

# COURS ESSENTIEL POUR CADRES

En couleurs, version pour l'impression (prête à imprimer) (CP, Colour, Print)  
compilée le 2 mars 2015



## a) Sommaire, selon la Checksheet :

1.	65-02-07	COMMENT FAIRE EN SORTE QUE LA SCIENTOLOGIE CONTINUE À FONCTIONNER.....	1
2.	61-05-26	LA QUALITÉ COMPTE .....	9
3.	69-09-08	INTRODUCTION AU COURS POUR CADRE D'ORGANISATION .....	11
4.	71-10-29	LE CADRE .....	15
5.	71-10-29	LEADERSHIP .....	19
6.	66-11-03	LE LEADERSHIP .....	21
7.	66-03-06	RÉCOMPENSES ET PÉNALITÉS – COMMENT MANIER LES AFFAIRES DE PERSONNEL ET D'ÉTHIQUE .....	25
8.	59-04-22	LE CREDO D'UN BON MANAGER EFFICACE.....	31
9.	71-01-25	L'ADMIN SQUIRREL .....	33
10.	68-04-28	ACTIONS STANDARD D'UN CADRE .....	37
11.	66-02-01	CONDITIONS DE DANGER – LES INSPECTIONS PAR LES SECRÉTAIRES GÉNÉRAUX, COMMENT LES FAIRE .....	39
12.	68-10-04	LA PRÉSENCE ÉTHIQUE .....	43
13.	68-05-04	RÉGLER LES SITUATIONS .....	45
14.	79-01-13	ORDRES ILLÉGAUX ET CONTRAIRES .....	47
15.	70-09-15	RESPONSABILITÉ DES CADRES POUR LA FORMATION DU STAFF .....	53
16.	70-11-04	LES CADRES DES ORGANISATIONS DE SCIENTOLOGIE .....	55
17.	75-03-12	L'ORG IDÉALE .....	63
18.	63-03-25	UN CHAPEAU MODÈLE POUR UN CADRE.....	65
19.	71-07-28	N° 26 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF .....	71
20.	66-10-31	ACTIONS DES CADRES POUR RÉSOUDRE LES SITUATIONS DÉSASTREUSES .....	77
21.	68-11-09	L'ADMIN STANDARD .....	81
22.	73-09-01	N° 30 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF .....	85
23.	73-10-15	NO 31 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF .....	91
24.	69-09-14	LES INGRÉDIENTS CLÉS .....	93
25.	70-11-13	PLANIFIER D'APRÈS LE PRODUIT.....	101
26.	69-01-18	LES PLANS ET LES CIBLES.....	105
27.	69-01-24	BUT ET CIBLES.....	109
28.	70-10-29	L'ANALYSE DE L'ORGANISATION PAR LE PRODUIT.....	111
29.	71-03-25	PRODUITS FINALS DE VALEUR.....	117
30.	76-08-07	SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/ D'ORGANISATION - NOMMER VOTRE PRODUIT .....	121
31.	76-08-07	SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/ D'ORG -VOULOIR VOTRE PRODUIT .....	123
32.	76-08-07	SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/D'ORGANISATION – POUR OBTENIR VOUS DEVEZ SAVOIR ORGANISER.....	125
33.	69-10-23	LA PROGRAMMATION .....	127
34.	69-01-24	LES TYPES DE CIBLES.....	131
35.	66-11-10	LA BONNE CONTRE LA MAUVAISE GESTION .....	133
36.	72-04-24	CHAPEAUTER L'OFFICIER DE PRODUCTION DE LA DIVISION .....	137

37.	69-10-07	LES FONDEMENTS DE L'ADMINISTRATION .....	143
38.	65-05-01	L'ORGANISATION - LE SCHÉMA DE L'ORGANISATION .....	147
39.	70-10-28	LE FAIT D'ORGANISER ET LES CHAPEAUX .....	151
40.	69-03-07	ORGANISATION.....	159
41.	67-10-20	COMMENT ASSIGNER LES CONDITIONS.....	161
42.	66-12-04	EXPANSION - LA THÉORIE DES LETTRES DE RÈGLEMENT .....	167
43.	70-11-02	LA THÉORIE DES ORGANISATIONS DE SCIENTOLOGIE.....	177
44.	66-02-28	DONNÉES SUR LA CONDITION DE DANGER - POURQUOI LES ORGANISATIONS RESTENT PETITES .....	185
45.	67-09-12	COMMENT TENIR UN POSTE.....	193
46.	68-02-06	ORGANISATION : LE DÉFAUT .....	197
47.	65-03-29	ADMINISTRATION LES FLUX ET L'EXPANSION – LE SYSTÈME DE FLUX RAPIDE.....	199
48.	74-07-13	LES INSTALLATIONS QUI FONCTIONNENT .....	201
49.	67-03-22	CONDITION REQUISE POUR LE PERSONNEL .....	203
50.	71-05-27	SERVICE .....	207
51.	72-12-27	RAPIDITÉ DU SERVICE.....	209
52.	71-11-27	L'ARGENT .....	211
53.	71-03-19	LA THÉORIE DES HARICOTS LES FINANCES COMME UNE MARCHANDISE.....	215
54.	64-02-15	L'ÉQUIPEMENT DES ORGANISATIONS .....	221
55.	70-04-09	CHAPEAUX DE MEMBRE D'ASSEMBLÉES .....	225
56.	70-06-17	LES ACTIONS DE RÉUNION .....	227
57.	80-05-17	EXERCICES D'ENTRAÎNEMENT ADMINISTRATIFS – TRS ADMINISTRATIFS .....	231

## **b) Sommaire, par ordre alphabétique :**

1.	66-10-31	ACTIONS DES CADRES POUR RÉSOUDRE LES SITUATIONS DÉSASTREUSES .....	77
2.	68-04-28	ACTIONS STANDARD D'UN CADRE .....	37
3.	65-03-29	ADMINISTRATION LES FLUX ET L'EXPANSION – LE SYSTÈME DE FLUX RAPIDE.....	199
4.	69-01-24	BUT ET CIBLES.....	109
5.	72-04-24	CHAPEAUTER L'OFFICIER DE PRODUCTION DE LA DIVISION .....	137
6.	70-04-09	CHAPEAUX DE MEMBRE D'ASSEMBLÉES .....	225
7.	67-10-20	COMMENT ASSIGNER LES CONDITIONS.....	161
8.	65-02-07	COMMENT FAIRE EN SORTE QUE LA SCIENTOLOGIE CONTINUE À FONCTIONNER.....	1
9.	67-09-12	COMMENT TENIR UN POSTE.....	193
10.	67-03-22	CONDITION REQUISE POUR LE PERSONNEL .....	203
11.	66-02-01	CONDITIONS DE DANGER – LES INSPECTIONS PAR LES SECRÉTAIRES GÉNÉRAUX, COMMENT LES FAIRE .....	39
12.	66-02-28	DONNÉES SUR LA CONDITION DE DANGER - POURQUOI LES ORGANISATIONS RESENT PETITES .....	185
13.	80-05-17	EXERCICES D'ENTRAÎNEMENT ADMINISTRATIFS – TRS ADMINISTRATIFS .....	231
14.	66-12-04	EXPANSION - LA THÉORIE DES LETTRES DE RÈGLEMENT .....	167
15.	69-09-08	INTRODUCTION AU COURS POUR CADRE D'ORGANISATION .....	11
16.	71-01-25	L'ADMIN SQUIRREL .....	33
17.	68-11-09	L'ADMIN STANDARD .....	81
18.	70-10-29	L'ANALYSE DE L'ORGANISATION PAR LE PRODUIT.....	111
19.	71-11-27	L'ARGENT .....	211
20.	64-02-15	L'ÉQUIPEMENT DES ORGANISATIONS .....	221
21.	75-03-12	L'ORG IDÉALE .....	63
22.	65-05-01	L'ORGANISATION - LE SCHÉMA DE L'ORGANISATION.....	147
23.	66-11-10	LA BONNE CONTRE LA MAUVAISE GESTION.....	133
24.	68-10-04	LA PRÉSENCE ÉTHIQUE .....	43
25.	69-10-23	LA PROGRAMMATION .....	127
26.	61-05-26	LA QUALITÉ COMPTE.....	9
27.	71-03-19	LA THÉORIE DES HARICOTS LES FINANCES COMME UNE MARCHANDISE.....	215
28.	70-11-02	LA THÉORIE DES ORGANISATIONS DE SCIENTOLOGIE.....	177
29.	71-10-29	LE CADRE .....	15
30.	59-04-22	LE CREDO D'UN BON MANAGER EFFICACE.....	31
31.	70-10-28	LE FAIT D'ORGANISER ET LES CHAPEAUX.....	151
32.	66-11-03	LE LEADERSHIP .....	21
33.	71-10-29	LEADERSHIP .....	19
34.	70-06-17	LES ACTIONS DE RÉUNION.....	227
35.	70-11-04	LES CADRES DES ORGANISATIONS DE SCIENTOLOGIE .....	55
36.	69-10-07	LES FONDEMENTS DE L'ADMINISTRATION.....	143
37.	69-09-14	LES INGRÉDIENTS CLÉS .....	93
38.	74-07-13	LES INSTALLATIONS QUI FONCTIONNENT.....	201

39.	69-01-18	LES PLANS ET LES CIBLES.....	105
40.	69-01-24	LES TYPES DE CIBLES .....	131
41.	71-07-28	N° 26 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF .....	71
42.	73-09-01	N° 30 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF .....	85
43.	73-10-15	NO 31 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF .....	91
44.	79-01-13	ORDRES ILLÉGAUX ET CONTRAIRES .....	47
45.	68-02-06	ORGANISATION : LE DÉFAUT .....	197
46.	69-03-07	ORGANISATION.....	159
47.	70-11-13	PLANIFIER D'APRÈS LE PRODUIT.....	101
48.	71-03-25	PRODUITS FINALS DE VALEUR.....	117
49.	72-12-27	RAPIDITÉ DU SERVICE.....	209
50.	66-03-06	RÉCOMPENSES ET PÉNALITÉS – COMMENT MANIER LES AFFAIRES DE PERSONNEL ET D'ÉTHIQUE .....	25
51.	68-05-04	RÈGLER LES SITUATIONS .....	45
52.	70-09-15	RESPONSABILITÉ DES CADRES POUR LA FORMATION DU STAFF .....	53
53.	71-05-27	SERVICE .....	207
54.	76-08-07	SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/ D'ORG -VOULOIR VOTRE PRODUIT .....	123
55.	76-08-07	SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/ D'ORGANISATION - NOMMER VOTRE PRODUIT .....	121
56.	76-08-07	SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/D'ORGANISATION – POUR OBTENIR VOUS DEVEZ SAVOIR ORGANISER.....	125
57.	63-03-25	UN CHAPEAU MODÈLE POUR UN CADRE.....	65

### **c) Sommaire, par ordre chronologique :**

1.	59-04-22	LE CREDO D'UN BON MANAGER EFFICACE.....	31
2.	61-05-26	LA QUALITÉ COMPTE.....	9
3.	63-03-25	UN CHAPEAU MODÈLE POUR UN CADRE.....	65
4.	64-02-15	L'ÉQUIPEMENT DES ORGANISATIONS.....	221
5.	65-02-07	COMMENT FAIRE EN SORTE QUE LA SCIENTOLOGIE CONTINUE À FONCTIONNER.....	1
6.	65-03-29	ADMINISTRATION LES FLUX ET L'EXPANSION – LE SYSTÈME DE FLUX RAPIDE.....	199
7.	65-05-01	L'ORGANISATION - LE SCHÉMA DE L'ORGANISATION.....	147
8.	66-02-01	CONDITIONS DE DANGER – LES INSPECTIONS PAR LES SECRÉTAIRES GÉNÉRAUX, COMMENT LES FAIRE.....	39
9.	66-02-28	DONNÉES SUR LA CONDITION DE DANGER - POURQUOI LES ORGANISATIONS RESENT PETITES.....	185
10.	66-03-06	RÉCOMPENSES ET PÉNALITÉS – COMMENT MANIER LES AFFAIRES DE PERSONNEL ET D'ÉTHIQUE.....	25
11.	66-10-31	ACTIONS DES CADRES POUR RÉSOUDRE LES SITUATIONS DÉSASTREUSES.....	77
12.	66-11-03	LE LEADERSHIP.....	21
13.	66-11-10	LA BONNE CONTRE LA MAUVAISE GESTION.....	133
14.	66-12-04	EXPANSION - LA THÉORIE DES LETTRES DE RÈGLEMENT.....	167
15.	67-03-22	CONDITION REQUISE POUR LE PERSONNEL.....	203
16.	67-09-12	COMMENT TENIR UN POSTE.....	193
17.	67-10-20	COMMENT ASSIGNER LES CONDITIONS.....	161
18.	68-02-06	ORGANISATION : LE DÉFAUT.....	197
19.	68-04-28	ACTIONS STANDARD D'UN CADRE.....	37
20.	68-05-04	RÉGLER LES SITUATIONS.....	45
21.	68-10-04	LA PRÉSENCE ÉTHIQUE.....	43
22.	68-11-09	L'ADMIN STANDARD.....	81
23.	69-01-18	LES PLANS ET LES CIBLES.....	105
24.	69-01-24	BUT ET CIBLES.....	109
25.	69-01-24	LES TYPES DE CIBLES.....	131
26.	69-03-07	ORGANISATION.....	159
27.	69-09-08	INTRODUCTION AU COURS POUR CADRE D'ORGANISATION.....	11
28.	69-09-14	LES INGRÉDIENTS CLÉS.....	93
29.	69-10-07	LES FONDEMENTS DE L'ADMINISTRATION.....	143
30.	69-10-23	LA PROGRAMMATION.....	127
31.	70-04-09	CHAPEAUX DE MEMBRE D'ASSEMBLÉES.....	225
32.	70-06-17	LES ACTIONS DE RÉUNION.....	227
33.	70-09-15	RESPONSABILITÉ DES CADRES POUR LA FORMATION DU STAFF.....	53
34.	70-10-28	LE FAIT D'ORGANISER ET LES CHAPEAUX.....	151
35.	70-10-29	L'ANALYSE DE L'ORGANISATION PAR LE PRODUIT.....	111
36.	70-11-02	LA THÉORIE DES ORGANISATIONS DE SCIENTOLOGIE.....	177
37.	70-11-04	LES CADRES DES ORGANISATIONS DE SCIENTOLOGIE.....	55

38.	70-11-13	PLANIFIER D'APRÈS LE PRODUIT .....	101
39.	71-01-25	L'ADMIN SQUIRREL .....	33
40.	71-03-19	LA THÉORIE DES HARICOTS LES FINANCES COMME UNE MARCHANDISE.....	215
41.	71-03-25	PRODUITS FINALS DE VALEUR.....	117
42.	71-05-27	SERVICE .....	207
43.	71-07-28	N° 26 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF .....	71
44.	71-10-29	LE CADRE .....	15
45.	71-10-29	LEADERSHIP .....	19
46.	71-11-27	L'ARGENT .....	211
47.	72-04-24	CHAPEAUTER L'OFFICIER DE PRODUCTION DE LA DIVISION .....	137
48.	72-12-27	RAPIDITÉ DU SERVICE.....	209
49.	73-09-01	N° 30 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF .....	85
50.	73-10-15	NO 31 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF .....	91
51.	74-07-13	LES INSTALLATIONS QUI FONCTIONNENT.....	201
52.	75-03-12	L'ORG IDÉALE .....	63
53.	76-08-07	SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/ D'ORG -VOULOIR VOTRE PRODUIT .....	123
54.	76-08-07	SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/ D'ORGANISATION - NOMMER VOTRE PRODUIT .....	121
55.	76-08-07	SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/D'ORGANISATION – POUR OBTENIR VOUS DEVEZ SAVOIR ORGANISER.....	125
56.	79-01-13	ORDRES ILLÉGAUX ET CONTRAIRES .....	47
57.	80-05-17	EXERCICES D'ENTRAÎNEMENT ADMINISTRATIFS – TRS ADMINISTRATIFS .....	231



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 7 FÉVRIER 1965

Repolycopier  
Étudiants de St Hill  
Chapeau du Sec. de l'Assn/Sec de l'Org  
Casquette du Sec. du HCO  
Casquette du Sup. des Cas  
Casquette du Dir. du Processing  
Casquette du Dir. de l'Entraînement  
Casquette du Membre du Personnel  
Franchise

(Publiée en mai 1965)

No 1 de la série « Comment faire en sorte que la Scientologie continue à fonctionner »

**COMMENT FAIRE EN SORTE QUE  
LA SCIENTOLOGIE CONTINUE À FONCTIONNER**

Note : le fait d'avoir négligé cette Lettre de Règlement a mis les membres du personnel à rude épreuve, a coûté d'innombrables millions et a rendu nécessaire, en 1970, d'entreprendre un effort maximum sur un plan international afin de rétablir les données fondamentales de la Scientologie dans le monde. En l'espace de cinq ans, après la parution de cette Lettre de Règlement, alors que je ne me trouvais plus sur les lignes, des transgressions avaient failli détruire les organisations. Les « Grades-à-la-va-vite » ont fait leur apparition et ont frustré des dizaines de milliers de cas de leurs gains. Par conséquent, toute négligence ou transgression de cette Lettre de Règlement est UN CRIME MAJEUR qui entraînera des commissions d'enquête concernant les administrateurs et les CADRES. Ce n'est pas « une affaire purement technique », étant donné que le fait de négliger cette Lettre de Règlement détruit les organisations et a provoqué un effondrement qui a duré deux ans. IL APPARTIENT À CHAQUE MEMBRE DU PERSONNEL de la mettre en vigueur.

**MESSAGE SPÉCIAL**

LA LETTRE DE RÈGLEMENT QUI VA SUIVRE VEUT BIEN DIRE CE QU'ELLE VEUT DIRE.

C'ÉTAIT VRAI EN 1965, QUAND JE L'AI ÉCRITE, C'ÉTAIT VRAI EN 1970, QUAND JE L'AI FAITE REPUBLIER. JE LA REPUBLIE AUJOURD'HUI EN 1980 POUR ÉVITER QUE NOUS RETOMBIONS DANS UNE PÉRIODE OÙ LES ACTIONS FONDAMENTALES DU TABLEAU DES GRADES SOIENT OMISES ET FAITES À LA VA-VITE, CE QUI FERAIT QUE LES CAS SERAIENT PRIVÉS DE LEURS GAINS ET QUE LA VIABILITÉ DE LA SCIENTOLOGIE ET DES ORGS SERAIT MENACÉE. LA SCIENTOLOGIE NE CONTINUERA DE FONCTIONNER QUE TANT QUE VOUS FE-

REZ VOTRE PART DE TRAVAIL POUR QU'ELLE CONTINUE DE FONCTIONNER,  
EN APPLIQUANT CETTE LETTRE DE RÈGLEMENT.

CE QUE JE DIS DANS CES PAGES A TOUJOURS ÉTÉ VRAI, CELA RESTE  
VRAI AUJOURD'HUI, CELA RESTERA VRAI EN L'AN 2000 ET CONTINUERA  
D'ÊTRE VRAI POUR L'INFINITÉ DES TEMPS À VENIR.

PEU IMPORTE OÙ VOUS EN ÊTES EN SCIENTOLOGIE, QUE VOUS SOYEZ  
OU NON MEMBRE DU PERSONNEL, CETTE LETTRE DE RÈGLEMENT VOUS  
CONCERNE.

## **TOUS LES NIVEAUX**

### **COMMENT FAIRE EN SORTE QUE LA SCIENTOLOGIE CONTINUE À FONCTIONNER**

Le Secrétaire ou le Communicateur du HCO doit effectuer une vérification de casquette relative à cette Lettre de Règlement sur tous les membres du personnel et sur tous les nouveaux membres du personnel dès leur entrée.

Cela fait un certain temps que nous sommes parvenus à une technologie qui fonctionne uniformément.

La seule chose à faire maintenant, c'est de la faire appliquer.

Si vous n'êtes pas capable de faire appliquer la technologie, alors vous n'êtes pas capable de délivrer ce qui est promis. C'est aussi simple que cela. Si vous êtes capable de faire appliquer la technologie, vous êtes capable de délivrer ce qui est promis.

La seule chose que puissent vous reprocher les étudiants ou les pcs, c'est « pas de résultats ». Les ennuis arrivent seulement là où il y a « pas de résultats ». Les gouvernements et les monopoles attaquent seulement lorsqu'il n'y a « pas de résultats » ou « de mauvais résultats ».

Par conséquent la route qui s'étend devant la Scientologie est claire et son succès final est assuré si la technologie est appliquée.

Il est donc du devoir du Secrétaire de l'Association ou du Secrétaire de l'Organisation, du Secrétaire du HCO, du Superviseur des Cas, du Directeur du Processing, du Directeur de l'Entraînement et de tous les membres du personnel, de veiller à ce que la technologie correcte soit appliquée.

Veiller à ce que la technologie correcte soit appliquée consiste à :

- Un : Avoir la technologie correcte.
- Deux : Connaître la technologie.
- Trois : Savoir qu'elle est correcte.
- Quatre : Enseigner correctement la technologie correcte.

- Cinq : Appliquer la technologie.  
Six : Veiller à ce que la technologie soit appliquée correctement.  
Sept : S'acharner de toutes ses forces à réduire à néant la technologie incorrecte.  
Huit : Anéantir toute application incorrecte.  
Neuf : Fermer la porte à toute possibilité de technologie incorrecte.  
Dix : Fermer la porte à l'application incorrecte.

Le point un a été fait.

Le point deux a été réalisé par beaucoup.

Le point trois est réalisé par celui qui applique la technologie correcte de façon appropriée et qui observe que c'est ainsi qu'elle fonctionne.

Le point quatre est fait chaque jour avec succès dans la plupart des parties du monde.

Le point cinq est accompli uniformément chaque jour.

Le point six est réalisé uniformément par les Instructeurs et les Superviseurs.

Le point sept est fait par quelques uns, mais c'est un point faible.

Le point huit n'est pas travaillé assez durement.

L'attitude « indulgente » de celui qui n'est pas très intelligent fait obstacle au point neuf.

Le point dix est rarement fait avec suffisamment de férocité.

Les points sept, huit, neuf et dix sont les points où la Scientologie peut s'enliser dans n'importe quelle partie du monde.

Les raisons n'en sont pas difficiles à trouver. (a) Une certitude branlante que la Scientologie fonctionne au point trois peut amener une faiblesse aux points sept, huit, neuf et dix. (b) De plus, ceux qui ne sont pas trop intelligents ont un gros bouton quant à leur propre importance. (c) Plus le QI (quotient intellectuel, NdT) est bas, moins l'individu peut bénéficier des fruits de l'observation. (d) Les Facsimilés de Service des gens les font se défendre contre tout ce qu'ils confrontent, bon ou mauvais, et leur font chercher à mettre gens et choses dans leur tort. (e) Le bank cherche à supprimer le bien et à perpétuer le mal.

Aussi en tant que Scientologues et en tant qu'organisation, devons-nous rester très en éveil quant aux points sept, huit, neuf et dix.

Durant toutes les années où je me suis livré à la recherche, j'ai gardé mes lignes de communication grandes ouvertes aux données concernant la recherche. Autrefois j'ai cru qu'un groupe pourrait élaborer la vérité. Un tiers de siècle m'a complètement désabusé de cette idée. J'étais disposé à accepter suggestions et données, mais une poignée de suggestions seulement (moins de vingt) avaient une valeur à long terme et aucune n'était majeure ou fondamentale ; et chaque fois que j'ai accepté des suggestions majeures ou fondamentales et les ai utilisées, nous avons fait fausse route, ce dont je me suis repenti, et j'ai dû finalement « avaler des couleuvres ».

D'autre part il y a eu des milliers et des milliers de suggestions et d'écrits qui, si nous les avions acceptés et mis en oeuvre auraient eu pour résultat la destruction complète de tout notre travail, ainsi que de la santé d'esprit des pcs. Donc je sais ce qu'un groupe de gens fera et combien insensés ils deviendront en acceptant une « technologie » inutilisable. Des statistiques réelles nous révèlent qu'à 20 pour 100 000 environ, un groupe d'humains imaginera une mauvaise technologie pour détruire la bonne. Et comme nous aurions pu progresser sans suggestions, il vaut mieux nous endurcir et continuer ainsi, maintenant que nous avons atteint notre but. Ce point sera, naturellement, attaqué comme « impopulaire », « égoïste » et « non démocratique ». C'est très possible. Mais c'est un point de survie. Et je ne vois pas en quoi les mesures populaires, l'abnégation et la démocratie ont fait quoi que ce soit pour l'homme, sinon l'enfoncer plus encore dans la boue. À l'heure actuelle, la popularité couronne les romans de bas étage, l'abnégation a empli les jungles du sud-est asiatique d'idoles de pierre et de cadavres, et la démocratie nous a donné l'inflation et l'impôt sur le revenu.

Notre technologie n'a pas été découverte par un groupe. Il est vrai que, si le groupe ne m'avait pas soutenu de bien des façons, je n'aurais pas pu la découvrir non plus. Mais il reste que, dans ses étapes de formation, elle n'a pas été découverte par un groupe. Alors les efforts du groupe, on peut le présumer sans risque, ne lui ajouteront rien ni ne la modifieront de façon positive dans le futur. Je peux le dire seulement maintenant que c'est fait. Il reste naturellement, la classification ou la coordination par le groupe de ce qui a été fait, et cet apport sera valable, mais seulement dans la mesure où il ne cherchera pas à modifier les principes de base et les applications couronnées de succès.

Les contributions qui furent précieuses dans cette période de formation de la technologie furent celles de l'amitié, de la défense, de l'organisation, de la dissémination, de l'application, des renseignements sur les résultats et du financement. Ce furent là des contributions importantes qui furent et sont toujours appréciées. Des milliers de gens apportèrent ainsi leur contribution et firent de nous ce que nous sommes. Mais la contribution aux découvertes ne faisait cependant pas partie du tableau général.

Nous ne spéculerons pas ici pour savoir pourquoi ce fut ainsi ou comment j'en vins à surmonter le bank. Nous nous occupons seulement de faits et ce qui précède est un fait : le groupe livré à lui-même n'aurait pas développé la Scientologie, mais avec les folles dramatisations du bank appelées « idées nouvelles », l'aurait anéantie. La preuve en est que l'homme n'a jamais auparavant développé de technologie du mental qui marche, et surtout, qu'il a développé en fait une mauvaise technologie : psychiatrie, psychologie, chirurgie, traitements de choc, fouets, contraintes, punitions, etc., à l'infini.

Aussi rendez-vous compte que nous sommes sortis de la boue par quelque bonne fortune et bon sens et *refusez-vous* à y retomber. Veillez à ce que les points sept, huit, neuf et dix soient suivis de façon inflexible et rien ne nous arrêtera jamais. Montrez-vous moins inflexible à leur sujet et faites preuve d'indulgence à leur sujet et nous périrons.

Jusqu'ici, bien que je sois resté ouvert à toutes les suggestions, je n'ai pas échoué sur les points sept, huit, neuf et dix dans les zones que j'ai pu étroitement superviser. Mais il ne suffit pas que ce soit uniquement moi et quelques autres qui y travaillions.

Chaque fois que le contrôle relatif aux points sept, huit, neuf et dix a été relâché, tout le secteur de l'organisation impliquée a échoué. Voyez Elizabeth, New Jersey, Wichita, les premières organisations et les premiers groupes. Ils se sont écroulés pour la seule raison que

je n'avais pas continué les points sept, huit, neuf et dix. Puis, quand ils furent sens dessus dessous, on vit les « raisons » évidentes de l'échec. Mais avant cela, ils avaient cessé de délivrer, et c'est ça qui les avait entraînés dans d'autres raisons.

Le dénominateur commun d'un groupe est le bank réactif. Les thétans sans bank réagissent différemment. Ils n'ont en commun que leur bank. Ils ne s'accordent alors que sur des principes du bank. D'une personne à l'autre le bank est identique. Ainsi les idées constructives viennent d'un individu et reçoivent rarement l'accord général d'un groupe humain. Un individu doit s'élever au-dessus d'une soif obsédante d'approbation de la part d'un groupe humanoïde pour réaliser quelque chose de décent. L'accord de bank est ce qui a fait de la terre un enfer, et si vous cherchiez l'enfer et trouviez la Terre, elle ferait certainement l'affaire. Guerres, famines, agonies et maladies ont été le lot de l'homme. Aujourd'hui même, les grands gouvernements de la terre ont développé le moyen de faire frire chaque homme, femme et enfant sur la planète. C'est ça le bank. C'est le résultat de la pensée collective. Les choses positives et agréables sur cette planète viennent d'actions et d'idées individuelles qui ont d'une façon ou d'une autre échappé à l'idée de groupe. Regardez par exemple comment nous sommes nous-mêmes attaqués par les médias de « l'opinion publique ». Pourtant, il n'y a pas de groupe plus Ethique que le nôtre sur cette planète.

Ainsi chacun de nous peut s'élever au-dessus de la domination du bank, puis, en tant que groupe d'êtres libérés, parvenir à la liberté et à la raison. C'est seulement le groupe aber-ré, la populace, qui est destructif.

Quand vous ne faites pas les points sept, huit, neuf et dix activement, vous travaillez pour la populace dominée par le bank. Car il ne fait pas le moindre doute qu'elle (a) introduira une technologie incorrecte et ne jurera que par elle, (b) appliquera la technologie aussi incorrectement que possible, (c) ouvrira la porte à n'importe quelle idée destructrice et, (d) encouragera une application incorrecte.

C'est le bank qui dit que le groupe est tout et l'individu rien. C'est le bank qui dit que nous devons échouer.

Aussi ne jouez pas ce jeu. Faites les points sept, huit, neuf et dix et vous débarrasserez votre chemin de toutes les épines futures.

Voici un exemple vrai dans lequel un cadre supérieur a dû intervenir à cause d'un pc qui déraillait : un Superviseur des Cas dit à l'Instructeur A de faire auditer le préclair C sur le procédé X par l'Auditeur B. L'Auditeur B dit plus tard à l'Instructeur A que « ça n'a pas marché ». L'Instructeur A était faible quant au point trois ci-dessus et ne croyait pas réellement aux points sept, huit, neuf et dix. Aussi l'Instructeur A dit-il au Superviseur des Cas : « Le procédé X n'a pas marché avec le préclair C ». Eh bien, *cela* porte directement atteinte à chacun des points un à six ci-dessus chez le préclair C, l'Auditeur B, l'Instructeur A et le Superviseur des Cas. Cela ouvre la porte à l'introduction d'une « nouvelle technologie » et à l'échec.

Que s'est-il passé ici ? L'Instructeur A n'a pas sauté à la gorge de l'Auditeur B. C'est tout ce qui s'est passé. Voici ce qu'il aurait dû faire : saisir le rapport de l'Auditeur et l'examiner. Quand un cadre supérieur examina ce cas, il trouva ce que le Superviseur des Cas et autres avaient laissé passer : le procédé X augmentait le TA du préclair C jusqu'à 25 divisions de TA pour la séance, mais vers la fin de la séance l'Auditeur B avait fait du Q & A

avec une cognition et avait abandonné le procédé X alors que ce dernier provoquait encore un haut TA, et il avait dévié sur un procédé de sa propre facture, ce qui fit presque dérailler le préclair C. On s'aperçut en faisant subir un examen à l'Auditeur que son QI se trouvait autour de 75. On découvrit que l'Instructeur A avait des idées formidables selon lesquelles il ne faut jamais invalider qui que ce soit, pas même un cinglé. On découvrit que le Superviseur des Cas était « trop occupé par des tâches administratives pour avoir le temps de s'occuper des cas proprement dits ».

Très bien, il s'agit là d'un exemple par trop typique. L'Instructeur aurait du faire les points sept, huit, neuf et dix. Cela aurait commencé ainsi : Auditeur B : « Ce procédé X n'a pas marché ». Instructeur A : « Qu'est-ce que *toi* tu as mal fait exactement ? » Attaquant tout de suite : « Où est ton Rapport d'Audition pour la séance ? Bien. Regarde ici, tu obtenais beaucoup de TA quand tu as arrêté le procédé X. Qu'est-ce que tu as fait ? » Le pc ne serait pas alors arrivé à deux doigts du déraillement et tous les quatre auraient gardé leur certitude.

En un an, on rapporta à quatre reprises, dans un seul petit groupe que le procédé correct recommandé n'avait pas marché. Mais à l'examen, il s'avéra qu'à chaque fois le procédé (a) avait augmenté le TA, (b) avait été abandonné et, (c) avait été faussement rapporté comme inutilisable. De plus, en dépit de son mauvais emploi, le procédé correct recommandé avait résolu (*cracked*, ndt) chacun de ces quatre cas. Pourtant, on avait rapporté *qu'il ne marchait pas !*

Il existe des exemples similaires dans l'enseignement, et ceux-ci sont d'autant plus mortels que chaque fois que l'enseignement de la technologie correcte est défectueux, les erreurs résultantes, non corrigées chez l'Auditeur se trouvent perpétuées avec chaque préclair que l'Auditeur audite par la suite. Donc, les points sept, huit, neuf et dix sont encore plus importants dans un cours que dans la supervision des cas.

En voici un exemple : une recommandation délirante est donnée au sujet d'un étudiant qui arrive à la fin de son cours, « parce qu'il obtient plus de TA avec des pcs que n'importe quel autre étudiant du cours ! ». On rapporte des chiffres de 435 divisions de TA par séance. La recommandation comprend également : « Bien sûr, sa séance modèle est médiocre, mais c'est juste un don qu'il a. » On examine soigneusement son travail parce que personne, aux Niveaux 0 à IV ne peut obtenir autant de TA avec ses pcs. Et l'on découvre qu'on n'avait jamais appris à cet étudiant à lire le cadran du TA de l'électromètre ! Et aucun Instructeur n'avait observé son maniement de l'électromètre et l'on n'avait pas découvert qu'il « surcompensait » nerveusement, amenant le TA à 2 ou 3 divisions plus haut qu'il n'était nécessaire pour amener l'aiguille à « set ». Ainsi, tout le monde s'apprêtait à jeter les procédés standard et la séance modèle, parce que cet étudiant « obtenait un TA si remarquable ». On se contentait de lire les rapports et d'écouter les fanfaronnades et on ne *regardait* jamais cet étudiant. Les pcs, en fait, faisaient des gains légèrement inférieurs à la moyenne, gênés par une séance modèle dure et des procédés mal formulés. Si bien que ce qui faisait faire des gains aux pcs (la véritable Scientologie) était caché sous un tas de déviations et d'erreurs.

Je me rappelle un étudiant qui faisait du squirrelling dans un cours de l'Académie et qui auditait d'autres étudiants sur la piste totale après les heures de cours en utilisant un tas de procédés non standard. Les étudiants de l'Académie étaient dans un état de surexcitation avec toutes ces nouvelles expériences et ne furent pas rapidement mis sous contrôle. On n'avait jamais enfoncé assez durement pour qu'ils y restent ancrés, les points sept, huit, neuf et dix



dans la tête de l'étudiant lui-même. Par la suite, cet étudiant empêcha un autre squirrel d'être corrigé et sa femme mourut d'un cancer résultant de mauvais traitements physiques. Un Instructeur dur et inflexible aurait pu à ce moment-là sauver deux squirrels et la vie d'une jeune femme. Mais non, les étudiants avaient le droit de faire tout ce qui leur plaisait.

Faire du squirrelling (dévier pour se livrer à des pratiques étranges, ou bien modifier la Scientologie), provient uniquement de la non-compréhension. Habituellement, la non-compréhension n'a pas surgi avec la Scientologie, mais avec quelque contact passé avec une pratique humanoïde étrange, laquelle n'avait pas été comprise non plus.

Quand les gens ne sont pas capables d'obtenir des résultats de ce qu'ils pensent être une pratique standard, on peut compter sur eux pour faire, dans une certaine mesure, du squirrelling. La plupart des ennuis de ces dernières années sont venus d'organisations dans lesquelles des cadres *n'arrivaient* pas à assimiler la Scientologie en tant que telle. Lorsqu'on leur enseignait la Scientologie, ils étaient incapables de définir des termes ou des exemples de principes. Et des organisations où ils se trouvaient eurent des tas d'ennuis. Et pis encore, il ne fut pas facile d'y mettre de l'ordre, parce qu'aucun de ces individus ne pouvait ou ne voulait dupliquer les instructions. Il s'ensuivit une débâcle dans deux endroits, débâcle directement issue d'échecs passés dans l'enseignement. Donc un enseignement correct est vital. Le Directeur de l'Entraînement et ses Instructeurs et tous les Instructeurs de Scientologie doivent se montrer impitoyables, lorsqu'ils s'assurent que les points quatre, sept, huit, neuf et dix sont bien mis en oeuvre. Cet étudiant, quelque idiot et impossible qu'il paraisse, et inutile à qui que ce soit, peut cependant un jour être la cause de troubles cachés, parce que personne ne s'est assez préoccupé de s'assurer que la Scientologie lui rentrait dans le crâne.

Avec ce que nous savons maintenant, il n'y a aucun étudiant parmi ceux que nous inscrivons que nous ne puissions former convenablement. Un Instructeur doit faire très attention aux progressions lentes et prendre personnellement les flémards par la peau du cou. Aucun système ne le fera pour lui ; c'est seulement vous ou moi, en relevant nos manches, qui pourront rompre l'échine aux mauvaises façons d'étudier, et nous ne pouvons le faire qu'avec un étudiant pris individuellement, jamais avec une classe tout entière. Il est lent = quelque chose va infiniment mal. Agissez rapidement pour corriger cela. N'attendez pas la semaine prochaine, parce qu'alors, il se sera collé dans d'autres confusions. Si vous n'arrivez pas à leur faire obtenir leur diplôme en faisant appel à leur bon sens et à une sagesse lumineuse de leur part, alors faites qu'ils l'obtiennent dans un tel état de choc, que la seule pensée de faire du squirrelling leur donne des cauchemars. Par la suite, l'expérience leur inculquera progressivement le point trois, et ils sauront qu'ils ont mieux à faire que d'aller à la chasse aux papillons, alors qu'ils devraient auditer.

Quand quelqu'un s'inscrit, considérez que c'est pour la durée de l'univers. Ne permettez jamais une approche du type « esprit ouvert ». S'ils veulent partir, laissez-les partir rapidement. S'ils se sont engagés, ils sont à bord, et s'ils sont à bord, ils y sont dans les mêmes conditions que le reste d'entre nous : vaincre ou mourir dans la tentative. Ne les laissez jamais être à moitié Scientologues. Les plus belles organisations de l'histoire ont été des organisations dures, vouées à leur tâche. Aucun groupe gnangnan de dilettantes efféminés n'a jamais réalisé quoi que ce soit. Nous vivons dans un univers dur. Le vernis social lui donne une apparence de douceur. Mais seuls les tigres y survivent, et même eux en voient de toutes les couleurs. Nous survivrons parce que nous sommes durs et dévoués. Quand nous faisons réellement et correctement l'instruction de quelqu'un, il devient de plus en plus tigre. Quand nous

instruisons tièdement et que nous avons peur d'offenser, peur d'imposer, nous ne faisons pas des étudiants de bons Scientologues et, ce faisant, nous laissons tomber tout le monde. Quand Mme Gentillet vient nous voir pour prendre des cours, changez ce doute égaré dans son oeil en un regard fixe et décidé, et elle y gagnera, et nous y gagnerons tous. Ménagez-la et nous mourrons tous un peu. L'attitude correcte à adopter pour enseigner est : vous êtes ici, donc vous êtes Scientologue. Maintenant, nous allons faire de vous un Auditeur expert, quoi qu'il arrive. Nous aimerions mieux vous voir morte qu'incapable.

Si vous placez cela dans le contexte économique de la situation et que vous tenez compte du manque de temps nécessaire, vous voyez la croix que nous avons à porter.

Mais nous n'aurons pas à la porter pour toujours. Plus nous grandirons, et plus nous aurons d'argent et de temps pour faire notre travail. Et les seules choses qui peuvent nous empêcher de grandir aussi rapidement sont les points 1 à 10. Gardez ces données en tête et nous pourrons grandir. Vite. Et à mesure que nous grandirons, nos chaînes seront de moins en moins pesantes. Ne maintenez pas les points un à dix, et nous grandirons moins.

Ainsi, l'ogre qui pourrait nous dévorer n'est ni le gouvernement, ni les Grands Prêtres, mais notre échec éventuel à conserver et pratiquer notre technologie.

Les Instructeurs, les Superviseurs ou les cadres doivent féroceement mettre en doute les cas de « ça ne marche pas ». Ils doivent découvrir ce qui s'est vraiment passé, ce qui a été audité et ce qui a été fait ou pas fait.

Si vous avez les points un et deux, vous ne pourrez obtenir le point trois pour tous qu'en vous assurant de tout le reste.

Nous ne jouons pas un jeu mineur en Scientologie. Ce n'est pas quelque chose de gentil ou quelque chose que l'on fait faute de mieux.

L'agonie future de cette planète, de chaque homme, femme et enfant et votre destinée pour l'infinité des billions d'années à venir dépendent de ce que vous faites ici et maintenant, avec et dans la Scientologie.

C'est une activité mortellement sérieuse. Si nous ne parvenons pas à sortir du piège maintenant, il se peut que nous n'ayons jamais une autre chance.

Rappelez-vous ceci : c'est notre première chance d'y parvenir depuis l'infinité des billions d'années passées. Ne la gâchez pas parce qu'il semble déplaisant ou pas sociable de faire les points sept, huit, neuf et dix.

Faites-les et nous gagnerons.

L. RON HUBBARD

Adopté comme Règlement Officiel  
de l'Église

par

CHURCH OF SCIENTOLOGY  
INTERNATIONAL



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 26 MAI 1961  
(Republiée le 21 juin 1967)

Repolycopier  
Tous les Staff  
Chapeaux de Tech  
Chapeaux de Qual

**UN MESSAGE À TOUS LES SECRÉTAIRES EXÉCUTIFS  
ET TOUS LES MEMBRES DU PERSONNEL DE L'ORG**

**LA QUALITÉ COMPTE**

La clarification est maintenant à la portée de tout Scientologue.

Un excellent entraînement d'auditeur est à disposition dans chaque Académie.

