, estando bem definidas e disponíveis para uso, e em uso, há uns bons anos.

**O AVANÇO IMPORTANTE CONSISTIU EM DESCOBRIR QUE MUITÍSSIMOS EXECUTIVOS NÃO AS CONSIDERAVAM COMO FERRAMENTAS.**

Mas a menos que as reconheça como sendo ferramentas, a não ser que as ponha na *categoria de ferramentas*, tal como ancinhos, pás e carrinhos de mão, a pessoa terá tendência a pensar que são opiniões, ou teorias, ou coisa que o valha. Não reconhecerá que realmente tem *ferramentas* reais com que administrar. E, não se apercebendo disto, não as USARÁ no acto de administrar.

Tal situação poder-se-ia comparar a alguém construir uma casa sem sequer saber que a estava a tentar construir e, se lhe chamassem a atenção para isso, ele olharia para os martelos e serras como se fossem coisas completamente desconhecidas. Ele não acabaria por ter uma casa.

*Qualquer actividade tem as suas ferramentas.* E se alguém se vai envolver numa actividade, é bom que saiba quais são as ferramentas da mesma e que elas são para se usar.

## **FERRAMENTAS BÁSICAS DE GESTÃO**

Temos uma abundância de ferramentas de gestão, mas as mais fundamentais de entre elas, que se exigem para uso pelos cargos de executivo a qualquer nível, desde o mais alto ao mais baixo, são as seguintes:

ESCALA DE ADMIN

POLÍTICA DE METAS

PLANOS ESTRATÉGICOS

PROGRAMAS

PROJECTOS

ORDENS

RELATÓRIOS DE CUMPRIMENTO

TERMINAIS DA ORG

LINHAS ESPECÍFICAS

ORGANIGRAMAS

HATS E HATTINGTELEXES

COMUNICADOS

ESTATÍSTICAS E GRÁFICOS

CONDIÇÕES

FOLDERS DE PESSOAL

FOLDERS DE ÉTICA

ARQUIVOS

SÉRIE DE DADOS

Cada uma destas ferramentas fundamentais está definida e descrita sucintamente na HCO PL de 31 de Julho de 1983 I, FERRAMENTAS BÁSICAS DE GESTÃO.

Nenhuma delas é complicada. Na verdade são SIMPLES, mas IMPORTANTES DE UMA FORMA ESSENCIAL E VITAL.

Arranjam-se alguns terminais, arranjam-se algumas linhas para os mesmos, elaboram-se os escalões e canais de comando, põe-se dentro o planeamento estratégico, e com isso pode-se conseguir alguma coordenação.

Mas é necessário ser capaz de ter uma noção de propósito (que, na política de metas, se torna em objectivos). E é necessário ser capaz de redigir metas que alcançarão esse objectivo ou propósito. Para fazer com que as metas sejam atingidas, é necessário ter lá linhas e terminais. E para ter linhas e terminais, naturalmente, tem que se ter um organigrama.

SIMPLES. Mas de IMPORTÂNCIA VITAL.

Ao expor estas ferramentas, estamos a expor os fundamentos de organização porquanto, muito definitivamente, é o que estas ferramentas são. E estas ferramentas dar-nos-ão uma organização. Sem elas, não se tem organização; tem-se uma multidão desorganizada. E se não se pode conceber propósitos ou objectivos, ou redigir metas e telexes, e fazer com que se efectue hatting e se desempenhe os hats, continuar-se-á a ter uma multidão. Mas o uso correcto de apenas esta lista básica de ferramentas de gestão, pode transformar uma multidão numa organização produtiva!

### GUIA DE ESTUDO DE ESTATUTO UM DE EXECUTIVO

Está-se a fornecer uma guia de estudo rápida, do tipo de treino instantâneo no hat, denominada Estatuto Um de Executivo, para treinar rapidamente os executivos e gestores de todos os níveis nestas ferramentas.

Ela não substitui o OEC nem o FEBC. Mas é vital que um executivo comece a utilizar estas ferramentas já, instantânea e imediatamente, desde ontem, se é que se considera um executivo, ou está em posição de manejar uma organização de qualquer tipo, tamanho ou espécie. Porque se ele não utilizar estas ferramentas, vai acabar por se espalhar ao comprido.

### ÉTICA

Uma vez que o executivo tenha passado esta guia de estudo (Estatuto Um de Executivo), é uma ofensa de ética não utilizar estas ferramentas correctamente. A primeira e segunda ofensas seriam manejadas por meio de cramming, mas depois

disso seria com um Tribunal de Ética e, no caso de uma pessoa ter sido treinada nestas ferramentas e continuamente as aplicar mal ou não as aplicar, passa a ser caso para um Comité de Evidência.