Et ce sont les uniques choses qui compteront pendant un grand laps de temps.

Quand je vois un membre du personnel d'une Organisation haletant devant une publicité d'un journal et qui se prend la tête au sujet de la dissémination, et qui, d'un autre côté, me présente de mauvais résultats et une pauvre qualité en tant qu'étudiant, je sais que quelqu'un est déboussolé par rapport à ses buts.

La qualité est l'*unique* chose qui compte. Si les Secrétaires Exécutifs ne donnent pas une première place et une constante priorité à la qualité de l'entraînement et de l'audition, alors aucune administration au monde ne va le faire pour une quelconque Org Centrale.

Délivrer la marchandise ! C'est une façon crue de le dire. Mais si vous désirez une nouvelle et meilleure civilisation, vous ne l'obtiendrez pas en faisant de la publicité ou en vous faisant du souci au sujet de ce que les gens pensent de vous. Vous ne l'obtiendrez qu'en libérant et en clarifiant des gens, et en les envoyant dans la société, dans toutes les branches d'activités humaines, Scientologie incluse, afin de faire que les choses marchent.

Je sais que nous sommes restés longtemps sans clarifier des gens. Mais nous les clarifions maintenant. De quoi a-t-on besoin pour clarifier des gens ? Nous avons besoin d'audition de grande habileté et d'une supervision très pointue, d'une bonne technologie et d'une bonne application technique.

Si vous pouviez oublier comme il est facile d'amasser des étudiants en paquet dans une salle de cours, mais qu'au lieu de cela, vous confrontiez chaque étudiant comme un individu à part entière, qu'il sache chaque étape importante qu'il doit connaître et que vous vous assuriez qu'il soit répondu à *toutes* ses questions, vous obtiendrez alors des auditeurs qui peuvent auditer.

Veillez, *s'il vous plaît*, mettre votre attention sur l'augmentation de la capacité technique dans le HGC, en libérant des gens, en mettant des gens au Clair, et sur la qualité de

l'entraînement dans l'Académie afin d'obtenir à la fin que chaque étudiant connaisse toutes les étapes nécessaires afin de libérer les gens.

J'ai réussi du côté de la recherche technique. Maintenant, il serait temps d'arrêter de faire des gaffes et des bêtises. Tout ce que vous avez à faire dans une Org, c'est d'amener les gens jusqu'à une libération et de les clarifier, de former des auditeurs qui peuvent amener des gens jusqu'à une libération, de rester en contact avec le public et de bien vous en occuper, alors vous aurez atteint votre but.

Ce matin, j'ai reçu un télégramme d'une Org. Un télégramme urgent. Est-ce qu'on m'y demandait : « Comment assesse-t-on un niveau de Pré-Avoir ? » ou quelque chose de judicieux dans ce style ? Non, pas du tout. Il y était écrit : « Envoyez-nous du matériel biographique pour un article dans un journal. » Ce n'est pas possible ! Cette Org a les plus piètres résultats techniques et elle est excitée par rapport au fait de se faire de la publicité. Qu'est-ce que c'est que cela ? Est-ce qu'ils *croient* vraiment qu'une société dans cet état va accepter publiquement la Scientologie ? Oh que non ! Au diable avec cette société ! Nous en concevons une nouvelle. Balançons ce bouton de reconnaissance d'un petit nombre de wogs par-dessus bord et mettons-nous au travail : générer de nouvelles et de meilleures personnes. Alors vous aurez peut-être une nouvelle société.

Maintenant et ici, cette Lettre de Règlement est gravée dans le béton avec un fer à brûler atomique : **le premier et fondamental but d'une organisation est de délivrer la qualité technique la plus avancée qui puisse être délivrée dans cette zone.**

OK. J'ai atteint mon but technique directement au centre de la cible. Vous pouvez amener des gens jusqu'à une libération et vous pouvez les amener à Clair. Vous pouvez bien former des auditeurs. Alors, nom d'une pipe ! Faites-le, faites-le, faites-le !

L. RON HUBBARD

Fondateur

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 8 SEPTEMBRE 1969

Repolycopier  
1er élément sur la  
Feuille de Contrôle  
du Cours OEC

## INTRODUCTION AU COURS POUR CADRE D'ORGANISATION

Ce cours contient les lois fondamentales de l'organisation.

Conçu principalement pour les Cadres des organisations de Scientologie, les Lettres de Règlement qu'il contient sont destinées à une Org (abréviation d'organisation) de Scientologie. Cependant, il traite de n'importe quelle organisation et contient des fondements essentiels pour avoir une activité qui réussit ou qui est rentable.

Ce cours s'applique également à l'individu. Tout individu a ses 7 (ou 9) Divisions et ses 21 (ou 27) départements. Dans la mesure où l'un ou plusieurs d'entre eux sont manquants dans sa façon de mener sa vie, il échouera en tant qu'individu.

Peu importe combien elle est organisée, une entreprise, une société ou une entité politique échouera dans la mesure où ces fonctions font défaut.

Ainsi, ceci n'est pas seulement la conception scientologique de la façon dont une Org devrait fonctionner : il s'agit en majorité de découvertes fondamentales essentielles.

L'homme ne connaissait pas vraiment les principes de l'organisation, pas plus qu'il ne comprenait le fonctionnement de son mental avant que la Dianétique ne soit publiée.

Une très petite partie du contenu de ce cours est entrée dans l'usage général, tout comme très peu des principes de la Dianétique et de la Scientologie sont maintenant des choses « que tout le monde sait ». On admet à présent que la survie est le principe de base de l'existence. Les universités savent maintenant que l'homme peut changer son Q.I. et sa personnalité. Avec le temps, une part de plus en plus grande de la technologie « s'infiltré » dans la culture générale. Mais cela prendra longtemps pour que l'humanité entière apprenne toute une tech de cette façon.

À ce jour, les découvertes de la Scientologie en matière d'organisation sont connues de très peu de gens, mais certains des principes plus généraux se glissent déjà dans le monde des affaires.

Il n'y a pas si longtemps, par exemple, un ami proche du président des États-Unis a reçu la Lettre de Règlement qui parle de « ne pas récompenser une statistique basse ». Quelques jours plus tard, le président l'utilisait dans sa nouvelle politique pour les programmes d'aide sociale.

Bien sûr, il existe des centaines d'autres « HCOPLs » qui n'ont pas été montrées à l'ami du Président. Il faut des années pour que les nouvelles idées se glissent dans la conscience du public. Cela a pris cinq ans aux professeurs en médecine dans les universités pour

commencer à enseigner que l'aberration pouvait venir de « l'engramme de naissance ». En 18 ans, seule une poignée de médecins a accepté l'idée que les images mentales étaient la cause de l'aberration. En 19 ans, seuls quelques médecins ont su aussi auditer.

Par conséquent, si quelqu'un maîtrisait le sujet dans son intégralité avec tous ses principes, il aurait l'air d'être un magicien, un faiseur de miracles.

Si quelqu'un connaissait le Cours pour Cadre d'Organisation à fond et savait le mettre en pratique, il pourrait complètement redresser une entreprise ou un pays sur le déclin. En fait, au moment où j'écris ces lignes, des hommes l'ont fait ça et là.

On pourrait avancer ou plaider que ce vaste ensemble de données devrait être mis sous forme de textes qui peuvent être appliqués de façon générale par des entreprises et des pays. L'unique tentative pour republier ces Lettres de Règlement en d'autres termes a tant altéré le contenu que c'est devenu un borborygme impraticable, en dépit du fait que l'homme d'affaires qui a essayé a beaucoup de succès. Lui-même appliquait les originaux directement à son entreprise et elle s'est enrichie considérablement. Il a alors décidé de tout réécrire, en faisant beaucoup d'altérations et de coupures, pour ses employés ; et ses affaires ont chuté à la vitesse grand V. L'action correcte aurait été d'envoyer ses employés suivre le même cours que lui, le Cours pour Cadre d'Organisation que vous avez entre les mains, et de les laisser adapter ce qu'ils avaient appris à leurs postes et à leurs activités. Au lieu de ça, il les coupa de la source, et ce qu'il écrivit pour eux ne représentait que ce que lui avait retiré du cours de son propre point de vue.

Au moins, il existe des Orgs de Scientologie qui sont des modèles vivants de réussite selon ces Lettres de Règlement et de cette forme d'organisation.

Le seul ennui réel de ces Orgs n'est pas un défaut d'application des Lettres de Règlement, mais le fait que l'ensemble du personnel ne la connaisse pas.

À chaque fois qu'une partie d'une organisation de Scientologie est dans la confusion, vous constaterez que les membres du staff de cette partie n'ont pas fait le Cours pour Cadre d'Organisation. Il se peut qu'ils connaissent quelques Lettres de Règlement, mais à part ça, n'importe qui peut venir et dire « c'est selon les Lettres de Règlement » ou « ce que vous faites est contraire aux Lettres de Règlement » et ignorants de celle-ci, ils développent l'idée d'un vaste inconnu et descendent la pente.

Le nom « Cours pour Cadre d'Organisation » est probablement mal choisi. Pour sûr, les Cadres de l'organisation devraient bien le connaître. Mais le membre du staff qui ne le connaît pas est effet. S'il savait ce que dit son OEC, il saurait se défendre et créer sa propre « affaire qui marche » dans sa partie de l'organisation.

**TOUT ÉCHEC VENANT DE CES FONDEMENTS ET DE CES LETTRES DE RÈGLEMENT EST DÛ AU FAIT DE NE PAS LES CONNAÎTRE.**

Lorsque vous les connaissez toutes, pas seulement quelques-unes, cela donne un ensemble intelligible.

Il est plutôt exaltant de pouvoir éliminer la superstition des organisations d'antan et d'avoir affaire à des données fondamentales de bon sens.

Lorsque vous comprendrez toutes les Lettres de Règlement de ce cours, vous comprendrez l'organisation même, peu importe à quoi vous l'appliquez. Vous serez aussi capable de reconnaître la désorganisation lorsque vous la verrez.

Et je peux vous assurer que dans une société désorganisée, l'individu est perdant.

Même les dictatures n'apparaissent que parce que les citoyens ne connaissent pas les bases de l'organisation. Par conséquent, un régime autoritaire n'existe que dans la mesure où ses sujets ignorent les fondements de l'organisation.

Ces fondements, même adaptés spécialement à une organisation de Scientologie, existent ici, dans le Cours pour Cadre d'Organisation.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

\*OEC : abréviation de l'anglais Organisation Executive Course, Cours pour Cadre d'Organisation.



HUBBARD COMMUNICATON OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 29 OCTOBRE 1971  
PUBLICATION II

Repolycopier  
Tous les Chapeaux de Cadres

N° 1 DE LA SÉRIE SUR LES CADRES

## LE CADRE

(Remarque : Les personnes dans les orgs qui ont le titre de Cadre sont : les membres du Conseil d'Administration, le Commandant ou Directeur Général ou tête de l'org, le Secrétaire Général du HCO, le Secrétaire Général de l'Org, le Secrétaire Général du Public, les têtes de Divisions et les têtes de Départements. Dans les très grandes orgs, le titre est étendu aux têtes de grandes Sections. Ces données concernant les Cadres sont spécialement destinées aux personnes énumérées ci-dessus.)

Avant de pouvoir accomplir convenablement les tâches d'un Cadre dans une organisation, on devrait savoir ce qu'est un Cadre.

CADRE : Quelqu'un qui occupe une position de responsabilité administrative ou directoriale dans une organisation.

Pour avoir une idée du pouvoir associé à ce concept, sachez que le mot maintenant équivalent en anglais, *executive*, était défini en 1826 par Noah Webster comme « Le responsable, qu'il soit roi, président ou autre chef magistrat, qui assure la mise en application des lois ; la personne qui administre le gouvernement ; pouvoir exécutif ou autorité au gouvernement. *« Les hommes qui désirent le plus être investis du pouvoir exécutif ne devraient pas s'attendre à être comblés, si ce n'est en apportant leur soutien à l'exécutif. »* Josiah Quincy ».

Exécutif est utilisé distinctement de législatif et judiciaire. L'organe qui délibère et promulgue les lois est le législatif ; l'organe qui juge ou applique les lois aux cas particuliers est le judiciaire ; l'organe ou la personne qui met les lois en application et les fait respecter est l'exécutif, selon la définition gouvernementale du dix-neuvième siècle donnée par Webster.

Le mot vient du latin « *Ex(s)equi* (participe passé *ex[s]ecutus*), exécuter, suivre jusqu'au bout : *ex-*, complètement + *sequi*, suivre ». En d'autres termes, il suit les choses jusqu'au bout et S'ASSURE QUE QUELQUE CHOSE EST ACCOMPLI.

En décortiquant la définition nous pouvons atteindre une compréhension considérable de la nature et de l'état d'être d'un Cadre.

« Une personne qui occupe une position... » Une position est un endroit ou un lieu. C'est une position ou une condition sociale ; un rang. C'est un emploi ; un poste. Cela signifie qu'un Cadre est un TERMINAL STABLE pour son staff et ses assistants. Il n'est pas continuellement ailleurs ou absent. Il occupe vraiment son poste, sa position sociale, sa situation, son rang et accomplit ses tâches depuis cette position. Il est connu et visible et d'une façon ou d'une autre joignable, ou lui-même contacte les zones qui ont besoin d'être prises en main.

« ... administrative... » dans la définition, se référerait à ses actions dans l'administration de sa zone. Administrer signifie : « avoir charge de ; diriger ; gérer ». Cela vient du latin *administrare*, être une aide à : *ad-*, à + *ministrare*, servir. De *minister*, serviteur. Ainsi nous voyons qu'il a la charge de, dirige, gère et SERT sa zone.

« ... directoriale... » fait référence à la direction, qui est l'action, la manière ou la pratique consistant à diriger, régler ou contrôler quelque chose. La compétence dans la gestion, l'aptitude à diriger, ce qui signifie que l'activité est PRISE EN MAIN ou CONTRÔLÉE par le Cadre.

« ... responsabilité... » signifie l'état, la qualité ou le fait d'être responsable, et responsable signifie : qui répond légalement ou éthiquement de la charge ou du bien-être d'un autre ; relatif à la responsabilité personnelle ou à l'aptitude à agir sans direction ou autorité supérieure ; être l'origine ou la cause de quelque chose ; capable de prendre des décisions morales ou rationnelles de son propre chef et ainsi de répondre de sa conduite ; digne de confiance ou sur qui on peut compter ; fondé sur ou caractéristique d'un bon jugement ou d'un raisonnement solide. Cela signifie essentiellement qu'un Cadre N'ATTEND PAS D'ORDRES POUR AGIR. Il est celui qui, guidé par les Lettres de Règlement, agit de sa propre initiative pour prendre en main et superviser sa zone et d'autres personnes, et il n'a pas besoin lui-même de supervision.

« ... dans une organisation. » L'organisation est l'action d'organiser ou d'être organisé. L'état ou la manière d'être organisé : « un haut degré d'organisation ». Quelque chose qui a été organisé ou constitué en ensemble ordonné. Un certain nombre de personnes ou de groupes ayant des responsabilités spécifiques et unis dans un certain but ou pour un certain travail. Ainsi l'organisation est une activité ou une zone en voie d'organisation ou qui a été organisée ou constituée en « ensemble ordonné ».

Donc, de ces mots et définitions pris dans la langue elle-même et de la tradition culturelle, nous pouvons comprendre ce qu'est un Cadre, ce qu'il fait et finalement ce qu'il a : une organisation.

Il est très intéressant de pouvoir examiner la définition ci-dessus et ses sous-définitions et d'analyser la compétence générale d'un Cadre. Là où ces points manquent dans son caractère, dans sa fonction ou dans sa conduite générale, il est très probable que l'on trouvera un défaut dans l'activité qui est sous son autorité. Quelqu'un pourrait passer en revue ces éléments un par un, pour lui-même ou pour un autre, et il verrait aussitôt ce qui devrait être amélioré et ce qui était satisfaisant dans son état d'être de Cadre ou celui des autres.

Pour atteindre de manière compétente l'état d'être d'un Cadre, on devrait avoir la technologie de l'organisation, et aussi un concept de la scène idéale d'une organisation afin de la comparer à la scène existante, et bien connaître la technologie requise.

Considérant que chaque organisation n'a de valeur que par son degré de production, on peut voir qu'un Cadre devrait être capable d'obtenir une production bien avant que son organisation soit perfectionnée et être capable de l'améliorer tout en produisant. Sans quoi l'organisation ne serait pas suffisamment viable pour survivre et sa position de Cadre cesserait d'exister.



Les bons Cadres ont une très grande valeur, qui est leur aptitude à obtenir une production et à former l'organisation nécessaire et adéquate pour cela. Tous les Cadres hors du commun correspondent sans exception à chaque détail des définitions ci-dessus.

L. RON HUBBARD  
Fondateur



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 29 OCTOBRE 1971  
PUBLICATION III

Repolycopier  
Tous les Chapeaux de Cadres

N° 2 DE LA SÉRIE SUR LES CADRES

## **LEADERSHIP**

Pour obtenir que le travail soit fait, un Cadre doit être une personne de qui les autres sont disposés à accepter les ordres.

Le premier test que n'importe quel subordonné exige de son chef, c'est la compétence. Le chef sait-il ce qu'il fait ? C'est déjà compris dans les définitions d'un Cadre. Car si un Cadre correspond à ces définitions, ceux à qui il doit donner des ordres vont, très vraisemblablement, les recevoir avec confiance.

Il y a une grande part de mystique (qualifications ou compétences qui mettent une personne ou une chose à part et qui dépassent la compréhension d'un non-initié) liée au leadership. Cette mystique, en grande partie, n'a pas de sens ; cependant il est nécessaire que celui qui dirige puisse attirer l'attention, enthousiasmer et intéresser les autres. Le simple fait d'en savoir plus que les autres sur le sujet, ou d'en savoir plus sur l'organisation, peut faire qu'un Cadre soit considéré avec respect ou même avec révérence.

Le dénominateur commun à tous les bons Cadres est la capacité de communiquer, d'avoir de l'affinité pour leur domaine et pour leur personnel et d'être en mesure d'avoir de la réalité sur les circonstances existantes. Tout cela constitue la compréhension. Un Cadre qui est dénué de ces qualités ou de ces capacités a peu de chances de réussir.

La compréhension, ajoutée à la compétence, est probablement le trait de caractère le plus souhaitable pour un Cadre.

La capacité de diriger peut aussi être composée d'autorité et d'exigence, et l'on voit souvent seulement ces deux qualités-là chez un chef sans tenir compte de la compétence, mais bien qu'elles soient acceptables par les subordonnés dans la mesure où ils obéiront, elles ne représentent pas une garantie à long terme de la suprématie d'un Cadre. Quoiqu'elles fassent souvent partie de la personnalité d'un Cadre qui réussit, elles ne remplacent pas les autres qualités et ne le feront pas tenir jusqu'au bout. Il doit réellement comprendre ce qu'il est en train de faire et démontrer de la compétence à long terme afin d'obtenir la distinction et le respect.

Chez tous les grands chefs il existe une volonté et une intensité indubitables. De plus, il y a un certain degré de courage demandé d'un chef.

Un homme qui cherche simplement à se faire aimer ne sera jamais un leader. Les autres suivent ceux qui ont le courage d'obtenir que les choses soient faites, quand bien même

ils *disent* suivre ceux qu'ils aiment. Un large examen de l'histoire montre clairement que les hommes suivent ceux qu'ils respectent. Le respect vient de la reconnaissance des qualités d'inspiration, de volonté et de compétence.

Les qualités de leadership ne sont pas difficiles à acquérir pourvu qu'elles soient comprises.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 3 NOVEMBRE 1966

Repolycopier

N° 4 DE LA SÉRIE SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF

## LE LEADERSHIP

Le leadership est l'un des sujets les plus mal compris dans le répertoire de l'homme.

Pourtant, il est presque uniquement fondé sur l'aptitude à donner des ordres et à se faire obéir.

Un ordre ou une directive est nécessaire pour amener une coordination des fonctions et des activités, car en son absence, il pourrait y avoir désaccord et confusion.

Dans une organisation, il y a plus d'une personne qui remplit une fonction. Étant de rang comparable et ayant des buts (chapeaux) différents, elles pourraient, en l'absence d'un plan, d'un ordre ou d'une directive, entrer en conflit et en désaccord. En conséquence, sans ordres, plans ni programmes, nous n'avons pas d'*organisation*. Nous avons un groupe d'individus. Nous avons vu dans des Lettres de Règlement antérieures qu'un groupe seulement composé d'individus ne peut pas s'accroître et restera petit.

Assez bizarrement, un tel groupe sera également malheureux. Il aura une affinité faible avec le public et entre chacun de ses membres, et si vous connaissez le triangle affinité-réalité-communication, vous réaliserez que les trois points chutent si l'un des trois descend. La base de la réalité étant l'accord, vous verrez que les membres d'un groupe d'individus seront en désaccord et auront une réalité faible sur ce qu'ils font, sur quoi proposer ou même sur quoi faire.

La plupart des gens confondent la « discipline à bord » et un équipage mené durement. En fait, la dureté n'a rien à voir là-dedans. Le mot correct est *positivité*.

Si un groupe est mené par quelqu'un dont les programmes et les ordres sont très positifs, alors les membres du groupe ont une chance de tomber d'accord les uns avec les autres et, par conséquent, leur affinité s'accroît et, du même coup, leur communication et leur réalité.

Donc, si personne n'émet *aucun* ordre, un groupe restera un groupe d'individus, en désaccord les uns avec les autres, n'accomplira pas grand-chose et restera petit ou au minimum ne prendra pas d'expansion.

Pierre, d'une position hiérarchique égale à celle de Paul, ne peut donner d'ordre à Paul et vice versa. Donc, aucun ordre n'existe entre eux. Des désaccords occasionnels se créent mais leur travail étant différent, ils ont plutôt tendance à être en désaccord sur ce qui est important.

Une personne ayant une position supérieure à la fois à Pierre et à Paul peut donner un ordre aux deux et cela devient la base d'un accord.

Pierre et Paul n'ont même pas besoin d'aimer l'ordre. S'ils le suivent, ils sont donc « en accord » avec et, étant d'accord sur ce point, ils y gagnent de la réalité et de la communication.

Même des ordres qui manquent de réflexion, donnés avec colère, s'ils sont émis et qu'on les fait exécuter, sont mieux pour un groupe que pas d'ordres du tout. Mais de tels ordres représentent l'extrémité inférieure de l'échelle.

Des ordres positifs, mis à exécution, donnés sans mésémotion en vue d'accomplir un résultat visible sont une nécessité pour un groupe s'il veut prospérer et prendre de l'expansion.

Le groupe est rempli de « braves gens ». Ce n'est pas ce qui lui assurera le succès.

Le groupe a plein de plans. Ce n'est pas ce qui lui assurera le succès.

Ce dont il a besoin, ce sont des ordres positifs qui mènent à une réalisation connue. Il peut exister de nombreux obstacles sur la voie de cette réalisation mais le groupe fonctionnera.

Nous appelons « leadership » et d'autres termes nébuleux cette aptitude à prendre un groupe en main, à le faire prospérer et prendre de l'expansion.

Le leadership consiste uniquement, en fin de compte, à donner des ordres pour exécuter un programme et à veiller à ce qu'ils soient suivis.

On peut aller plus loin encore en obtenant un accord général sur le pourquoi, le comment et le contenu du programme. Mais pour le soutenir, il doit y avoir des ordres et des directives et l'approbation ou la mise en application de ceux-ci – sinon, le groupe éclatera tôt ou tard.

Des instructions et des ordres positifs fondés sur des programmes positifs amènent inévitablement l'expansion.

Être avisé, être un brave garçon ou être aimé n'amène pas à l'expansion. Les gens du groupe peuvent être de très bonne humeur, mais arrivent-ils à quelque chose en tant que groupe ?

Donc, tout se résume à :

Des instructions positives, fondées sur des programmes connus, approuvées ou mises en application amènent prospérité et expansion.

L'absence d'ordres ou des ordres mous amènent stagnation et effondrement.

L'idéal est d'avoir des programmes avec lesquels le groupe tout entier ou une majorité est totalement en accord. Ensuite les faire progresser par des ordres positifs et en obtenir l'exécution par l'approbation ou la mise en application.

Mais, indépendamment de l'enthousiasme pour un programme, celui-ci finira par échouer s'il n'y a pas quelqu'un ou un organisme dirigeant là pour émettre et faire mettre en application des ordres visant à son exécution.

Nous sommes donc en possession des indicateurs du très mauvais Cadre dont le groupe se désintègrera et échouera en dépit de toute la bonne humeur dont il peut faire preuve à son égard.

Les mauvais leaders :

1. N'émettent pas d'ordres ou émettent des ordres mous ;
2. N'obtiennent pas l'exécution ou ne se font pas obéir.

Le mauvais leadership n'est pas « grincheux » ou « sadique » ou toute autre chose que l'homme prétend qu'il est. C'est simplement un leadership qui ne donne pas d'ordres ou qui donne des ordres mous et ne se fait pas obéir.

Le bon leadership :

1. Travaille sur des programmes qui ne sont pas impopulaires ;
  2. Émet des ordres positifs
- et
3. Obtient ou impose leur exécution.

Ces faits sont aussi vrais pour un organisme dirigeant qu'ils le sont pour un individu.

Un exemple typique d'un mauvais organisme dirigeant, au stade présent de sa formation, du moins, est l'Organisation des Nations unies. Elle a peut-être de grandes idées sur l'amélioration de l'homme, mais :

1. Elle émet un balbutiement d'ordres confus, lorsqu'elle en émet,
- et
2. Elle émet des ordres pour lesquels elle ne peut obtenir que très peu ou pas d'exécution.

Notez également qu'elle est insolvable, en état de guerre intestine et qu'elle n'a pas avancé d'un pas dans son programme principal : la prévention de la guerre.

Quelle que soit la manière dont ces choses sont arrivées là, elles sont cependant vraies. C'est un organisme dirigeant extrêmement médiocre et qui a beaucoup plus de chances de disparaître que de prendre de l'expansion.

Vous pouvez être tout à fait certain qu'un Cadre ou un organisme dirigeant qui n'adhère pas à des programmes qui ne sont pas impopulaires, qui n'émet pas des ordres positifs et qui n'en obtient pas ou n'en impose pas l'exécution, aura des statistiques basses.

Et vous pouvez être sûr qu'un Cadre ou un organisme dirigeant qui formule ou suit des programmes qui ne sont pas impopulaires, qui émet des ordres positifs et qui obtient ou impose vigoureusement leur exécution aura des statistiques hautes.

Sagesse ? Popularité ? Malheureusement, ces deux qualités ont peu ou rien à voir avec le sujet.

La manière d'avoir des statistiques en hausse, un groupe heureux et prospère, est beaucoup plus simple que ce que l'homme complexe n'a jamais réalisé.

L. RON HUBBARD

FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint-Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DU RÈGLEMENT DU HCO DU 6 MARS 1966

PUBLICATION I

Repolycopier  
Chapeau du Gardien  
Chapeau des Exec Secs  
Chapeau du HCO Area Sec  
Chapeau du Dir I & R  
Tous les Chapeaux du HCO  
Chapeau du LRH Comm

**RÉCOMPENSES ET PÉNALITÉS –  
COMMENT MANIER LES AFFAIRES  
DE PERSONNEL ET D'ÉTHIQUE**

La déchéance des gouvernements occidentaux s'explique par cette loi apparemment évidente :

QUAND VOUS RÉCOMPENSEZ DES STATISTIQUES DESCENDANTES ET PÉNALISEZ DES STATISTIQUES MONTANTES, VOUS OBTENEZ DES STATISTIQUES DESCENDANTES.

Si vous récompensez de la non-production, vous obtenez de la non-production.

Si vous pénalisez de la production, vous obtenez de la non-production.

L'Etat providence peut être défini comme un Etat qui récompense la non-production aux dépens de la production. Ne soyons donc pas surpris de nous retrouver à la fin tous esclaves dans une société affamée.

L'URSS ne peut même pas se nourrir elle-même et compte sur ses conquêtes pour prolonger son existence – et ne croyez pas qu'elle ne pille pas les pays conquis ! Elle est obligée de le faire.

Bizarrement, un des meilleurs indices qu'une personne est suppressive est qu'il ou elle piétine les statistiques montantes et pardonne ou récompense les statistiques descendantes. Un SP est tout content quand chacun crève de faim, quand le bon ouvrier est démoli et qu'on tape sur l'épaule du mauvais.

Tirez vos propres conclusions si les gouvernements occidentaux (ou les Etats providence) sont oui ou non devenus suppressifs. Car ils ont appliqué la loi dont se servent les suppressifs. Si vous récompensez une non-production, vous obtenez une non-production.

Même si tout cela nous semble très vrai, il semble que cela ait été méconnu des gouvernements du XX<sup>ème</sup> siècle, qu'ils ne l'aient pas vu ou qu'ils l'aient ignoré.

Dans la conduite de vos propres affaires, dans toutes les affaires concernant les récompenses et les pénalités, gardez bien en vue les lois de base données ci-dessus et appliquez ce règlement :

Nous récompensons la production et les statistiques montantes, et nous pénalisons la non-production et les statistiques descendantes. Toujours.

Mais nous faisons cela *uniquement* sur la base de statistiques – pas suite à des rumeurs ou en regard d'une personnalité ou de « qui connaît qui ». Nous nous assurons que chacun a sa propre statistique. Nous donnons des promotions uniquement sur la base de statistiques. Nous pénalisons uniquement en raison de statistiques basses.

La totalité d'un gouvernement actuel n'est qu'une petite partie d'une organisation réelle – une fonction d'Éthique + une fonction d'Impôts + une fonction de Dépenses. Mais cela ne représente qu'environ 3% d'une organisation. Un gouvernement du XX<sup>ème</sup> siècle ne se composait que de ces trois fonctions devenues folles. Et maintenant ils ont réussi à faire porter le chapeau de gouvernement à toute la population.

Nous devons apprendre et tirer profit de ce qu'ils ont fait de faux. Et ce qu'ils ont fait de particulièrement faux a été de récompenser les statistiques descendantes et de pénaliser les statistiques montantes.

Le salarié travaillant beaucoup devait payer beaucoup d'impôts et cet argent était utilisé pour aider ceux qui ne faisaient rien. Cela n'était *pas* humanitaire. On ne faisait qu'avancer des raisons soi-disant « humanitaires » à cette pratique.

On menait des investigations sur la personne volée, mais rarement sur le voleur.

Le chef de gouvernement qui avait accumulé le plus de dettes devenait un héros.

Les souverains des temps de guerre ont été déifiés et les souverains des temps de paix ont été oubliés, sans tenir compte du nombre de guerres qu'ils avaient permis d'empêcher.

Cela s'est passé ainsi pour la Grèce ancienne, Rome, la France, l'Empire britannique et les USA. C'était *cela* le déclin et la chute de toutes les grandes civilisations sur cette planète : ils ont finalement récompensé les statistiques descendantes et pénalisé les statistiques montantes. C'est *tout* cela qui a provoqué leur déclin. A la fin, ils sont tombés entre les mains de suppressifs et n'avaient *pas* de technologie pour les détecter ou pour échapper au désastre inévitable.

Ainsi, si vous pensez « donnons de l'audition à Joe afin qu'il devienne un bon D of P et qu'il fasse moins d'erreurs », c'est peine perdue. C'est récompenser une basse statistique. Vous ferez bien mieux de trouver un auditeur avec de hautes statistiques, récompensez-le avec de l'audition et donnez-*lui* le poste de D of P.

Ne donnez *jamais* une promotion à une basse statistique et ne rétrogradez *jamais* une haute statistique.

Une personne à haute statistique, ne la soumettez même pas à un interrogatoire. N'acceptez jamais une note d'Éthique – ajoutez simplement la remarque : « Désolé, statistique haute ! » et renvoyez-la.

Mais dans le cas de quelqu'un dont la statistique est constamment basse, faites une enquête. Acceptez toute note d'Éthique et soumettez la personne à un interrogatoire. Cherchez à temps un remplaçant.

C'est cruel, mais mon expérience m'a démontré qu'une statistique chroniquement basse peut rarement être relevée à l'aide d'ordres, d'arguments persuasifs ou de nouveaux plans. Je ne les ai remontées qu'en opérant un changement de personnel.

Donc, ne considérez jamais quelqu'un qui a des statistiques constamment basses comme partie de l'équipe. Faites une investigation, oui. Essayez, oui. Mais si elle reste basse, ne perdez pas de temps. La personne reçoit un salaire, une position et des privilèges en ne faisant pas son job et c'est trop de récompense.

Ne devenez pas compréhensifs face à des statistiques basses. Elles sont basses parce qu'elles sont basses. Si quelqu'un était en train de faire son job, elles seraient hautes. Donc, agissez selon ces données de base.

Toute contrainte de l'Éthique devrait être réservée au maniement de basses statistiques.

Même la Section 5 (dans la Division 6, Dept. 18, 5<sup>ème</sup> Section, voir Dictionnaire Administratif, ndt) fait des investigations sur des domaines sociaux en raison de leurs basses statistiques. Les résultats de la psychiatrie sont nuls. La statistique négative de « plus de gens fous » est la seule statistique haute qu'ils puissent présenter. Examinez et jugez.

Si nous pouvons inverser la conduite de gouvernements et d'entreprises en déclin, nous allons bien entendu en sortir grandis. Cela contribuera à plus de café et de biscuits, de promotions, de salaires, de meilleurs lieux de travail et d'infrastructures, pour tous ceux qui l'ont mérité. Et qui d'autre devrait les obtenir ?

Si vous procédez d'une autre façon, tout le monde va mourir de faim. Nous sommes relativement les seuls de notre espèce – nous pensons que prospérer a une grande valeur !

Vous ne pouvez pas donner plus à l'indigent que la société ne produit. Quand la société pénalise la production, elle produit beaucoup moins et doit malgré tout nourrir tout le monde. Il en résultera des révolutions, des instabilités politiques et des périodes bien sombres.

Dans une société vraiment prospère où la production est amplement récompensée, il y a toujours plus de réserves que nécessaires. Je me rappelle très bien certaines communautés fermières prospères où la charité était amplement appliquée et où les gens ne mourraient pas dans le fossé. L'instabilité s'instaure seulement là où la production est déjà basse et où les marchandises ou le commerce sont déjà très restreints (le manque de *moyens commerciaux* pour la distribution est aussi un facteur déterminant en cas de dépressions économiques).

La cause de la grande dépression des années 20 et 30 aux USA et en Angleterre n'a jamais vraiment été mise en évidence par les chefs d'Etat partisans de l'Etat providence. Cette cause, c'était l'impôt sur le revenu et l'intervention du gouvernement dans les sociétés commerciales. Tout au long du XVIII<sup>ème</sup> siècle, la cause de la misère a été d'un côté l'exacerbation continuelle du nationalisme, l'agrandissement des gouvernements et de leurs budgets et de l'autre côté l'absence de développement du commerce en vue de distribuer les marchandises au peuple, l'intérêt principal de la production étant toujours de satisfaire les gouvernements royaux et une classe privilégiée.

L'impôt sur le revenu pénalisait donc le management en le privant de récompense, et la loi sur les sociétés commerciales faisait si gravement obstacle aux financements qu'il ne

valait vraiment plus la peine de diriger de telles sociétés, et que le management a baissé les bras. En Union Soviétique, le management, dans son désespoir, s'est tourné vers la politique. Les rois ont de tout temps interdit que le peuple ne possède telle ou telle chose et ce n'est que vers les années 1930 que quelqu'un s'est mis à vendre au peuple à coup de publicité. Ce sont Madison Avenue, la radio, la télévision et Bing Crosby qui ont sorti les Etats-Unis de la dépression, pas le graaaaand Roosevelt. L'Angleterre, qui n'avait pas autorisé une propagation importante de la radio, n'en est jamais sortie, et a vu son empire mondial partir en poussière. L'Angleterre a maintenu beaucoup trop strictement sa tradition « aristocratique » (qui exclut le peuple ordinaire de certaines possessions) pour pouvoir utiliser vraiment sa population comme un marché économique.

Mais *la raison* pour laquelle les choses ont pris cette direction et *la raison* de la grande dépression et *la raison* du déclin de l'Occident sont cette simple vérité :

Si vous récompensez la non-production, vous l'obtiendrez.

Ce n'est *pas* humanitaire de laisser *toute* une population dépérir simplement parce qu'une minorité refuse de travailler. Certains ne veulent tout simplement pas travailler. Et quand le travail n'est plus récompensé, personne ne travaille plus.

C'est bien plus humain d'avoir assez afin que chacun puisse manger à sa faim.

Spécialisez-vous dans la production et chacun gagnera. Et récompensez-la.

Il n'y a rien de vraiment faux dans l'idée socialiste d'aider celui qui a besoin d'aide. C'est même parfois vital. Mais les raisons pour cela n'existent plus guère aujourd'hui. C'est une solution passagère que l'on peut facilement pousser trop loin, et qui est, comme le communisme aujourd'hui, tout simplement dépassée. Poussée trop loin, cette pratique – tout comme le fait de boire du café ou de l'absinthe ou même de manger – peut devenir peu confortable et très pesante. Le socialisme et le communisme ont poussé cela beaucoup trop loin, pénalisant les statistiques hautes et récompensant les basses.

---

D'ailleurs, la loi naturelle développée dans cette Lettre de Règlement est la raison pour laquelle la Scientologie n'a pas de succès quand les organisations accordent des crédits et quand les auditeurs ne demandent pas assez d'argent pour leurs services. En accordant des crédits ou même des services gratuits, nous récompensons des statistiques descendantes avec autant d'attention et d'aide que nous donnons aux statistiques hautes dans la société. Un préclair qui peut travailler et qui, comme membre de la société, contribue à sa production, mérite bien entendu la priorité. Il est naturellement celui qui peut payer. Si nous donnons autant d'attention à celui qui ne peut pas payer, nous récompensons une société à basses statistiques sociales avec de la Scientologie, et nous n'aurons bien entendu aucune expansion, car nous n'augmenterons pas les capacités des gens capables. Il a été prouvé que ce que vous pouvez faire de plus coûteux est d'auditer un malade mental, et c'est bien lui qui a les statistiques les plus basses dans la société.

Plus vous aidez ceux qui ont des statistiques basses dans la société et plus les choses deviendront confuses. Si nous récompensons les statistiques basses de la société avec de l'entraînement et de l'audition, les organisations auront besoin de toute leur attention sur les

moyens de rester en vie. Un travailleur paie ce qu'il reçoit. Il a de hautes statistiques. Donnez-lui donc la meilleure formation et la meilleure audition – ne le mettez pas en compétition avec ceux qui ne travaillent pas et n'ont pas d'argent.

Donnez toujours le meilleur service, dans la société, à la personne qui fait son job. En n'accordant pas de crédit, vous aurez tendance à garantir le meilleur service à ceux qui ont les meilleures statistiques et ainsi tout le monde gagnera à nouveau. L'audition ou l'entraînement ne sont dus à personne. Nous ne sommes pas sur un projet mondial de redressement de torts.

Un bon travailleur ne doit son travail à personne, sinon ce serait de l'esclavage.

Ce n'est pas parce que nous améliorons les choses que nous devons nos services à qui que ce soit. C'est seulement si nous faisons que les choses aillent plus mal que nous serions redevables.

Que le socialisme pénalise les statistiques montantes n'est pas reconnu par tout le monde. Prenons les impôts sur la santé. Si le citoyen moyen calculait combien il paie au gouvernement, il remarquerait que *sa* consultation chez son médecin lui revient *très cher*. Il n'y a que le malade chronique, dont le traitement est payé par les gens en bonne santé, qui en retire un avantage. Ainsi, les malades chroniques (les statistiques basses) sont récompensés par un traitement qui est payé par la pénalisation des gens en bonne santé (statistiques hautes).

Avec l'impôt sur le revenu, plus un travailleur gagne et plus on le pénalisera avec des impôts plus importants. A la fin, il ne travaillera plus pour sa récompense.

Il travaille pour ne recevoir aucun salaire. S'il parvenait à gagner 50 livres par semaine, le rapport entre son salaire et sa punition (l'impôt) pourrait être moitié-moitié ! C'est pourquoi les gens tendent à se détourner des travaux trop bien payés (hautes statistiques), vu le poids de la punition. D'un autre côté, une personne qui ne travaille pas et se trouve complètement dépourvue de moyens sera bien payée pour flemmarder. La personne aux statistiques élevées ne peut pas faire appel à de petits services pour favoriser sa propre prospérité, vu qu'elle les paie déjà – par l'intermédiaire du gouvernement – à quelqu'un qui ne travaille pas.

Les systèmes socialistes paient les gens afin qu'ils ne produisent pas plus de céréales, malgré tous ceux qui crèvent de faim. Vous comprenez ?

C'est ce qui est écrit dans la loi.

La charité est la charité. Elle profite au donneur en lui procurant un sentiment de supériorité et de plus haut statut. Il met le receveur dans une position de dette, mais ce dernier l'accepte parce qu'il le doit, et il se jure de cesser de rester pauvre (s'il a encore un tant soit peu de fierté) et se met au travail.

La charité ne peut pas être imposée par des lois et des arrestations, car ce serait de l'extorsion, pas de la charité.

Mais ne croyez surtout pas que je chante la gloire du capitalisme. Cela aussi est une idée complètement dépassée.

Le capitalisme est l'enseignement économique de comment vivre en ne produisant rien. Il se définit comme l'enseignement économique de comment vivre avec les intérêts sur des prêts. Ce qui est une autre façon extrême de récompenser une non-production.

L'impérialisme et le colonialisme sont tout aussi mauvais, car ils doivent leur existence à l'exploitation d'autres pays plus faibles par l'esclavage, comme le fait l'Union Soviétique. Et cela signifie aussi une récompense pour une non-production, comme l'Angleterre victorienne la recevait de ses colonies.

Le parasitisme est le parasitisme. A un haut ou à un bas niveau, ce n'est pas joli à voir.

Tous ces « -ismes » présentent la même inutilité et les gens qui les représentent aujourd'hui, si ce n'est même leurs créateurs, sont tous du même acabit – suppressifs.

Je soutiens activement le fait qu'un ouvrier qui travaille a droit à une pause, que le manager qui travaille à droit à son salaire et que la compagnie qui a du succès a droit aux fruits de sa réussite.

Je ne vais protester que si le succès est dû à l'esclavage, aux récompenses données aux incapables ou aux voleurs.

C'est une nouvelle façon de voir les choses et c'est une façon honnête de voir les choses.

Récompensez ceux qui ont de hautes statistiques, et condamnez ceux qui en ont de basses, et nous réussirons tous.

L. RON HUBBARD

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
BULLETIN DU HCO DU 22 AVRIL 1959

CenOCon  
Étudiants du SHSBC  
Franchise  
Public

(Publié à Londres)

(Republié en tant que Lettre de Règlement du HCO du 10 septembre 1963 n°17 des Séries republiées)

## LE CREDO D'UN BON MANAGER EFFICACE

Pour être efficace et avoir de bons résultats, un manager doit :

1. Comprendre aussi parfaitement que possible les buts et les objectifs du groupe qu'il dirige. Il doit être capable de voir et d'envisager la manière idéale d'atteindre le but tel qu'il a été prévu par celui qui l'a créé. Il doit être capable de tolérer et d'améliorer les progrès et les réalisations pratiques dont peuvent être capables son groupe et ses membres. Il doit s'efforcer continuellement de réduire le fossé permanent qui existe entre l'idéal et la pratique.
2. Il doit réaliser qu'une de ses missions principales est de faire personnellement une interprétation complète et honnête de l'idéal, de l'Éthique, des buts et des visées de ses subordonnés et du groupe lui-même. Il doit conduire ses subordonnés, le groupe et les membres du groupe vers ces buts d'une manière créative et persuasive.
3. Il doit considérer l'ensemble de l'organisation et agir uniquement pour l'organisation entière et ne doit jamais former ou favoriser des clans. Son jugement sur les membres du groupe ne devrait se faire qu'à la lumière de leur valeur par rapport à l'ensemble du groupe.
4. Il ne doit jamais hésiter à sacrifier des individus pour le bien du groupe aussi bien dans l'élaboration des plans et leur exécution que dans l'exercice de la justice.
5. Il doit protéger toutes les lignes de communication établies et les compléter là où c'est nécessaire.
6. Il doit protéger toute affinité dont il a la responsabilité et avoir lui-même de l'affinité pour le groupe lui-même.
7. Il doit toujours atteindre le plus haut niveau de réalité créative.
8. Ses plans doivent accomplir, en tenant compte des buts et des objectifs, la tâche de l'ensemble du groupe. Il ne doit jamais laisser les organisations s'agrandir puis s'écrouler mais, instruit par des projets pilotes, il doit maintenir les stratégies originales et souples.



9. Il doit reconnaître en lui-même les principes du groupe. Il doit recevoir et évaluer avec la plus grande vigilance l'exactitude des données qu'il reçoit et à partir desquelles il conçoit des solutions.
10. Il doit se consacrer à la tâche de servir le groupe.
11. Il doit s'octroyer le droit de se faire servir correctement afin de pourvoir à ses besoins personnels, économiser ses propres efforts et jouir d'un certain confort afin de maintenir son niveau de raisonnement élevé.
12. Il doit exiger de ses subordonnés qu'ils relaient, dans les domaines qu'ils dirigent, la totalité et l'intégralité de ses véritables sentiments et les raisons de ses décisions aussi clairement que possible, et qu'ils ne les développent ou ne les interprètent que dans le but d'une meilleure compréhension de la part des individus qu'ils dirigent.
13. Il ne doit jamais se permettre de dénaturer ou de dissimuler la moindre partie de l'idéal et de l'Éthique sur lesquels le groupe fonctionne ni permettre que cet idéal et cette Éthique ne deviennent caducs, dépassés et impraticables. Il ne doit jamais permettre que ses projets soient dénaturés ou censurés par des subordonnés. Il ne doit jamais permettre que l'idéal et l'Éthique des différents membres du groupe se détériorent, se servant toujours de la raison pour mettre un terme à une telle détérioration.
14. Il doit avoir confiance dans les buts, confiance en lui-même et confiance dans le groupe.
15. Il doit diriger en montrant toujours comment réaliser des objectifs secondaires créatifs et constructifs. Il ne doit pas régner par la menace et la peur.
16. Il doit prendre conscience que chaque individu dans le groupe est amené, dans une certaine mesure, à diriger d'autres hommes, la vie et le MEST et qu'une liberté de diriger selon ce code devrait être accordée à chacun de ses sous-dirigeants.

En se conduisant de la sorte, un manager peut conquérir un empire pour son groupe, quel que soit cet empire.

L. RON HUBBARD



HUBBARD COMMUNICATON OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 25 JANVIER 1971

Repolycopier

N°22 DE LA SÉRIE DE L'ORGANISATION

### **L'ADMIN SQUIRREL**

Lorsqu'un squirrel (écureuil NdT) se voit donner une roue circulaire il va courir et tourner et tourner et tourner dedans. Il n'aboutira à rien.

Lorsque des gens, dans une organisation ne savent pas ce qu'est organiser ou ne savent pas ce qu'est leur tableau d'organisation ou ce que sont leurs chapeaux, ils tournent en rond, en rond, en rond, et n'aboutissent à rien.

Il n'y a pas de production de valeur. Il n'y a pas d'argent.

Lorsque vous avez une organisation qui n'a pas de production de valeur, vous savez que là, les gens tournent en rond et tournent en rond et tournent en rond et n'aboutissent à rien.

Ce sont des administrateurs squirrels.

### **L'ADMIN STANDARD**

Il y a des façons correctes de manier un groupe. C'est là le simple fait qui échappe le plus souvent aux gens qui tentent de manier des groupes.

Et aussi pour toute solution correcte, il peut y avoir une infinité de solutions incorrectes.

La manière correcte est une voie étroite mais solide. Les façons incorrectes sont des voies bien larges, mais elles mènent toutes à une impasse.

Vous pourriez « réparer » une radio en la frappant avec un marteau de forgeron, en lâchant une grenade dessus, ou en la jetant du haut de 155 étages. Le nombre de solutions incorrectes que l'on peut utiliser pour « réparer » est infini.

Ou bien, vous pourriez trouver ce qui ne va pas pour cette radio et remplacer une pièce ou l'arranger de façon correcte.

La différence entre la façon correcte et la façon incorrecte est que le problème de la radio « résolu » de façon incorrecte n'aboutit pas à une radio qui marche. Le problème, s'il est résolu de la façon correcte donne une radio qui marche.

Aussi ce qui détermine si la façon de résoudre ce problème est correcte ou pas, c'est si oui ou non la radio fonctionne par la suite.

C'est là le critère de base pour toutes les solutions administratives. EST-CE QUE ÇA A MARCHÉ ?

Lorsque des personnes expérimentées qui travaillent à partir de la théorie de base ont développé une technique pour résoudre une situation qui manie de façon routinière cette situation, nous avons alors une ACTION ADMINISTRATIVE STANDARD.

Lorsque cette situation se présente, nous appliquons cette solution et la question est réglée.

Le critère est : Est-ce que la solution a marché ?

Les solutions qui marchent sont en conséquence utilisées de façon routinière pour manier la situation à laquelle elles s'appliquent et sont alors appelées ADMIN STANDARD.

Une multitude de ces solutions correctes sont utilisées en ORGANISANT DE FAÇON STANDARD. L'organigramme, les chapeaux, les centres de communication, les lignes de communication, les corbeilles de communication, la forme des messages, les formulaires d'acheminement, les actions d'inspection, les actions de promotion, le classement central, le maniement des clients ou des visiteurs, le recouvrement des revenus, le paiement des factures, la façon de faire l'inventaire, la façon de faire les rapports de finance, le maniement des matériaux bruts, l'entraînement des personnes pour manier et changer correctement les matériaux, la correction et l'amélioration du personnel pour améliorer sa compétence, la correction de la forme de l'organisation, l'inspection, la Revue et le maniement des produits ratés, le maniement, le contact et la conversion des publics, l'établissement et l'utilisation de distributeurs à l'extérieur ainsi que des vendeurs, la fourniture de services pour le public, le maintien du contact avec la technologie de base d'origine, le fonctionnement général de l'organisation ont tous des actions standards.

Maintenant si l'on regarde la liste ci-dessus, vous verrez que cela donne les points saillants des 21 Départements du tableau d'organisation à 7 Divisions.

Chacun est une solution standard à un problème continu et répété.

Chacun renferme de nombreuses solutions standards aux problèmes qui se représentent qui sont les leurs.

Sous tout cela se trouve une théorie de base, et lorsque l'on s'en approche on a un succès et la survie potentiels.

## UTILISATION DES ACTIONS STANDARDS

La différence entre une organisation qui réussit et qui est viable avec des membres du personnel enthousiastes et dont on s'occupe, et une scène boiteuse, est une administration standard et une administration squirrel.

Si l'administration standard marche et réussit, alors comment se fait-il qu'elle ne soit pas utilisée parfois ?

D'abord, il faut que les données existent, il faut qu'elles soient disponibles et connues.

Ensuite, les données doivent être utilisées.

Au tout premier abord, cela semble tellement clair qu'il semble impossible que les choses aillent de travers. Mais il faut voir plus loin.

On a affaire à une variable appelée l'Homme. On travaille dans un monde plein de bruit et de conflits.

Certaines personnes ne veulent pas que le groupe ou l'organisation réussisse (voyez l'HCOB du 28 Nov 1970, La Psychose). Ce problème a été tellement important chez les hommes que chaque culture de l'Histoire, chaque organisation a péri. A peu près dix à vingt pour cent de l'Humanité en gros, se trouve dans cette catégorie.

Dans cet univers, il est plus facile de détruire que de construire, et pourtant la survie des formes de vie dépend de la construction. Pour surmonter cela, l'Homme a développé une technologie et l'effort coopératif que l'on appelle organisation.

Les forces de l'univers physique peuvent être canalisées et utilisées mais seulement avec de la technologie.

Les forces inhérentes des formes de vie ne peuvent réussir que lorsqu'elles sont canalisées et alignées les unes par rapport aux autres.

En conséquence pour réussir un groupe doit avoir sa technologie, elle doit être disponible et connue de ce groupe. Et il doit alors l'utiliser.

A partir de cela, on peut avoir l'accord et l'alignement nécessaire pour générer l'action et la production de groupe qui donnera le succès.

## LA NON CONFRONTATION

Lorsqu'un membre du groupe a les données, la barrière qu'il pourrait y avoir à son utilisation de ces données serait son propre désaccord pour ce qui est de voir le groupe réussir ou, plus fréquemment, son inaptitude à confronter des choses.

EXEMPLE : Deux membres d'un groupe se disputent. Un troisième membre du groupe cherche à manier. Même alors qu'il connaît la technique (loi du Troisième Parti), sa propre inaptitude à confronter les gens le fait échouer à utiliser la solution correcte et il se retire.

En se retirant, il pense à une quelconque « solution » non standard comme par exemple de les renvoyer.

Il est devenu un administrateur squirrel.

EXEMPLE : La machinerie de l'usine est en mauvais état. Elle se détériore rapidement à un tel point que bientôt elle ne fonctionnera plus. Les machinistes demandent de l'argent pour faire des réparations. Le directeur de l'usine malheureusement ne peut confronter les machines – non seulement il « n'y connaît rien » mais cela l'effraie. Il ne fait pas de prévisions financières pour une réparation complète sur une base de remise en état par étapes. Il invente simplement un vague espoir comme quoi un nouveau type de machine va être inventé. Il ne fait rien. La machinerie coûte maintenant plus à faire fonctionner qu'elle ne produit. L'usine échoue. Le directeur de l'usine était un administrateur squirrel.

Aussi nous avons des causes d'échec diverses :

1. Un désir secret de détruire.
2. L'inexistence de la technologie.
3. La non disponibilité de la technologie.
4. L'ignorance de la technologie même lorsqu'elle est disponible.
5. Le fait d'avoir échoué à appliquer la technologie même alors qu'elle est disponible et connue parce que l'être ne peut confronter ou ne confronte pas les gens ou les portions de l'univers physique concernées.

L'existence de n'importe laquelle de ces choses amène un groupe vers une administration squirrel.

Les cataclysmes naturels ou politiques, les catastrophes et les bouleversements sont les deux autres points qui peuvent provoquer un échec, mais même cela peut être prévu et manié dans une certaine mesure. L'éventualité de ces deux choses doit aussi être confrontée pour qu'elles soient circonvenues.

Toute organisation qui réussit sera combattue par leurs ennemis ou par ce que la société prend comme soi-disant dirigeants. Ceci est une chose que l'on doit accepter avec impassibilité. L'aptitude à confronter ces choses-là révèle que les actions administratives existent pour ces deux choses.

## EXERCICES PRATIQUES

Ainsi un administrateur ou membre du personnel, même lorsque la Tech du groupe est disponible et connue de lui, doit être capable de confronter et de manier les confusions qui peuvent se produire et qui sont une invitation à des écarts de Tech et des solutions squirrels.

Même cette situation des inaptitudes à confronter et manier peut être résolue par des exercices pratiques de Troisième Dynamique (de groupe) et des exercices pratiques sur la Sixième Dynamique (l'univers physique).

Les exercices devront consister en pratiques qui amèneront une conscience et une confrontation générales, qui manieront le bruit et la confusion rendant une personne oublieuse et inconsciente ou amenant une personne à faire des choses éloignées de ce qui est standard.

## LA COMPÉTENCE

La compétence est accrue chez l'individu et le groupe par les succès.

Les succès viennent du fait que l'on a anticipé sur la situation et qu'on l'a maniée.

L'Admin Standard est la clé de la compétence et du succès dans une organisation.

L. RON HUBBARD  
Fondateur

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU 28 AVRIL 1968

Repolycopier  
Chapeau de Secrétaire Exécutif

## **ACTIONS STANDARD D'UN CADRE**

Un Secrétaire Exécutif<sup>1</sup> devrait passer journallement dans chacune de ses Divisions et regarder ce qui s'y passe. Il devrait rencontrer chaque Secrétaire, chaque Directeur et passer dans chaque bureau.

Ceci est une activité de contrôle afin de garder les Divisions réelles en découvrant ce qui s'y passe. Il devrait poser des questions du style : « Comment allez-vous ? » « Y a-t-il quelque chose que je peux faire pour vous aider ? » Ce n'est pas fait pour by-passer et cela ne devrait pas non plus être fait dans ce but.

Le Cadre prend note des réponses à ses questions, y compris tout ce qui serait découvert comme incorrect, et ensuite des ordres seront donnés au personnel concerné.

La règle est : **chaque Secrétaire Exécutif passera au moins une fois par jour dans toutes ses Divisions et inspectera leurs activités.**

L. RON HUBBARD  
Fondateur

---

<sup>1</sup> **Secrétaire Exécutif** (Executive Secretary) : aussi nommé Secrétaire Général, ndt.



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 1<sup>er</sup> FÉVRIER 1966  
PUBLICATION II

Pas de repolycopie générale  
Chapeaux des Secrétaires Généraux  
Chapeau du Communicateur de LRH  
Division de la Direction

**CONDITIONS DE DANGER –  
LES INSPECTIONS PAR LES SECRÉTAIRES GÉNÉRAUX, COMMENT  
LES FAIRE**

Un Secrétaire Général qui ne se promène pas de temps en temps dans sa ou ses Divisions pour voir ce qui s’y passe peut faire beaucoup d’erreurs.

Les inspections sont souhaitables. Mais lorsqu’un Secrétaire Général en fait une, il donne en général un ordre ou deux ; et si cela est fait sans que le Secrétaire de la Division soit présent, il s’agit d’un court-circuit qui, qu’on le veuille ou non, démarre la Formule de la Condition de Danger et qui peut désintégrer une Section, un Département ou même cette Division.

Un supérieur peut inspecter, bavarder, conseiller, mais il ne doit jamais donner un ordre en court-circuitant, à moins qu’il ait l’intention de résoudre une situation dangereuse et de commencer la Formule. Car la Formule se mettra en route quand même, si un court-circuit commence.

Donc, la manière de faire une inspection, c’est de réunir les supérieurs, d’aller faire un tour et d’émettre des ordres uniquement au responsable suivant sur la chaîne de commandement, jamais à son personnel.

Exemple : le Secrétaire Général du HCO veut voir si les livres sont entreposés en toute sécurité. Le Secrétaire Général du HCO peut aller y faire un saut et voir par lui-même, à condition qu’il ne donne aucun ordre. Ou alors, le Secrétaire Général du HCO attrape le Secrétaire de la Dissémination, le Directeur des Publications et la tête de la Section des Livres et s’en va regarder. Et si le Secrétaire Général du HCO veut qu’on change tout, l’ordre est uniquement donné au Secrétaire de la Dissémination.

Il est très tentant de dire au Responsable des Livres comment et où mettre les choses, parce qu’un Secrétaire Général du HCO est quelqu’un qui est, habituellement, plus intelligent et mieux informé en ce qui concerne les Orgs. Mais si une personne doit donner un conseil au Responsable des Livres, elle ferait mieux d’avoir présent le reste de la chaîne de commandement et de parler au Responsable suivant sous le Secrétaire Général du HCO. Vous seriez surpris de voir combien de courants aléatoires un supérieur, du genre supérieur hiérarchique, comme un Secrétaire Général, peut susciter avec quelques commentaires qui sautent la chaîne

de commandement et quelle pagaille cela peut faire pour un Secrétaire ou un Directeur, quel que soit le bien-fondé des commentaires.

Les Secrétaires qui donnent des ordres aux Officiers d'un Directeur en l'absence de celui-ci, ou pire, au personnel d'une Section sans le Directeur ou l'Officier de Section vont de ce fait au-devant des ennuis et les créent.

Vous pouvez désintégrer une Section ou un Département tout entier avec des chaînes de commandement qui laissent à désirer. Respecter la voie hiérarchique n'est pas simplement la chose « correcte », c'est vital, car personne ne peut garder son travail s'il est court-circuité par un supérieur. Il se sent réduit à rien et la formule de la Condition de Danger commence à se dérouler.

La façon correcte d'envoyer un ordre à une personne qui se trouve deux à trois échelons en dessous sur la chaîne de commandement est de dire à la personne juste au-dessous de vous de donner l'ordre à celle qui suit et ainsi de suite.

Si vous devez dire au Directeur des Services de Tech de demander à son Officier d'Hébergement de mettre une liste de logements sur le tableau d'affichage, vous n'avez pas vraiment un Directeur des Services de Tech de toute façon, car c'était la chose normale à faire. Ainsi, dans une situation aussi évidente, un ordre n'est pas la bonne comm. La bonne comm est une Note d'Éthique pour le Directeur des Services de Tech pour ne pas avoir affiché les logements disponibles sur le tableau d'affichage.

Un supérieur intelligent est justement un supérieur parce qu'il est plus intelligent.

Mais quand ceci n'est pas vrai et que le subordonné est plus intelligent, vous obtenez une situation intolérable où le supérieur interfère. Si un supérieur stupide interfère continuellement en court-circuitant, c'est une façon sûre de commencer une mutinerie.

Et un supérieur qui n'inspecte pas ou qui ne fait pas faire d'inspections est dans l'ignorance et semble donc stupide aux yeux de ses subordonnés qui, eux, ont regardé.

Dans tous les cas, le moyen sûr est d'émettre des ordres qui soient très standard, fidèles aux Lettres de Règlement et clairs, et de les donner à la personne suivante sur la chaîne de commandement puis, plus tard, d'inspecter ou de faire faire une inspection. Si lors de l'inspection, on découvre qu'un ordre standard et conforme aux Lettres de Règlement n'a pas été exécuté, on réclame promptement que le subalterne immédiat qui a reçu l'ordre soit convoqué devant une audience.

Voici un exemple terriblement simple : le Secrétaire Général de l'Organisation voit qu'une statistique de la Division Technique est basse. Il émet un ordre au Secrétaire de Tech : « Fais monter immédiatement la statistique globale de Division. » Eh bien, rien ne pourrait être plus clair ni plus standard. Deux semaines plus tard, le Secrétaire Général de l'Organisation regarde la statistique, voit qu'elle est encore plus basse et réclame la convocation devant une audience du Secrétaire de Tech pour non-exécution des ordres, ou la convocation d'une Commission d'Enquête pour obtenir toutes les preuves en la matière. Vous ne pouvez pas faire plus simple avec une inspection, un ordre et l'action qui s'ensuit, le tout effectué par un supérieur, l'inspection étant faite d'après l'OIC et reportée sur un graphe.



La vie est, en réalité, très simple et une Org est aujourd'hui un mécanisme très élémentaire.

Il est très facile de diriger une organisation à condition qu'on la fasse marcher et qu'on résolve les choses qui refusent de marcher.

Un Secrétaire Général est parfois dérouté par l'apparente réticence d'une Section à fonctionner. Cela se produit si bas sur la chaîne de commandement que l'information n'arrive pas facilement au sommet.

La chose à faire lorsque c'est possible, c'est d'inspecter personnellement, ou de faire faire l'inspection. On trouve souvent les choses les plus stupides.

Exemple : La statistique d'expédition de livres est vraiment, vraiment basse. On donne des ordres, on sermonne et on discute en essayant de faire expédier les livres.

On se renseigne sur la quantité de livres. C'est bon. On se renseigne sur le matériel d'expédition. C'est bon. Il y a un Commis à l'Expédition sur l'organigramme. Mais les ordres donnés au Secrétaire de la Dissémination n'aboutissent jamais à l'expédition de livres. Alors, finalement, on réunit le Secrétaire de la Dissémination, le Directeur des Publications et le Responsable des Livres et on descend à l'expédition des livres.

Tiens donc ! Ils étaient en train de construire une machine qui emballe les livres de façon serrée quand une pierre roule et tombe d'un établi ! (C'est véritablement arrivé à Washington, autour de 1958.) Il a fallu un mois pour la construire et il en faudra un autre pour la terminer et ils sont tous convaincus dans cette Division que c'est ça la solution. L'ordre ? « Démolissez cette machine et commencez à emballer les livres à la main, et je veux que ce retard soit rattrapé en une semaine. » Au Secrétaire de la Dissémination, naturellement, devant tout le monde, pour son bien. Et publiez l'ordre par écrit aussitôt que possible.

Ainsi, voyez-vous, vous devez inspecter parce que ce qui semble logique et raisonnable aux subordonnés peut être complètement stupide. Rappelez-vous que c'est pour cela qu'ils sont des subordonnés et qu'ils ont des supérieurs.

Franchement, vous ne pourrez jamais deviner ce qui retarde certaines choses.

Vous devez regarder. Vous pouvez souvent résoudre la situation pour eux. Mais résolvez-la avec leur accord et en suivant la voie hiérarchique si vous voulez que ce soit fait.

Vous ne pouvez pas toujours rester assis dans une tour d'ivoire à émettre des ordres. Vous devez connaître le terrain et les activités.

Après quinze ans de gestion active de ces organisations, j'ai acquis une idée relativement bonne de ce qui peut se passer dans l'une d'elles. Et à l'Org elle-même.

J'essaye d'avoir raison plus souvent que tort. Je n'essaye pas d'être parfait car les meilleurs plans de quelqu'un sont souvent massacrés. J'essaye de faire faire ce qui peut être fait. Et je mets un peu plus de pression sur l'Org que ce qu'elle peut vraiment accomplir. J'inspecte. Vous seriez surpris de la fréquence à laquelle je le fais et de ce que je découvre.

Parfois, les gens ont l'impression que j'utilise une boule de cristal au vu des actions que j'entreprends parce qu'ils ne voient pas par quel moyen les données ont pu arriver jusqu'à moi.

Ils oublient combien de lignes je garde ouvertes. Et, aussi, je fonctionne effectivement sur un « sixième sens ».

Par exemple, tous les comptes rendus comptables de nos jours sont faits pour le gouvernement, pas pour le management de l'entreprise. Un gestionnaire doit développer un sixième sens en ce qui concerne la situation financière de l'Org. Il faut être capable de savoir quand les factures sont élevées, le revenu inadéquat et savoir quand il faut faire de la promotion en masse et gagner du temps avec les créanciers, même sans aucune donnée de la part de la comptabilité ou avec des données contraires qui se sont révélées fausses.

Aujourd'hui, avec l'OIC, c'est facile. Mais j'ai dirigé des Orgs avec succès sans OIC pendant des années, simplement en pressentant la situation financière. En théorie, la comptabilité tient quelque chose totalement au courant, mais en réalité, elle se trompe souvent en classant les factures et même en déposant de l'argent.

Il y a beaucoup de choses que l'on peut pressentir, avec ou sans OIC.

La chose à faire est d'inspecter ou de faire inspecter la zone que vous subodorez être en mauvaise posture.

Aujourd'hui, j'ai des communicateurs de LRH. Ils font en sorte que les projets aboutissent. Ils peuvent aussi me dire pourquoi des projets n'aboutissent pas, parce qu'ils ont regardé.

Un Secrétaire Général ou un secrétaire a le Département des Inspections et Rapports du HCO à sa disposition et une « time machine » pour contrôler l'exécution des ordres. Et c'est ainsi que cela devrait être.

Mais rien ne remplacera une inspection faite par soi ou pour soi.

Et le Secrétaire Général qui pense que c'est un travail de bureau est très naïf. L'Org fonctionnerait bien mieux si les Secrétaires Généraux n'avaient pas de corbeilles « entrée ».

Si un Secrétaire Général regardait les statistiques comme un chat affamé regarde un trou de souris et inspectait comme une furie à chaque fois qu'une stat descendait ou restait basse, l'Org prendrait de l'expansion et prospérerait.

À condition de faire l'inspection.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICES  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 4 OCTOBRE 1968

Repolycopier

(Republiée à partir du Flag Order 1432)

(Republiée le 10 Juillet 1980 pour inclure la seconde page  
qui avait été omise par erreur dans la HCOPL du 4 oct. 68)

## LA PRÉSENCE ÉTHIQUE

La raison pour laquelle un Cadre peut être obéi est qu'il a une Présence Éthique. Si vous ne l'avez pas, vous n'obtiendrez pas d'obéissance.

Lorsque vous donnez des ordres vous faites usage de puissance et de force.

Si en plus vous êtes juste dans vos exigences et si vos programmes sont clairs, corrects et bénéfiques, alors les gars, vous gagnerez.

Mais ce n'est pas la justesse d'un programme qui fera qu'il sera exécuté. C'est la Présence Éthique.

Le fait d'avoir raison n'entraîne pas l'obéissance parce qu'il y a toujours des contre-intentions qui font obstacle. Si vous croyez que tout un chacun veut que les choses marchent droit, attendez-vous aux pires désordres.

Seul un petit nombre voit les choses telles qu'elles sont et est relativement peu aberré.

Les hommes feront leur travail seulement parce que vous avez des baïonnettes pour les forcer à le faire.

La Présence Éthique est une qualité X faite en partie de symbolisme, en partie de force, de quelques « Maintenant nous sommes censés... » et d'endurance.

Une des raisons pour laquelle la presse imprime maintenant ce que nous disons, c'est que nous avons résisté aux plus grands coups que quiconque ait jamais reçus. Et ainsi, nous avons gagné publiquement une Présence Éthique.

La solidité fait la preuve de l'invulnérabilité. Nous sommes encore là ; nous ne pouvons être défaits. Ceci rend les SP enragés.

Grâce à l'Organisation Maritime, nous semblons avoir une capacité d'atteinte illimitée et, d'une façon quelque peu mystérieuse, des ressources illimitées. La capacité d'apparaître et de disparaître mystérieusement fait partie de la Présence Éthique.

En tant que Cadre vous obtenez l'exécution de vos ordres parce que vous avez de la Présence Éthique et de la persistance et que vous pouvez être acharnés.

La façon de continuer à avoir de la Présence Éthique est d'avoir raison le plus souvent possible dans vos actions, décisions et ordres. Parce que, si vous avez tort, les gens se retrouveront dans de sales draps s'ils vous obéissent. Et la peine causée par cela commencera à contrebalancer votre propre Présence Éthique.

Ainsi, lorsque vous publiez des ordres, vous utilisez la force et la puissance. Vous pouvez, cependant, vous retrouver dans un tel état d'esprit que vous cessez également d'employer les moyens les plus doux. Face à la non-obéissance, vous ajoutez de la férocité, dans le but de faire aboutir votre communication.

La colère est efficace mais utilisée avec modération et seulement dans les cas d'urgence.

L'homme a tant été invalidé qu'il commence à s'enfoncer lui-même. C'est là le secret de l'aberration. Il se renie lui-même puis fait le mock-up d'images pour s'enfoncer lui-même.

Si vous continuez à invalider les gens et à les démolir, ils vont se mettre à s'enfoncer eux-mêmes encore plus fort – aussi, si vous continuez à utiliser une Éthique lourde sur quelqu'un, vous allez immanquablement faire le jeu de son bank.

L'auto-invalidation résulte tout simplement de l'accumulation de l'invalidation de soi-même par les autres. L'idée, c'est qu'il vaut mieux de temps à autres tempérer vos foudres par quelques éclaircies.

Si vous utilisez une Éthique lourde sur des non-Scientologues (wogs), ces personnes seront invalidées de par votre altitude. Vous ne pouvez pas obtenir des gens compétents en les invalidant.

Sans pour autant adoucir votre approche, vous devriez savoir que la force réelle dépend de l'ARC, et que le risque le plus important en est sa cessation.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 4 MAI 1968

Repolycopier

## RÈGLER LES SITUATIONS

La seule erreur de taille qu'une organisation puisse faire, outre l'inspection avant le fait, c'est d'échouer à régler définitivement et rapidement les situations.

Quand je dis régler définitivement, je dis bien régler jusqu'au bout. Que ce soit réglé ; un point c'est tout, les gars !

Le défaut du bla-bla-bla d'une organisation, « Jean ne veut pas en assumer la responsabilité », « il faut que ça aille autre part », et tout ce genre de choses, c'est que cela *prolonge* une situation. Elle continue, encore et toujours jusqu'à ce qu'elle aboutisse enfin quelque part, rentre dans l'ordre et c'en est fini de cette situation. Donc, ce que vous devriez faire en premier lieu, c'est de terminer l'action immédiatement.

L'autre jour, je cherchais les raisons qui font que j'ai de hautes stats dans les affaires, dans le domaine du cinéma et dans d'autres domaines, et je me suis soudain rendu compte que j'avais quelque chose de particulier là où j'opérais. Je *terminais les cycles*. Je pouvais terminer plus de cycles en moins de temps que n'importe quelle organisation pouvait imaginer. Autrement dit, je MENAIS DES ACTIONS À TERME.

Terminer des cycles ne consiste pas à fusiller les gens. Cela consiste à veiller à ce que ça *demeure réglé*.

Dans le passé, il m'est arrivé d'avoir à re-régler. Des situations que j'avais réglées se déréglaient à certains égards, et il m'a fallu les régler de nouveau.

Vous devriez vous spécialiser dans le fait de mener à terme les situations et non d'en référer à quelqu'un d'autre.

Si une situation se présente autour de vous, eh bien, réglez-la, c'est-à-dire finissez-en de telle sorte que ce soit fini.

Quelqu'un arrive et dit... (ronchonnement, ronchonnement, ronchonnement). J'ai attrapé un trop grand nombre de ces gars. Pour finir, je règle la situation si elle ne l'a pas encore été. On n'avait pas encore réglé sa situation.

Une fois que vous avez mis la main sur l'un d'eux, réglez sa situation. Réglez-la de telle sorte qu'elle soit réglée pour la fin des temps. N'essayez pas de raccommoier la situation pour qu'elle ne crée plus de soucis.

Il vous faut être alerte pour faire cela, très efficace. Prenez l'exemple de ce serveur mécontent. Ce gars passe son temps à servir des clés à molette dans la soupe. Il continue et il continue. Eh bien, réglez ça sur-le-champ, maintenant, quand il veut que la situation soit réglée. Le gars est convoqué pour recevoir son dû, et c'est fini ! Vous voyez l'idée. C'est terminé sur l'heure.

Par pitié, arrêtez de perpétuer des situations en vous en référant à d'autres. Réglez-les ! Vous pouvez créer dans votre secteur plus de mouvements, plus de brouilles, plus de Ruptures d'ARC qu'on ne pourrait en citer, en continuant simplement à vous soustraire à la responsabilité de clore un cycle d'action. Ce n'est rien d'autre que ça, juste un refus de prendre la responsabilité de terminer un cycle d'action.

Quelqu'un vient pour s'inscrire auprès du chargé des inscriptions. Doit-il en référer à huit terminaux différents pour savoir si cette personne peut s'inscrire ou non ? Non. Ou bien il inscrit le gars, ou il ne l'inscrit pas.

Prenez la responsabilité des divers cycles d'action. Quand vous en avez pris la responsabilité, qu'on n'en entende plus jamais parler nulle part.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 13 JANVIER 1979

Repolycopier  
Tout le staff  
Statut II de staff  
Produit 0  
Volume 0

## **ORDRES ILLÉGAUX ET CONTRAIRES**

### **COMMENT ÉVITER LES ENNUIS**

Un subordonné est parfois mis en position difficile. On lui donne un ordre qui enfreint les Lettres de Règlement. Il se peut qu'il sache que cet ordre enfreint les Lettres de Règlement. Cependant, s'il le dit ou s'il proteste, il peut être harcelé et forcé d'obéir à cet ordre. En bref, il se trouve dans une position difficile. Aussi, savoir comment résoudre ceci en douceur a beaucoup de valeur.

D'abord, on doit savoir ce qu'est réellement un ordre illégal : c'est un ordre qui est contraire aux Lettres de Règlement du HCO contenues dans les volumes du cours pour cadre d'organisation (OEC) ou postérieures à ces volumes, contraire aux directives générales de LRH, aux programmes contenus dans les évaluations de LRH ou aux ordres directs écrits par LRH.

Des dizaines d'années d'expériences ont prouvé que ces ordres et ces Lettres de Règlement amélioreraient la condition de l'individu et des orgs. Les orgs qui se conforment aux Lettres de Règlement prospèrent. Il a été prouvé que les périodes de dépression suivent les actions qui enfreignent les Lettres de Règlement. Donc suivre les Lettres de Règlement relève du bon sens. Quand des personnes ignorantes ou destructives s'introduisent dans une org, donnent des ordres ou « établissent la politique à suivre », il est absolument certain que des difficultés vont suivre.

Mis à part des considérations sensées, basées uniquement sur la raison, il est plus sûr pour le subordonné de suivre les Lettres de Règlement. Voici une règle primordiale :

**VOUS NE POUVEZ FAIRE L'OBJET D'UNE COUR D'ÉTHIQUE OU D'UNE COMMISSION D'ENQUÊTE QUE POUR DES CHOSES QUI VIOLENT LES LETTRES DE RÈGLEMENT.**

Vous ne pouvez pas faire l'objet d'une Commission d'Enquête, d'une Cour d'Éthique ou d'une action disciplinaire pour ne pas suivre des Lettres de Règlement du Conseil d'Administration, des Bulletins Techniques du Conseil d'Administration, des cibles ou des ordres qui violent les lettres de règlement du HCO.

Cela s'applique également aux terminaux techniques. ILS NE PEUVENT FAIRE L'OBJET D'UNE ACTION DISCIPLINAIRE, D'UNE COUR D'ÉTHIQUE OU D'UNE :

## COMMISSION D'ENQUÊTE QUE POUR DES VIOLATIONS DES BULLETINS DU HCO, DES BANDES OU DES PUBLICATIONS DE LRH.

Les terminaux techniques ne peuvent pas faire l'objet d'une Cour d'Éthique, d'une Commission d'Enquête ou d'une action disciplinaire pour ne pas suivre des Bulletins Techniques du Conseil d'Administration, des publications techniques locales ou de la Tech verbale ou des Lettres de Règlement du Conseil d'Administration.

Il est très peu sûr en effet de suivre des publications ou des ordres qui enfreignent les Lettres de Règlement car on peut faire l'objet d'une Commission d'Enquête, d'une Cour d'Éthique ou d'une action disciplinaire.

VOTRE DÉFENSE EST TOTALEMENT ASSURÉE SI VOUS PLAIDEZ QUE VOUS AVEZ SUIVI DES LETTRES DE RÈGLEMENT DU HCO, DES BULLETINS DU HCO, DES DIRECTIVES GÉNÉRALES, DES PUBLICATIONS OU DES BANDES DE LRH INTERPRÉTÉS CORRECTEMENT. Tout ce que l'on a à faire est d'en fournir la preuve.

Le subordonné devrait se garder de se laisser DIRE que c'est « conforme aux Lettres de Règlement » ou « un ordre de LRH » ou « dans les Bulletins » ou « sur les bandes de LRH ». Cette supercherie est très courante. Elle est souvent utilisée pour gagner un accord sur le fait d'exécuter un ordre ou un plan. La personne qui donne l'ordre a trouvé qu'elle manquait d'autorité ou de popularité pour obtenir la coopération d'autrui et prétend donc avoir « un ordre de LRH ». Même les gens de la rue tentent cette supercherie. La solution, c'est de demander de le voir par écrit.

SI CE N'EST PAS ÉCRIT, CE N'EST PAS VRAI. Voilà une maxime sûre.

Quelqu'un PEUT faire l'objet d'une action disciplinaire, d'une Cour d'Éthique ou d'une Commission d'Enquête pour avoir exécuté un ordre qu'on lui a DIT être valide, comme ci-dessus, seulement pour découvrir qu'il n'est PAS dans les Lettres de Règlement ou les Bulletins, ou qu'il n'existe pas. En croyant quelqu'un sur parole et en faisant ce qu'il dit, on se rend coupable de suivre des ordres qui enfreignent les Lettres de Règlement.

Maintenant, vous pensez peut-être que tout ceci est vraiment extraordinaire. Mais ce n'est pas le cas. Il est presque habituel qu'un subordonné se retrouve totalement emberlificoté dans des ordres allant à l'encontre des Lettres de Règlement, se casse la figure, ait des stats qui s'effondrent et finisse dans le pétrin. Il a donc besoin d'être protégé contre ce genre de chose.

Ceci ne veut pas dire que tous les supérieurs sont mauvais. Loin de là. Mais quelquefois, en désespoir de cause, les supérieurs s'engagent dans des solutions qui ne marchent pas et, n'étant pas très bien entraînés, ont recours à des solutions inhabituelles qui enfreignent les Lettres de Règlement. D'autre part, vous avez des gens dans l'environnement qui n'ont pas à cœur le plus grand bien pour le plus grand nombre de Dynamiques et qui, pour des raisons démentielles, essaient d'attirer des ennuis aux gens et de tout faire rater.

Il est très courant lorsque quelqu'un du genre suppressif est découvert et discipliné, que trois ou quatre personnes en fait innocentes se retrouvent embarquées dans la même situation. Elles ne s'étaient pas rendues compte à quel point le SP était destructif ou allait à l'encontre des Lettres de Règlement et elles avaient été assez stupides pour ne pas savoir que ses ordres étaient destructifs et qu'ils enfreignaient les Lettres de Règlement. Et elles les ont ac-



ceptés. Et les voici devant la même Commission d'Enquête. Comme je l'ai dit, c'est là quelque chose de courant.

Maintenant, si n'importe laquelle de ces personnes, par ailleurs innocentes, avait simplement dit au SP : « Non, je ne suivrai pas cet ordre » ou même « Voyons la Lettre de Règlement » ou « Voyons le Bulletin » ou « Voyons d'abord cela par écrit », le SP n'aurait jamais entraîné des gens bien dans sa chute.

Les ordres contraires viennent se placer sous la même rubrique. Il arrive parfois qu'une évaluation de LRH ou une Lettre de Règlement s'applique à une situation bien définie et qu'un supérieur donne un ordre contraire à celle-ci. Des évaluations qui, si elles étaient exécutées, sauveraient la situation dans son ensemble, font l'objet d'ordres contraires. Ce qui fait qu'elles ne sont pas exécutées. Et la situation empire. Cela est arrivé souvent.

Un subordonné qui suit un ordre contraire est dans la même position que celui qui n'applique pas les Lettres de Règlement du HCO ou les Bulletins du HCO. Il s'expose à une action disciplinaire. Si, comme cela se passe souvent, un enquêteur arrive et découvre un programme non exécuté ayant fait l'objet d'un ordre contraire, il discipline à la fois la personne qui a donné l'ordre et tous ceux qui l'ont suivi. Il est donc peu sûr de suivre un ordre contraire.

Il est aussi peu sûr de manquer d'obéir à une cible ou un ordre parfaitement légal ou, pire, de suggérer ou de rapporter faussement que cela a été fait quand ce n'est pas le cas.

Mais que dire de la situation de ce subordonné qui se lève et dit : « Je ne peux pas le faire. C'est contraire aux Lettres de Règlement » ou « Je n'utiliserai pas cette Tech verbale car c'est contraire aux HCOBs. » À sa manière timide, il peut penser que c'est très hasardeux. Il pourrait lui-même se faire harceler. La première chose qu'il est susceptible d'entendre, c'est : « Tu utilises les Lettres de Règlement comme un frein ! » Eh bien, si l'ordre qu'il reçoit va à l'encontre des Lettres de Règlement ou de la Tech, il ferait bien mieux d'y mettre un frein ! Autrement, tôt ou tard, lui et les membres du groupe sentiront se resserrer autour de leur cou le nœud coulant de la pure pression des vicissitudes de la vie.

Mais si quelqu'un est trop timide pour refuser tout net d'obéir, il existe d'autres méthodes. La plus facile est de dire : « Oui monsieur ! » et de tout simplement ne pas le faire. Un individu ne peut pas se faire frapper pour NE PAS l'avoir fait. Il ne peut être frappé que s'il le fait. Peu importe qu'on lui dise qu'il sera frappé s'il ne le fait pas. Il peut réclamer une Commission d'Enquête, mais bien sûr personne ne risque de la convoquer car il ne peut pas être déclaré coupable de non obéissance à un ordre qui enfreint les Lettres de Règlement.

Mais admettons que les choses se corsent vraiment. Il ne l'exécute pas et la pression fait son apparition. Il a encore un recours. Il peut le rapporter en tant qu'ordre qui enfreint les Lettres de Règlement ou la Tech avec toutes les références, au Communicateur de LRH de l'org ou au LRH Comm Continental au Bureau de Liaison des Opérations de Flag [*Flag Operations Liaison Office*]. Pendant ce temps, il ne doit pas obéir car sinon il court un risque.