## RESUMO

1. Primeiro, um executivo ou gestor deve saber que realmente EXISTEM FERRAMENTAS para usar em gestão.
2. Segundo, ele tem de saber QUAIS são suas ferramentas.
3. Terceiro, ele deve tomar consciência de que estas ferramentas são SIMPLES mas IMPORTANTES, DE UMA FORMA ESSENCIAL E VITAL, que elas são para se USAR e que tem de AS UTILIZAR.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 27 DE MARÇO DE 1984**

REMIMEOGRAFAR

EXECUTIVOS

HATS DE ESTO

TODAS AS REDES

HCO SUPERIOR

DIVISÕES DO HCO

DIVISÕES DE QUALIFICAÇÕES

CONSELHOS DE REVISÃO

DO HCO

MISSIONÁRIOS

**N.º 49 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**TRÊS CLASSES DE PESSOAS**

*Referências:*

HCO PL	19 Set. 58	UM HAT MODELO PARA UM EXECUTIVO
HCO PL	23 Fev. 78	N.º 19 da Série da Rede do LRH Comm CONSELHO DE REVISÃO
HCO PL	24 Fev. 72 I	INJUSTIÇA
HCO PL	29 Mar. 82	N.º 30 da Série de Pessoal N.º 43 da Série do Oficial de Estabelecimento POLÍTICA DE PESSOAL

Geralmente as pessoas dividem-se em três tipos:

1. As que vão andando e manejando a vida,
2. As que ocasionalmente se metem em situações más e têm de ser tiradas delas, e
3. As que, incorrigivelmente, se asseguram de que as coisas nunca cheguem a lado algum.

Isto é uma generalidade muito grande, mas tem alguma viabilidade na aplicação.

As da categoria 1 não precisam de correcção e corrigem-se a si próprias.

As da categoria 2 podem-se corrigir e depois andarão na linha.

As da categoria 3 são simplesmente perdedores dedicados, e continuarão a ser perdedores dedicados até completarem um programa extensivo de Verificações de Segurança e verificações de PTS em busca de considerações não sobreviventes e propósitos malignos em todas as dinâmicas.

Geralmente depende do historial da pessoa, mas principalmente do facto de a pessoa ter sido de facto produtiva ou contraprodutiva como modo de vida.

Estes dados são especialmente relevantes para os executivos, os HCO e as Divisões de Qualificações.

Os Conselhos de Revisão também devem saber estes dados, visto que às vezes as pessoas da categoria do meio são injustamente retiradas ou despedidas, quando se deve simplesmente corrigi-las. Por vezes as pessoas da última categoria livram-se de pessoas da primeira ou da segunda, portanto também é preciso estar atento a isso.

Ao seguir esta linha de investigação, a tua meta é simplesmente justiça ou injustiça.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 2 DE JULHO DE 1984**

REMIMEOGRAFAR  
TODOS OS EXECUTIVOS  
TODO O STAFF  
HATS DE ESTO  
OFICIAL DE HATTING  
SSO  
HATS DE MAA/EO

**N.º 29 DA SÉRIE DO EXECUTIVO**  
**N.º 50 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**HATTING E O AMBIENTE**

Existe uma única diferença que tenho notado entre os ambientes onde formei pessoas no passado e o ambiente actual. O mar, a guerra, as selvas das expedições são todos lugares muito perigosos e uma pessoa ou se treinava ou ia desta para melhor de uma forma bastante horrível, não porque algum superior lhe desse uma sova, mas porque o ambiente não só a matava mas ainda por cima a torturava.

Agora supõe que tinhas um subordinado que estava sempre a enviar-te problemas. Nunca os manejava nem recomendava qualquer manejou ou tentava preveni-los. Até os inventava. O que pensarias de um membro de staff que fizesse isso? Cari-dosamente, poderias dizer que ele é apenas verde ou não está treinado, ou é surdo ou cego ou tem montes de mal-entendidos. Nalguns casos estes podem explicar tal tipo de comportamento. Mas existe também esse outro factor do ambiente.

Peguei em tripulações de analfabetos que eram a escumalha das docas e treinei-los muito rapidamente como uma tripulação de ases. Esses tipos não eram apenas analfabetos, mas até sentiam um temor reverente de quem soubesse ler porque eles não sabiam. Contudo puderam ser treinados e depressa. A diferença entre isto e treinar staff nas nossas organizações está em que esses tipos tinham que ser capazes de agir num ambiente que não se compadeceria deles se falhassem. Eram forçados pelo ambiente a conhecer os seus hats e a usá-los se queriam sobreviver.

Um superior numa org pode usar coacção com os seus subordinados para conseguir que o trabalho se faça. No entanto, esta coacção ou até ameaça, vêm apenas de um superior e não do ambiente. Um membro de staff pode pensar que não tem nada a perder se não se treinar. Não será torturado nem morto. Terá apenas um superior um pouco zangado com ele, o que na verdade é um pouco leve.

Por outras palavras, estamos aparentemente a tentar dar formação às pessoas num ambiente totalmente seguro, sem ameaças para elas, quer fiquem formadas quer não. No fim de contas, alguém apanhará os cacos e pagará todas as contas, ou podem desertar e voltar ao seu charro de marijuana.