Si cette voie n'aboutit pas, le subordonné a le recours de faire une pétition. Il doit consulter les Lettres de Règlement concernant les pétitions.

S'il se fait frapper entre-temps, et même s'il fait l'objet d'une Commission d'Enquête, il peut exiger un Conseil de Revue de HCO qui devrait, dans ce cas, annuler toute l'affaire.

La chose DANGEREUSE à faire, c'est d'obéir à un ordre qui enfreint les Lettres de Règlement ou la Tech.

Mais comment une personne qui n'a pas étudié les Lettres de Règlement ou qui n'est pas très avancée dans son entraînement technique peut-elle savoir si on lui a donné un ordre qui enfreint les Lettres de Règlement ou la Tech ?

1. Si l'ordre semble un peu stupide, c'est probablement qu'il enfreint les Lettres de Règlement ou la Tech. La Tech comme les Lettres de Règlement n'ont vraiment rien de stupide. La plupart des ordres qui s'écartent des Lettres de Règlement et de la Tech sont stupides parce qu'ils sont, comme on peut le voir d'un coup d'œil, contre-survie.
2. Exigez qu'on vous montre dans la publication ou le livre exacts ce qu'est véritablement les Lettres de Règlement ou la Tech.
3. Lisez-la pour vous-même et n'écoutez aucune interprétation qui semble tirée par les cheveux.
4. Assurez-vous que les Lettres de Règlement ou la Tech qu'on vous montre s'appliquent au sujet en question.
5. Ignorez les gens qui, sans matériaux écrits ni bande enregistrée, vous récitent les dates des Lettres de Règlement ou des Bulletins et affirment qu'ils existent. Voyez-le pour vous-même.
6. Veillez, très tôt, à terminer le volume zéro des volumes OEC.
7. Devenez vous-même un diplômé de l'OEC.
8. Faites le cours d'Évaluateur de la Série sur les Données afin de pouvoir évaluer votre position et trouver le vrai pourquoi relié à la situation en cours.
9. Étudiez la Tech, les livres, les bandes et les publications de LRH afin de connaître votre sujet.
10. Exécutez rapidement les ordres valides.
11. Ayez de bonnes stats et ne les falsifiez jamais.
12. Gardez votre Ethique en place.

Et mon vieux, vous auriez un de ces succès ! Personne ne pourrait vous toucher.

### UNE PETITE SCÈNE

SUPÉRIEUR : « Compte ces cours d'introduction comme des vrais commencements de services payés pour le Chargé des Inscriptions pour le Public [Public Reg Paid Starts]. »

SUBORDONNÉ : « Mais ils sont censés être gratuits ! »

SUPÉRIEUR : « Fais ce que je te dis ! »

SUBORDONNÉ : « Sauf votre respect, Monsieur, quel problème essayez-vous de résoudre ? »

- SUPÉRIEUR : « Faire monter les stats, évidemment. Écoute, espèce d'idiot, si nous rapportons des stats aussi basses que celles de la semaine dernière, le FOLO va nous tomber dessus ! »
- SUBORDONNÉ : « Mince, ça, c'est moche ! »
- SUPÉRIEUR : « Tu parles ! »
- SUBORDONNÉ : « Leur avez-vous dit que les gens des finances refusent de nous laisser faire de la publicité parce que notre Cash-Bills n'est pas en équilibre ? »
- SUPÉRIEUR : « Eh bien, non. »
- SUBORDONNÉ : « Les Lettres de Règlement disent que nous devons dépenser un certain pourcentage pour la publicité. Et si nous ne pouvons pas faire de publicité, nous ne pouvons pas avoir de gens. »
- SUPÉRIEUR : « Tout le monde le sait ! Mais ces gens des finances m'ont donné un ordre express... »
- SUBORDONNÉ : « Monsieur, si j'étais vous, je n'accepterais pas un ordre illégal. Parole, je ne le ferais pas ! »
- SUPÉRIEUR : « Mon Dieu, tu as raison. Je vais appeler le FOLO immédiatement ! »
- SUBORDONNÉ : (À voix basse à un camarade membre du staff) « Eh bien, ça fait deux gars à qui j'ai épargné une Commission d'Enquête. Lui et MOI ! »

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 15 SEPTEMBRE 1970R  
RÉVISÉE LE 25 AVRIL 1979

Repolycopier  
Chapeaux des Cadres  
Feuille de Contrôle de l'Éthique  
Feuille de Contrôle du Personnel

ÉTHIQUE  
IMPORTANT

## RESPONSABILITÉ DES CADRES POUR LA FORMATION DU STAFF

Si, à tout moment, on s'aperçoit qu'un membre du staff :

- a) ne connaît pas son chapeau,
- b) ne porte pas le chapeau qui lui est assigné d'après l'organigramme ou
- c) a des ennuis d'Éthique ;

et que l'on découvre que :

- A. il n'a pas de dossier contenant son chapeau de membre du staff,
- B. pas de dossier contenant le chapeau de son poste,
- C. pas de Feuille de Contrôle des HCOPLs et des HCOBs, ni les EDs, livres ou manuels traitant de ses fonctions ou de sa Division,
- D. n'a pas de recueil des documents cités en C ci-dessus ou
- E. on ne remédie pas activement à ces carences et/ou il n'est pas en train de progresser et de bien les apprendre

*OU*

- F. la Division ne possède pas assez de personnel, soit parce qu'elle n'en demande pas activement, soit parce qu'elle tolère des transferts ;

LE SUPÉRIEUR DIRECT DU MEMBRE DU STAFF EST SUJET À UNE COMMISSION D'ENQUÊTE sous l'inculpation de :

NÉGLIGENCE CONSTITUANT UNE TRAHISON

et peut par conséquent être :

1. renvoyé de son poste ou
2. rétrogradé.

On ne peut payer aucune prime, quelle qu'elle soit, à un Cadre qui n'a pas pour lui-même ou pour ses subordonnés :

- i. une nomination à un poste précis de l'organigramme et mentionné sur ce dernier ;

- ii. une description complète des buts du poste, de la Division, de l'Org et un chapeau complet de staff ;
- iii. un chapeau de poste qui en donne le but et les fonctions précises ;
- iv. une Feuille de Contrôle traitant avec réalisme des données qu'il est nécessaire de connaître pour travailler au poste, avec tous les manuels, HCOPLs, HCOBs, EDs, ordres, livres ou bandes appropriés ;
- v. un recueil du contenu de la Feuille de Contrôle, sauf les bandes, qui doivent malgré tout être disponibles,
- vi. un programme complet du Dépt 14 pour progresser à son poste et en étude, ainsi qu'au point de vue du cas,
- vii. progression adéquate de l'étude des matériaux du poste,
- viii. des statistiques adéquates et acceptables pour la production de chaque poste.

### RÉCOMPENSE

Tout directeur général, secrétaire général ou secrétaire qui a réussi les points de I à VIII pour ses subordonnés et lui-même a droit à 25% de prime pourvu que le point VII soit terminé dans tous les cas et soit en progrès satisfaisant pour toutes les personnes dont il est le supérieur et qui font partie du personnel depuis moins de 90 jours.

La paie d'une personne qui est totalement en poste, chez laquelle les points de I à VIII sont en place, et le point VII terminé, sera la totalité des unités ou paye complète de ce poste, le membre du staff n'étant considéré qu'en voie de formation à ce poste jusqu'à ce que ceci soit réalisé.

### REMARQUE

On a découvert que, sans exception, l'origine de la totalité des ennuis, des actions d'éthique et des difficultés de l'Org réside dans ce que l'on n'a pas recruté, chapeauté, avec feuille de contrôle et recueil, et ainsi formé pour son poste chaque membre du staff.

Tous les efforts seront faits par Flag et ses bureaux de liaison pour fournir les feuilles de contrôle, aider et accomplir le travail de base, mais le fait que ces matériaux ou cette aide manque, ou qu'il n'y ait pas d'Officier du chapeutage ou d'Officier de formation du staff ne dégage aucun Cadre de la responsabilité qu'il a quant à la compétence du staff, aux chapeaux, aux Feuilles de Contrôle, aux recueils et à leur étude, ainsi que cela est exposé dans cette Lettre de Règlement.

La viabilité et l'expansion des Orgs, ainsi que la puissance de la Scientologie dans la société, dépendent totalement du recrutement et de l'application de cette Lettre de Règlement, avec intelligence et réalisme.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 4 NOVEMBRE 1970

Repolycopier  
Toutes les Chapeaux de Cadre  
Feuille de contrôle de HC

Bien que la Lettre de Règlement du HCO du 19 décembre 1969, qui figure page 384, ait annulé le concept de faire en sorte que les gens fassent le travail, car on a constaté qu'il avait amené certains Cadres à penser qu'ils n'étaient pas censés travailler, la présente Lettre de Règlement indique en détail comment un Cadre doit familiariser [NdT : groove in, cf Admin Dict] le personnel à son poste et aux fonctions liées de l'organigramme et elle est republiée pour cela.

HUBBARD COMMUNICATIONS  
OFFICE WASHINGTON, D.C.  
BULLETIN DU HCO DU 27 AOÛT 1958

**LES CADRES DES ORGANISATIONS  
DE SCIENTOLOGIE**

Par définition, un Cadre [NdT : en anglais, *executive*] est quelqu'un qui obtient l'exécution de tâches, de programmes et d'actions dans une organisation pour contribuer aux objectifs et aux buts de cette organisation.

Pour faire progresser la dissémination de la Scientologie, pour augmenter le revenu des organisations de Scientologie et pour accomplir ce que nous essayons de faire, il est vital que nous ayons de bons Cadres qui sachent ce qu'ils font et qui le fassent.

Fondamentalement, le travail de l'organisation ne dépend pas du Cadre. Il dépend de sa supervision. Le travail de l'organisation dépend de ses membres du personnel et de leur exécution des tâches en conformité exacte avec leur dossier de Chapeau pour accomplir le but de leur poste. Mais il est très difficile pour eux d'accomplir leurs tâches lorsqu'ils n'ont pas de bons Cadres pour assurer une supervision globale et une liaison entre les postes. Ainsi, il suffit d'avoir un mauvais Cadre qui a une compréhension médiocre de ce en quoi consiste son travail pour faire baisser le moral, provoquer des rotations du personnel, pour gêner la dissémination et pour diminuer le revenu des organisations.

Comprenant cela, j'ai effectué une étude considérable du sujet d'être un Cadre. Et il y a plus à dire qu'on ne le supposerait en général.

Tout d'abord, un Cadre devrait être capable d'accomplir mieux chacune des fonctions de l'organisation que la personne qui l'accomplit. Ainsi, il sera efficace, car il saura ce que font ces postes. Par conséquent, un Cadre est choisi principalement pour sa connaissance de l'organisation. Une autre caractéristique du Cadre est une aptitude à bien s'entendre avec les gens et à les aider à comprendre leur fonction, les raisons de leur poste, et leurs relations avec les autres postes et les canaux de communication qui les relie. Une autre caractéristique est

l'aptitude à faire faire quelque chose par une autre personne. Ces trois caractéristiques sont clairement les plus importantes. Elles sont suivies par l'autre côté des activités d'un Cadre qui consistent à planifier, organiser et soutenir, ainsi qu'à établir ou obtenir le respect des règlements administratifs.

La donnée stable sur laquelle la plupart des gens opèrent dans une organisation de Scientologie est « faire que le travail soit fait ». Et c'est correct. Mais comme donnée stable chez un Cadre, c'est fatal. Sa donnée stable ne peut pas être autre chose que « faire en sorte que les gens fassent le travail ».

Prenons le contraire. Supposons que nous avons un « Cadre » qui lui-même peut travailler dur et qui a la donnée « faire que le travail soit fait ». C'est ce qu'il fait. Il prend pour lui un bric-à-brac de tâches administratives, s'assied à son bureau et essaye dans un état d'exaspération de faire tout ce qui arrive sur ses lignes. Avec un tel Cadre, le revenu va baisser, le moral va se dégrader et il va y avoir une rotation importante du personnel. Ce « Cadre » se considère simplement comme une bête de somme qui est trop surchargée pour prêter attention aux détails. Il fait des erreurs, il n'exécute pas les règlements, et aussi dur et aussi bien qu'il travaille à ces tâches qu'il a prises pour lui-même, jamais il ne dirige une organisation et jamais il ne construit quoi que ce soit d'une quelconque taille. A la longue, il va commencer à décourager la vente et l'activité de la part de l'organisation, puisque le travail est déjà trop lourd à traiter pour lui. Maintenant il a été choisi comme Cadre parce qu'il savait mieux faire le travail de n'importe quel poste de l'organisation, si on le lui donnait, que les autres. Il prend cela comme un droit de « faire mieux que les autres » ou de « leur montrer comment ça devrait être vraiment fait ». Regardons cela de près. Il ne serait pas Cadre s'il ne savait pas faire mieux que chacun des membres du personnel. Il ne serait pas là s'il n'avait pas une meilleure connaissance de ces postes. Mais ajoutons lui les activités suivantes : Directeur de l'Entraînement, Directeur du Processing, auditer tous les préclairs, tenir tous les comptes, écrire tous les textes de dissémination, les travaux de ronéo, s'occuper de l'imprimeur, construire et peindre tous les logements, taper personnellement à la machine toutes les lettres reçues par l'organisation, et bien avant qu'il n'en arrive à la machine à écrire nous voyons qu'une seule personne dans le temps de l'univers MEST ne pourrait pas accomplir toutes ces tâches. Par conséquent, nous tirons la conclusion que nous avons besoin de beaucoup de gens pour faire ces actions. Un Cadre qui essaye de faire beaucoup d'actions lui-même au lieu de « faire en sorte que les gens fassent le travail » crée une organisation sans chef. Il est débordé de travail, il ne peut pas s'occuper des situations difficiles, il finit par s'effondrer. Et plus important encore, le personnel autour de lui s'effondre, une chose que souvent il ne voit pas.

Nous voyons, donc, qu'un Cadre fait une erreur chaque fois qu'il prend pour lui-même une quelconque portion d'un quelconque travail dans l'organisation. Un « mauvais Cadre » peut faire cela de deux façons. La première est assez évidente. Il essaye simplement de tenir plusieurs postes, laissant ainsi de nombreux postes sans supervision et de nombreux détails sans coordination et privant le personnel de la liaison et de la supervision nécessaires des différents postes. L'autre façon est moins évidente. Il retire des postes les morceaux intéressants qui demandent une « décision hiérarchique », faisant de chaque poste une routine ennuyeuse de petites choses mineures ; en d'autres termes, il prend le meilleur et assure, dans une petite mesure, chacune des tâches à faire, et il fait ainsi naître un état d'irresponsabilité chez les différents terminaux.



De plus, un Cadre qui ne fait pas un vrai travail de Cadre, « faire en sorte que les gens fassent le travail », ne sera pas suffisamment en contact avec les différents postes de l'organisation et ne saura pas lesquels sont sous-chargés et lesquels sont surchargés. Les postes qui sont sous-chargés et n'ont pas assez à faire, qui traînent dans l'organisation comme des boules de billard rebondissant sur les bandes, perturbent d'autres postes. Ceux qui sont surchargés confrontent les personnes qui en ont la charge à une telle masse de travail qu'elles tombent en apathie en commençant à peine à regarder ce qu'elles ont à faire, et donc cessent d'opérer, et assez souvent quittent l'organisation (c'est la principale raison pour laquelle les gens quittent une organisation : ils ne peuvent pas faire leur travail correctement et deviennent convaincus qu'ils ne sont pas au bon endroit).

Le chaos et la confusion surviennent lorsqu'un Cadre (1) n'est pas capable de, ou ne veut pas simplement superviser un poste et ne pas en faire le travail du tout, et (2) n'est pas capable d'accorder l'être ou de confronter le bon sens des autres.

Maintenant voyons ce que fait réellement un bon Cadre et nous constaterons qu'il est assez occupé s'il fait vraiment son travail. Il ne convoque pas les gens à son bureau pour les tenir debout tandis qu'il leur explique leur travail. En fait, il passe très peu de temps à son bureau. D'abord, une telle façon de faire a des relents de convocation pour réprimande ou rappel à l'ordre et provoque des Ruptures d'ARC. Et ensuite, hors de l'environnement familial de la personne, le Cadre ne fait pas du 8C concrètement. Pour savoir quoi que ce soit sur le poste, il doit voir réellement le matériel, les dossiers, etc. associés. Par conséquent, un bon Cadre passe beaucoup moins de temps à son bureau qu'ailleurs dans l'organisation. En fait, un bon Cadre se rend dans la zone du poste et l'examine. Il ne travaille pas avec la personne avec le but de lui montrer combien ses tâches peuvent être faites plus vite et de façon beaucoup plus experte. C'est un Cadre et, en principe, la personne qui tient le poste le tient parce que le Cadre est capable de mieux le tenir. Le Cadre peut donc très facilement se montrer impatient et intolérant.

Le Cadre inspecte le poste sur le site de celui-ci en passant en revue le Chapeau de la personne et en déterminant si elle correspond vraiment ou non aux tâches exactes du poste. Il découvrira, s'il est patient et que c'est un bon auditeur, que la personne est assez souvent dans la confusion à propos de ses fonctions et que cette confusion lui donne l'impression que les tâches sont trop grosses ou trop dures à faire, ou bien il découvrira que la personne ne couvre pas toutes ses fonctions, qu'elle se spécialise dans certaines d'entre elles. Cette dernière situation est particulièrement vraie dans le cas d'un poste surchargé. La réponse à un poste surchargé qui est effectivement surchargé est, bien entendu, non pas que le Cadre prenne pour lui certaines des fonctions ou essaye de secouer la personne en charge, mais qu'il scinde le Chapeau selon une division naturelle et ajoute une autre personne sur le poste.

Exactement comme tout Directeur du Processing se voit sans cesse réclamer par les auditeurs une nouvelle technique rapide et merveilleuse qui résoudra toutes leurs propres gaffes, un Cadre se voit toujours demander par un membre du personnel de faire quelque chose de nouveau, merveilleux et étrange avec le Chapeau de son poste. Le Chapeau, bien sûr, qui contient tous les devoirs du poste, a généralement été écrit avec grand soin et toute vraie réorganisation ou désorganisation de celle-ci s'avérera entraîner la perte de certaines fonctions ou liaisons de l'organisation. Par conséquent, un bon Cadre ne cède pas à l'idée que quelque chose de nouveau, merveilleux et étrange doit être fait avec un poste simplement parce que la personne qui le tient ne comprend pas la procédure qui y est associée.

Il est tout à fait intéressant d'étudier la quantité et la fréquence des explications nécessaires pour mettre une personne sur poste et pour lui faire comprendre et exécuter les tâches exactes indiquées dans son Chapeau. Le personnel essaye généralement d'assurer un poste plus compliqué que nécessaire. C'est un instinct naturel de compliquer quelque chose qui est simple. Par conséquent, les simplicités d'un poste, ses fonctions et ses buts, doivent être respectés en permanence lors d'un quelconque lissage ou réorganisation de celui-ci. Par exemple, il a fallu trois jours entiers dans un cas pour qu'une personne arrive à porter le Chapeau de Chargé des Adhésions. La personne était disposée – et vous découvrirez que presque tous les membres du personnel le sont – voulait accomplir le travail, et était tout à fait contente de la routine du poste. Mais pendant trois jours entiers elle a tenté de compliquer le travail de Chargé des Adhésions, de le réorganiser ou de le déformer de telle façon qu'il ne pouvait dans une certaine mesure plus être accompli. Cette personne ne comprenait pas la simplicité de la routine de Chargé des Adhésions jusqu'à ce qu'un Cadre ait passé trois journées complètes de travail avec elle. Au bout de ces trois jours, il était possible d'avoir beaucoup de demandes d'adhésion et un bon traitement de celles-ci. Et cela a perduré. Si le Cadre s'était contenté de penser « ce gars est stupide » et qu'il s'était montré impatient, le travail de Chargé des Adhésions n'aurait jamais été fait. Cela a demandé une bonne ARC et beaucoup de patience. Si un Cadre n'a pas trois jours entiers à consacrer pour faire porter un tel Chapeau, ou s'il ne peut pas trouver un temps équivalent dans les quatre ou cinq semaines, le Chapeau ne sera jamais porté rapidement et correctement, pour la simple raison que le personnel dont il dispose est le personnel dont il dispose. Il ne doit pas penser qu'il va obtenir du personnel parfait, tout prêt à opérer, sans aucun effort. C'est incroyable la confusion de nombreux membres du personnel sur leur poste, en particulier sur un nouveau travail. On leur demande de comprendre instantanément tout le principe de fonctionnement de l'organisation pour ce qui les concerne. Ils ne voient pas leur rôle, ils ne voient pas comment ils s'intègrent dans l'agencement des choses, ils ne voient pas où vont leurs lignes de communication ou ce qu'ils sont censés faire. Le Cadre, bien sûr, comprend cela, mais n'a pour autant aucun droit de faire quoi que ce soit d'autre que de redresser le poste et faire en sorte que le Chapeau soit porté tel quel, et de faire que le travail soit fait.

En travaillant ici et là dans l'organisation, on découvrira qu'elle comporte des trous ou qu'il manque des lignes de communication ou que certaines liaisons devraient être mises en place. Mais aujourd'hui les organisations de Scientologie sont si affinées qu'un Cadre évitera bien des risques en prenant les postes tels qu'ils ont été organisés au départ sur l'organigramme initial et en restaurant cette structure plutôt qu'en essayant de bricoler un nouveau schéma d'organisation étrange n'ayant jamais été éprouvé. Les schémas des organisations de Scientologie ont été élaborés sur un grand nombre d'années. Nous avons très probablement commis presque toutes les erreurs possibles. Nous sommes une organisation très compliquée en ce sens que nous avons beaucoup de postes. Nous avons beaucoup de lignes de communication. Nous avons beaucoup de fonctions. Nous les avons élaborés sur une certaine durée et sommes parvenus à quelque chose de proche d'une réponse parfaite. Par conséquent, c'est seulement maintenant que je peux dire aux Cadres de suivre cette réponse et de faire en sorte que l'organisation continue de fonctionner comme elle a été prévue pour. Un Cadre n'a pas vraiment de raison d'imaginer quelque chose de nouveau, merveilleux et étrange pour s'occuper d'une activité donnée. Toutefois, attention : tout le personnel sur tous les postes essaiera de l'entraîner dans quelque chose de nouveau, merveilleux et étrange de la manière dont il complique son travail et dans sa non-compréhension de celui-ci.

Faire l'inspection d'un poste à la va-vite et passer, avec impatience, à un autre, n'est pas être un bon Cadre. Un Cadre doit voir l'organisation ou son Département comme un tout. Il doit voir ce que celui-ci essaye de faire. Puis il doit essayer de faire en sorte qu'il fasse ce qu'il est censé faire. A cette fin, des Chapeaux ont déjà été écrits pour les différents postes. S'il leur manque quelque chose, le Cadre doit consulter ses supérieurs s'il est à la tête d'un Département et moi-même par écrit ou en personne s'il est Secrétaire de l'Association. Il doit ensuite faire en sorte que le Département fonctionne sur une base minimale acceptable en passant un court moment avec chacun des membres du personnel et en leur donnant la partie de leur travail qu'ils peuvent comprendre à faire et à accomplir. Ayant fait cela, il a au moins un Département qui fonctionne partiellement. Il doit ensuite repasser à travers son Département ou son organisation et veiller à ce que tous les ensembles de devoirs de chaque poste soit pleinement compris et leur importance bien réalisée par la personne tenant le poste. Il ne doit pas être impatient, il ne doit pas rechercher le même niveau de compréhension que lui-même du poste, ni la qualité d'exécution dont lui-même ferait preuve. L'erreur fondamentale pour un auditeur est de ne pas évaluer le cas qu'il essaye d'auditer. C'est la seule chose qui peut lui donner des erreurs, la seule façon pour lui de se tromper. Par conséquent, la seule façon de se tromper pour un Cadre est de ne pas évaluer le personnel dont il essaye de faire qu'il fasse le travail. Avec de la patience, une bonne ARC, une bonne compréhension, il doit faire le tour de ces postes encore et encore de manière répétée et, au lieu de prendre les décisions (et ainsi retirer du poste le meilleur), montrer comment les décisions à prendre découlent des activités réelles du poste. Il doit les faire prendre à la personne qui l'occupe. Ces décisions pour l'essentiel sont mineures pour le Cadre, mais elles peuvent sembler très majeures à la personne. C'est seulement en faisant prendre à la personne ses propres décisions qu'il n'aura jamais une occupation responsable du poste. En prenant des petits morceaux à faire lui-même, en faisant marcher le poste, les décisions et tout, le Cadre se retrouvera à faire tout le travail lui-même parce qu'il aura progressivement retiré de son poste la personne pour qui il prend les décisions. Petit à petit, la personne aura été poussée dans un état d'irresponsabilité pour son poste. C'est tout le contraire de la véritable fonction d'un Cadre. Par exemple, le Directeur de l'audition, avec un auditeur bien formé, ne devrait pas continuer indéfiniment à imaginer de nouveaux trucs et astuces pour « résoudre le cas du préclair ». En premier lieu, l'auditeur ne prend probablement pas soin de démarrer les séances, de résoudre les problèmes de temps présent, de réparer les Ruptures d'ARC et d'auditer en douceur ; c'est pour cela que le cas ne fonctionne pas. Le Directeur du Processing devrait simplement remettre continuellement le Chapeau, ce Chapeau général appelé Auditeur Membre du Personnel, sur la tête de l'auditeur. Les réunions des auditeurs sont en fait totalement inutiles si ceux-ci ont été mis sur poste, qu'ils sont supervisés sur leur poste et qu'on leur donne un sentiment de responsabilité et de compréhension de celui-ci.

Si un Cadre se retrouve en train de faire un travail donné, il doit prendre conscience que ce travail devrait faire partie d'un Chapeau existant ou qu'il lui manque un Chapeau qui le couvrirait. Lorsque l'idée de faire des règlements ou de les faire appliquer devient prendre toutes les décisions pour le personnel, le Cadre s'est fourvoyé. Faire des règlements et les faire appliquer est tout à fait son travail, tout comme la promotion et la planification en général. Mais s'il se retrouve à faire une tâche régulière, s'il se retrouve accaparé pendant des heures et des jours par un problème, alors il manque quelque part pour mettre les Chapeaux sur la tête des gens. De temps à autre, un Cadre est obligé de mettre un Chapeau sur la tête d'un cabinet extérieur, comme pour le travail juridique. Avec quelle jubilation l'avocat d'une or-

ganisation essaiera de rendre le Chapeau à la tête de celle-ci. Il s'agit d'une tâche exactement comme poster un membre du personnel est une tâche consistant à mettre le Chapeau sur la tête de quelqu'un. Il faut faire porter leur Chapeau aux avocats de l'organisation en ce qui concerne celle-ci, même si leur bureau est à l'extérieur, de sorte que toutes les matières juridiques soient simplement renvoyées à eux. S'ils n'opèrent pas sur cette base, le Cadre leur met le Chapeau plus fermement sur la tête ou bien, comme dans n'importe quel cas, si rien n'y fait, il trouve de nouveaux avocats, exactement comme il trouverait une nouvelle personne si au bout de 7 ou 8 jours de travail patient il ne parvenait toujours pas à faire faire à quelqu'un le travail établi d'un poste.

Un Cadre a certaines approbations à donner, comme celle des comptes-rendus du Conseil Consultatif (*Advisory Council*, NDT). Il doit opérer des changements dans le personnel, et donc tenir des dossiers sur celui-ci. S'il est à la tête d'un Département, il tient quand même des dossiers de personnel pour ce Département et s'occupe quand même du personnel du Département. S'il est à un niveau plus élevé, il ne peut bien sûr pas faire autrement que de s'occuper du personnel en tant que Chapeau pour l'ensemble de l'organisation. Mais le Chapeau du personnel pour l'ensemble d'une organisation n'est en fait pas aussi grosse que celle du personnel d'un seul Département car elle ne comprend pas le recrutement. La tête de n'importe quel Département a le droit de faire du recrutement de personnel ; les personnes recrutées doivent être approuvées par le Cadre, bien sûr, et par moi-même en fait pour être postées sur l'organigramme.

Maintenant, dans une petite organisation, on constatera que trois, quatre ou cinq personnes travaillant ensemble peuvent accomplir pas mal de choses. Mais dès qu'on monte à huit ou dix personnes, il faut un Cadre. Celui-ci, s'il ne connaît pas son travail tel qu'il est défini ici, et s'il pense qu'il s'agit d'autre chose que de faire en sorte que les gens fassent le travail, va en fait limiter et appauvrir l'organisation. Il ne va pas lui permettre de se développer, puisqu'il essaye encore de faire marcher une organisation de la taille de ce qui peut être géré par quatre ou cinq personnes, alors qu'il a en réalité une zone bien plus grande.

Un Cadre faisant une bonne promotion et une bonne planification va, bien sûr, amener beaucoup d'activité. Tout ce qu'il a à faire est de s'assurer que son service de l'expédition envoie les livres, que son service de PR passe des annonces, que les services de son organisation soient d'une qualité qui invite la confiance du public. Il n'a pas réellement besoin de plus gros trucs de promotion que cela. Le gros truc de la promotion est de faire en sorte que tout le monde fasse son travail. Si c'est fait, toute sorte de promotion est réalisée. La promotion dont on rêve n'est pas de la promotion réalisée. Un Cadre qui imagine de la promotion et travaille dur lui-même est loin d'être aussi efficace qu'un Cadre qui fait en sorte que de la promotion soit faite et que le personnel s'occupe du trafic résultant. Dans une grosse organisation de Scientologie, il ne peut pas amener l'activité à plein régime tout en essayant de faire tout le travail lui-même.

Naturellement, il y a des Cadres qui, par leur présence personnelle, en donnant des conférences, en parlant aux gens, peuvent accomplir beaucoup de promotion, exactement comme j'accomplis moi-même beaucoup de promotion en écrivant un livre. Mais mon Chapeau d'écriture de livres n'est pas mon Chapeau de Cadre et je ne les mélange pas. Un Cadre peut porter d'autres Chapeaux que celui de Cadre. Mais être un Cadre est un Chapeau express et explicite et ses devoirs consistent uniquement et entièrement à faire en sorte que les gens

fassent le travail. Si d'autres Chapeaux sont portés avec ceux de Cadre, on ne doit pas les laisser déborder sur la fonction de Cadre, l'occuper et l'effacer car elle est plus importante.

Un exemple de cela dans une organisation centrale de Scientologie sur un autre continent nous montre que certaines organisations insistent pour apprendre toujours par leur propre expérience, et non par l'expérience déjà gagnée. Cette organisation présente l'image des organisations de Scientologie aux Etats-Unis en 1952 : tout le monde portait tous les Chapeaux, personne n'essayait d'en prendre d'autres que la sienne, mais le sien c'était tous les Chapeaux. La confusion résultante, le manque de coordination, le fait de ne pas comprendre qu'un schéma de l'organisation, des terminaux bien définis et des lignes de communication sont vitaux pour le bon développement d'une organisation, ont entraîné un revenu très faible et du travail très dur pour tous. Si l'on compare cela avec le bon ordre et le revenu de la Scientologie aux Etats-Unis en 1958, on constate que la seule grande différence est que nous avons appris le schéma correct d'organisation nécessaire pour mener notre travail et que nous exécutons ce schéma correct.

Vous pouvez mettre tout cela de côté et vous tuer à la tâche et vous complimenter en pensant que vous faites que le travail soit fait, mais ne vous demandez pas pourquoi le personnel ne vous fait pas de compliments ou pourquoi je ne vous fait pas de compliments, parce je ne m'intéresse pas au nombre d'heures que vous passez à travailler. Je ne m'intéresse pas au nombre de documents que vous traitez. Je ne m'intéresse qu'aux Cadres qui font en sorte que les gens fassent le travail. Au niveau des membres du personnel, je suis parfaitement satisfait des gens qui prennent la voie plus facile de simplement faire le travail. C'est plus simple à faire. Ces postes sont intéressants. S'occuper de l'administration d'une académie est un sacré travail. Etre réceptionniste est un poste intéressant : regardez tous les gens que vous rencontrez. Ces fonctions qui doivent être tenues de nombreuses heures chaque jour et parfois jusque tard le soir sont des postes intéressants, ce sont des terminaux intéressants et nécessaires. Gardez à l'esprit que ce sont les plus faciles. Etre Cadre demande de faire que le travail soit fait par un via, et c'est un des tours les plus difficiles qui puisse être demandé à un thétan dans cet univers.

Voyons si nous pouvons le faire.

L. RON HUBBARD  
Fondateur



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 12 MARS 1975  
PUBLICATION II

Repolycopier  
Evalueurs  
Etudiants du CESD  
Cadres  
Bureaux de Flag  
FOLOs

N° 40 DE LA SÉRIE SUR LES DONNÉES

## L'ORG IDÉALE

(Apparue pour la première fois dans la LRH ED 102 Int du 20 mai 1970, en référence à l'évaluation.)

L'Org idéale serait une activité où les gens viendraient pour atteindre la liberté et où ils seraient confiants dans le fait d'y parvenir.

Elle aurait suffisamment d'espace pour entraîner, auditer et administrer sans être boudée.

Elle serait située à un endroit où le public pourrait la reconnaître et la trouver.

Elle aurait l'air animée, avec un staff en action, pas debout à ne rien faire.

Elle serait suffisamment propre et attirante pour ne pas rebuter son public.

Ses fichiers et papiers, corbeilles et lignes seraient bien en ordre.

L'organigramme serait à jour, permettrait au public de voir où se trouve qui et quoi, et serait utilisé par le personnel pour l'acheminement et l'activité.

Un gros débit de lettres et d'envois en nombre sortirait à flots.

Des réponses afflueraient.

Des auditeurs auditeraient dans l'HGC de la Div.4 et Qual serait plutôt vide.

Des Superviseurs formeraient des étudiants avec intérêt et feraient de la communication réciproque pour tout ralentissement.

Le HAS aurait des chapeaux pour tout le monde. Et tous auraient reçu une vérification dessus.

Il y aurait une réserve de personnel en formation pour prendre de nouveaux postes d'admin et de Tech.

Le staff serait bien payé parce qu'il serait productif.



Les pcs recevraient les Grades complets, jusqu'à atteindre l'aptitude de chacun d'eux, pas en huit minutes de 0 à IV, mais plus vraisemblablement avec trente procédés. Ainsi, ils partiraient pleins de louanges.

Les étudiants obtiendraient leur diplôme et seraient impatients d'auditer.

On pourrait regarder cette Org idéale et constater que c'est l'endroit où une nouvelle civilisation est en train de s'établir sur cette planète.

Les mille et une actions qui la constituent s'engrèneraient en douceur.

Et les relations publiques avec sa région seraient telles que personne ne penserait à la menacer.

Une telle Org idéale serait bâtie en prenant ce que l'on a, en construisant et en éliminant les imperfections étape par étape ; en mettant sur les rails et en conduisant chacune de ses fonctions, chacune de ses Divisions faisant toujours plus et de mieux en mieux l'intégralité de son travail.

Il y a toujours de la demande : la compétence avec laquelle on s'en occupe et les résultats obtenus avec les pcs et les étudiants constituent la seule ligne de conduite importante qui rende possible la construction du reste.

L'Org idéale est l'image de ce que l'on s'efforce de construire. C'est le produit des actions causatives de beaucoup de gens. Tout ce qui est en deçà d'une Org idéale est un out-point qui peut être corrigé. Le produit final n'est pas simplement une Org idéale, mais une nouvelle civilisation déjà en marche.

L. RON HUBBARD  
Fondateur



HUBBARD COMMUNICATON OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
BULLETIN DU HCO DU 19 SEPTEMBRE 1958

Cenocon  
Etudiants du SHSBC  
Missions  
Scientologues à l'extérieur  
Cadres

## UN CHAPEAU MODÈLE POUR UN CADRE

(Écrite à l'origine par LRH comme HCOB le 19 septembre 1958.  
Publiée comme HCOPL le 25 mars 1963.)

### – PREMIÈREMENT –

Accomplir les buts de l'organisation et/ou de son Département de façon continue, par l'utilisation d'une organisation et d'un personnel adéquats.

Faire en sorte que les gens dans son Département ou son organisation fassent le travail.

Comprendre les tâches des membres du staff et faire en sorte que ceux-ci soient capables de porter tous leurs Chapeaux de façon compétente.

### – DEUXIÈMEMENT –

Obtenir l'obéissance aux Lettres de Règlement standard anciennes, ou en créer une nouvelle si nécessaire, et obtenir l'obéissance en particulier aux Lettres de Règlement établies par le Conseil d'Administration et à celle déjà existante dans les Chapeaux standard.

Planification de campagnes et d'activités pour créer de nouvelles demandes ou en combler d'anciennes, et utiliser pour ce faire le personnel.

Personnel : améliorer la compréhension que son personnel a de ses postes et de ses fonctions, et améliorer son activité et son intérêt pour ces postes.

Augmenter et diminuer le personnel, selon les besoins.

Répartir le volume de travail.

---

Un cadre doit réaliser qu'il s'agit là de son Chapeau entier de cadre, et que toute activité dans laquelle il est engagé, autre que celles qui précèdent, constitue un autre Chapeau, qui devrait être rédigé en tant que tel, et n'appartient pas à son Chapeau de cadre. Il doit aussi

savoir qu'une partie suffisante de son temps est passée à remplir son poste de cadre, pas un autre poste qu'il tient en tant que terminal du staff.

---

Voir le bulletin du HCO du 27 août 1958, intitulé LES CADRES DES ORGANISATIONS DE SCIENTOLOGIE.

---

La tâche d'un cadre est de placer les Chapeaux sur les gens. Ainsi, il devrait faire très attention à ne pas violer les Chapeaux en introduisant des programmes urgents qui ôtent les Chapeaux, ou en retirant « temporairement » les gens de leur poste pour exécuter des tâches non prévues dans leur Chapeau. S'il possède de telles fonctions non prévues dans des Chapeaux, il devrait s'assurer qu'elles sont exécutées par les Chapeaux existants ou en créer de nouveaux.

---

Les cadres ne devraient pas envoyer aux terminaux des messages négatifs ou déroutants, relatifs à la réalisation de leur devoir.

Des sujets tels que la tenue ou le réarrangement du poste devraient être abordés avec le terminal directement. La mise par écrit se fait seulement après que l'arrangement a eu lieu.

Des lignes de comm grandes ouvertes telles que celles que nous avons, ne peuvent tolérer des messages négatifs, déroutants ou empreints de mauvaise humeur. Il n'y a aucune raison ici pour apprendre ce qui est par expérience déjà connu : l'enthète sur les lignes de comm libres peut perturber de manière incroyable le système de comm d'une organisation. Ceci s'applique également aux messages adressés aux cadres par les terminaux.

Dans le cas où un cadre dans une partie du monde connaîtrait des difficultés avec la conduite d'un terminal dans une autre partie du monde, il ne faut pas envoyer de message au terminal. À la place, écrivez au cadre le plus proche du terminal dans cette partie du monde ; expliquez-lui la situation et demandez-lui d'aborder la question personnellement avec le terminal. Même dans une opération locale, si vous ne pouvez pas avoir un entretien avec le terminal en question, ne lui envoyez pas un message critique. Demandez au cadre le plus proche du terminal d'aborder le sujet avec le terminal. Aucun message ne va directement à un tel terminal éloigné.

(CE QUI PRÉCÈDE EST UN FAIT ; CE QUI SUIT CONSTITUE MON OPINION ET PEUT ÊTRE CONSIDÉRÉ COMME SUJET À DISCUSSION.)

N'importe qui découvrira, s'il a affaire avec les gens, que ces facteurs dominent :

1. Les gens sont désireux de faire de leur mieux et le feront jusqu'à ce qu'on les démolisse sur le sujet ;
2. La plupart des causes de récrimination sont fondées non pas sur une mauvaise conduite, mais sur une mauvaise compréhension ;

3. Seul un contact personnel peut restaurer la compréhension ;
4. La critique ou la colère écrite est rarement réparée par davantage d'écrits. Une brouille ouverte par écrit est habituellement susceptible d'être résolue uniquement par un contact personnel. La morale est donc : ne commencez pas la brouille avec un message empreint de mauvaise humeur ;
5. Ne laissez pas passer une erreur détectée. Occupez-vous-en et corrigez-la quand vous la trouvez ;
6. N'accumulez pas de « mauvaises notes » contre un terminal avant d'agir. Oubliez les vieilles « mauvaises notes » quand elles ont été corrigées ;
7. Un terminal a sa version de l'histoire. Étant la personne qui fait le travail, il possède de meilleures informations que celles du cadre. Écoutez et posez des questions avant de décider de vous indigner ;
8. Le seul capital que possède un cadre, c'est la bonne volonté de travailler. Préservez-la. Aucune personne ne peut être forcée au travail, comme l'ont découvert toutes les sociétés esclavagistes. Elles perdent toujours. Quand un homme est fouetté, le travail qu'il produit provient encore et toujours de sa seule bonne volonté. La colère l'a amoindrie.

Les terminaux qui sont dans la confusion et ont pris une mauvaise direction sont réparés tout comme un auditeur répare une Rupture d'ARC. Le terminal est aussi conscient de ses propres Actes Néfastes et pensées.

Les seules personnes avec lesquelles un cadre ne peut pas travailler sont celles qui disent ou dramatisent continuellement : « On ne peut pas le faire. » Ces personnes sont déjà gâtées par un mauvais 8-C dans la vie. Peu importe que la personne soit l'avocat ou le comptable ou le balayeur en chef, si sa réponse à toutes les solutions présentées est « on ne peut pas le faire » (que ce soit déclaré ou montré dans les actes), le cadre possède uniquement deux choix : lui ordonner de recevoir de l'audition intensive ou le licencier. Le cadre n'a pas d'autre recours. Les menaces, les pénalités, les réprimandes, ne mènent à rien.

Le personnel se divise donc en trois catégories possibles :

1. Celui qui est de bonne volonté ;
2. Le négatif rebelle ;
3. Le je-m'en-foutiste fini.

Pour s'en occuper, nous avons seulement trois sortes d'actions, et aucune autre. (Un authentique cas de blanc, c'est blanc, et noir, c'est noir.)

Catégorie un (ci-dessus) : s'en occuper comme décrit ici, avec compréhension, intelligence, aide, courage et compassion.

Catégorie deux (ci-dessus) : uniquement auditer ou licencier.

Catégorie trois (ci-dessus) : uniquement auditer ou licencier.

Les catégories deux et trois ne sont pas susceptibles d'être employées. Pourquoi accabler le staff ou les finances de l'organisation ?

Celui qui est de bonne volonté inclut l'autoritaire, le doux, le rapide, le lent, l'efficace, le soucieux. Les menaces et les règles punitives ne les aident pas ; elles ne font que nuire à l'innocent et au coupable sans distinction. Des horaires stricts, l'insistance, la raison, la précision et l'ARC les aident.

Ceux de mauvaise volonté sont bons uniquement pour l'auditeur ou le bureau de chômage. Laissez un poste vacant plutôt que de les employer. Sinon, vous le regretterez.

Ne mélangez pas un conflit de personnalités, l'indépendance et un manque de servilité avec de la réticence. C'est ce que font les militaires et regardez ! Si vous voulez uniquement du personnel qui ne réplique pas, engagez-vous dans l'armée : on y punit les gens qui communiquent ou qui désertent. Certains saligauds de première classe peuvent faire un boulot de premier ordre.

Ceux qui sont de mauvaise volonté se contentent de dire ou d'afficher « j'peux pas », peu importe quelle solution ou tâche est proposée. Habituellement, ils ne parlent pas. Parfois, ce sont des modèles de douceur. Mais, de même qu'un chien de chasse qui ne tuerait pas le gibier, ils ne vous sont pas utiles. S'ils sont à l'extérieur de votre organisation ou de votre Département, il vous reste seulement ceux de bonne volonté. Alors, en faisant votre travail de cadre, pourquoi chercher plus loin que d'être décent. Le type qui ne l'apprécie pas n'est pas avec vous de toute manière. Ainsi, cela laisse un seul code de conduite à suivre pour un cadre, celui défini ici. Son Chapeau de gestion du personnel exclut monsieur Non et mademoiselle Peux-pas et maître Gaffe. Un cadre a besoin de discipline et de colère dans la proportion où il laisse entrer ceux de mauvaise volonté. Le premier principe d'un cadre est d'accomplir les buts de l'organisation et du Département. Il doit employer du personnel de bonne volonté et maintenir l'ARC. Et rappelez-vous qu'il y a un R à l'intérieur.

Un quart de siècle à la direction, dans cette vie, m'a enseigné que les seuls postes sous-privilegiés qui existent, sont les postes de direction. Quand une personne monte sur l'échelle de l'autorité, ses défauts s'amplifient, de même que sa capacité de blesser et de détruire. Il faudrait être archange pour être un cadre parfait. Malgré la nature éprouvante d'un poste de cadre, il doit cependant être tenu ; et tenu avec compréhension, intelligence, serviabilité, courage et compassion. Quand l'absence de l'une de ces qualités se fait sentir sur les lignes de comm d'une organisation, l'organisation tombe malade et est fichue, tout comme notre monde en général.

Nos membres du staff sont de bonne volonté. Je crois en eux et je leur fais confiance. Personne ne pourrait jamais faire le travail que nous faisons tous, mais nous le faisons.

Les cent mille prochaines années dépendent de nous. Nous pouvons seulement nous montrer à la hauteur en faisant notre travail du mieux que nous pouvons aujourd'hui - avec compréhension, intelligence, serviabilité, courage et compassion - pour le plus grand bien du plus grand nombre de Dynamiques. C'est beaucoup demander, mais les premiers à s'exécuter doivent être nos cadres.

## COMMENT ÉMETTRE DES INSTRUCTIONS POUR LE PERSONNEL

1. Ayez une estimation précise et correcte de la situation ;
2. Faites une déclaration écrite précise, avec un niveau de communication adéquat, sur ce que vous voulez voir faire exactement ;
3. Republiez ce qui est au point 2 ;
4. Republiez ce qui est au point 2 ;
5. Republiez ce qui est au point 2.

Il n'y a pas d'autre étape.

Chaque fois que vous émettez un ordre direct, précis et méthodique, il se peut que vous provoquiez une confusion. Elle disparaît quand l'ordre est répété encore et encore. Les « explications » et autres « l'ordre est difficile à dupliquer » sont l'évacuation d'une confusion. Ne faites pas de Q & A avec la confusion. Émettez juste l'ordre de nouveau tout en maintenant une bonne ARC.

L. RON HUBBARD  
Fondateur



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 28 JUILLET 1971

Repolycopier  
Chapeaux de Cadres

## **N° 26 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF**

(Annule la HCOPL du 19 décembre 1969, LES FONCTIONS D'UN CADRE,  
qui annulait la HCOPL du 19 juillet 1963.)

Remarque : la HCOPL du 19 juillet 1963, DONNÉES STABLES ADMINISTRATIVES, déclarait qu'un Cadre devrait « faire en sorte que les gens fassent le travail ». La HCOPL du 19 décembre 1969, LES FONCTIONS D'UN CADRE, l'annulait et mentionnait d'autres fonctions.

Cette annulation a probablement privé certaines personnes d'une donnée stable selon laquelle ils devaient faire en sorte que les gens fassent le travail.

Lorsqu'on arrêta de dire aux Cadres qu'ils devaient faire en sorte que les gens fassent le travail, le chapeutage eut tendance à disparaître, et une grande quantité de surcharge a commencé à apparaître sur les postes de Cadres.

De la notion qu'un Cadre ne faisait pas de « travail », le point de vue est passé à l'autre extrême qui est que seuls les Cadres font tout le travail.

Les deux Lettres de Règlement (la HCOPL du 19 décembre 1969 et la HCOPL du 19 juillet 1963) étaient correctes à leur manière.

Elles sont donc énoncées à nouveau comme suit :

### **PHASE I : COMMENCER UNE NOUVELLE ACTIVITÉ**

UN CADRE OPÈRE EN SOLO PENDANT QU'IL FORME SON PERSONNEL.

Quand il a des gens productifs, qui fonctionnent bien et qui sont chapeautés, il entre alors dans la phase suivante :

### **PHASE II : DIRIGER UNE ACTIVITÉ ÉTABLIE**

UN CADRE FAIT EN SORTE QUE LES GENS FASSENT LE TRAVAIL.

## **OPÉRER EN SOLO**

Par « opérer en solo », on entend le faire soi-même, être la personne responsable pour la résolution véritable des choses.

Cette phase prend place lorsque le Cadre forme son personnel.

## **PHASE I COMPLÈTE**

(La HCOPL du 19 décembre 1969, LES FONCTIONS D'UN CADRE, est donc de nouveau citée pour cette phase de l'activité : il occupe le poste, la plupart des autres sont nouveaux et font des erreurs.)

Un Cadre prend en main la zone entière, tout en faisant en sorte que les gens aident.

Un Cadre responsable d'une Org « opérerait en solo » tout en faisant en sorte que les autres s'occupent de leur travail à leur tour.

Ceci donne une approximation pratique et fonctionnelle de ce que les Cadres aux stats élevées font vraiment.

Le Cadre qui se croise les bras et attend que les autres agissent lorsque la situation est grave peut faire s'écrouler une activité tout entière.

Un Cadre est essentiellement un individu qui travaille, et qui peut manier avec compétence n'importe quel poste, machine ou plan au-dessous de lui.

C'est également un agent de formation. Il désigne qui va faire quoi et veille à ce qu'une action de formation soit effectuée, par lui ou par d'autres, afin de s'assurer que le poste sera tenu de façon compétente. Quand un Cadre accepte l'idée que si une personne est diplômée dans le domaine de « machiner les bidules » ou de coudre des boutons, on peut tout de suite compter sur lui pour qu'il machine des bidules ou couse des boutons, il est en train de prendre du personnel d'après des recommandations, non pas d'après son expérience avec le personnel dont le potentiel de travail/organisation n'a jamais été mis à l'épreuve sous ce Cadre. Un trou camouflé (zone négligée non détectée) peut très bien se développer en de telles circonstances, ce qui peut amener le Cadre à être confronté à un désastre qui va lui faire perdre du temps.

Donc, un Cadre accepte de l'aide sous condition, jusqu'à ce qu'il soit démontré que c'est de l'aide, et pendant ce temps, il ne relâche pas son contrôle sur le secteur qui se trouve en dessous de lui avant d'être sûr qu'il fonctionne.

De cette manière, un Cadre est quelqu'un qui exerce des postes et s'en retire, continuellement. On peut dire de lui qu'il est toujours en train de se défaire d'un travail en le faisant faire de façon compétente. Cependant dans la réalité, comme le personnel change de poste, il doit à tout moment être préparé à replonger et à remettre les choses en ordre.

Le test suprême d'un Cadre (comme dans la HCOB, LE TEST SUPRÊME D'UN THÉTAN) est de FAIRE MARCHER LES CHOSES.



Dans la mesure où il peut maintenir son observation, communiquer et assurer la supervision (voir la HCOPL sur les ingrédients clés), il peut obtenir de la production ou servir et satisfaire les utilisateurs.

Comme l'observation est souvent défectueuse, en particulier sur de longues distances, comme la communication n'est pas toujours reçue ou étudiée, et comme la supervision est souvent absente, le Cadre doit développer une sensibilité aux indicateurs d'anomalies et des systèmes pour les corriger.

Un très bon Cadre sait comment « jouer de l'organigramme » qui est sous lui. Il doit en connaître toutes les fonctions. Il doit savoir qui appeler pour faire ce dont on a besoin, sinon il désorganisera sérieusement les choses.

Un Cadre doit aussi connaître les arrangements d'organigramme voisins dans la même Org, l'organigramme des alliés et celui des ennemis.

Un Cadre doit savoir ce dont les utilisateurs ont besoin et ce qu'ils veulent, et le fournir. Lorsque les postes normaux de routine qui sont sous lui échouent, bien sûr le Cadre se retrouve forcément en Non-existence en tant que Cadre, alors il doit trouver ce qui est nécessaire et demandé et le produire. Il applique la formule complète de Non-existence à la situation.

C'est seulement quand il ne résout pas complètement la situation dès qu'il voit une anomalie qu'un Cadre tombe à Risque.

Un Cadre doit faire face à la fragilité des variations et des distractions humaines. Quand celles-ci engloutissent sa zone et qu'il est confronté aux fruits de l'alter-is et de la non-exécution, aux postes non tenus et aux tâches dont on s'aperçoit tout à coup qu'elles ne sont pas accomplies, c'est à lui de les faire exécuter de quelque manière que ce soit. Ayant résolu la situation, il applique la formule de Danger (ou plus bas, selon ce qui semble correct) à la zone qui a été négligée.

Un Cadre doit être quelqu'un pour qui le travail compte et qui veut que les choses soient faites. S'il désire simplement avoir le titre pour la position, alors bien sûr il se dirige, ainsi que sa zone, vers le désastre, et on pourrait dire qu'un tel Cadre, ne désirant pas faire le travail mais voulant uniquement le titre, est en Doute ou plus bas sur la troisième Dynamique.

Le Cadre pense d'abord à la zone et à l'organisation, et il répare. Puis il pense à l'individu et le corrige.

Un Cadre qui est axé sur les travailleurs se retrouve en train de faire du mal à tous les travailleurs. Les travailleurs dépendent de l'organisation. Quand elle n'est plus là, ils n'ont plus rien.

On ne peut pas retirer d'une organisation plus qu'on ne lui donne. Les efforts consistant à saigner une organisation de plus de sang qu'elle n'en a, la détruisent.

La préservation de son organisation est la première considération d'un Cadre.

Entre les mains d'un Cadre, une organisation ou l'une de ses zones doit être « Viable ». Cela signifie qu'elle doit pouvoir se soutenir elle-même, et donc rester en vie. Lorsque sa zone est parasite, qu'elle dépend d'autres personnes à l'extérieur, sans produire plus

qu'elle ne consomme, la zone et ses travailleurs courent un risque grave, et dans la suite naturelle des choses, ils se verront congédiés ; si ce n'est pas tout de suite, ce sera à la longue.

Donc, un Cadre est quelqu'un dont la propre sueur et énergie font fonctionner une organisation ou une zone. En cela, il gagne et utilise l'aide de ses staffs, et eux, à leur tour, jouent le rôle de Cadres dans leurs zones subordonnées, les font rester en vie et produire.

Un Cadre s'occupe de la SURVIE de sa zone et de son personnel, et fournit des services et de la production en abondance, ce qui donne de la valeur à la zone, à ses propres services et à ceux de ses subordonnés.

Si un Cadre fonctionne comme cela, sa propre survie et son expansion sont garanties, même selon une loi naturelle. Si un Cadre fonctionne pour d'autres raisons, il est certain que le sol va en fin de compte disparaître sous ses pieds, de nouveau selon une loi naturelle.

Un Cadre est en fait un travailleur qui peut faire n'importe quel travail dans la zone qu'il supervise, qui peut remarquer les anomalies dans le fonctionnement des actions dont il est chargé, et travailler rapidement pour les corriger.

Le Cadre le plus aimé, qui a le plus de valeur aux yeux de ses travailleurs comme quelqu'un dont ils ont besoin, est un Cadre qui fonctionne comme décrit ci-dessus.

Celui qui cherche à survivre grâce à des faveurs, et qui par ailleurs ne se montre pas à la hauteur, n'est en fait tenu en grande estime par personne.

Quelle que soit l'idéologie au sein de laquelle on se trouve, ceci s'applique quand même. C'est peut-être en épousant la fille du patron que l'on arrive au sommet de la hiérarchie, mais pour y rester, il faut toujours les éléments mentionnés ici. Comme les filles de patron sont rares, une manière plus sûre est de bien apprendre tous les boulots, d'étudier cette Lettre de Règlement et de simplement devenir un Cadre.

## PHASE II COMPLÈTE

Maintenant, nous voici à la PHASE II. Le Cadre a hérité d'un ancien Cadre compétent ou a construit lui-même son unité, son Département, sa Division, son Org ou ses Orgs (et a empêché que les transferts et le manque d'apprentissage ne les détruisent).

À présent, continuer à opérer en solo détruirait tout ce qui a été construit.

L'autre Lettre de Règlement (la HCOPL du 19 juillet 1963) s'applique maintenant, et donc est republiée.

Si un cadre chargé d'une activité continue sur la base de « faire tout ce qu'il peut », le résultat sera le chaos. Une activité déjà formée va s'écrouler.

La seule donnée sur laquelle un Cadre pourrait travailler d'une manière efficace dans une activité formée est : « Faites en sorte que les gens fassent le travail. »

Sinon, le Cadre fait tout ce qu'il peut et laisse le personnel plein de bonne volonté debout là à ne rien faire, sans aide et sans directives. Si nous faisons tous cela, la Scientologie n'irait nulle part. Un auditeur ne peut pas auditer le monde. Une personne ne peut faire tout le travail d'une organisation de Scientologie.

Si chaque personne de l'organisation porte tous les chapeaux, ou si quelqu'un les porte tous et les autres aucun, vous aurez :

1. Un moral bas ;
2. Du personnel surchargé ;
3. Du personnel sous-employé ;
4. Des changements rapides de personnel ;
5. De la dissémination, de l'audition et de l'instruction qui sont mauvaises ;
6. Des revenus bas ;
7. Des revenus encore plus bas ;
8. Des histoires avec le public ;
9. Le chaos.

Un Cadre dans une Org formée n'a que deux sortes de fonctions :

1. Lettres de Règlement, promotion et planification ;
2. Faire en sorte que les gens fassent le travail.

Un poste ou un terminal est une zone de responsabilité et d'action qui a été attribuée, qui est en partie supervisée par un cadre. Supervision signifie aider les gens à comprendre leur travail. Supervision signifie leur donner la responsabilité et les moyens de faire leur travail. La supervision comprend le fait d'accorder l'être. La supervision ne signifie pas que l'on fait le travail que l'on supervise.

Vous avez donc deux phases, et des nuances intermédiaires entre les deux.

S'il se produit un léger fléchissement, une contre-performance, ou que l'on omet d'embaucher, de chapeauter et de donner un apprentissage correct, une situation de PHASE II peut retomber en une opération en solo en PHASE I. De nouveau, pour un Cadre qui ne voit pas qu'il est tombé en PHASE I et n'est plus dans une phase II confortable, il faut tout de suite qu'il opère une fois de plus en solo, même si ce n'est que pour une journée.

Mais à présent, il FAUT qu'il mette l'Éthique en place, qu'il embauche, chapeaute, donne un apprentissage aux gens et construise une fois de plus pour atteindre la PHASE II.

En bref, un Cadre doit savoir changer son fusil d'épaule !

Pour FAIRE PRENDRE DE L'EXPANSION à la dissémination et au revenu, et pour maintenir cette expansion, étudiez bien ceci et soyez capable de passer non seulement de la phase II confortable à une phase I frénétique et surchargée, mais aussi de vous hisser de nouveau en phase II.

C'est la réalité.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATON OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 31 OCTOBRE 1966

PUBLICATION I

Repolycopier  
Tous les Chapeaux de Cadre

N° 2 DE LA SÉRIE SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF

**ACTIONS DES CADRES POUR RÉSOUDRE  
LES SITUATIONS DÉSASTREUSES**

Le Cadre supérieur qui découvre une situation pouvant être désastreuse pour l'Org doit exécuter trois étapes.

Les actions du Cadre sont les suivantes :

1. Émettre des ordres sous la forme d'une directive qui remédiera ou préviendra instantanément le désastre et qui restera en vigueur jusqu'à ce que toutes les données soient recueillies. Cela s'appelle une directive urgente ;
2. Nommer un conseil d'investigation pour étudier l'affaire, avec l'ordre d'enquêter à fond et de formuler ses conclusions sous forme d'une directive ou de points de Lettre de Règlement à adopter et publier ;
3. Accepter ou modifier les conclusions du conseil avec l'ordre de remplacer la directive urgente émise au point 1 ci-dessus. Cela s'appelle la directive ou la Lettre de Règlement finale.

**LA DIRECTIVE URGENTE**

Faire 1 : émettre un ordre de grande portée pour résoudre la situation. C'est vital car il n'y a pas le temps de rassembler tous les faits. L'ordre peut être juste ou injuste, correct ou incorrect, mais au moins il fait quelque chose pour arrêter une situation qui se détériore.

Cette directive urgente peut, toutefois, être en fait loin du compte ; mais elle ne restera en vigueur que jusqu'à son remplacement par des ordres fondés sur toutes les informations rassemblées à tête reposée.

Les dictatures ont un certain succès comme l'a prouvé le passé et elles ne gouvernent que par directives d'urgences. Ainsi, le système n'est pas complètement mauvais. Toutefois, qu'une telle directive reste une loi à jamais est visiblement mauvais car elle est totalement arbitraire et risque de finir dans les jambes de quelqu'un. Mais ne pas en publier une parce que l'on a peu de données revient à courir au-devant du désastre.

## LE CONSEIL

Convoquez alors un Conseil d'Investigation composé de membres impartiaux qui enquêteront à fond.

Ordonnez-leur de remettre leurs conclusions sous forme de loi qui puisse être publiée exactement comme ils l'ont écrite.

L'ennui avec de tels conseils est qu'ils font souvent des « recommandations » d'une façon incohérente ; et comme ils n'écrivent pas réellement une loi, ils tendent à négliger des choses.

Les démocraties ont l'horrible habitude de se contenter de nommer des comités d'investigations sans publier de directive urgente en premier lieu. Cela laisse un vide dans la direction et fait courir à la catastrophe. De tels organismes peuvent prendre très longtemps à apporter leurs conclusions. Laisser un abus se poursuivre pendant que l'enquête est en cours est une grande faiblesse.

## LA DIRECTIVE FINALE

Lorsque l'autorité de convocation a les conclusions du Conseil en main, elle étudie le compte rendu des débats et les conclusions pour être certaine que ces dernières réparent complètement le désastre et empêchent de futurs désastres de cette nature.

Si elle est satisfaite sur ce point (que les conclusions sont correctes), elle doit alors s'assurer qu'elles ne violent pas de façon importante le système de management à flux rapide et qu'elles conviennent tout autant que la directive urgente pour arrêter le désastre. Si c'est ainsi, le Cadre envoie les conclusions sur les filières habituelles avec tous les documents nécessaires pour les convertir en loi. Tant que la loi n'est pas en vigueur, la directive urgente reste valide.

S'il n'est pas satisfait ou sûr que les conclusions conviennent, il peut convoquer un autre Conseil pour faire un meilleur travail. Si c'est le cas, la directive urgente reste en vigueur.

Les conclusions deviennent seulement une loi lorsque :

- a. L'autorité de convocation les a approuvées telles quelles ou avec ses modifications personnelles ou celles d'un autre conseil ;
- b. Les conclusions ont suivi toutes les étapes nécessaires pour devenir une loi ;
- c. Les conclusions sont finalement la loi.

Alors la directive urgente est annulée. Elle doit être annulée lorsque les conclusions deviennent une loi et ne peut demeurer un arbitraire possible.

Les actions qui précèdent représentent une bonne administration.

Certains organismes de direction n'utilisent que des directives d'urgence.

Certains n'utilisent que des Comités, des Conseils ou des Sénats.

Utiliser moins que les trois à la fois en présence d'une situation désastreuse, c'est faire preuve d'une administration médiocre.

Exemple : Le revenu chute d'un coup. 1) Publiez une directive urgente calculée pour faire monter en flèche le revenu. 2) Convoquez un conseil pour trouver pourquoi le revenu a chuté, découvrez les actions qui ont été abandonnées et déterminez comment les remettre en place. 3) Remplacez la directive urgente par les conclusions.

Lorsqu'il s'agit de règlement, le cheminement est plus long étant donné que plus de personnes doivent l'approuver. Mais les directives aussi font loi. Donc, on ne devrait pas publier une directive face à un désastre et se contenter d'espérer. On doit faire les trois étapes ci-dessus.

Par désastre, on entend une conjoncture ou une situation qui entrave le fonctionnement de l'Org ou d'une partie de l'Org et qui peut avoir un effet fâcheux sur elle. Un revenu bas est un risque grave qui peut entraîner un désastre. Des dépenses importantes, continues, peuvent entraîner un désastre. N'importe quelle statistique globale de division qui descend et reste basse est un signe avant-coureur de désastre. Et cela doit être résolu avec les trois étapes ci-dessus. Et si la forme et les fonctions de l'Org ont été déformées par une directive urgente, elles ne vont pas rester ainsi à jamais.

Il est à remarquer que lorsque les statistiques changent tout à coup et chutent, cela signifie que quelque chose a été abandonné ou qu'un ordre arbitraire a été donné. La montée des stats en flèche indique aussi qu'un changement s'est produit et cela peut devenir un grand désastre de ne pas trouver ce qui était si bien. Par conséquent, on peut aussi utiliser les trois étapes ci-dessus pour comprendre une soudaine montée d'une statistique afin qu'elle se maintienne, plutôt que rester dans le brouillard. Exemple : les lettres envoyées montent en flèche à un niveau record. Publiez une directive urgente : « Aucune personne ou ligne ne peut être changée dans la Division de Dissémination sous risque de Commission d'Enquête. » Puis, convoquez un Conseil et trouvez pourquoi et obtenez une loi à ce sujet. Puis remplacez la directive urgente par la nouvelle directive qui en résulte.

Cela ne change en aucune façon la nécessité de faire approuver une directive par le Communicateur de LRH ou une Lettre de Règlement par tous les terminaux indiqués avant de devenir une Lettre de Règlement.

## PERSONNEL

Les étapes 1, 2 et 3 peuvent aussi être utilisées pour le personnel lorsque le Cadre pense qu'un membre du staff en est la raison. La directive urgente serait dans ce cas la suspension du poste en attendant les résultats de l'Enquête. Toutefois, le membre du staff ainsi suspendu ne doit pas être privé de son salaire et peut recevoir des excuses si on découvre qu'il n'était pas le responsable. De plus, aucune action ne peut être prise sans que le Conseil recommande une action d'Éthique et que la personne ait été trouvée coupable dans cette action d'Éthique.

Dans ce cas il y a quatre étapes :

1. La directive urgente ;
2. Le Conseil d'Investigation ;
3. Une action d'Éthique ou pas d'action d'Éthique ;

4. La directive finale qui soit a) réintègre la personne et énonce les causes réelles dans une directive séparée indiquant les actions à long terme pour résoudre la situation, ou b) désigne une nouvelle personne et recommande dans une directive séparée les actions à long terme pour résoudre la situation.

Les étapes sont au nombre de quatre parce qu'il y a deux affaires en jeu : a) la personne et b) la situation. Même si la personne était en faute, il doit y avoir autre chose qui ne va pas si une personne est arrivée à un poste où elle n'avait rien à faire.

L. RON HUBBARD  
Fondateur



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 9 NOVEMBRE 1968

Repolycopier

IMPORTANT

## L'ADMIN STANDARD

Il s'agit de la première Lettre de Règlement sur l'ADMINISTRATION STANDARD.

La TECH STANDARD est entrée avec fracas, juste en enseignant que les plus fondamentaux des fondements sont les actions les plus importantes. Des cas qui n'avaient pas changé depuis des années ont pris d'un seul coup leur envol après avoir été pris en main par des Superviseurs de Cas et des auditeurs qui avaient laissé tomber toutes les sornettes farfelues et qui s'étaient mis à faire simplement des actions de base, habituelles, ordinaires.

Il existe aussi la procédure d'entraînement standard. Celle-ci consiste, de même, en des actions de base ordinaires et pratiques. Lorsque les actions HABITUELLES furent faites, une classe qui n'avait pas bougé du tout, décolla subitement et tout le monde obtint son diplôme.

Donc, nous découvrons que le défaut dans toutes nos actions est de ne pas discerner les actions importantes véritablement essentielles et, au lieu de cela, de s'embarquer dans des complexités futiles.

L'une des caractéristiques d'un thétan est que les actions les moins complexes sont les plus puissantes. Lorsque sa confrontation baisse, il essaie de faire les choses en utilisant des intermédiaires qui ajoutent des complexités et ensuite il échoue et devient faible.

Donc, tout comme nous avons frayé notre route à l'explosif, jusqu'à obtenir 100 pour cent de résultats avec la TECH STANDARD, de même nous pouvons foncer vers la victoire dans un grondement de tonnerre, en utilisant l'ADMIN STANDARD.

## DÉFINITIONS

STANDARD signifie « un niveau ou un degré précis de qualité, qui convient et est adéquat pour un but spécifique ». (*Webster's Third New International Dictionary Unabridged*, standard 3b, page 2223.)

ADMINISTRATION signifie « les principes, les pratiques et les techniques rationalisées employées pour atteindre les objectifs ou les buts d'une organisation ». (*Webster's Third New International Dictionary Unabridged*, administration 5a, page 28.) Nous appelons communément ceci « admin » pour abrégé, et aussi pour désigner le travail qui consiste à le faire.

ORGANISATION signifie « un groupe de gens dont les membres sont plus ou moins constants, un groupe de responsables, un but et, habituellement, un ensemble de règles ». (*Webster's Third New International Dictionary Unabridged*, organization 2b, page 1590.)

BASES signifie (base-s) « quelque chose qui est à la base : un principe FONDAMENTAL ».

BASE signifie « le fond de quelque chose, considéré comme son support ».

FONDAMENTAL signifie « qui sert de source initiale ou génératrice : qui est la chose à partir de laquelle d'autres sont dérivées ».

DÉRIVÉ signifie « formé ou développé à partir de quelque chose d'autre », ce qui revient à dire que quelque chose est formé ou créé à partir d'une base.

Donc, si nous avons la BASE ou le point de départ ou de base et que nous le connaissons bien, alors nous pouvons mettre au point des actions plus complexes à partir de ce point.

Il nous fallait les lois de base ou les lois fondamentales de l'organisation afin de développer la structure complète de celle-ci.

L'administration devient STANDARD lorsque nous avons les points, les lois ou les actions les plus importants, et lorsque nous les utilisons toujours et que nous les utilisons exactement de la même façon.

Par exemple, certaines personnes considèrent une usine comme une grosse structure complexe ; ils considèrent qu'elle est très compliquée ou difficile à comprendre ou ils en ont une crainte révérencielle. Ou encore, ils sombrent dans la confusion en essayant de l'étudier. Eh bien, à partir du moment où ils savent que l'action de base de l'endroit est de fabriquer de la soie, ils ont un principe fondamental à partir duquel comprendre ce qui se passe. Lorsque, ensuite, nous apprenons que la fibre brute entre d'un côté, est traitée et sort de l'autre sous forme de satin, nous pouvons commencer à dessiner ce que ses lignes de flux doivent être. Enfin nous avons cela ; nous pouvons supposer que quelqu'un la dirige et que des gens y travaillent, et en rassemblant le tout, cela forme une organisation.

Pour DIRIGER l'usine, il nous faudrait connaître les tâches les plus importantes de chaque personne sur place, les fonctions des machines et les lignes de flux. Et pour la diriger AVEC SUCCÈS, il nous faudrait savoir d'où vient la fibre brute, combien elle coûte, qui serait en mesure de l'acheter et à quel prix, quel était le niveau des diverses dépenses pour continuer à la faire marcher et pour faire en sorte qu'elle produise plus que ce qui est dépensé, et là nous aurions son économie et sa comptabilité.

Voici ce que seraient les BASES concernant l'endroit : qui faisait quoi, quelles étaient les lignes, d'où venait la matière première, où allait le produit fini, comment maintenir le rapport entre le coût et la dépense, comment stimuler plus de demande pour le satin et comment obtenir de la matière première en quantité à un prix raisonnable.

Bien que certains puissent être troublés par la comparaison entre une usine et une organisation en général, toutes les organisations ont les mêmes problèmes à la base et des solutions similaires.

Une armée donne des coups à l'ennemi, obtient des recrues, du matériel et une paie de la part du gouvernement.

Elle a aussi un produit présumé, puisque peu d'armées existent après avoir trop souvent perdu dans une guerre.

## LA MEILLEURE ORGANISATION

La meilleure organisation est celle qui a un thétan au-dessus d'elle, des méthodes pour résoudre ses problèmes, des actions de base et un bon produit désirable. Elle s'adapte à son environnement, à son milieu ou à des conditions de fonctionnement, de manière à prendre de l'expansion à un degré plus ou moins grand.

Afin de survivre, une telle organisation doit avoir un but précis et satisfaire un besoin déterminé.

Ses services doivent avoir plus de valeur que ce qu'il en coûte pour les produire ou pour les fournir.

Elle doit, pour rester saine, obtenir plus de potentiel qu'elle n'en dépense. Le « potentiel » peut être de l'argent liquide, de l'énergie ou même de la force.

Lorsqu'une organisation viole ces choses très fondamentales, elle devient inactive et finira au bout du compte par périr.

Par exemple, le gouvernement d'un pays peut violer l'une ou plusieurs des simples idées ci-dessus et finir par cesser d'exister. Certains gouvernements sont déjà vraiment morts depuis très longtemps avant qu'on ne le découvre.

La persistance et la puissance d'une organisation autrefois forte peuvent être telles que celle-ci peut continuer pendant très longtemps, en s'alimentant intérieurement de sa substance. Petit à petit elle va se rétracter et finira par devenir un simple souvenir.

Donc, lorsque vous voyez qu'une organisation commence à se contracter, il faut rapidement la décortiquer jusqu'à la ramener à l'essentiel, en simplifier la forme, en clarifier le but, intensifier grandement les services importants qu'elle peut rendre et réduire grandement les coûts de rendement si vous voulez la sauver. Appliquée intelligemment, cette formule pourrait même faire revivre un gouvernement mort.

De peur que nous allions trop vite, dans la simple phrase ci-dessus et dans les bases mentionnées auparavant, nous avons tout le « secret » pour, soit faire revivre une vieille organisation, soit en fonder une nouvelle.

Si vous connaissez le but et la façon de faire connaître un service désirable et si vous savez comment manier ses principes *fondamentaux* de façon experte, vous pouvez fonder, faire grandir ou faire revivre n'importe quelle organisation.

Assembler ou prendre en main une organisation requiert une connaissance pratique et très sûre de ce qui suit :

- a. les bases de l'organisation
- b. le but de l'organisation
- c. les actions de base nécessaires dans l'organisation
- d. les potentiels de la zone dans laquelle l'organisation existe
- e. les besoins et des désirs de la zone ou des gens desservis par l'organisation
- f. l'économie sur laquelle l'organisation va fonctionner.

Pour diriger ou servir avec succès dans une organisation, on doit CONNAÎTRE les actions et les activités de l'organisation et de sa zone si bien qu'on n'a pas besoin *d'y réfléchir*. On fait simplement la chose ou bien on indique quoi ou qui la fait ou on travaille avec ces derniers.

Lorsque vous conduisez une voiture, vous ne pensez pas « embrayage, changement de vitesse, accélérateur, volant ». Pour bien la conduire, vous devriez savoir si bien où ces choses se trouvent et ce qu'elles font que vous vous contentez de conduire une voiture.

Mais en apprenant à conduire une voiture, vous apprenez chacune de ces choses et leurs fonctions, et puis vous les apprenez si bien qu'il vous semble les utiliser d'instinct. Ce n'est pas l'instinct. C'est les connaître si bien que vous ne tâtonnez pas.

Il en est de même pour une organisation. Lorsqu'on travaille dedans ou qu'on est l'un de ceux qui en dirigent une partie ou l'ensemble, il faut connaître les parties et les actions et les points de a) à f) ci-dessus, si bien et si vite qu'on les fait tout simplement.

Donc, dans l'ADMIN STANDARD, nous acquerrons :

- a. Une connaissance des bases.
- b. Les bases qui existent à l'intérieur et à l'extérieur d'une organisation spécifique.
- c. L'aptitude à s'occuper de ces bases avec une telle rapidité et une telle certitude que cela semble instinctif.

Et lorsque nous avons cela, l'organisation va rouler, rouler, rouler avec une aisance et une absence d'efforts absolument étonnantes.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 1er SEPTEMBRE 1973

Repolycopier

**N° 30 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF**

Comment se fait-il que les administrateurs soient les salariés les mieux payés dans notre civilisation actuelle ? Ils gagnent entre un quart et un tiers de million de dollars par an. Ils sont beaucoup, beaucoup mieux payés que les membres des professions libérales, beaucoup plus que les scientifiques et plus que les politiciens qui plus que tout autre devraient être d'excellents administrateurs. Pourquoi ? Parce qu'ils sont extrêmement rares. Les écoles de gestion produisent peut-être des diplômés par millions mais, très, très, très peu d'entre eux deviendront des cadres de très haut niveau, véritablement capables d'administrer. Comment se fait-il que la civilisation en produise si peu ? C'est parce que cette civilisation n'a pas eu de Tech Administrative qui fonctionne vraiment et n'a jamais connu les lois naturelles et fondamentales qui sous-tendent l'administration.

Si le sujet de l'administration est si mal connu, c'est qu'il existe très peu de données. Et, comme il y en a si peu, le sujet lui-même n'est pas du tout compris par la population de la planète dans son ensemble. Et pourtant, il y a bien peu de gens qui ne soient pas l'effet direct des administrateurs.

Vous entendez un administrateur parler de PRODUCTION ou de REVENU BRUT et vous pouvez supposer que c'est juste une obsession ou une bizarrerie et que cela n'a rien à voir avec la vie en général. Il y a peut-être des gens qui supposent que de tels discours ou de telles exhortations font partie du système capitaliste ou sont réservés à un conseil d'administration. La réaction du grand public à de telles choses est généralement : « ça n'a rien à voir avec moi ». L'attitude habituelle vis-à-vis de la loi et de la comptabilité est « ça me dépasse » et « c'est compliqué » et pourtant, chaque jour, la personne y est soumise. C'est très similaire et même plus mystérieux encore pour l'administration.

L'administration n'est pas particulière au capitalisme ou à tout autre domaine.

Elle les englobe tous, même le droit ou la comptabilité qui sont en fait des spécialités administratives.

Regardons un peu ces preuves nombreuses et flagrantes : la Russie ne peut pas nourrir son peuple. Elle ne peut pas l'habiller. Elle a d'énormes problèmes pour le transporter. La Russie, en dépit de son PR, est un échec. Et la raison de cet échec n'est pas que trop peu de gens sont en accord avec son idéologie puisque, en fait, cette idéologie s'est propagée à travers le monde.

Regardons maintenant le capitaliste qui jongle avec de l'argent, des sacs de pièces et de l'or en papier et observons aussi les problèmes de santé et les remous culturels qui

l'accompagnent. La critique la plus sévère que l'on puisse faire au capitalisme est que c'est sous son règne que le socialisme et le communisme se sont développés et épanouis.

Regardez aussi ces dictateurs militaires clinquants remplaçant les rois faibles et malades qui régnaient autrefois sur le monde. Ils sont eux-mêmes remplacés par de nouveaux dictateurs ambitieux du même genre, aussi rapidement qu'il est possible à ces derniers de constituer des pelotons d'exécution.

Comment se fait-il que ces idéologies échouent et pourquoi sont-elles si oppressives lorsqu'elles durent ?

**ELLES ONT TROP PEU D'ADMINISTRATEURS FORMÉS ET COMPÉTENTS QUI PEUVENT FAIRE TOURNER LES CHOSES.**

La SURVIE de tout groupe dépend simplement de choses comme la PRODUCTION et l'ÉCHANGE. C'est le mode de fonctionnement de l'univers. Lorsque ces facteurs ne sont pas traités avec compétence, le groupe connaît la misère ou il disparaît.

Ce n'est pas faute de ressources ou parce qu'elles avaient la mauvaise idéologie que des civilisations ont disparu. Elles ont disparu avant tout parce qu'elles n'avaient aucune technologie du mental et, comme on n'y connaissait pas les fondements de la vie, on ne savait pas manier les gens. Et puis aussi parce qu'elles ne connaissaient pas vraiment la Tech de l'Administration, ni même ce qu'était un administrateur ou ce qu'il pouvait faire.

Leur survie fut en question dès qu'elles se livrèrent, avec des individus, à des actions contraires aux lois fondamentales de la vie : elles ont commencé à croire qu'elles obtiendraient la réaction A par quelque rite étrange, mais à la place, elles ont obtenu la réaction B. Non seulement elles n'avaient pas de technologie du mental, mais elles ont adopté des pratiques contraires aux lois fondamentales. Et ainsi elles ont été ravagées par les révoltes et les guerres.

Quand elles ne connaissaient pas ou n'utilisaient pas les fondements de l'administration et qu'elles violaient les lois de base par ignorance ou par paresse, leur survie était réduite à néant.

Si, dans cet univers, on veut qu'un groupe survive et gagne malgré les obstacles, il faut qu'il connaisse et applique les lois de base. Il n'a pas besoin d'être un groupe parfait, mais il ne doit pas être un groupe ignorant.

Alors que le bonheur de l'individu peut reposer sur une technologie du mental, indépendamment de tout groupe, une personne ne peut pas bien survivre en tant que membre d'un groupe si elle n'a aucune connaissance ou compréhension de la Tech Administrative.

Si l'on continue à vivre dans cet univers en tant que membre d'un groupe, on sera tôt ou tard sujet à l'administration. À l'époque de l'homme des cavernes, si l'on se retrouvait coincé dans sa grotte, affamé, parce qu'un tigre à dents de sabre était en chasse, on avait deux possibilités : rester dans sa caverne et mourir de faim ou découvrir quelque chose à propos des tigres à dents de sabre. Une fois que l'on connaissait les tigres à dents de sabre, on avait alors de nouvelles possibilités pour les éviter, les tuer ou même les utiliser. Une fois tout cela mis au point, on avait une ligne de conduite prévisible. La jungle dans laquelle on vivait était

sujette à certaines règles, peu importe qui les avait établies, Dieu ou le très, très ancien plan biologique. En d'autres termes, même à l'époque des cavernes, on était déjà l'effet d'un administrateur.

Lorsqu'on était venu à bout de cette existence fruste et sauvage, on pouvait se hisser sur une petite plate-forme d'administration personnelle : les animaux pouvaient être domestiqués, les plantes, une fois semées, poussaient, le bois pouvait être travaillé pour produire des objets, le métal, forgé, se transformait en choses pour fabriquer d'autres choses.

Dès que l'on se dirigeait dans la voie de la survie, on suivait le chemin de la production. Tant de cerfs abattus faisaient tant de repas ; cela donnait également tant de peaux qui faisaient tant de lits et tant de vestes. L'échange avec le cerf était très inégal car il ne recevait rien, et il protesta en cessant d'exister, ce qui mena aux chèvres et au bétail. De manière similaire, lorsque les racines sauvages disparurent par manque d'échange, il fallut les planter et les entretenir. La consommation, qu'on la regarde sous n'importe quel angle, conduisait à une production équivalant, ou tendant, à un échange.

Lorsque quelqu'un savait administrer une petite zone – tant de plantes, tant de chèvres – il était lui-même un genre d'administrateur. Il apprenait qu'il y avait une Tech Technique et aussi une Tech Administrative. Ces choses, plus que toutes autres, continuèrent à guider sa survie.

Un individu peut bien évidemment décider de ne plus vivre dans cet univers.

Mais à ce moment-là, il se retrouve devant deux nouvelles possibilités : il s'en va vers un autre univers ou tombe dans une sorte de caverne mentale. Dans l'autre univers, il se trouvera probablement sous un nouvel administrateur ou un nouvel ensemble de règles, même s'il était le seul à les établir. Et, s'il choisit une sorte de caverne mentale imaginaire, il le fera parce qu'il n'a jamais résolu la question des tigres à dents de sabre.

Un individu est donc confronté à certains faits indiscutables : 1) IL DOIT CHERCHER LA TECH DE LA SURVIE ET L'APPLIQUER ; 2) IL SURVIVRA AUSSI BIEN QU'IL POURRA ADMINISTRER OU SE CHARGER DE L'ADMINISTRATION.

En tant que membre d'un groupe, la PRODUCTION et le REVENU BRUT ou l'ÉCHANGE dont il entend parler par ses supérieurs S'APPLIQUENT DIRECTEMENT À LUI. L'idéologie ou le système que quelqu'un adopte, son bien-être, sa sécurité, son bonheur, sont en relation avec la PRODUCTION et l'ÉCHANGE. La facilité avec laquelle ils sont atteints ou maintenus est directement déterminée par sa compréhension et son aptitude à se charger de l'administration.