De facto, o ambiente em que vivemos poderia tragar-nos. Existe mais ameaça pessoal para um membro do staff que não faça o seu trabalho agora mesmo, do que no mar ou na guerra ou em qualquer coisa dessas. A ameaça para nós se não triunfarmos é a eternidade.

Poderíamos perguntar a um membro de staff que se recusa a ser treinado se gostaria de passar o resto da eternidade cego, nas trevas e no sofrimento. Ele provavelmente diria que não gostaria disso. Porém, se não triunfarmos, é o que teremos e é ao que ele está a condenar este planeta.

Isto possivelmente soaria como bastante louco para algumas pessoas, e contudo é a verdade mais nua que alguma vez proferi.

Um membro do staff que se recusa a receber formação e a criar e disponibilizar produtos reais não sabe o que estamos a tentar fazer. Não se apercebe de que ele próprio, na próxima vida, estará perdido se nós não triunfarmos.

Se um marinheiro não fosse treinado, só morreria uma vez segundo os cálculos dele. Se o staff nas nossas organizações não se treinar, está a condenar-se a si mesmo e ao planeta à morte milhares de vezes.

Portanto comprehende que por mais ameno que o ambiente te pareça, na verdade estamos a travar uma guerra total contra a ignorância e a escravidão. Mas temos *de facto* a tech para vencê-la.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR

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

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 21 DE SETEMBRO DE 1995**

REMIMEOGRAFAR  
OFICIAIS DE ESTABELECIMENTO  
TODAS AS ORGANIZAÇÕES  
TODO O PESSOAL DE GERÊNCIA

**N.º 53 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN  
N.º 49 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO  
N.º 51 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO**  
**TECH PERDIDA**

(Escrita a 8 de Novembro de 79.  
Publicada como HCO PL a 21 de Setembro de 95).

*Modifica: HCO PL 9 Maio 74*      RECONCILIAÇÃO DE SISTEMAS DE  
PRODUTO-ORGANIZAÇÃO, ESTO E ANTECEDENTES

Acabo de perceber que o sistema de ESTO e o sistema de produto-organização, ambos com sucesso nos seus dias, foram totalmente abandonados. Um executivo tinha aparentemente uma confusão nos dois sistemas, não conseguia reconciliá-los e assim deixou de fomentar ambos. Esse é o meu Porquê de alguns fracassos nas organizações.

O sistema de produto-organização teve enorme sucesso e foi abandonado. O sistema de ESTO tinha um sucesso limitado e foi abandonado. A razão do fracasso do sistema de ESTO foi isolado no passado – os Supervisores deixaram os estudantes em treino para ESTO fingirem que o sabiam durante o seu estudo do assunto. Eles simplesmente não estudaram o assunto e depois andaram às voltas deparando-se com barreiras. Isto foi verdade, embora lhes tivessem dado treino intensivo e duro. Eles não fizeram o treino.

Isto surge devido a um cramming que se fez neste executivo, que diz que ele nunca conseguiria reconciliar os dois sistemas e que tinha uma confusão neles. Isto deve ter aparecido claramente durante a duração da ocupação do cargo de executivo e faz pensar neste preciso momento que talvez nunca ninguém tenha andado a fomentar o sistema de produto-organização e o sistema de ESTO de forma a ficarem dentro. Este executivo violou as acções normais de produto-organização e do estabelecimento da org. Mas isto expõe o facto de que a administração e as organizações podem não estar a fomentar sistema de produto-organização nem o sistema de Esto, e que isto pode em grande medida explicar o facto de que as organizações em alguns casos deixassem de ficar estabelecidas, de produzir e de entregar.

É importante perceber exactamente o erro que este executivo cometeu – ele colocou o Oficial de Produto de Serviço acima do ESTO, e fez do ESTO o oficial de organização do oficial de Produto de Serviço, e esperava que com isto a sua org fosse

estabelecida. É claro que não seria estabelecida de forma alguma, porque um oficial de organização do oficial de produção normalmente especializa-se em desestabelecimento – os oficiais da org trataram principalmente de desfazer a org em nome da produção. Isso segundo a nossa experiência. Uma org que tenha um ESTO, recruta um corpo de Oficiais de Estabelecimento. Isso é a única coisa que irá fazer que os postos sejam ocupados e treinados nos seus hats.

Estes dois sistemas têm de estar representados em qualquer organograma. O oficial de produto tem de estar nesses organogramas, o oficial de organização do oficial de produto tem de estar nesses organogramas. E o EXEC ESTO tem de estar nesses organogramas. Caso contrário, estes sistemas continuarão submersos.

Eu menciono isto para pôr em acção tanto o sistema de ESTO como o de produto-organização. Eles têm de ser chamados firmemente à atenção, caso contrário, continuarão a ser negligenciados.

Isto pode ser uma grande ruína da administração e das organizações caso se cesse simplesmente de fomentar estes dois pontos de sucesso.

Portanto, chamo à vossa atenção o facto de que vocês devem usar estes sistemas para que possamos recuperar esta tech perdida.

**L. RON HUBBARD**  
FUNDADOR