Il existe littéralement des milliers de personnes qui vous donneront des notions de base très, très différentes pour la vie. Mais prenez garde ! Ils prêchent pour un administrateur, ou bien ils cherchent dans tous les cas à éviter TOUTE administration ; c'est soit l'un, soit l'autre !

Soit on mène sa vie en vieux loup solitaire, soit on survit avec un groupe. Dans le premier cas, on doit penser principalement à son argent personnel, ou alors, on doit penser à la survie du groupe. Les facteurs régulateurs dans chaque cas sont une ADMINISTRATION qui aboutit à une PRODUCTION et à un ÉCHANGE.



Cambrioleur ou président de banque, ces dures réalités de la vie s'appliquent tout autant. Pour le politicien démocrate comme pour le commissaire du peuple autocrate, ce sont les facteurs principaux et déterminants de la vie.

L'État providence a l'air d'un rêve si merveilleux pour les socialistes : comment se fait-il alors que les gens des ghettos se révoltent parce qu'ils N'ONT PAS DE TRAVAIL et qu'ils ne vivent que sur des allocations ? C'est la vérité que montrent les sondages.

Ceux qui vivent sur les allocations, qu'ils soient des gamins des rues de Rome, des Suédois blancs ou des Noirs américains deviennent infirmes en tant qu'êtres : ils sont l'effet TOTAL de l'administration, ils ne peuvent rien causer d'autre que l'émeute. Ils veulent du TRAVAIL. La raison est qu'ils réalisent instinctivement qu'ils sont dans une position à peine meilleure que celle de l'homme des cavernes avec le tigre à dents de sabre à l'extérieur. Ils ont été privés de leur rôle de membre du groupe, d'habitant de l'univers. Ils ne peuvent pas échanger, une chose quelque peu effrayante, ils ne produisent pas et on leur interdit tout contrôle causatif ou toute administration causative. Ils reconnaissent, même très vaguement, que l'on fait d'eux des zéros. Et cela n'est pas seulement triste, c'est dangereux.

Inversement, lorsque les gens n'offrent rien en échange, ne produisent pas, et ne peuvent ou ne veulent pas administrer, ils deviennent des pions. De temps à autre, ils pensent qu'ils sont sujets à la méchanceté ou à la rancœur. Mais s'ils ne produisent pas ou n'échangent pas et ne peuvent pas prendre part à l'administration, ils deviennent des zéros. Leur sort est déjà décidé, par eux-mêmes. Qu'importe ce qu'un administrateur ferait ou non, de telles personnes ont réduit leur niveau de survie à tel point qu'elles ploient sous le moindre vent. Ces faits sont aussi inévitables que « les pommes tombent des arbres », aussi brutales que les griffes d'un tigre et aussi prévisibles que le coucher du soleil. Leurs seuls choix possibles sont : 1) cesser d'exister (ce qui est impossible pour un thétan) ou 2) se mettre dans une position, une situation ou un état d'esprit où ils peuvent produire, échanger et administrer. Il y a une troisième possibilité : quitter cet univers.

La vie est, ou peut être, une affaire plutôt sinistre. On peut vivre de la production des autres comme la « classe oisive » récemment défunte, honte du dix-neuvième siècle, ou comme le clochard pourchassé par chaque gardien de la paix et chaque maîtresse de maison. Un individu peut continuer dans le monde engourdi de la classe moyenne en surveillant sa docilité publique alors qu'il pêche hypocritement derrière les portes et se conforme avec un C majuscule. Il peut trimer mécaniquement dans le monde de la tranchée creusée éternellement pour quelque tuyau inconnu. Il peut aussi simplement confronter le tout, la douleur, la mésé-motion, les punitions, les récompenses et tout le reste, produire, échanger, apprendre à gérer le système administratif dans lequel il se trouve et administrer lui-même sa vie et son milieu. On peut entendre d'innombrables raisons pour lesquelles il est trop difficile ou trop dangereux d'en découvrir plus sur le tigre. Mais ces raisons, vous les entendrez seulement dans la bouche des lâches qui ne vivent pas.

On peut entendre un million d'arguments contre le fait d'être un tigre ou l'administrateur qui donne des ordres aux tigres. Mais on parle alors à des gens qui ne sont pas *en vie*.



Voici les faits tels qu'ils sont : on connaît et on se charge de l'administration, on produit, on échange OU on meurt dans cet univers.

C'est pourquoi vous entendrez un administrateur qui veut le bien du groupe parler de PRODUCTION et d'ÉCHANGE. Et c'est pourquoi on n'entendra jamais un politicien qui a de mauvaises intentions pour le groupe les mentionner.

Et c'est pourquoi la personne qui peut utiliser l'administration pour amener production et échange est tellement payée par le respect et le prestige, ou pourquoi son groupe est si bien rémunéré. C'est un pourvoyeur de SURVIE. Et les compétences qu'il utilise valent bien d'être connues et utilisées.

Les cavernes sont humides.

Que les tigres viennent !

Le soleil brille.

L. RON HUBBARD

FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÉGLEMENT DU HCO DU 15 OCTOBRE 1973

Repolycopier

No 31 de la Série du Savoir-Faire Administratif

No 29 de la Série de l'Officier d'Etablissement

## **NO 31 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF**

Un administrateur est une personne qui peut faire que des choses se passent de l'autre côté de la ligne de communication et qui résultent en données découvertes ou en situations maniées.

Un très bon administrateur peut faire que des choses soient maniées sur une très longue distance. Un administrateur moyennement capable a une portée plus réduite.

A mesure que l'on descend sur cette échelle, nous avons des gens qui peuvent uniquement faire que des choses se produisent à une distance qui n'excède pas leur portée de main.

Il est intéressant de voir que des administrateurs sont estimés en proportion directe de la distance à laquelle ils sont capables d'atteindre et de faire manier ces choses. Les personnes qui peuvent manier les choses qui se trouvent à portée de leur main sont appréciées, mais pas autant qu'un administrateur capable d'atteindre sur une longue distance.

La complexité des situations et des choses maniées est aussi un test pour ce qui est de l'administrateur. Si l'on commençait à des aptitudes à manier les plus élevées à des milliers de kilomètres de distance pour au bas de l'échelle manier à portée de la main on s'apercevrait que la complexité entrerait dans le cadre.

L'artisan peut, en ayant de lourdes lignes et outils de communication MEST, faire que toutes sortes de choses se produisent, mais pour l'essentiel à l'intérieur de la zone immédiatement visible qui l'entoure.

Le manoeuvre qui ne peut que travailler avec une pelle, d'ordinaire peut faire cette action toute simple qui est d'enlever une certaine quantité de terre pour la mettre en un endroit précis.

Un des problèmes que les personnes PTS ont, est par exemple lorsqu'il faut manier quelque chose sur une ligne de communication de longue distance. On peut leur dire de manier le suppressif, mais on doit prendre conscience du fait qu'il se peut que la personne donne l'ordre à une autre personne de manier cette personne qui est à des milliers de kilomètres de distance. Il s'agit là d'un haut niveau de savoir-faire administratif et cela ne fait d'ordinaire pas partie des aptitudes d'une personne PTS, quelles que soient les autres considérations techniques qui puissent intervenir.

L'estimation de situations à des milliers de kilomètres pour les manier alors de façon définitive est en fait comparable à une aptitude OT.

Il n'y a pas là de tentative quelle qu'elle soit pour inclure les artistes et les techniciens qui travaillent de leurs mains car il s'agit d'une catégorie d'activité qui nécessite une quantité énorme de savoir-faire et d'aptitudes.

Toutefois, très peu de gens comprennent l'administrateur ou ce qu'il est ou ce qu'il peut faire, et pourtant le monde entier est l'effet de bons ou mauvais administrateurs.

L'administrateur a la technologie qui lui permettra de découvrir et de manier des situations qui, s'il est très bon, donnera un maniement constructif ; mais de quoi qu'il s'agisse il s'agit d'une action ferme.

Un administrateur compétent peut en conséquence être défini comme UNE PERSONNE QUI PEUT ÉTABLIR ET MAINTENIR DES LIGNES DE COMMUNICATIONS ET EST CAPABLE DE DÉCOUVRIR, MANIER ET AMÉLIORER DES SITUATIONS ET DES CONDITIONS À DISTANCE.

Lorsque vous saisissez pleinement ceci et que vous vous rendez compte de la simplicité fondamentale qui est la base de toute la technologie la plus élaborée en matière de management vous pouvez estimer l'efficacité d'un administrateur.

Si vous vous êtes engagé dans une activité administrative, cette vérité fondamentale vous sera très utile si vous comprenez pleinement cela et que vous l'utilisez.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 14 SEPTEMBRE 1969

Repolycopier  
Cours Avancé d'Organisation  
pour Cadre

N° 22 DE LA SÉRIE SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF

## LES INGRÉDIENTS CLÉS

Lorsque nous considérons l'organisation sous sa forme la plus simple, lorsque nous cherchons certaines actions ou circonstances clés qui font fonctionner l'organisation, lorsque nous avons besoin, pour l'enseigner aux gens, d'une procédure très simple, très vitale qui produira des résultats, nous ne trouvons que quelques points sur lesquels il est nécessaire de mettre l'accent.

Le but de l'organisation est de FAIRE EN SORTE QUE LA PLANIFICATION DEVIENNE RÉALITÉ.

L'organisation n'est pas juste un système fantaisiste, complexe, élaboré pour le plaisir. Ça, c'est le comble de la bureaucratie. Les organigrammes pour le plaisir des organigrammes, les graphiques pour le plaisir des graphiques, les règlements pour le plaisir des règlements, n'aboutissent qu'à des échecs.

Le seul mérite (et ce n'est pas forcément mauvais) d'une structure bureaucratique complexe, lourde et vide de sens, est qu'elle donne du travail aux amis de ceux qui tiennent les rênes. Si ce système n'est pas également source d'impôts écrasants, de menaces de faillite du fait du coût de son entretien, et s'il ne harcèle pas la population ou les travailleurs par ses inspections tracassières et ses contrôles inutiles, alors l'organisation dans le seul but de créer des emplois n'est pas néfaste en soi, mais elle n'a aucune utilité sinon créer des emplois ; et ce système n'est destructif que dans la mesure où on lui accorde trop d'autorité.

Les rois de France et d'autres pays avaient l'habitude d'inventer des titres et des fonctions afin de donner quelque chose à faire aux hordes de nobles parasites, pour les garder à l'oeil à la cour et les empêcher de fomenter des troubles dans les provinces où ils risquaient d'attiser la colère de leurs sujets. « Gardien des repose-pieds », « Tenant de la chemise de nuit royale » et autres titres du même genre étaient convoités, achetés, vendus et détenus avec férocité.

La quête du prestige, chercher à prendre de l'importance et à avoir une raison personnelle d'exister et d'être respecté entravent les efforts honnêtes pour s'organiser efficacement en vue d'accomplir quelque chose – afin de faire quelque chose qui tienne debout du point de vue économique.

Dans la pratique, le fait d'organiser pour organiser engendre habituellement un monstre qui devient si pénible à tolérer qu'il finit par être renversé. Les pertes en termes de produc-

tion, les impôts élevés, l'ingérence irritante et angoissante dans les affaires des gens ou de ceux qui produisent véritablement attirant et provoquent la faillite ou la révolte, généralement les deux, même dans les entreprises commerciales.

Par conséquent, pour avoir un sens, pour être utile et durable, une organisation doit se conformer à la définition mentionnée précédemment :

**FAIRE EN SORTE QUE LA PLANIFICATION DEVIENNE UNE RÉALITÉ.**

Au sein des entreprises et des pays, les rêves ne font pas véritablement défaut.

Tous, sauf les chefs d'entreprise ou les chefs d'État les plus dépravés, désirent voir des améliorations spécifiques ou générales. C'est aussi le cas de leurs Cadres, et étant donné que ce point constitue la source de presque toutes les révoltes, c'est certainement le cas des travailleurs. Donc, du haut en bas de l'échelle, pour la grande majorité, nous avons un désir d'amélioration. Davantage de nourriture, davantage de profits, davantage de paye, davantage de commodités et en général, une plus grande quantité et une meilleure qualité de ce qu'on considère bon ou avantageux. Ceci inclut également une réduction de ce qui est généralement considéré comme mauvais.

Les programmes qui obtiennent le soutien général sont ceux qui offrent plus de ce qui est bénéfique et moins de ce qui est nuisible. « Plus de nourriture, moins de maladie », « plus de beaux immeubles, moins de taudis », « plus de loisirs, moins de travail », « plus d'activité, moins de chômage », sont des exemples typiques de programmes valables et acceptables.

Mais avoir uniquement un programme, c'est avoir uniquement un rêve. Dans les entreprises, dans les partis politiques, les programmes utiles sont très nombreux. Ils ne souffrent que du manque d'exécution.

Un programme peut échouer de toutes sortes de façons. Le programme est trop important. Il n'est généralement pas considéré comme désirable. Il n'est pas nécessaire du tout. Il ne profiterait qu'à quelques-uns. De telles raisons d'échecs sont superficielles.

La raison fondamentale consiste en l'absence de savoir-faire organisationnel.

Tout programme, qu'il soit trop ambitieux, partiellement acceptable, nécessaire ou non, pourrait être mis en vigueur s'il était convenablement organisé.

Les plans quinquennaux de certaines nations, lesquels sont à la mode en ce moment, ont presque tous une grande valeur et la quasi-totalité d'entre eux n'atteignent pas leurs objectifs. Ce n'est pas qu'ils soient irréalistes, trop ambitieux ou généralement inacceptables. La raison de tout échec de ce genre est le manque d'organisation.

Ce ne sont pas les rêves de l'homme qui trahissent celui-ci. C'est le manque de savoir-faire requis pour que ces rêves deviennent réalité.

Une bonne administration a deux objectifs distincts :

1. Perpétuer une entreprise, une culture ou une société existante ;
2. Faire en sorte que la planification devienne réalité.

Pourvu qu'on ait une base à partir de laquelle on peut agir, c'est-à-dire un pays, un peuple, de l'équipement et une culture, on a besoin d'un bon modèle administratif d'un genre ou d'un autre simplement pour la maintenir. Donc, les points 1 et 2 ci-dessus deviennent 2 seulement. Le plan est de « perpétuer l'entité existante ». Aucune entreprise ou pays ne dure à moins que quelqu'un ne continue à le créer. Ainsi, un modèle administratif quelconque, aussi rudimentaire soit-il, est nécessaire pour perpétuer un groupe ou n'importe laquelle de ses subdivisions.

Même un roi, un chef de tribu ou un directeur, sans autre système de soutien, à qui on peut présenter ses disputes concernant les terres, l'eau ou le salaire, est un système administratif. Le contremaître responsable d'une équipe d'ouvriers qui ne fait que charger des camions a un système administratif étonnamment complexe.

Les entreprises et les nations ne fonctionnent pas uniquement parce qu'elles sont là ou parce qu'elles font partie de la tradition. Elles sont constamment créées par une forme ou une autre d'administration.

Lorsque tout un système d'administration disparaît, se perd ou tombe dans l'oubli, tout s'effondre à moins qu'un nouveau système ou un système de remplacement ne soit immédiatement mis en place.

Changer le chef d'un département, sans parler d'un directeur général ou pire encore, d'un souverain, peut détruire une partie ou la totalité de l'entreprise ou de la nation puisque le vieux système, inconnu, méprisé ou oublié, risque de disparaître sans qu'aucun nouveau système connu ne le remplace. Les transferts fréquents au sein d'une entreprise ou d'une nation peuvent maintenir le groupe tout entier dans un état de petitesse, de désordre et de confusion, puisque de tels transferts détruisent le peu d'administration qui a pu exister.

Par conséquent, si des changements, des erreurs ou des oublis administratifs peuvent anéantir n'importe quel type de groupe, il est vital de connaître les bases du sujet de l'organisation.

Même si le groupe est dans une position d'effet (autrement dit qu'il ne démarre rien mais ne fait que se défendre face à un désastre imminent), il doit pourtant dresser des plans. Et s'il planifie, il doit faire en sorte que le plan soit exécuté ou mené à son terme. Même dans la situation simple d'une forteresse attaquée, celle-ci doit être défendue en planifiant et en exécutant le plan, aussi rudimentaire soit-il.

L'ordre : « Repoussez l'envahisseur qui donne l'assaut au mur sud » est le résultat d'une observation et d'une planification, aussi brèves et superficielles soient-elles. La défense du mur sud se produit grâce à un certain système administratif, même s'il n'est composé que de sergents qui reçoivent l'ordre et envoient leurs hommes au mur sud.

Une entreprise qui a des dettes importantes doit planifier même s'il ne s'agit que de faire patienter ses créiteurs. Et même pour ne faire que ça, un système administratif quelconque doit exister.

La terrible désillusion du jeune leader qui planifie un futur grandiose et puissant, pour ensuite n'avoir à s'occuper que de vieilles erreurs et défaillances, est imputable non pas à sa

« folle ambition » ou à « son manque de réalisme », mais bien à son manque de savoir-faire organisationnel.

Même dans les démocraties, les présidents ou les premiers ministres élus sont victimes de terribles désillusions de ce genre. Ce n'est pas qu'ils « reviennent sur leurs promesses électorales » ou qu'ils « trahissent le peuple », comme on l'affirme régulièrement. Il leur manque tout simplement, tout comme aux membres de leur parlement, les bases du savoir-faire organisationnel. Ils sont incapables de tenir leurs promesses électorales, non pas parce qu'elles sont trop extravagantes, mais parce qu'eux-mêmes sont des politiciens et non pas des administrateurs.

Pour certains, il semble suffisant de faire un rêve merveilleux. Juste parce qu'ils l'ont rêvé, il leur semble qu'il devrait maintenant se concrétiser. Ils sont très agacés lorsque le rêve ne se réalise pas.

Des nations entières, sans parler d'entreprises commerciales, de sociétés ou de groupes, ont passé des décennies à patauger dans la plus grande confusion parce que les rêves et les plans fondamentaux ne se sont jamais réalisés.

Que l'on fasse des plans pour l'accroissement des richesses dans la chaîne montagnaise des Appalaches ou pour un nouveau hangar de chargement plus proche de l'autoroute, on découvrira que le fossé entre le plan et la réalité consiste en un manque de savoir-faire administratif.

L'incompétence technique, les finances, même un manque d'autorité et une planification elle-même irréaliste, ne constituent pas de véritables barrières entre la planification et la réalité.

Par conséquent, nous en arrivons aux étapes exactes les plus fondamentales qui composent l'administration.

Tout d'abord, il y a l'OBSERVATION. Du début jusqu'à la fin, l'observation doit servir à la fois les responsables et tous ceux qui établissent le plan. Là où l'observation fait défaut, la planification elle-même aussi bien que tout progrès peuvent devenir irréels, et les ordres peuvent devenir erronés et destructeurs. L'observation par essence doit être VRAIE. Rien ne doit la troubler ou la dénaturer, car ceci pourrait mener à des erreurs grossières dans l'action et dans la formation.

Ensuite vient la PLANIFICATION elle-même. La planification est basée sur des rêves. Mais elle doit correspondre à ce qui est nécessaire et demandé, et à ce que les hommes peuvent faire, avec leurs imaginations débordantes ou leurs appréhensions.

La planification doit comporter des cibles, être programmée et arrangée en étapes, ainsi qu'en gradients ; sinon on va poser des rails qui traversent les océans, creuser des tunnels sous des montagnes qui n'existent pas ou construire des appartements avec terrasse sans mettre d'immeubles dessous pour les soutenir.

L'essence de la planification, c'est la COMMUNICATION et la communication doit être telle qu'elle puisse être comprise et qu'elle ne soit pas mal interprétée. Car, à moins de savoir ce qu'est leur propre part du plan, ceux qui supervisent et ceux qui accomplissent le



travail ne pourront pas l'exécuter, et pourraient très bien superviser et accomplir des actions tout à fait différentes, laissant un vide monstrueux et même une structure qui, après avoir consommé leur temps et leur argent, doit maintenant être démolie.

Ensuite vient la SUPERVISION et la supervision est doublement nécessaire. Elle sert de point de relais auquel les plans peuvent être communiqués et par lequel des observations, sous forme de rapports, peuvent être reçues ; et elle joue le rôle du terminal qui communique les plans sous forme d'ordres, et s'assure qu'ils sont bel et bien exécutés. Ceci constitue la nature du tableau d'organisation : un point central de commande qui fait en sorte que d'autres points de relais assument leur part du plan ou du programme d'ensemble. D'autre part, ces points sont souvent les points qui s'occupent des situations locales qui doivent être réglées et leur point faible est de se retrouver tellement impliqués dans ces situations, ces singularités et ces affaires purement locales, qu'ils n'accordent ou ne peuvent plus accorder aucune attention au fait de recevoir, de transmettre et de superviser leur propre partie du plan principal.

Ensuite viennent les PRODUCTEURS qui produisent le service, la structure ou le produit exigé par le plan. Beaucoup de plans sont merveilleux à tous égards, sauf pour ce qui est de mettre une personne là pour FAIRE réellement les actions qui feront du plan une réalité. La faute principale est d'utiliser des personnes qui sont déjà engagées dans des projets et des fonctions. Ces personnes, avec leurs connaissances locales, estiment qu'il faut à tout prix les poursuivre. Mais elles sont forcées d'abandonner les programmes ou fonctions qui existent pour commencer cette nouvelle activité, uniquement parce que les ordres mettent l'accent sur elle. Cela donne l'impression qu'on a apparemment ordonné de laisser tomber les anciennes activités. Les vieilles sociétés et les vieux pays pourraient être définis comme « cette collection, confuse et défaillante, de projets inachevés et abandonnés ».

Finalement il y a l'UTILISATEUR, celui qui va utiliser ou bénéficier du programme quand il sera réalisé et terminé. C'est uniquement quand la planification ne tient pas compte de cet élément que le programme entier peut échouer totalement, peu important les rêves, le travail et les dépenses, car finalement on considère qu'il n'a plus aucune valeur. Par conséquent, tous les grands programmes commencent par une compréhension ou une enquête concernant ce qui est nécessaire et demandé ; par une estimation de la valeur et un décompte de ceux qui vont l'utiliser ; et, comparée à la valeur de ce programme (même si elle n'est qu'esthétique), par une estimation du coût en temps, en travail, en matériaux et en argent, de ceux qui vont l'utiliser d'une quelconque façon – ne serait-ce que pour savoir qu'ils l'ont, pour en être fiers, ou pour se sentir mieux ou plus forts du fait de l'avoir fait.

Ainsi, on obtient les points qui sont les éléments vraiment essentiels de l'administration :

1. L'OBSERVATION qui peut même inclure de découvrir les utilisateurs et ce qui est nécessaire et demandé ;
2. LA PLANIFICATION qui inclut une conception imaginative, une détermination intelligente du calendrier, des cibles et de l'élaboration des plans de manière qu'ils puissent être communiqués et attribués ;
3. LA COMMUNICATION, ce qui inclut de recevoir et de comprendre des plans et leurs différentes parties, et de les transmettre aux autres de manière qu'ils puissent être compris ;
4. LA SUPERVISION qui s'assure que ce qui

est communiqué est fait réellement ; 5. LA PRODUCTION qui exécute les actions ou les services qui sont planifiés, communiqués et supervisés ; 6. LES UTILISATEURS par lesquels le produit, le service ou le plan complet est utilisé.

Les systèmes administratifs ou les organisations qui n'ont pas au moins les rudiments du système ci-dessus ne pourront pas réaliser le rêve et accumuleront une quantité énorme d'actions inachevées. De nombreux échecs, banqueroutes, renversements de pouvoirs et révolutions se sont produits parce que l'un des points ci-dessus allait de travers au sein d'une organisation existante.

La quantité excessive de travail héroïque accomplie par les Cadres découle de l'omission de l'un ou plusieurs de ces points essentiels et vitaux. C'est à elle qu'on doit les ulcères, la maladie professionnelle des personnes à des postes de responsable.

Quand quelques-uns ou l'ensemble de ces points vont de travers ou font défaut, un Cadre, un chef d'État ou son ministre en est réduit à un état d'anxiété où il ne peut plus rien faire d'autre que surveiller l'apparition des symptômes de banqueroute, d'attaque ou de révolte.

Même ainsi amoindri, le Cadre qui pare le désastre tout en établissant un système en conformité avec les points ci-dessus a une très grande chance de gagner à la longue.

La double nature d'un système administratif ou d'une organisation devient maintenant évidente.

Dissocions les points 1 et 2 ci-dessus. S'efforcer de maintenir une organisation existante n'est vraiment pas la même chose qu'essayer de faire en sorte qu'un plan devienne réalité. En pratique, on a une organisation d'un genre ou d'un autre. Elle a des fonctions et elle a des soucis et des problèmes locaux. Et elle a des programmes et des actions qui viennent d'anciens centres de commande ou qui ont été créés à l'échelon local.

Introduire en plus de ceci – et peu importe à quel point ils sont bien conçus ou bien intentionnés – des plans qui constituent une charge supplémentaire provoquera une quantité énorme de confusion, des projets inachevés et une perturbation générale.

Pour mettre ces nouveaux programmes en route, deux actions préalables sont nécessaires :

A. Mettre en place un nouveau système entier, parallèle au vieux système existant ; B. Inspecter l'ancien système et ses programmes existants afin de les préserver, de les annuler ou de les intégrer aux nouveaux plans. Ne pas faire A) et B), c'est aller au-devant d'un désastre. Qu'on soit conscient ou non des vieux programmes ou de la vieille organisation, ILS DÈMEURENT ET CONTINUERONT – ne serait-ce que sous la forme d'une pile de papiers inachevés et en désordre, que personne ne sait où classer, ou bien sous la forme d'une maçonnerie bizarre inachevée, que quelque génération future ne pourra identifier, ou bien identifiera avec un mépris pour les administrations en général.

Les nouveaux leaders sont quelquefois considérés comme un fléau pire qu'un ennemi étranger, et les nouveaux types de régime sont souvent sujets à un renversement simplement parce qu'on n'a pas, par ignorance ou par paresse, fait A) et B) ci-dessus.

On découvre quelquefois une unité d'une compagnie ou un officier de l'armée laissé à lui-même dans quelque coin ignoré depuis des années, continuellement subventionné, qui garde un projet ou s'y intéresse un peu d'une manière perplexe ou philosophe. L'activité est restée oubliée, inachevée, après l'entrée en scène d'un nouveau chef ou de nouveaux planificateurs.

Cela peut se développer à un point tel que les ressources d'une entreprise ou d'une nation s'en trouvent réduites en poussière. Les anciens plans, désorganisés, méconnus, discrédités, sont remplacés par de nouveaux plans et de nouvelles ambitions.

Les anciens plans se tiennent en travers des nouveaux plans et les nouveaux plans empêchent les anciens plans d'être achevés. Le résultat est une impasse. Et les responsables, même au niveau des Cadres subalternes, deviennent encore plus perplexes et déconcertés que les travailleurs, commencent à croire qu'aucun nouveau plan ne pourra jamais être fait, blâment l'ignorance du peuple et la cruauté du destin, puis abandonnent.

Tout ce qu'ils avaient à faire, c'était de mettre en place un nouveau système parallèle, conformément aux points 1 à 6 ci-dessus pour leur nouveau plan, tout en préservant et en perpétuant le vieux système, pendant qu'ils faisaient une enquête en vue de le préserver, de l'annuler ou de l'intégrer au nouveau. Il est parfois même très sensé de continuer de vieux projets jusqu'à leur achèvement, parallèlement aux nouveaux projets pour maintenir la stabilité dans l'entreprise ou dans le pays, et de trouver d'une manière ou d'une autre de nouveaux financements et de nouvelles personnes pour les nouveaux plans. C'est très souvent beaucoup moins coûteux que de simplement tout embrouiller.

De plus, tous les NOUVEAUX plans qui n'ont pas encore été essayés devraient avoir des PROJETS PILOTES dont les tests et l'usage doivent démontrer le succès avant qu'on puisse les incorporer avec leurs nouveaux travailleurs dans le vieux système, à titre d'activité parallèle fiable.

La promesse électorale « Une poule dans chaque pot » pourrait facilement être tenue si on en organisait la réalisation suivant les étapes de 1 à 6 ci-dessus.

L'organisation revêt de nombreux aspects. Elle demande des administrateurs formés, capables de faire exécuter les programmes. Mais un administrateur « formé » qui ne saisit pas les principes de l'organisation elle-même n'est qu'un employé de bureau. Au moment où j'écris ces lignes, l'homme n'a pas encore eu de centres de formation administrative où on aurait enseigné l'organisation. On l'apprenait par « l'expérience » ou en travaillant dans une organisation qui fonctionnait déjà. Mais comme les principes n'étaient pas les mêmes d'une entreprise à l'autre et d'une nation à l'autre, les expériences passées de chaque équipe d'administrateurs différaient à un tel point qu'aucune nouvelle équipe ne pouvait être assemblée.

Donc, on disait qu'il fallait entre un quart et un demi-siècle pour faire une entreprise.

Mais le nombre de bureaucraties inefficaces et d'échecs nationaux a clairement prouvé qu'il y avait trop peu d'administrateurs compétents et trop peu d'activités de formation.

Le bonheur de l'homme et la longévité des entreprises et des États dépendent apparemment du savoir-faire en matière d'organisation. Engager des experts spécialisés pour se sortir du pétrin ne remplace que de façon médiocre la connaissance du sujet qu'on devrait posséder en premier lieu.

L'organisation est en fait un sujet simple basé sur quelques schémas fondamentaux qui, s'ils sont appliqués, amèneront la réussite.

Si l'on rêve et si l'on veut que nos rêves deviennent réalité, on doit également être capable d'organiser et de former des hommes d'organisation qui feront que ces rêves deviennent réalité.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÉGLEMENT DU HCO DU 13 NOVEMBRE 1970

Repolycopier

N° 13 DE LA SÉRIE SUR L'ORGANISATION

## PLANIFIER D'APRÈS LE PRODUIT

L'un des cycles ou l'une des séquences correctes d'action est :

ÊTRE – FAIRE – AVOIR

Cette séquence est souvent altérée dans les orgs et même chez les individus. Être vient en premier dans l'univers physique, faire vient en second et avoir en troisième.

Les mettre dans le désordre peut engendrer une confusion considérable.

Bien des énigmes du comportement humain peuvent être résolues en se rendant compte que ce n'est pas fait dans le bon ordre ou qu'il y a des omissions.

Le paysan espagnol et les fonctionnaires espagnols se font la guerre pour un oui ou pour un non. Leur histoire regorge de révoltes. Le paysan sait que s'il est un paysan (être) et fait son travail (faire) il devrait avoir. Le fonctionnaire espagnol est bloqué dans ÊTRE. Il a pour pouvoir *être* et il n'a pas à *faire* quoi que ce soit. De plus, en Espagne, un diplôme ou un titre est un ÊTRE et il n'y a pas de *faire*. Donc, il n'y a pas d'avoir, à moins qu'il ne vienne du paysan. Les deux cycles altérés entrent en collision.

La délinquance juvénile et les vies détruites dans l'Occident proviennent directement des corruptions de ce cycle.

En Occident, on demande souvent aux enfants : « Qu'est-ce que tu vas ÊTRE quand tu seras grand ? » C'est une question stupide et elle peut faire tourner en bourrique n'importe quel enfant. Parce que c'est la mauvaise question : elle touche la mauvaise extrémité du cycle. Il ne peut pas facilement élaborer son organigramme personnel.

On lui demande aussi : « Qu'est-ce que tu vas FAIRE dans la vie ? » C'est tout aussi mauvais. Il est très difficile d'y répondre.

Vous devez faire un organigramme à rebours : établir le produit (avoir), trouver quoi faire pour y parvenir et c'est seulement alors que vous pourrez découvrir précisément ce qu'il faut ÊTRE pour accomplir cela.

Bien des gens et des entreprises échouent parce qu'ils ne font pas cela. Si on aborde en premier le fait d'être, on aboutit trop souvent à un faire sans aucun avoir pour résultat.

Si nous demandions aux enfants : « Que veux-tu PRODUIRE dans la vie ? », nous pourrions probablement avoir une réponse utilisable. À partir de là, il pourrait imaginer ce qu'il devrait faire pour le produire et à partir de là, il pourrait savoir ce qu'il devrait ÊTRE. Puis, avec un peu de coopération, il serait capable de mener une vie heureuse et valable.

En se concentrant sur ÊTRE, on le trouve tout prêt à ÊTRE, mais ensuite il reste là pendant les cinquante prochaines années à attendre que son avoir tombe du ciel ou lui parvienne grâce à un État providence.

Les données ci-dessus, manquantes dans la société, contribuent à la délinquance juvénile, à la criminalité, à l'État providence et à une civilisation mourante.

C'est un mauvais organigramme personnel que de seulement ÊTRE.

Il en va de même pour une activité ou une société.

Quel produit désiré le sera aussi par les autres ? C'est la première question à se poser en organisant. Il faut y répondre avant que l'on puisse ajuster ou arranger les finances ou un organigramme.

Puis on se demande ce qu'il faut *faire* pour produire ça. Et il peut y avoir beaucoup de « faire » à déterminer et à mettre en séquence.

Maintenant, on peut travailler sur ÊTRE.

Ainsi, vous auriez les éléments de base d'un organigramme.

Voici un cycle altéré courant :

Monsieur A a un camion : AVOIR. Il essaie d'imaginer quoi FAIRE avec. Il travaille avec pour essayer de gagner de l'argent. D'habitude, il ferait faillite. Comme il suppose qu'il a déjà un produit – un camion – et qu'il a besoin d'un produit – « l'argent », il retourne rarement vers un ÊTRE.

Les « facultés » de certaines personnes sont entièrement emmêlées dans des séquences altérées ou des omissions du cycle ÊTRE – FAIRE – AVOIR.

Une activité comporte plusieurs Produits Finals. Tous doivent être élaborés et pris en considération. Ensuite, on peut élaborer la séquence des FAIRE (chacun avec un produit) afin de réaliser les Produits Finals. C'est seulement alors que l'on peut élaborer l'ÊTRE.

À cause d'omissions ou de fixations sur l'un de ces points, une personne ou une org peut échouer ou peut-être même ne jamais démarrer.

Une fixation sur FAIRE sans aucun produit en vue mène à une errance blasée dans l'existence.

Même les mères savent ça. « Maman, qu'est-ce que je peux faire ? » C'est un refrain éculé. Les mamans habiles disent souvent : « Fais un gâteau » ou « Fais un château de sable » ou « Fais une maison ». Les mères stupides disent : « Va jouer et arrête de m'embêter ! » Les armées, avec la surveillance ou la mort comme « produits », deviennent obsédées par FAIRE au point que les officiers et sous-officiers diront : « Donnez quelque chose à faire à ces hommes ! » Aucun produit. Un FAIRE dépourvu de sens, souvent frénétique et inutile.

On pourrait dire que toute quantité de mouvement ajouté (Dev-t) provient de gens qui n'ont pas de produit.

D'immenses bureaucraties peuvent s'ériger là où il n'y a pas de conscience ou d'énoncé des produits.

Les Lettres Règlement sur les cibles et l'utilisation des cibles réussissent car elles énoncent le produit désiré.

À moins d'organiser à partir du Produit Final, l'organisation peut devenir irréaliste et inutile.

Même la Russie pourrait apprendre ceci. Leurs « ouvriers » essayent tous d'entrer à l'université où ils peuvent ÊTRE. Récemment, le gouvernement russe suppliait les jeunes gens de devenir ouvriers. Mais bien sûr ce n'est qu'un autre ÊTRE qui implique FAIRE. La Russie n'a pas encore compris que son produit était et est la révolution. Ce n'est pas étonnant que son principal problème soit de nourrir, d'habiller et de loger son peuple.

Si une org ou une personne ne sait pas exactement quel est le Produit Final de l'org ou d'un poste, il y aura beaucoup d'affairement, mais pas beaucoup d'avoir pour qui que ce soit.

La solution consiste à déterminer le Produit Final et à remonter jusqu'au faire des sous-projets et vous matérialiserez alors une véritable org, un véritable être.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR





HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 18 JANVIER 1969  
PUBLICATION II

(Également publiée comme Ordre de Flag 1736, même date, même titre.)

Repolycopier

N° 3 DE LA SÉRIE SUR LES CIBLES

## LES PLANS ET LES CIBLES

(Au moment où j'écris, il y a trois HCOPLs publiées à peu près à la même date sur le sujet des cibles. La zone n'a jamais été auparavant examinée ni décrite comme un sujet philosophique.)

Les plans NE SONT PAS des cibles.

Toutes sortes de plans peuvent être dressés et approuvés. Mais cela n'autorise pas leur exécution. Ce ne sont que des plans. Le moment où ils doivent être exécutés et la façon dont ils doivent l'être et par qui, cela n'a pas été établi, organisé ou autorisé.

C'est pourquoi les plans ont parfois mauvaise réputation.

Vous pourriez planifier de gagner un million de dollars, mais si vous n'établissez pas quand, comment et qui sous la forme de cibles de différents types, rien n'arrivera. Un plan brillant est mis au point sur *la façon* de transformer le port de Boston en station de citernes à carburant. Il peut être tracé avec tout parfaitement à sa place. On peut même en faire des maquettes. Dix ans passent et ça n'a toujours pas démarré, encore moins été terminé. Vous avez déjà vu des plans de ce genre. Les expositions internationales en sont remplies.

On pourrait aussi avoir un plan qui comporte des cibles (qui, quand, comment) et si les cibles étaient médiocres ou irréelles, il ne serait jamais terminé.

On peut aussi avoir un plan sans CIBLE CONDITIONNELLE avant de le commencer, donc personne ne le désire vraiment et il n'a pas vraiment de raison d'être. Il ne sera probablement jamais terminé. Une telle chose est arrivée à Corfou. C'était un théâtre grec à moitié terminé qui a simplement été laissé en plan. Personne n'a demandé aux habitants s'ils le voulaient ou s'ils en avaient besoin. Ainsi, même *très* bien planifié, partiellement mis sous forme de cibles, et à moitié fait, voilà où il en est : à moitié achevé. Et il est toujours resté ainsi.

Un plan, c'est-à-dire le dessin ou la représentation à l'échelle d'une zone, d'un projet ou d'une chose, est évidemment d'une nécessité capitale dans toute construction et la construction échoue sans cela. Il peut même être accepté en tant que *plan*.

Mais s'il ne résulte pas de ce qu'on a trouvé au cours de la cible conditionnelle (une enquête sur ce qui est nécessaire ou faisable), il sera inutile et ne conviendra pas. De plus, si

aucun fonds n'y est alloué, que personne n'a reçu l'ordre de le faire, et qu'il n'existe aucun ordonnancement, alors il ne sera jamais fait, sur aucun des points.

On peut définir la *planification* comme étant le système global des cibles dans lequel toutes les cibles de toutes les sortes sont fixées. Cela serait une *planification complète*.

### LA PLANIFICATION COMPLÈTE

Pour obtenir l'accord sur un plan complet, on doit montrer :

- a. Que c'est le résultat d'une cible conditionnelle (une enquête sur ce qui est demandé et nécessaire) ;
- b. Les détails de la chose elle-même, c'est-à-dire une photo ou son étendue ainsi que l'aisance ou la difficulté de le faire, et avec quel personnel et quel matériel ;
- c. Sa catégorie, c'est-à-dire : vital ou simplement utile ;
- d. Les cibles primaires montrant l'organisation nécessaire pour le mener à bien ;
- e. Les cibles opérationnelles montrant son ordonnancement dans le temps (même si ce n'est pas en termes de dates mais en nombre de jours ou de semaines) et comment elles concordent avec les autres actions ;
- f. Son coût et si, oui ou non, il se financera de lui-même, ou si on peut se le permettre, ou combien cela rapportera.

Une planification complète devrait inclure les cibles et le plan de la chose.

Ainsi, en redéfinissant les mots et en attribuant des étiquettes aux différentes cibles, nous pouvons avoir une meilleure maîtrise de cela.

Un *plan* serait le *dessin* de la chose elle-même.

Une planification complète comprendrait toutes les cibles plus le dessin.

Nous voyons donc pourquoi certaines choses ne prennent jamais forme et pourquoi elles ne sont pas souvent achevées, bien que planifiées. Le plan n'est pas conçu dans le cadre des *cibles* et donc il est irréal ou ne se fait pas.

C'est aussi une excellente façon de perdre ou de gaspiller de l'argent.

Parfois dans la cible conditionnelle, on ne pose pas la question de savoir quels obstacles ou quelle opposition on pourrait rencontrer, ou quelles compétences sont disponibles et, de cette façon, on peut passer complètement à côté.

---

Le sujet tout entier des plans, des cibles et des types de cibles est nouveau dans le domaine de la pensée analysée.

C'est un sujet qu'on doit « sentir » et avec lequel on doit « apprendre à penser » plutôt qu'un sujet « tout fait ».

Mais si on saisit bien ces points, alors on peut voir l'étendue du sujet et on peut devenir tout à fait brillant et accomplir des choses qui jusqu'ici étaient hors d'atteinte, ou auxquelles on n'avait jamais pensé.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATON OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 24 JANVIER 1969  
PUBLICATION II

Repolycopier  
Gung-Ho  
FSMs  
Divisions pour le public

N° 5 DE LA SÉRIE SUR LES CIBLES

## BUT ET CIBLES

Il est ressorti des matériaux d'OT VIII des données qu'on ne peut pas cantonner à ce Niveau. Elles sont mineures pour ce Niveau mais d'importance majeure pour nos opérations.

La raison pour laquelle nous sommes attaqués, lorsque nous le sommes, est contenue principalement dans les buts.

Souvent des buts n'aboutissent pas et finissent en stops.

Il peut arriver que l'on dramatise les buts empêchés.

En Scientologie, nous utilisons (à juste titre) LA LIBERTÉ. Bien que ce ne soit pas le but le plus fondamental, ÊTRE LIBRE est un but commun à tous les thétans.

Cela tend à key-in (restimuler) chez certaines personnes ce qui les empêche d'être libres. Elles voulaient elles-mêmes être libres. Elles en ont été empêchées, elles dramatisent l'EMPÊCHEMENT (le stop) d'être libre et essaient alors de nous stopper. Nous restimulons (causons le key-in de) leur propre but d'être libre ou de libérer les autres et lorsque l'on s'oppose à nous, c'est que la ou les personnes dramatisent le stop ou le désaccord.

Aussi, lorsque non seulement nous restimulons le stop mais qu'en plus nous nous opposons à la personne et la rejetons, nous récoltons un ennemi.

Nous stoppons alors les « stoppeurs ». Bien que cela soit nécessaire pour sauver la mise, on peut prévenir cela si on s'y prend assez tôt.

Le psychiatre n'est pas le seul et unique « stoppeur de liberté » que nous rencontrerons un jour. De nombreuses personnes ayant travaillé dans le domaine de la guérison et des traitements mentaux avant que nous arrivions n'ont essuyé que des échecs. Donc, tout ce qu'on leur offre (y compris leurs propres produits) sera considéré au mieux comme un échec et au pire comme une supercherie.

Que l'on puisse vraiment y arriver en Scientologie est non seulement étranger à leur réalité mais cela réactive le but manqué qu'ils ont eu d'être libres et de libérer les autres, et ils dramatisent le STOP.

Nous restimulons leurs efforts ratés pour atteindre la liberté et ils dramatisent ce qui les a stoppés eux. Donc ils vont chercher de façon irrationnelle à arrêter la Scientologie.

Cela vaut aussi pour des produits de nature commerciale. C'est une bonne technique publicitaire.

La liberté est l'un des boutons qui nous fait avancer. C'est aussi le bouton qui restimule l'opposition sous forme d'efforts pour nous arrêter.

Lorsqu'on fait de la dissémination à de tels individus, il suffit théoriquement de les faire se rappeler quand eux voulaient être libres ou libérer les autres pour faire sauter leurs stops. Mais comme il se peut qu'ils aient, depuis, accumulé de nombreux crimes par-dessus tout cela, certains risquent tout bonnement de perdre les pédales.

Mais dans toutes les discussions avec des personnes qui s'opposent à la Scientologie, on devrait essayer l'approche qui consiste à les faire se rappeler leurs efforts pour être libres ou pour libérer les autres et les laisser parler. En écoutant, vous vous rendez compte qu'ils n'avaient pas la Scientologie pour les aider et qu'ils n'avaient pas une chance de réussir.

En continuant à partir de ce point-là, il se peut que vous obteniez une personne très réceptive.

L. RON HUBBARD  
Fondateur

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÉGLEMENT DU HCO DU 29 OCTOBRE 1970  
PUBLICATION I

Repolycopier  
Chapeau de Cadres

N° 10 DE LA SÉRIE SUR L'ORGANISATION

## L'ANALYSE DE L'ORGANISATION PAR LE PRODUIT

Les différents produits impliqués dans la production sont les suivants :

1. Mettre en place quelque chose qui produit (produit 1) ;
2. Faire fonctionner ce qui produit afin d'obtenir un produit (produit 2) ;
3. Réparer ou corriger ce qui produit (produit 3) ;
4. Réparer ou corriger ce qui est produit (produit 4).

Par exemple : on fabrique une machine à écrire et on la pose sur un bureau. Ceci revient à établir quelque chose qui produit, point 1). Une dactylo fait fonctionner ou fait marcher la machine à écrire qui produit donc des feuilles dactylographiées, des stencils, etc., qui sont les produits réalisés. Ceci remplit les conditions du point 2) ci-dessus. Finalement, pour diverses raisons, la machine à écrire a besoin d'une réparation afin de pouvoir continuer à produire. Ceci remplit les conditions du point 3). La correction des choses tapées correspondrait au point 4).

Ce sont les quatre PRODUITS élémentaires impliqués dans la production.

Donc, il existe vraiment quatre produits élémentaires nécessaires pour une activité de production. Ce sont :

1. La machine est en état de marche ;
2. Le produit de la machine ;
3. La machine corrigée ;
4. Le produit corrigé.

Ce qui revient à un minimum de quatre produits pour n'importe quel cycle de production.

---

Trois facteurs importants gouvernent chaque produit. Ce sont :

- A. La quantité ;
- B. La qualité ;
- C. La viabilité.

La quantité serait un volume acceptable, attendu ou utile.

La qualité serait le degré de perfection d'un produit.

La viabilité serait la longévité, l'utilité et la désidérabilité du produit.

Étant donné que *chacun* des quatre produits cités ci-dessus est doté de trois facteurs, dans chaque produit, cela fait alors douze points importants (4 x 3) qui régissent la production.

**Produit 1 – Établir la machine à écrire comporte :**

- (i) La quantité des machines à écrire établie ;
- (ii) La qualité des machines à écrire établie ;
- (iii) La viabilité des machines à écrire établie.

**Produit 2 – Le produit de la machine à écrire  
(les choses tapées) a également trois facteurs :**

- (iv) La quantité des choses tapées ;
- (v) La qualité des choses tapées ;
- (vi) La viabilité des choses tapées.

**Produit 3 – La réparation de la machine à écrire elle-même  
a également trois facteurs :**

- (vii) La quantité (l'importance) de la réparation ;
- (viii) La qualité de la réparation ;
- (ix) La viabilité de la réparation.

**Produit 4 – La correction de la chose produite.**

- (x) La quantité (le nombre) du produit corrigé ;
- (xi) La qualité du produit corrigé ;
- (xii) La viabilité du produit corrigé.

Donc, pour obtenir le produit « les choses tapées », il y a en fait douze facteurs distincts. Ceci s'applique à tout ce qui est matériel. Par exemple, il y a le générateur qui produit et il y a la chose (l'électricité) produite par le générateur. Il y a le générateur réparé. Et il y a l'électricité corrigée (telle qu'une réduction du voltage ou le fait de la convertir).

Maintenant, si vous ne savez pas que vous êtes en train de gérer douze facteurs dans la production de l'électricité, la tendance sera de « juste faire marcher le générateur » et d'ignorer les facteurs réels qui gouvernent la production.

Le résultat sera qu'on se cantonnera uniquement à faire fonctionner la machine.



Le générateur tombera rapidement en morceaux. L'électricité fournie variera d'un bout à l'autre et fera sauter d'autres équipements. Il n'y aura pas d'argent pour réparer ou remplacer le générateur lorsqu'il se cassera. En faisant peu attention aux produits (ce que le monde wog fait souvent) ou en modifiant leur importance – en donnant une importance totale au seul fonctionnement – il n'y aura rapidement plus aucune viabilité du tout. Et le Produit Final consistera en deux mauvais produits : de la ferraille qui fut jadis un générateur et pas d'électricité.

Maintenant, surprise, surprise ! Une organisation composée de gens est influencée par ces mêmes choses !

Le produit 1 de l'Org est de la mettre là.

Le produit 2 de l'Org est ce que l'Org produit.

Le produit 3 de l'Org est la réparation de l'Org.

Le produit 4 de l'Org est la correction du produit de l'Org.

Si nous ne savons pas que ces produits et ces facteurs existent, nous pouvons continuellement faire des erreurs, aussi graves que celle de se contenter de faire marcher un générateur. Au lieu du Produit Final désiré qui est offert, vendu et fourni, nous obtenons du papier brouillon et l'insolvabilité.

Pour établir une Org, il faut en mettre une là. Pour cela, il est nécessaire de se représenter un produit économique et désirable de l'Org, d'avoir la technologie de fabrication du Produit Final, la technologie de fabrication et de gestion de l'Org, d'obtenir un local, de recruter, d'avoir un organigramme, des chapeaux, la formation, l'équipement et le matériel nécessaires pour produire le Produit Final, et d'obtenir les matières premières pour fabriquer le Produit Final. Lorsqu'elle est ainsi établie, il faut agir en fonction des points suivants :

I. La taille de l'Org est créée proportionnellement à la demande de son Produit Final ;

le montant de l'Org est créé proportionnellement à sa demande du Produit Final.

II. La qualité de l'Org elle-même : délabrée, luxueuse, active ou paresseuse, etc. ;

III. La viabilité de l'Org (combien de temps tiendra-t-elle économiquement, comment va-t-elle prendre de l'expansion, est-ce que le revenu est supérieur aux dépenses, etc.).

Le produit de l'Org lui-même est fonction de :

IV. La quantité des produits réalisés (qui doit être d'un volume suffisant pour satisfaire à la demande) ;

V. La qualité du ou des produits de l'Org (qui doit être adéquate pour satisfaire ceux qui réclament et qui payent pour la production) ;

VI. La viabilité du produit de l'Org (combien de temps dure-t-il et cela convient-il pour sa valeur).

La réparation de l'Org elle-même doit être :

- VII. La quantité ou le montant des réparations nécessaires au fonctionnement de l'Org (ce qui peut se résumer au simple fait de lui donner un nouveau papier à lettres ou aller jusqu'à la reconstruire entièrement, ce qui serait presque le produit d'établissement à nouveau) ;
- VIII. La qualité ou le degré d'expertise de la réparation (une mauvaise réparation pourrait tout détruire) ;
- IX. La viabilité de la réparation (si on résout le bon pourquoi, la réparation en tant que produit tiendra longtemps, et si on agit d'après la mauvaise raison du déclin, tout va s'effondrer à nouveau).

La correction du produit de l'Org pour obtenir un produit uniformément satisfaisant :

- X. La quantité (proportion) du produit de l'Org qui doit être corrigée (ce qui peut nécessiter, si c'est trop élevé, de réparer une partie de l'Org elle-même) ;
- XI. La qualité de la correction (experte, que l'on peut se permettre de faire et qui n'est pas en soi destructrice) ;
- XII. La viabilité du produit corrigé (va-t-il durer et être presque aussi bon que le meilleur produit réalisé ?).

Tous ces facteurs doivent être pris en considération.

## ANALYSE

On ne se retrouvera pas à ramper et à errer en haillons si l'on comprend ces facteurs et si l'on se rend compte qu'ils sont tous présents, que l'on fasse marcher un batteur à oeufs ou que l'on dirige la plus grosse compagnie pétrolière du monde.

On peut dresser une checklist des douze facteurs qui influencent les quatre produits importants et étudier les relations existantes entre chaque point et l'Org, par rapport à une Org donnée.

On a là les bases. À partir de ces dernières, il peut se présenter quasiment une infinité d'éléments plus petits.

Lorsqu'on ne connaît pas ces bases, on patauge sans fin tout en essayant de tenir un poste, une partie d'une Org ou l'Org tout entière. Faute de lignes directrices, on se lance dans une frénésie de correction-des-erreurs-et-des-out-points ou bien on tombe en apathie.

Alors qu'en utilisant ces bases, on peut facilement vérifier ce qui reste à faire pour se rapprocher davantage de l'idéal.

---

En Dianétique et en Scientologie, par exemple, le Produit Final « pc » des auditeurs de Flag, formés sur les mêmes HCOB que les auditeurs à l'extérieur, sur des pc *plus difficiles*, est infiniment meilleur que le produit « pc » partout ailleurs. Cela laisse perplexe. La clef n'est pas du tout l'audition. Cela est dû à un produit antérieur : l'entraînement. Un auditeur Classe VI ou Classe VIII à Flag a été entraîné a) plus rapidement (jusqu'à un sixième du

temps dans une Org), b) plus honnêtement, et c) l'auditeur de Flag est corrigé de façon experte en tant que produit quand il commence à auditer jusqu'à ce que le produit de l'audition soit parfait. L'entraînement donné en cours (en quantité, qualité et qualité durable) est meilleur et l'entraînement comprend aussi de s'entraîner en étant en poste jusqu'à ce que le produit de l'auditeur (l'audition du pc et le pc) nécessite peu ou pas de correction du produit. L'équivalent, pour qu'un auditeur du HGC devienne un auditeur du HGC était une formation dans l'HGC : une formation sur le tas. Il n'y avait aucune Org où les auditeurs frais émoulus de l'école auditaient sans plus d'entraînement. On ne le fait plus dans certaines Orgs. Le produit « un auditeur corrigé » est devenu un produit manquant. Donc l'audition de Flag produit un meilleur produit parce que ce produit-là –un auditeur corrigé – existe à Flag.

Cet exemple est donné pour montrer l'utilisation des facteurs du produit.

Là où il manque un seul de ces produits ou facteurs, la viabilité de l'ensemble est ébranlée. En les utilisant, l'ensemble devient viable.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 25 MARS 1971

Repolycopier

N° 26 DE LA SÉRIE SUR L'ORGANISATION

## **PRODUITS FINALS DE VALEUR**

Par définition, un Produit Final de Valeur est quelque chose qui peut être échangé avec d'autres activités contre un soutien. Le soutien consiste généralement en nourriture, habits, un toit, de l'argent, de la tolérance et de la coopération (bienveillance).

Au niveau de l'individu, ceci est facile à saisir. Il produit un ou des produits qui s'écoulent dans le département, la division, l'organisation, l'entreprise, la collectivité, l'État, la nation ou la planète, qui lui donne en retour sa paye et de la bienveillance ou tout au moins une bienveillance suffisante pour empêcher qu'on l'abandonne ou le détruise.

L'individu obtient sa survie à long terme de cette façon.

Un Produit Final de Valeur (VFP) a de la valeur parce qu'il est potentiellement ou effectivement échangeable.

Le mot clé dans ce sens est ÉCHANGEABLE. Et être échangeable signifie vers l'extérieur, avec une chose extérieure à la personne ou à l'activité.

Un Produit Final de Valeur pourrait aussi bien s'appeler un PRODUIT ÉCHANGEABLE DE VALEUR.

La raison et la démenche sont une affaire de motif, non de rationalité ou de compétence. Le sain d'esprit est constructif, le dément est destructif.

Ainsi, la démenche de la part du récepteur potentiel d'un Produit Final de Valeur peut empêcher l'échange d'un produit final que le récepteur devrait pouvoir utiliser et pour lequel il devrait être disposé à accorder soutien actif et bienveillance au producteur. Exemple : Un homme meurt de faim, vous essayez de lui vendre de la bonne nourriture à un prix raisonnable et qu'il peut payer. Il essaie de vous tirer dessus et détruit la nourriture. Ça, c'est de la démenche puisqu'il essaie de détruire le produit dont il a besoin et qu'il a les moyens d'acheter.

Le crime est l'action du dément ou l'action consistant à essayer de s'emparer d'un produit sans accorder de soutien. Exemple : Des voleurs qui ne soutiennent pas une collectivité cherchent à lui soutirer des fonds de soutien.

La fraude est la tentative qui consiste à obtenir un soutien sans fournir de produit.

Les fondements de l'Éthique, le moral, les sujets sociaux, la loi sont tous basés sur ce principe du Produit Final de Valeur. Autrefois, c'était « instinctif » ou « le bon sens ». Cela n'a jamais été énoncé auparavant.

Donc, les civilisations qui facilitent la production et l'échange, et qui interdisent le crime et la fraude, réussissent. Celles qui ne le font pas périssent.

Les personnes qui souhaitent détruire les civilisations encouragent les écarts de ces règles du jeu fondamentales. Les méthodes pour corrompre un juste échange sont nombreuses.

Les FACTEURS constituent la première apparition de ces principes.

La théorie du Produit Final de Valeur est une extension des FACTEURS.

Les parties des organisations ou les organisations, les villes, les États et les pays suivent tous ces principes qui s'appliquent à l'individu.

La survie ou la valeur de n'importe quelle Section, Département, Division ou organisation dépend du fait de suivre ou non ces principes d'échange.

La survie ou la valeur de n'importe quelle ville, État ou pays suit ces principes d'échange.

Vous pouvez prédire la survie de n'importe quelle activité en consolidant les régularités de ses échanges ou vous pouvez prédire son effondrement par les irrégularités de ces échanges.

Par conséquent, il est vital qu'une personne, une Section, un Département, une Division ou une partie d'une organisation détermine exactement ce qu'il échange. Il produit quelque chose qui a de la valeur pour la ou les activités avec lesquelles il est en communication, et pour lesquelles il obtient un soutien.

S'il produit effectivement des Produits Finaux de Valeur, alors il est en droit d'être soutenu.

Si d'un autre côté il ne fait qu'organiser, espérer ou faire du PR et ne produit pas un ou des articles échangeables en QUANTITÉ ou en QUALITÉ pour lesquels un soutien peut être obtenu et même revendiqué, il ne sera pas VIABLE.

Peu importe combien d'ordres sont émis, combien les organigrammes sont bien établis ou combien les plans de production sont magnifiques. La dure réalité de la production reste le facteur dominant.

Que les choses soient bien organisées augmente le volume de production et améliore la qualité et peut ainsi entraîner la viabilité.

Le manque de viabilité peut toujours être imputée aux facteurs quantité et qualité d'un Produit Final de Valeur existant.

L'espoir d'obtenir un produit à une valeur à court terme permet à une activité de se construire. Mais quand l'espoir ne se matérialise pas, alors tout espoir de viabilité s'effondre aussi.

On doit donc organiser en remontant depuis le produit effectivement produit.

Par exemple, un sujet technique est capable de produire un résultat exact.

Si des personnes sont formées pour produire effectivement le résultat, ET QUE LE RÉSULTAT EST PRODUIT, on peut alors échanger les techniciens avec la collectivité contre un soutien.

Si le résultat est produit (par une bonne formation des techniciens), alors le résultat peut être échangé avec quelque chose de soutien et de la bienveillance.

Lorsqu'un de ces facteurs souffre en quantité ou en qualité, l'échange est alors difficile et la viabilité devient incertaine.

Comme les personnes, les collectivités et les États ne sont pas nécessairement sains, des bouleversements peuvent se produire dans l'échange même lorsque la production a lieu.

Par conséquent, le producteur a tout intérêt à maintenir la santé d'esprit de la zone dans laquelle il agit, et un de ses Produits Finals de Valeur est une zone dans laquelle la production et l'échange peuvent avoir lieu.

Les fondements du Produit Final de Valeur sont vrais pour n'importe quel système industriel, politique ou économique.

De nombreux systèmes tentent d'éviter ces fondements et le résultat final en est le désastre.

L'individu, la Section, le Département, la Division, l'organisation ou le pays qui ne produit pas quelque chose de suffisamment valable pour être échangé ne sera pas soutenu longtemps. C'est aussi simple que ça.

L. RON HUBBARD  
Fondateur





HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 7 AOÛT 1976  
PUBLICATION I

Repolycopier  
Tous les Cadres  
Tous les Responsables des Achats

N° 33 DE LA SÉRIE SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF  
N° 31 DE LA SÉRIE DE L'OFFICIER D'ÉTABLISSEMENT

**SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/  
D'ORGANISATION - NOMMER VOTRE PRODUIT**

Le système de l'Officier de Production/d'Organisation, entièrement traité dans les bandes enregistrées du Cours d'Instruction de Flag pour Cadre (FEBC), contient la phrase clé pour tout Officier de Production. La voici :

**NOMMER, VOULOIR ET OBTENIR SON PRODUIT.**

En décomposant cela, nous nous apercevons que l'erreur la plus commune de tout Officier de Production, membre du staff ou Responsable des Achats se trouve dans le premier élément : **NOMMEZ VOTRE PRODUIT !**

Sur les organigrammes, les produits sont énumérés ; il en va de même dans les Sections. Les Départements ont des Produits Finals de Valeur. Chaque membre du staff a un produit ou plus.

**SI LA PRODUCTION N'A PAS LIEU, IL EST PROBABLE QUE LA CAPACITÉ DE NOMMER LE PRODUIT FAIT DÉFAUT.**

Au cours d'une grande enquête, on a rassemblé les titres de postes mal compris.

Chaque fois que l'on découvrait qu'un membre du staff ne semblait pas pouvoir faire son travail, on vérifiait s'il connaissait la définition du mot (ou des mots) qui formaient le titre de son poste. On découvrit dans tous les cas qu'il ne pouvait pas le définir, alors qu'on ne demandait aucune définition inhabituelle ou spécifique. En d'autres termes, le premier élément concernant le poste ne pouvait pas être défini : le titre du poste. Cela peut paraître incroyable, jusqu'à ce que vous le vérifiiez vous-même auprès des membres du staff qui commettent habituellement des erreurs.

La capacité de **NOMMER** le produit demandé va plus loin qu'une définition simple et superficielle. Une fois, des mécaniciens ont presque rendu à moitié fou un Responsable des Achats, en demandant avec désinvolture « une douzaine de boulons ». Le Responsable des Achats n'arrêtait pas de rapporter des boulons de toute sorte, de grosseurs et de longueurs différentes. Il croyait devenir fou et les mécaniciens aussi. Jusqu'au moment où l'on obligea les mécaniciens à nommer exactement la chose qu'ils recherchaient en en donnant le nom

COMPLET. Le Responsable des Achats était incapable d'obtenir le produit s'il ne pouvait pas le nommer ENTIÈREMENT. Une fois cela fait, rien ne fut plus facile.

Un Officier de Production peut demander son produit, supplier, implorer, hurler pour l'avoir. Mais peut-être ne le nomme-t-il pas ! Peut-être ne le nomme-t-il pas entièrement ! Peut-être même n'en connaît-il pas le nom. Un Officier de Production doit passer un certain temps à nommer exactement et précisément le produit exact qu'il veut avant de le demander. Autrement lui et son staff risquent de se débattre au milieu de nombreux mots mal compris !

Quand vous voyez un groupe tourner en rond, se jeter contre les murs et les uns contre les autres sans rien produire du tout, essayez calmement de découvrir si l'un d'entre eux ou leur Officier de Production peut NOMMER les produits qu'il essaie de produire. Il y a des chances que peu d'entre eux le puissent et peut-être pas même l'Officier de Production.

Réglez ce point et tout rentrera dans l'ordre, et les produits sortiront.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 7 AOÛT 1976  
PUBLICATION II

Repolycopier  
Tous les Cadres  
Tous les acheteurs

N°34 DE LA SÉRIE DU SAVOIR FAIRE ADMINISTRATIF  
N°32 DE LA SÉRIE DE L'OFFICIER D'ÉTABLISSEMENT

**SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/  
D'ORG -VOULOIR VOTRE PRODUIT**

Un Officier de Production doit nommer, VOULOIR, et obtenir son produit.

Lorsque l'on n'obtient aucune production réelle ou de valeur, il faut se poser la question : Est ce que l'Officier de Production VEUT vraiment le produit qu'il demande ? Et est ce que les membres du personnel avec lesquels il collabore, VEULENT le produit ?

La raison pour laquelle un psychotique ou une personne mal intentionnée d'une quelconque autre manière, ne peut rien réaliser en tant qu'Officier de Production ou membre du personnel, est qu'il NE VEUT PAS qu'un produit naisse. Les intentions des psychotiques visent à la destruction et non à la création.

De telles personnes peuvent DIRE qu'elles veulent le produit, mais ce n'est que du « PR » (Relations Publiques) et une couverture pour leurs véritables activités.

Les gens qui sont PTS (Sources Potentielles d'ennuis), du fait de leurs liaisons avec des gens antagonistes à ce qu'ils font dans la vie, sont trop vraisemblablement enclins à glisser dans la valence de la personne antagoniste qui est bien déterminée à NE PAS vouloir le produit.

Donc, dans une org fréquentée ou envahie par des personnes destructrices ou PTS, vous voyez un très bas niveau de production, si même vous en voyez un. Et la production sera très vraisemblablement ce que nous appelons « un produit néfaste », c'est à dire un mauvais produit qui ne sera pas accepté ou qui ne peut pas être commercialisé ou échangé et qui contiendra plus de déchets et de risques que de valeur.

On doit réellement VOULOIR le produit que l'on demande ou que l'on essaie de produire. Il peut y avoir plusieurs raisons de ne pas le faire, aucune d'entre elles n'étant forcément reliée au fait d'être psychotique. Mais si c'est un produit créateur et de valeur et qu'il aide la propre survie de la personne ainsi que celle des autres, et que cette personne n'en veut toujours pas, alors il faut chercher un état de PTS ou peut-être même un peu de psychose et au moins quelques retenues.

On n'a pas besoin d'être dans une transe mystique passionnée pour vouloir un produit. Mais on ne doit pas mettre des bâtons dans les roues de celui qui apporte sa pierre à l'édifice.

La question de VOULOIR le produit doit être prise en considération, lorsque l'on examine les raisons pour lesquelles une personne ou une organisation ne produit pas.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 7 AOÛT 1976  
PUBLICATION III

Repolycopier  
Tous les cadres

N° 35 DE LA SÉRIE SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF  
N° 33 DE LA SÉRIE DE L'OFFICIER D'ÉTABLISSEMENT

**SYSTÈME DE L'OFFICIER DE PRODUCTION/D'ORGANISATION –  
POUR OBTENIR VOUS DEVEZ SAVOIR ORGANISER**

Un Officier de Production et SURTOUT un Officier d'Organisation, doit savoir comment OBTENIR un produit.

Toute science et technologie sont développées autour de ce simple point dans la phrase clé « Nommer, vouloir et obtenir son produit ». Les directeurs et les savants se spécialisent dans la partie COMMENT OBTENIR et très souvent négligent le reste.

Il y a de nombreux Officier de Production qui n'ont PAS suffisamment de connaissances sur l'organisation pour organiser les choses afin de réellement OBTENIR leur produit. Ceux-ci, bien trop souvent, camouflent leur ignorance sur la manière d'organiser ou leur inaptitude à le faire, en disant à tout un chacun : « N'organisez pas, contentez-vous de produire ! » Lorsque vous entendez ceci, vous pouvez soupçonner que la personne qui le dit ne connaît pas la Tech ou n'a pas le savoir-faire pour organiser ou pour construire une organisation. Il se peut même qu'elle en connaisse trop peu sur l'organisation pour écarter les autres papiers sur son bureau quand elle essaye d'étendre et de lire une carte de grande taille. Pourtant c'est de l'organisation élémentaire.

Un ouvrier-maçon aurait l'air affreusement stupide s'il essayait de poser des briques absentes. Il n'a pas de briques. Et cependant il est là en train de faire les gestes d'un ouvrier-maçon. Cela demande une certaine Tech de l'économie, une Tech de l'achat et du transport pour se faire livrer des briques. Alors seulement, vous pourrez poser des briques.

Un directeur a l'air plutôt idiot lorsqu'il essaye d'ordonner qu'un mur de briques soit construit alors qu'il n'a aucune brique ni ouvrier-maçon et qu'il ne fournit aucun moyen pour obtenir l'un ou l'autre.

Un Officier de Production peut être très fort à gérer l'affaire en solo. Comment cela se fait-il ? Il ne se rend pas compte qu'il faut d'abord construire une affaire avant de la diriger. Et même si l'aspect économique exige que l'on construise au moins une petite affaire avant d'en construire une plus grande, un très mauvais Officier de Production qui ne sait pas réellement organiser va, au lieu d'agrandir la petite affaire, la rendre plus petite en essayant de diriger une affaire qui n'est pas encore construite.

Il existe une FAÇON DE FAIRE pour l'organisation. Cela est très bien traité dans la série sur l'organisation et ailleurs. Par exemple, vous ne pouvez pas mettre en place des lignes

de communication si vous n'installez pas des terminaux auxquels les relier. Par exemple, vous ne pouvez pas faire circuler des particules de façon avantageuse si elles n'ont pas quelque chose *sur lequel* circuler. C'est simplement ainsi que les choses fonctionnent dans l'univers où vous agissez. Cela dit, bien entendu vous pourriez construire un nouvel univers avec des lois différentes, mais le fait est que cela exigerait également une connaissance de l'organisation, n'est-ce pas ?

La Tech pour produire quelque chose peut être assez immense. On n'a pas besoin d'être entièrement expert dans cette Tech pour être capable de diriger les gens qui l'appliquent mais on doit avoir une assez bonne idée de la manière dont elle fonctionne et en savoir suffisamment pour NE PAS interrompre les gars qui savent vraiment comment faire des briques, lorsqu'on désire des briques.

Si le produit consiste à ce que quelqu'un vienne vous voir, alors vous devez avoir certains moyens de communication et une certaine Tech de persuasion pour faire en sorte qu'il veuille bien venir vous voir. La force brutale peut sembler convenir aux flics, mais dans l'organisation, ça marche rarement. Cela exige plus de Tech que cela.

Si un Officier de Production ne sait pas qu'il existe une technologie pour OBTENIR le produit alors il ne fera jamais en sorte que son personnel l'étudie ou bien il n'enseignera jamais à qui que ce soit comment le faire. Et il se retrouvera sans produit.

Donc, méfiez-vous de l'Officier de Production qui ne vous accordera pas de temps pour étudier votre chapeau ! Il ne sait pas que l'on doit connaître la Tech pour obtenir son produit. À votre avis, de quoi parlent les volumes du cours d'organisation pour cadre (OEC) et les Bulletins Techniques ?

Pour arriver quelque part et OBTENIR un produit, on doit passer un certain temps à organiser et ceci de nombreuses manières différentes : l'organisation elle-même, le chapeautage, la compétence technique que devraient avoir les membres du staff.

Bien sûr, si vous vous contentez d'organiser et ne produisez jamais, vous n'obtiendrez pas de produit non plus. Mais si vous ne faites que produire et n'organisez jamais, le seul mur de briques que vous ne verrez jamais sera celui auquel vous allez vous heurter.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATON OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 23 OCTOBRE 1969

Repolycopier

## LA PROGRAMMATION

(À l'origine, écrite comme HCOB le 12 septembre 1959. Publiée comme HCOPL le 23 octobre 1969.)

(Voir également l'HCOPL du 4 décembre 1966, n°9 de la Série sur le Savoir-Faire Administratif, EXPANSION, LA THÉORIE DES LETTRES DE RÈGLEMENT, et l'HCOPL du 24 décembre 1966 I, n°10 de la Série sur le Savoir-Faire Administratif, COMMENT FAIRE UN PROGRAMME POUR UNE ORG, LES PROGRAMMES DE SAINT HILL.)

La Dianétique et la Scientologie n'ont jamais souffert d'un manque de programmes.

Il y en a toujours eu. Et il y aura toujours de meilleurs programmes et, peut-être trouverons-nous, pour des buts de dissémination, le programme PARFAIT.

Mais qu'est-ce qui est arrivé à tous ces programmes ?

Hélas ! Je l'ai découvert il y a quelques années et, de là, est né le modèle organisationnel qui marche si merveilleusement dans les Orgs Centrales. Mais les faits que j'ai découverts concernaient tous l'exécution des programmes.

Nous avons une idée magnifique. Elle va faire un malheur. Elle va faire sauter les toits des gratte-ciel et envoyer tout le monde chercher un livre. Et des mois plus tard, nous nous demandons ce qui est arrivé à ce merveilleux programme.

Eh bien, je vais vous dire ce qui est arrivé : personne ne l'a exécuté.

C'est le chant du cygne de presque chaque programme qui a été imaginé. Il était génial, mais personne ne l'a fait... Et, avant que vous ne pensiez que je suis en train de critiquer tout le personnel partout ou qu'il nous arrive de critiquer tout le personnel, je vais vous confier le reste de mes découvertes à ce sujet.

Les programmes n'ont pas été faits parce que tout le monde était tellement surchargé avec ce qu'ils étaient déjà en train de faire qu'ils n'avaient pas la moindre chance de commencer le nouveau programme, si bon fût-il. Des programmes étaient déjà en cours d'exécution. Bon nombre de ceux-ci étaient si fondamentaux, comme vendre des livres ou répondre par courrier aux préclairs et aux étudiants sur le point d'arriver, que personne ne pouvait commencer le nouveau programme. Et, au bout du compte, le nouveau programme ne fut pas démarré, si merveilleux qu'il ait pu sembler.

La raison pour laquelle des Cadres retiraient tout le temps des gens de leur poste était due à cette chose : la programmation. Le Cadre avait, pensait-il, une meilleure idée ou était en train d'essayer de mener à bien une vieille idée. Et, pour la faire marcher, il puisait dans l'ensemble du staff pour le faire et, du coup, les programmes de base étaient laissés en plan.

Savez-vous que pratiquement chaque fonction d'une Org Centrale a été, à une époque, un magnifique programme flambant neuf ? Eh bien, ça l'a été. Et ce filtrage graduel des activités nous a donné une forme relativement finale, avec une étape supplémentaire à réaliser et cette étape est celle des programmes, d'un Département des Programmes : un Département qui peut mener à bien de nouveaux programmes ou des coups publicitaires, sans mettre toute l'organisation en pièces, en arrachant tout le monde de leurs programmes normaux.

La programmation est quelque chose de suffisamment important pour qu'on lui porte une attention considérable. Il existe une grande quantité d'informations à ce sujet. Et toutes les informations se résument à ceci : quel que soit le nombre de programmes que vous ayez, chacun est composé d'un certain nombre d'éléments. Et si vous n'assemblez pas ces éléments et n'exécutez pas ce programme de façon ordonnée, il ne va tout simplement pas démarrer. Nous avons ici quelques-uns des principes relatifs à la programmation. Et vous feriez bien de les connaître parce que votre nouveau cours de HAS en co-audition est un programme et il doit être fait comme un programme réussi. Et vos préclairs font partie d'un programme et c'est comme cela que vous devez vous en occuper. Si vous ne connaissez pas ces vérités fondamentales, les voici :

- PREMIÈRE MAXIME : Toute idée, si mal exécutée soit-elle, est mieux que pas d'idée du tout.
- DEUXIÈME MAXIME : Un programme, pour être efficace, doit être exécuté.
- TROISIÈME MAXIME : Un programme mis à exécution nécessite contrôle et direction.
- QUATRIÈME MAXIME : Un programme qui est exécuté sans contrôle ni direction échouera et il vaut mieux qu'il ne soit pas fait. Si vous n'avez pas le temps de le contrôler et de le diriger, n'y touchez pas ; mettez davantage d'énergie sur les programmes existants car celui-ci échouera.
- CINQUIÈME MAXIME : Un programme nécessite un certain financement. Assurez-vous d'avoir les finances en vue, avant de démarrer un programme, ou ayez une très solide garantie que le programme sera rémunérateur avant de le mettre à exécution.
- SIXIÈME MAXIME : Un programme requiert des soins attentifs de la part de quelqu'un. Un programme dont on ne s'occupe pas, qui est l'enfant de tout le monde, deviendra un délinquant juvénile.
- SEPTIÈME MAXIME : Le meilleur programme est celui qui touchera le plus grand nombre de Dynamiques et qui créera le plus grand bien au plus grand nombre de Dynamiques. Et cela, mes amis qui voulez devenir des victimes en vous ruinant, inclut la Première Dynamique au même titre que la quatrième.



- HUITIÈME MAXIME : Les programmes doivent subvenir à leur propre financement.
- NEUVIÈME MAXIME : Les programmes doivent ACCUMULER de l'intérêt et obtenir de l'aide par la seule vertu de l'intérêt qui leur est porté ou ils ne se développeront jamais.
- DIXIÈME MAXIME : Un programme est un mauvais programme, s'il détourne l'attention d'autres programmes ayant déjà prouvé leur succès ou s'il distrait les membres du staff ou les associés du travail qu'ils font déjà pour exécuter d'autres programmes avec succès.
- ONZIÈME MAXIME : Ne dépensez jamais plus pour un programme que ce que rapporterait l'inscription d'une seule personne à celui-ci.
- DOUZIÈME MAXIME : Ne laissez jamais un nouveau programme empêcher le succès d'un programme routinier ou mettre en péril le revenu que ce dernier procure.

Jetons maintenant un coup d'oeil à tout ceci, pris en un seul tenant :

*Mauvais exemple* : Nous décidons de passer une annonce dans « *Hebdo du Chapelier* » pour attirer des gens au Cours d'Efficacité Personnelle (PE). Nous plaçons l'annonce. Nous oublions le moment où ce cours spécial doit commencer. Nous n'avons personne sur place pour répondre au téléphone et aux demandes de renseignements à propos du cours. Nous n'avons personne sur place pour accueillir les gens lorsqu'ils arrivent et faire en sorte qu'ils se sentent comme chez eux. Nous n'avons personne sur place pour donner le cours. Trois semaines plus tard, nous recevons une facture pour des sommes que nous ne pouvons pas payer.

*Bon exemple* : nous décidons de toucher le marché de la chapellerie en tant que source pour le PE. Nous excluons sept autres programmes en faveur de ce dernier. Nous avons une réunion du personnel à ce sujet et nous informons tout le monde de l'existence de ce programme. Nous voyons que nous avons gagné beaucoup d'argent grâce aux inscriptions à la co-audition et nous affectons cette somme au paiement de la publicité et au salaire de la personne qui va s'occuper du programme. Nous désignons une personne spécifique pour administrer ce programme. Lorsque la publicité a été placée et paraît, notre personne désignée pour cela s'y met à plein temps. La réception est à nouveau informée qu'elle doit faire suivre tous les appels provenant des chapeliers à cette personne et renvoyer à cette personne tous les chapeliers en chair et en os. Toutes les personnes qui sont également susceptibles de tenir la réception sont mises au courant de cette donnée. La personne désignée ne reste pas à se croiser les bras en attendant que les affaires se présentent. Elle contacte les chapeliers avec des lettres et des appels téléphoniques. Cette même personne, qui a été contactée par les chapeliers, est ensuite sur place à l'heure H, ce soir-là, pour tous les accueillir, les conduire à leur place, s'assurer que l'instructeur est bien là et les instruire elle-même si aucun instructeur ne fait son apparition. Si le programme est un succès manifeste en termes de nouveaux participants, nous nous assurons de laisser à ce poste la personne désignée pour cela au début, qui est de pousser

des chapeliers à faire le cours de PE. Et nous avons un programme. Il a eu du succès. Nous sommes arrivés quelque part.

Un exemple mauvais, lamentable, de ce qui a été dit ci-dessus s'est déroulé alors que je m'occupais du premier PE de l'American College à titre expérimental il y a quelques années. Nous avons commencé à voir des dockers venir en masse. Et ils faisaient venir d'autres dockers. La personne responsable pensait que les dockers faisaient partie d'une caste inférieure et essayait de faire venir des intellectuels à leur place, mettant ainsi fin au programme. On n'a jamais vu un programme se réduire à néant aussi vite que celui des dockers. L'action correcte aurait été de remarquer que les dockers répondaient en masse et d'engager quelqu'un, peut-être même tiré de leurs rangs, pour les exhorter à venir. Mais on laissa un programme d'un million de livres s'envoler en fumée.

Un merveilleux exemple est l'arrangement Directeur de l'Audition/auditeur du HGC d'une Organisation Centrale. C'était autrefois un simple programme. Il a prospéré.

Il est encore avec nous. Chaque auditeur à l'extérieur le regarde avec envie, grogne et essaye de le copier. Mais il n'écrit pas de programme. Il fait déjà tout le reste dans la boutique. Il ne peut pas programmer une procédure spéciale de centre de conseil en ayant son attention partout à la fois. Il est maintenant absolument illégal, dans une Organisation Centrale, de laisser un Directeur de l'Audition prendre des préclairs.

Ça va jusque là. Et nous obtenons de merveilleux résultats et tout va bien, et les seuls couacs que vous entendez à propos des HGC ne sont que le fruit de la jalousie ou peut-être parfois d'une véritable erreur sur laquelle l'Organisation Centrale a bondi des jours avant que qui que ce soit d'autre ne le fasse.

La programmation demande à être exécutée. Cela demande de la persistance.

Cela demande d'avoir suffisamment de jugement pour reconnaître un bon programme, le faire et continuer de le faire et aussi pour reconnaître un mauvais programme et le laisser tomber comme un tison ardent.

Ce n'est pas la bonne volonté qui manque aux Scientologues. Voyons maintenant si nous ne pouvons pas augmenter la dissémination en adhérant à une bonne et solide programmation, qui gagne.

L. RON HUBBARD  
Fondateur

HUBBARD COMMUNICATION OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 24 JANVIER 1969  
PUBLICATION I

Repolycopier

N° 4 DE LA SÉRIE SUR LES CIBLES

## LES TYPES DE CIBLES

(Remarque : c'est un sujet en développement, une nouveauté en philosophie. Il fait partie de la philosophie de Scientologie.)

Vous devriez apprendre les noms et les types de cibles afin de pouvoir les utiliser rapidement et de classer ce que vous essayez de faire.

**CIBLES MAJEURES** : L'ambition générale qui peut englober une période de temps longue et seulement approximative. Par exemple « atteindre un plus haut degré de sécurité » ou « augmenter la taille de l'organisation jusqu'à cinquante employés ».

**CIBLES PRIMAIRES** : Des cibles du type organisationnel, traitant du personnel ou des communications.

Ces cibles doivent être *maintenues*. C'est un type de cible qui s'occupe des terminaux, des voies de communication, du matériel et des organigrammes. Exemple : « Rendre quelqu'un responsable de l'organiser et faire en sorte qu'il établisse le reste des cibles primaires. » Ou : « Rétablir le système de communication originel qui était tombé en désuétude. »

**CIBLES CONDITIONNELLES** : Ce sont celles qui établissent les « SOIT/OU BIEN », pour trouver des données ou découvrir si un projet peut être fait pour déterminer le « où » ou le « envers qui » d'une action.

**CIBLES OPÉRATIONNELLES** : Ce sont celles qui établissent les directions et les actions ou l'ordre dans lequel les actions doivent être faites ou quand des événements doivent se produire.

**CIBLES DE PRODUCTION** : Ce sont celles qui établissent des quantités comme les statistiques.

**PROGRAMME** : La série complète de cibles ou les principaux éléments d'une série complète de cibles comprenant tous les types.

Bien qu'il puisse y avoir d'autres types de cibles, celles-ci (plus amplement décrites dans les HCOPLs du 14 janvier 1969 I, n° 1 de la série sur les cibles, LES ORGS OT ; du 16 janvier 1969, n° 2 de la série sur les cibles, LES TYPES DE CIBLES ; du 18 janvier 1969 II, n° 3 de la série sur les cibles, LES PLANS ET LES CIBLES ; et celle-ci, l'HCOPL du 24

janvier 1969) devraient être étudiées et chaque cible établie devrait être classée dans une ou plusieurs des catégories ci-dessus.

« Planning terminé » et « programme » sont synonymes à ce stade, et le mot PRO-GRAMME est préférable.

L. RON HUBBARD

FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATON OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÉGLEMENT DU HCO DU 10 NOVEMBRE 1966

Repolycopier

N° 6 DE LA SÉRIE SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF

## LA BONNE CONTRE LA MAUVAISE GESTION

La différence entre une bonne gestion et une mauvaise gestion peut se traduire par la perte ou le profit de l'organisation tout entière.

La planification financière est un ingrédient vital de la gestion. De bonnes estimations financières et l'aptitude à estimer la façon dont vont les choses dans une Org, sans besoin d'une immense comptabilité, est une aptitude vitale pour une bonne gestion.

Le dirigeant que l'on instruit de quelques faits vitaux et qui a ensuite besoin qu'un comptable lui dise comment vont les choses est bien entendu un incapable.

La gestion est un grand art. Les socialistes ou les gouvernements travaillistes sont pauvres comme Job parce qu'ils ne saisissent pas le degré de perspicacité qu'un gestionnaire doit avoir pour réussir. Lorsqu'ils tourmentent, qu'ils bousillent et, quelquefois fusillent leur gestionnaire, ils font rapidement démarrer des ères de famine comme en Russie, en Chine et, dans une certaine mesure récemment, en Angleterre et aux U.S.A. sous l'influence socialiste. Aux U.S.A. ou en Angleterre, tout dirigeant doit passer un certain temps à se battre contre des commis de gouvernement qui ne sont pas assez doués pour conduire un tricycle, même si on les aide, et ce temps représente facilement un tiers de leur temps.

L'essence d'une bonne gestion, c'est de SE SOUCIER de ce qui se passe. Le gars axé sur les travailleurs se soucie du travailleur mais pas de l'organisation. Finalement, nous en arrivons à l'extinction des travailleurs parce que l'organisation s'évanouit et ne peut plus employer les gens. La conséquence, c'est la crise universelle qui vient de commencer. L'aide véritable pour le travailleur, c'est aussi de s'assurer qu'il va y avoir du travail pour lui. Lorsque l'organisation disparaît, il ne reste que la misère, le chômage, la révolution et la mort brutale. Parmi les aptitudes nécessaires au métier de dirigeant, il en est une qui fait défaut au dirigeant « axé sur les travailleurs », c'est la perspicacité. Ainsi, pour lui, une organisation c'est quelque chose qu'il faut sucer jusqu'à la moelle des os. Une mine d'argent inépuisable. Par conséquent, toute la « compétence » d'une telle personne se borne à trouver les moyens de tirer quelque chose de l'organisation. Mais vous ne pouvez pas retirer plus qu'il ne rentre. L'art de la gestion dépasse complètement les aptitudes de ces gens-là. Ils ne savent pas de quoi il retourne. Ils se fichent de ce qui peut advenir de l'organisation. Puis, soudain, toutes les machines s'arrêtent et tout le monde déperit.

Il en va de même pour des pays entiers, lorsque la pagaille commence.

Un bon dirigeant prend soin des travailleurs. Il prend soin aussi de l'organisation. Le type axé sur les travailleurs — dirigeant syndicaliste, agitateur, âme charitable.

## ADMINISTRATIF

— ne s'occupe que du travailleur et de cette façon il l'assassine. C'est donc en fait un suppressif. Car tout le tremblement vole en éclats et le produit final, c'est le chômage lugubre, la dépression économique, la malnutrition et la faim. Il faut avoir vécu une époque similaire pour apprendre à la redouter. Et c'est ce qui arrive finalement quand on néglige de se soucier de l'organisation.

Celui qui est axé sur les travailleurs manque de pandétermination. Il est incapable de comprendre que, pour la prospérité de tous, il faut prendre en compte les travailleurs et l'Org. Par conséquent, il se trouve en dessous du niveau d'aptitude qui permet de régler les choses des deux côtés. Il fait ainsi un piètre Cadre, car il est bancal, enclin à penser en termes de « eux » et « nous », il pratique le favoritisme et il est incapable de voir les deux côtés d'une question. Ce n'est donc pas un Cadre car il est vital qu'un Cadre possède ces aptitudes.

Celui qui est axé sur les travailleurs n'est pas gentil avec les travailleurs pris individuellement — il peut les fusiller — il n'est gentil qu'avec « les travailleurs » collectivement.

Une piètre identification de la source de quelque chose va de pair avec le manque de pandétermination, aussi une personne atteinte de manque de pandétermination ne peut-elle ni voir, ni résoudre les problèmes réels qui l'entourent. Ainsi, ces personnes ne peuvent même pas agir en tant que Cadre.

Vous pouvez donc les reconnaître. L'Org ou le pays échoue toujours.

Vous devriez donc guetter, chez un Cadre, cette prédisposition à être pour le « pauvre travailleur ». S'il ne s'occupe que du travailleur et pas du tout de l'Org, s'il ne s'intéresse qu'à ce que lui ou les travailleurs peuvent obtenir de l'organisation, alors vous avez devant les yeux quelqu'un qui, à la longue, va mettre tout le monde sur le pavé.

De temps en temps, vous verrez des gens qui, face à une Org ou même à l'idée d'une organisation, montrent les dents. Parallèlement à cela vous trouverez, si vous cherchez, une grande insouciance vis-à-vis de l'argent et des biens de l'Org ainsi qu'un grand effort pour obtenir quelque chose pour les travailleurs. Vous avez là un cas corsé. Cette personne n'arrivera jamais à rien et ne devrait jamais être un Cadre, jamais. Parce qu'elle va assassiner les travailleurs.

Un bon dirigeant se soucie de ce qui se passe, de ce qui est dépensé, quelle prospérité on peut atteindre, comment le travail est fait, à quoi les lieux ressemblent, comment se porte réellement le personnel. Il se dévoue à faire marcher les affaires et il se débarrasse des obstacles aux progrès de l'Org (et du personnel).

Se soucier de ce qui se passe ou ne pas s'en soucier, c'est cela la différence fondamentale. S'intéresser à quelque chose d'autre pendant qu'il travaille, c'est typique du manœuvre, pas du Cadre.

Si vous devez entreprendre une campagne d'économie, cherchez ceux qui s'y opposent. Destituez-les tranquillement de leurs fonctions de Cadres. Ce sont des manœuvres, portés en privé sur le « nous-autres-pauvres-travailleurs », « prends ce que tu peux » et « jetons l'argent de l'Org par les fenêtres ».

Si vous vous souciez de ce qu'il advient de l'Org ainsi que du montant des chèques de paye, vous ferez bien attention de développer votre compréhension des finances, de l'état de l'Org et de son efficacité.

## ADMINISTRATIF

Si vous voyez le montant des factures dues grimper en flèche au-dessus des liquidités disponibles, vous trouverez aussi des Cadres qui ne se soucient pas du tout de l'Org. Ils sont axés sur les travailleurs, contre l'Org, et vous feriez mieux de désapprouver leur maintien à la position de Cadre. En plus de ce graphique défavorable, vous allez aussi découvrir des demandes d'emprunt, des ventes de biens pour payer les factures et un quasi-refus de faire de la promotion ou de gagner de l'argent.

C'est une dure expérience qui m'a appris tout cela. Je le communique pour ce que cela vaut. Je peux me permettre de le dire, car personne sur la Terre ne peut sérieusement m'accuser de ne pas me soucier des gens ou du personnel. Je m'en soucie vraiment. Et le summum d'un tel souci, c'est de s'assurer qu'il y a une Org.

Alors, s'il vous plaît, en tenant les conseils consultatifs, soyez attentifs à tout cela. Le travail le plus ardu, c'est fatalement la planification financière. Mais ce domaine va révéler les Cadres et les manœuvres. Ayez l'œil et lorsque vous y découvrez une personne qui est axée sur les travailleurs, rendez-vous compte que ce n'est pas un Cadre. Procurez-vous-en un.

### RÉSUMÉ

Par conséquent, la mauvaise gestion se révèle au travers de ces points :

1. Dans le rapport factures-liquidités disponibles [bills-cash], la somme des factures est importante et celle des liquidités disponibles est faible ;
2. Un effort est fait pour emprunter de l'argent plutôt que pour en gagner ;
3. Un effort considérable est fait pour vendre les biens plutôt que pour gagner de l'argent ;
4. Plus d'efforts sont faits, en particulier par des supérieurs, pour recouvrer des dettes que pour faire venir de nouveaux revenus ;
5. On notera un effort pour obtenir des subventions ;
6. Il va y avoir peu d'affinité dans l'Org, pour l'Org et son public ;
7. Il va y avoir des protestations et des retours de flammes contre les efforts pour devenir solvable ;
8. Il va y avoir des ordres de la direction supérieure non exécutés.

Le remède c'est de :

- A. Trouver le Cadre supérieur qui est le plus axé sur les travailleurs et le destituer ;
- B. Trouver les Cadres et les membres du personnel anti-Org et les destituer ;
- C. Mettre ceux qui se soucient le plus de ce qui se passe dans l'Org à des postes importants ;
- D. Ordonner que l'on suive une planification et des mesures financières parcimonieuses ;

## ADMINISTRATIF

- E. Destituer de leur poste de Cadre ceux qui font objection à ces mesures ou qui ne les exécutent pas (qui n'ont pas été repérés dans les points A et B) ;
- F. Faire ressurgir les ordres ayant été négligés et les programmes principaux et les faire exécuter ;
- G. Faire excessivement attention de ne pas nommer à l'avenir des gens qui ne se soucient pas de ce qu'il advient de l'Org.

Peu importe la façon dont on s'y prend, si l'on veut que l'Org et son personnel prospèrent, les mesures citées ci-dessus doivent être prises et prises rapidement si le rapport factures-liquidités disponibles d'une Org est une menace pour sa survie et pour les emplois du personnel.

L. RON HUBBARD  
Fondateur



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 24 AVRIL 1972  
PUBLICATION I

Repolycopier

N° 16 DE LA SÉRIE DE L'OFFICIER D'ÉTABLISSEMENT

## **CHAPEAUTER L'OFFICIER DE PRODUCTION DE LA DIVISION**

On a dit aux Estos : « Chapeutez du haut vers le bas. »

Pourquoi ? Parce que le Chef de Division ou d'une Org ou l'Officier de Production de l'Org est la personne qui fait travailler les autres.

Si l'Officier de Production n'est pas chapeauté pour mettre les gens au travail, il n'y aura pas de produit, les stats seront très basses de sorte que l'Esto pourrait être très perplexe et sembler être un mauvais Esto.

En effet, s'il ne fait pas d'abord cette simple chose, quoi qu'il fasse d'autre par la suite sera fait en pure perte.

Un Esto qui se laisse entraîner et donner des ordres par un Chef de Division, ou qui ne peut pas confronter le Chef de Division, finira par se retirer de la Division ou deviendra simplement inactif.

Le premier échec majeur d'un Esto serait de ne pas chapeauter l'Officier de Production de l'Org ou de la Division.

### **PREMIÈRE SITUATION :**

Il n'y a pas de Chef de Division (ou d'Org).

Action correcte : Trouvez un Chef de Division (ou d'Org) *rapidement* et arrangez *sans délai* la Division selon un organigramme. Le nombre de gens dans la Division (ou l'Org) importe peu à ce stade. Les choses prioritaires passent en priorité. Trouvez un Chef de Division (ou d'Org). Et organisez rapidement les lieux selon un organigramme.

### **DEUXIÈME SITUATION :**

Vous avez un Chef de Division (ou d'Org).

Action correcte : Chapeutez-le selon l'HCOPL du 28 juillet 1971, N° 26 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF. Dites-lui que vous vous chargerez du chapeutage SI de son côté il les rend productifs. *C'est lui* le responsable de leur production. Faites-lui prendre connaissance de cette HCOPL. (Méthode 4 de Clarification de Mots.) Dites-lui qu'il est en phase I. Alors au travail et obtenons de la production.

TROISIÈME SITUATION : Le Chef de Division ou de l'Org virevolte, a l'air affairé ou se contente de rester assis. Il n'est pas en train d'obtenir de la production. Il vous dira qu'il « n'a pas été chapeauté », qu'il « ne connaît pas la Tech » etc., et vous donnera excuse sur excuse. Mais aucune production ne provient de lui ni du staff.

Action correcte : Il faut lui faire comprendre qu'il ne fait pas son travail en dépit de son air *affairé* ou des nombreuses raisons qu'il donne. Il n'a probablement pas remarqué et ne sait pas qu'il fait semblant de travailler. Les gens qui confrontent mal ne *voient* pas. S'il *fait* vraiment son travail, obtient ses produits et force tout membre du staff à obtenir les siens, alors vous avez une perle. Dorlotez-le et n'envisagez pas de faire cette troisième action sur lui. Mais il est facile de se laisser duper. Seuls les produits réels révèlent la vérité. Un Cadre ou une Division affairés ne sont pas nécessairement un Cadre ou une Division en train de produire. Par conséquent, si aucun produit n'émane de lui ou du staff, quelle qu'en soit la raison, il est en dessous de la condition de danger. Vous n'avez pas de Chef de Division ou d'Org s'il n'obtient pas de produit et que l'échange n'existe pas. Ce sont *les produits* seulement, non les excuses ou les mouvements, qui indiquent ce qui se passe. Il se peut qu'on vous fasse du « PR » et des rapports dithyrambiques (mais faux). Il se peut que vous obteniez toutes sortes de choses. Mais où sont les produits ? Alors vous harcelez (tourmentez) et asticotez (taquinez) le Chef de Division (ou de l'org) afin de FAIRE IMPRESSION SUR LUI (pour attirer son attention) jusqu'à ce qu'il se mette à gronder, à crier ou à hurler et qu'il finisse par CRACHER UN OUT-POINT (illogisme). Vous ne lui demandez pas à la façon de commandements répétitifs : « Pourquoi ne travailles-tu pas ? » Vous lui demandez de nombreuses manières : « Où sont les produits ? » Et il finira par vous donner un out-point. Par exemple : « Mais je ne peux pas obtenir de produit parce qu'ils ne sont pas des produits avant qu'ils ne rentrent chez eux et disent aux gens à quel point nous sommes bons, et donc je ne vois pas comment... » Ou encore : « Je n'arrête pas de courir partout et rien ne se produit. » Ou quelque autre non-sens qui *est* un non-sens. C'est cela son pourquoi. Par conséquent, vous lui dites : « Écoute, tu n'obtiens pas de produit parce que tu ne penses pas en être capable ! » Ou : « Tu essaies d'avoir l'air affairé pour qu'on ne pense pas que tu fainéantes. » Et si vous êtes habile et à la hauteur, l'affaire sera réglée. Le Cadre aura une cognition et entamera immédiatement une communication réciproque détendue. Vous l'aurez tiré de l'état décrit dans le n° 13 de la série de l'Esto pour le placer dans un état de confrontation. Cela s'appelle « harceler et asticoter » pour lui faire briser son carcan de non-confrontation. En fait, c'est la seule chose qui cloche chez lui. Il ne regarde pas.

SITUATION QUATRE : Le Cadre ne supporte pas la présence d'un Esto. Agressivité, coups de gueule. Ne le fuyez pas.

Action correcte : Harcelez et asticotez. Il a déjà traversé la moitié de la situation trois ci-dessus. Faites-la-lui terminer.

SITUATION CINQ : Le Cadre est en état de choc. C'est un symptôme de non confrontation. Il n'essaiera pas de se battre. Il va faire acte de propitiation. Mais il ne fera toujours rien.

Action correcte : Trouvez un nouveau Cadre. Les Cadres soumis qui ne veulent pas se battre et ne peuvent pas travailler n'obtiendront jamais de travail de la part du staff. Quand vous avez trouvé un nouveau Cadre, sauvez l'ancien par du processing. Faites les étapes 1 à 4 avec le nouveau.

SITUATION SIX : Après avoir amené jusque là le Cadre d'origine ou le nouveau, vous vous apercevrez habituellement que ses actions ne sont pas tout à fait conformes même s'il est productif.

Action correcte : Faites-lui faire de la confrontation dans sa zone. Faites-lui faire « atteindre et se retirer » dans sa zone. Ensuite, faites-lui clarifier le produit de chaque Section et de chaque Département qu'il a comme s'il en était le chef.

SITUATION SEPT : Il obtient de la quantité, mais la qualité souffre. C'est une non confrontation générale.

Action correcte : Faites-le monter personnellement sur chaque Dynamique, en traversant les conditions selon le n°14 de la Série de l'Esto. Amenez-le à la condition normale ou au-dessus pour chaque Dynamique. Ensuite, faites l'échange par Dynamique, n°14 de la Série de l'Esto.

SITUATION HUIT : Il est actif, il produit mais ne force pas le staff à produire.

Action correcte : Redonnez-lui une vérification sur la HCOPL du 28 juillet 1971, N°26 SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF, et cherchez un pourquoi au fait qu'il ne puisse passer de la phase I à la phase II. Faites cela jusqu'à ce qu'il ait des VGIs. Dites-lui : « Rabâche-leur que les choses faites viennent d'un faire efficace. S'ils ne font pas des choses efficaces, ils n'auront pas de choses *faites*. Exige des CHOSES FAITES. »

SITUATION NEUF : Il ne connaît vraiment pas son travail.

Action correcte : Commencez à le chapeauter. Ne le chapeutez pas au-delà d'un chapeutage instantané tant que vous ne l'avez pas amené à la situation huit. Sa *capacité de confrontation* ne sera pas assez bonne pour mettre en application les matériaux, même s'il les connaît. Ne commencez à le chapeauter réellement qu'une fois ce stade atteint. Vous le chapeutez alors en *observant* ce qu'il ne sait pas et qu'il a besoin de connaître, et vous recherchez et sélectionnez les HCOPLs qui correspondent à son état actuel de non-chapeutage et vous lui donnez des vérifications sur celles-ci uniquement. Vous notez les textes sur lesquels il a été vérifié pour qu'il puisse les compter à son actif.

SITUATION DIX : Le Cadre perd le terrain gagné. Il fait des montagnes russes ou tombe malade.

Action correcte : Reconnaissez qu'il s'agit là d'une situation PTS. Faites-le interviewer par le D of P. Faites en sorte que la situation PTS soit RÉGLÉE et ne gobez pas « c'est seulement la grippe » ou toute autre explication. Il est PTS et c'est synonyme d'ennui. (Voir le HCOB du 17 avril 1972, n° 76 de la Série du C/S, C/SER UN RUNDOWN PTS.)

SITUATION ONZE : Le Cadre ne semble pas se souvenir des choses sur lesquelles il a été vérifié ou ne semble pas appliquer ce qu'il sait. C'est un étudiant superficiel ou bien il a l'esprit embrumé.

Action correcte : Appliquez-lui la Méthode 1 de Clarification de Mots, et ensuite la Méthode 4 sur ce qu'il a étudié (voir les HCOBs de la série sur la Clarification de Mots).

## COMBIEN DE TEMPS

Combien de temps consacrez-vous à un Cadre ?

Eh bien, efficace ou non, son temps est précieux.

N'utilisez pas son temps de poste aux heures de pointe, sinon le PTP des actions qui restent à faire le rendra fou. Alors vous n'arriverez à rien.

Essayez de faire ces actions avec un Cadre durant son *temps d'étude*.

Observez-le à son poste pour savoir quoi faire pendant son temps d'étude.

S'il n'a pas de temps d'étude, vous devez lui faire recevoir la Liste de Correction de l'Étude (HCOB du 14 janvier 1972, n°7 de la Série sur l'Étude) et procédez comme dans la situation treize. Un Cadre qui ne peut pas étudier ne peut pas voir non plus.

Si cela crée un problème avec votre propre temps d'étude, trouvez un arrangement pour le vôtre. Mais quoi qu'il en soit, mettez le vôtre EN PLACE également.

SITUATION DOUZE : Il a des heures d'études en plus de ses heures de travail, mais il n'étudie pas.

Action correcte : Veillez à ce que le temps d'étude soit organisé selon QU'EST-CE QU'UN COURS, HCOPL du 16 mars 1971 I et QU'EST-CE QU'UN COURS, CRIME MAJEUR, HCOPL du 16 mars 1972 V et la LRH ED 174 Int du 29 mars 1972, PERCÉE SUR L'ÉTUDE ET LA TECH.

SITUATION TREIZE : Bien que les cours pour le staff existent, il n'étudie pas.

Action correcte : Faites en sorte qu'une Liste de Correction de l'Étude, HCOB du 14 janvier 1972, n°7 de la Série sur l'Étude, soit faite et traitée de façon adéquate.

## LE RESTE DU STAFF

Que faites-vous avec le reste du staff ?

Ces treize situations conviennent également à tout membre du staff.

Vous pourriez faire pire que de faire ces actions sur chacun pour commencer.

Il y a de nombreuses actions d'Esto que l'on peut faire, mais si vous ne faites pas faire celles-ci, vous n'irez pas loin.

Mais sur le staff en dessous de Chef de Département, les situations 1, 2 et 8 ne s'appliquent pas.

SITUATION UN STAFF : Poste principal non pourvu.

Action correcte : Obligez le Département 1 à exister par l'intermédiaire de l'Exec Esto, à obtenir du personnel productif et faites en sorte que le poste soit pourvu (ne faites pas une action incorrecte comme celle d'utiliser d'autres parties de l'org comme réservoir de personnel et ainsi démanteler les installations qui fonctionnent ou bien voler la division de Tech). Affichez l'organigramme et mettez-y la personne.

SITUATION DEUX STAFF : Le poste est pourvu.

Action correcte : Chapeutage instantané. Qu'il reçoive un programme de formation pour son poste. Débloquez son temps d'étude. Veillez à ce qu'il étudie d'après le programme.

**SITUATION HUIT STAFF** : Il est actif et productif, mais n'écoule pas ses produits ou prend du retard et/ou provoque des embouteillages.

Action correcte : Volume 0 du cours OEC, faites-lui appliquer les sections sur la comm, faites-lui faire des exercices sur l'organigramme et montrez-lui les autres terminaux avec lesquels il est censé communiquer. Faites-lui suivre son produit physiquement le long des lignes et ensuite faites-lui suivre l'itinéraire des choses qui devraient lui parvenir. En faisant cela, vous découvrirez des difficultés dans les lignes ou dans ses propres lignes. Aplani-sez-les. Exercez la personne davantage.

### **CETTE HCOPL EN TANT QUE CHECK-LIST**

Vous pouvez utiliser cette HCOPL comme check-list.

Procurez-vous une chemise en carton. Inscrivez-y le nom de la personne.

Écrivez-le aussi en haut de cette HCOPL.

Quand chaque action est terminée, marquez vos initiales et les dates où vous y avez travaillé dans la marge à côté de la situation.

Quand le tout est terminé, inscrivez FAIT avec la date. Attention au travail PAS FAIT, À MOITIÉ FAIT ou EN RETARD (voir le n°29 de la série sur le Savoir-Faire Administratif, n°5 de la Série sur les Cadres, HCOPL du 26 janvier 1972 I, TRAVAIL PAS FAIT, À MOITIÉ FAIT ET EN RETARD).

Ne négligez pas cela.

---

**LE POURQUOI GÉNÉRAL DE L'INACTIVITÉ OU DE LA NON-PRODUCTION EST : BASSE CONDITION SUR UNE OU PLUSIEURS DYNAMIQUES ABOUTISSANT À UN NON-ALIGNEMENT AVEC LES AUTRES DYNAMIQUES ET CAUSANT UNE INCAPACITÉ À CONFRONTER.**

La plupart des êtres ne sont pas là en tant qu'êtres, car ils sont au-dessous d'existence.

En tant qu'êtres plus corps, ils ont des réflexes sociaux et peuvent exécuter des ordres, ou feront l'affaire à une tâche quand leur attention sera attirée dessus.

Autrement, ils sont aveugles tout en ayant les yeux grand ouverts. Ils ne sont pas mal intentionnés. C'est simplement qu'ils ne VOIENT pas.

S'ils ne sont pas là, ils n'auront pas à être responsables de ce qu'ils font, n'est-ce pas ? Ils ne pensent pas qu'ils ont vécu auparavant ou qu'ils vivront à nouveau, et c'est pourquoi la population est fixée sur l'idée d'une vie unique.

Par conséquent, les situations ci-dessus *surviennent à coup sûr*. Leur résolution a été mise à l'épreuve et elle fonctionne.

Ne dites pas : « Pourquoi n'as-tu pas vu... » telle ou telle anomalie. Dites : « Est-ce que tu vois... (cette anomalie) ? » Et ils regarderont dans cette direction. Mais, parfois, il faut

leur montrer davantage de preuves. Alors ils la *voient*. Tant que les situations ci-dessus ne seront pas résolues, vous aurez affaire à un mécanisme social.

Quand vous aurez résolu correctement ces situations comme indiquées ci-dessus, vous vous approcherez de l'application intégrale de la HCOPL du 5 mai 1959, POLITIQUE ADMINISTRATIVE SUR LES SEC EDs ET LES CHAPEAUX, vol. 1 de l'OEC. Considérez que les « actions correctes » ci-dessus ainsi que de nombreuses autres actions d'Esto sont les « procédés modernes » et vous pourrez amener le Cadre au point-CAUSE de sorte qu'il CRÉE son poste.

Tant que cela n'est pas résolu, à l'aide de son mécanisme social comme dans les remèdes aux situations ci-dessus, il *n'est pas* mauvais, c'est juste qu'il *ne peut pas voir*.

C'est ainsi que vous faites fonctionner un Cadre.

Ce n'est pas un Acte Néfaste que de lui faire remplir ses fonctions, car ce n'est pas avant que vous y soyez parvenu qu'il aura le moindre moral.

SITUATION QUATORZE : Un Cadre ou un membre du staff peut essayer d'employer l'Esto comme Officier d'Organisation ou d'impliquer l'Esto dans les produits de la Division. L'UN COMME L'AUTRE sont des erreurs fatales pour l'Esto.

Action correcte : Leur expliquer brièvement les fonctions de l'Esto afin qu'ils sachent que le produit de l'Esto, c'est EUX.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 7 OCTOBRE 1969

Repolycopier

*N° 22-1 DE LA SÉRIE SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF*

**LES FONDEMENTS DE L'ADMINISTRATION**

N°2

(Le n°1 est la HCOPL du 14 septembre 1969, n°22 de la Série sur le  
Savoir-Faire Administratif, LES INGRÉDIENTS CLÉS.)

(Voir aussi la HCOPL du 28 février 1966, POURQUOI LES  
ORGANISATIONS RESTENT PETITES.)

Un expert en Administration, appelé pour mettre de l'ordre dans l'Administration d'une entreprise ou pour la développer, peut TOUJOURS être certain d'une chose : ELLE SERA BLOQUÉE AU NIVEAU DE SA DIRECTION.

Il peut donc toujours faire une chose de façon très efficace : IL PEUT LA DÉBLOQUER AU NIVEAU DE LA DIRECTION.

Les experts en gestion d'entreprise d'autrefois savaient parfois que le blocage se situait au niveau de la direction, mais ils considéraient que cela voulait dire devoir recycler le patron et, cela étant irréalisable et impopulaire, descendaient au niveau de l'usine pour faire une étude des temps et des déplacements. Comme l'entreprise restait bloquée au niveau de la direction, elle devenait rarement plus efficace.

On a raconté de nombreuses histoires sur le fait que la direction avait besoin de se recycler, qu'elle était démodée et empêchait les choses d'avancer ; la plupart d'entre elles n'étaient pas vraies.

Toutes les organisations qui survivent quelque peu sont menées sans intermédiaire par la direction ou par une équipe de Cadres directement sous les ordres du directeur et supérieure à tous les autres.

Dans toute tentative pour améliorer une organisation, la première action à faire est, bien sûr, d'observer. La première chose à observer est la personne parmi les Cadres qui mène l'organisation au niveau de la direction ou proche d'elle.

Une personne à la direction ou plusieurs autres juste en dessous sont surchargées.

Voilà le ou les plus importants embouteillages ou amas de flux bloqués.



Un blocage ou une inefficacité peut avoir lieu à des niveaux très bas d'une organisation sans avoir une très grande incidence. Mais quand un tel blocage survient à un haut niveau, il peut réduire l'efficacité et le revenu et menacer l'organisation entière.

La ou les personnes à la direction font de leur mieux. Elles font un grand effort. Autrement, rien du tout ne marcherait.

La moindre allusion à la nécessité d'un réentraînement de la direction constitue une invalidation. En outre, on n'a pas le temps de se réentraîner.

Ce qui ne va pas et qui est la cause de surmenage et de découragement, c'est que la main-d'oeuvre au service des responsables de haut niveau n'est pas formée ni organisée pour s'occuper d'une profusion d'actions.

Cela rentre tout à fait dans les compétences d'un expert en administration. Il a ici affaire à des secrétaires, des dactylos, des standardistes et des Cadres subalternes, qui ne sont que trop désireux d'apprendre comment effectuer rapidement le travail pour les responsables clés de haut niveau.

Tout ce qu'on doit dire à la personne clé, c'est qu'elle a besoin d'aide au niveau administratif et que l'on va s'assurer qu'elle l'obtient afin de la décharger.

Alors, vous organisez et vous rodez les personnes qui sont directement à son service.

Elle fonctionne en fait, en tant que personne et en tant que Cadre, selon un système à 9 Divisions et 21 Départements. Ces services sont entièrement énumérés sur un organigramme standard.

Plus l'organisation à diriger est grande, plus les gens au service du Cadre clé doivent être nombreux.

Si l'organisation est petite ou s'il s'agit d'un Cadre très subalterne, celui-ci a souvent une secrétaire, mais n'a sûrement pas de communicateur. S'il ne peut pas disposer de plus d'une personne, on reconvertira la secrétaire en communicatrice entraînée à connaître toutes les fonctions à l'oeuvre dans un organigramme à 7 Divisions et 27 Départements. Lorsque sa secrétaire aura assimilé tout cela, en tant que fonctions essentielles simplement, le fardeau s'estompera.

Mais passons à quelque chose de bien plus grand. Dans une organisation d'un million de personnes, l'état-major personnel du Cadre le plus haut qui porte la charge devrait comprendre plusieurs dizaines de personnes, uniquement pour son état-major administratif personnel.

Lorsque ce personnel serait organisé et formé, la formation du patron pourrait commencer et se limiterait à cela : « Voici votre état-major personnel. Pour ces fonctions (divisionnaires), voilà la personne que vous contactez. » Vous lui donnez l'organigramme personnel à la manière d'une nouvelle carte de téléphone et vous le laissez jouer avec jusqu'à ce qu'il apprenne à s'en servir par la pratique.

La surcharge s'estomperait, les lignes s'accéléraient et le résultat dans la production ou la réalisation serait fantastique.



Cet état-major personnel serait formé par l'expert en administration, non pas à faire marcher l'affaire, mais simplement à traiter et activer toutes les actions du Cadre supérieur.

Les Cadres surchargés qui sont près de la direction devraient également disposer d'une équipe personnelle organisée, moins nombreuse, mais qui devrait tout de même inclure en entier l'organigramme de base.

Il n'est pas difficile de former ces assistants personnels. Ils sont habituellement très bien disposés et très surpris de voir que l'ordre peut régner et qu'il existe un moyen d'aider.

À moins d'avoir occupé un poste à la direction ou proche d'elle, il se peut qu'on n'ait aucune idée de la surcharge de travail à ces postes. Ou de la manière dont cette surcharge peut retarder ou empêcher l'expansion. Là où chaque entretien se fait à un niveau personnel et où chaque action contient un peu de confusion, l'intelligence et la compétence du Cadre supérieur le mieux intentionné du monde sont absorbées par un chaos à petite échelle.

Les présidents des États-Unis vieillissent habituellement de vingt ans en quatre années de mandat. Ils arrivent en bonne forme, ils en sortent comme des épaves. Regardez leur photo avant et après. C'est la rançon d'un état-major personnel relativement efficace, mais mal organisé.

Par conséquent, pour remédier à cela, il est essentiel de disposer d'un véritable état-major personnel efficace, complètement qualifié, formé presque jusqu'à la perfection.

Le blocage se trouve au niveau de la direction.

Si la direction dispose à son service de gens qui comprennent vraiment l'Admin (selon Les Ingrédients Clés, un organigramme basé sur des lois naturelles au lieu de lubies, des fonctions et des chapeaux précis), alors les observations et les inspections effectuées apportent les données, les plans sont publiés, suivis et exécutés, la circulation sur les lignes est très rapide, les utilisateurs sont satisfaits et le fardeau disparaît.

On doit trouver comment adapter précisément l'organigramme standard en se basant sur ce que le ou les Cadres supérieurs doivent traiter. Mais cela englobera chaque division et chaque département et permettra d'envoyer des missions d'observation ou de supervision, de faire des enquêtes auprès des consommateurs ou des électeurs et d'effectuer tout ce qu'on attend d'autre de ce Cadre.

L'expert en Administration découvrira, en jetant un coup d'oeil aux Cadres supérieurs dans presque toutes les entreprises et pays où cela n'a pas été fait, qu'aucun homme ne peut supporter les charges et les fonctions exigées par son poste. Cependant, dans presque tous les cas, le travail est fait d'une manière ou d'une autre.

Un expert en Administration doit étudier et faire la liste de toutes les fonctions de ce poste – discrètement – puis recruter et former pour celui-ci un état-major personnel du type 9 Divisions et 27 Départements, même s'il s'agit de seulement une, deux ou trois personnes, ou au contraire de centaines, selon la taille de l'organisation.

Le résultat sera magique par son efficacité dans l'organisation entière. Les plans deviendront réalité, les confusions disparaîtront et les statistiques monteront.

Vous pouvez alors chercher des moyens pour débloquer les postes de Cadres subalternes. Mais vous commencez et réalisez votre plus grande amélioration au niveau de la direction.

Ils ont besoin d'aide là-haut.

L. RON HUBBARD

FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÉGLEMENT DU HCO DU 1er MAI 1965

PUBLICATION III

Pas de repolycopie générale  
Afficher près du nouvel organigramme,  
verni ou avec toutes les lettres refaites

## L'ORGANISATION - LE SCHÉMA DE L'ORGANISATION

Avec notre organigramme et notre modèle d'organisation, nous avons non seulement un organigramme, mais aussi un « système philosophique » qui nous fournit les niveaux d'êtres capables et super-capables, ainsi qu'une analyse de notre propre vie.

Si vous regardez les niveaux inscrits au-dessus des Départements, vous voyez les travées *du* Pont que l'on emprunte pour atteindre l'état de Release, de Clair et d'OT. Vous pouvez facilement voir lesquelles manquent dans votre vie et dans celles des autres. Celles-ci se trouvent dans la partie supérieure de l'échelle de conscience.

Quand vous regardez les noms des Départements, vous pouvez voir ce qui manque dans votre vie.

Vous pouvez également voir les failles de votre poste ou de votre travail, car chaque travail comprend tous ces « noms de Département ».

Quand vous regardez les noms des Divisions, vous voyez ce que doit être le « Cycle de Production » dans cet Univers pour réussir. En étudiant ceci, vous pouvez voir pourquoi d'autres entreprises échouent. Il leur manque l'une ou l'autre de ces Divisions.

Bien que cette organisation semble avoir un grand nombre de Départements et ne convenir qu'à un large groupe, elle convient à n'importe quelle org de n'importe quelle taille.

En élaborant ce tableau, le problème qui s'est présenté à moi fut le suivant : comment surmonter les changements continuels de l'org qui surviennent en raison de l'expansion, et comment l'appliquer à des organisations de tailles différentes ? Ce tableau s'applique à des effectifs qui vont d'une personne à des milliers, sans modification. Il y a simplement un nombre plus ou moins élevé de postes qui sont remplis. C'est le seul changement.

Le ratio du personnel est : une personne d'administration dans les cinq Divisions non techniques pour une personne technique dans les Divisions « Technique » et « des Qualifications » (seule exception : les auditeurs pour le staff et les membres actifs à l'extérieur comptent comme staff administratif). On ajoute du personnel selon un système de *rotation* dans les Divisions non techniques, chaque fois qu'on met une personne technique dans la Division Technique ou la Division des Qualifications.

On aborde le tableau par la gauche et on va vers la droite.

Il s'agit en fait d'une spirale, la Division 7 étant placée plus haut que la Division 1 et y étant contiguë.

L'organisation se corrige elle-même par la Division de la Revue, sous l'autorité de la 7e Division.

Les organisations suivent des phases. Les phases sont en accord avec le « Cycle de Production ».

Une org en formation, n'étant pas encore capable de fonctionner complètement, est une Org de **Classe Zéro**. Elle n'est que sur « Reconnaissance » et elle ne donne qu'un Cours de Classe Zéro et n'utilise que des procédés du Grade Zéro. Quand elle peut délivrer le Cours du Niveau 1 et utiliser des procédés du Grade 1, elle est alors une Org de Classe 1. Etc. Le HGC de l'org n'a pas le droit de donner des procédés plus élevés que la Classe qui est délivrée dans l'Académie. Seule l'Unité de Revue de Remise en Place des Cas (Review Case Cracking Unit, ndt) a le droit d'utiliser des procédés au-dessus de la Classe de l'org et uniquement si son personnel de Revue en a reçu l'autorisation de Saint Hill.

Il y a deux tendances que l'homme a et que ce tableau résout.

Les systèmes de l'homme reposent sur les groupes et les masses de gens.

Mais chaque personne sur *cet* organigramme-ci est « *statistiquisée* ». Cela signifie que le travail qu'elle fait est représenté par une statistique qui peut être vérifiée. Elle n'est pas perdue dans un groupe.

La tendance à remplir chaque case indiquée sur un Organigramme (c'est ce que l'homme fait habituellement) est modérée par la formule selon laquelle il ne doit y avoir qu'un membre du staff administratif pour chaque membre du staff technique tel que mentionné ci-dessus. Par conséquent, les Divisions 4 et 5 ont un effectif considérable, cinq fois plus grand que chacune des autres Divisions.

En prenant de l'expansion, chaque Département acquiert sept Sections, puis chaque Section acquiert sept Sous-Sections, chaque Sous-Section acquiert sept Unités.

Au moment de la parution de cette Lettre de Règlement, nous voyons que la Scientologie elle-même se trouve juste à la fin de son « Cycle de Dissémination » (Division 2) et entre tout juste dans son « Cycle d'Organisation » (Division 3). Ce sera un « Cycle d'Organisation » long et complet. Ceci sera finalement suivi par un « Cycle de Qualifications » dans lequel nous mettrons la civilisation d'aplomb. Après cela, viendra un « Cycle de Distribution » dans lequel nous emploierons la Scientologie ailleurs dans l'Univers et puis viendra encore le « Cycle de Source », qui nous trouvera tous à un niveau supérieur.

Ce modèle restera probablement en usage pendant très longtemps.

Ce tableau est l'une des très *rare*s choses en Scientologie qui n'est pas complètement nouvelle. Il vient d'une ancienne organisation et je l'ai peaufiné, suite à une expérience considérable, en y ajoutant la Scientologie et nos Niveaux. Il est basé sur un modèle extrêmement réussi.

Ce modèle d'organisation n'est pas conçu pour faire de l'argent ni des scientologues comme on pourrait le penser. Tout son but est de créer « l'aptitude à améliorer les conditions », ce qui est la mission de la Scientologie.

## LES NIVEAUX

Ce qui vous intéresse principalement dans ce Tableau, ce sont, bien sûr, ses Niveaux.

Il y a plus de trente-deux Niveaux, à gauche du tableau, qui traitent des états humains moyens.

Notre Tableau montre comment nous montons sur le Pont au niveau Communications (Niveau 0), puis comment nous progressons, Division par Division, jusqu'au Niveau VII. Une Division équivaut à un Niveau de gauche à droite.

Les aptitudes regagnées dans ces Niveaux sont inscrites au-dessus des noms des Départements (Communication, Perception, Orientation, Compréhension, etc.) et nous mènent tout du long jusqu'à un nouvel état au Niveau VII.

À mesure qu'elle progresse sur cette ligne, de gauche à droite, un Niveau est donné à la personne chaque fois qu'elle passe une Division.

Au Niveau V, nous trouvons que nous pouvons faire avancer les gens sur le Pont à partir des états humains les plus bas et ce, avant que nous ne sortions nous-mêmes en haut.

Par conséquent nous laissons derrière nous un Pont.

En 1950, lorsque j'ai dit : « Pour l'amour du ciel, construisez un meilleur Pont », j'ai dû le faire moi-même.

Mais voilà, c'est non seulement un Pont, mais aussi une organisation pour porter le poids de sa travée, une chose très nécessaire.

L. RON HUBBARD

FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÉGLEMENT DU HCO DU 28 OCTOBRE 1970

Repolycopier

N° 9 DE LA SÉRIE SUR L'ORGANISATION

## LE FAIT D'ORGANISER ET LES CHAPEAUX

L'organigramme n'est pas en réalité un tableau de l'organisation mais un tableau d'organisation (pour organiser).

L'organigramme montre comment on s'organise pour obtenir un produit.

Un organigramme est donc un tableau de flux représentant les *produits* consécutifs des terminaux les uns après les autres.

Nous voyons ces terminaux en tant que « postes » ou positions.

À chacun de ces postes correspond un chapeau.

Un flux passe d'un chapeau à l'autre.

Le résultat de l'organigramme dans son entier est un produit.

Le produit de chaque chapeau de l'organigramme concourt au produit de l'ensemble.

### MISE AU POINT

Quand on se voit demander de réaliser un organigramme (ou lorsque l'organigramme qui est là ne fonctionne pas), on pourrait penser qu'il s'agit là d'une tâche très difficile.

En étudiant ce sujet afin de pouvoir le communiquer, j'ai fait plusieurs petites percées dans le domaine lui-même.

On peut maintenant répondre très facilement à plusieurs questions de ce sujet.

Est-ce qu'un organigramme a une quelconque valeur ?

Oui. Sans un organigramme, il n'y a pas de produit du groupe, il y a juste une masse de gens.

Oui. Lorsqu'il n'y a pas d'organigramme, cela demande des efforts bien plus grands pour obtenir quoi que ce soit.

Oui. Le gaspillage de personnel créé par l'absence d'un organigramme et la perte de production qui en résulte justifient tous les efforts pour mettre au point, faire connaître et utiliser un organigramme digne de ce nom.

L'homme utilise instinctivement un organigramme et proteste lorsqu'il n'y en a pas. Le nouveau venu à bord d'un navire suppose qu'un organigramme existe ou au moins, s'il n'est pas affiché, qu'il soit connu. Il suppose qu'il y a un responsable, et que différentes per-

sonnes s'occupent de différentes activités. Lorsqu'il n'y a aucun organigramme connu, il proteste. Il ne se sent pas sûr du tout, ne sachant pas où se situer dans l'organisation.

Presque tous les effectifs des révoltes sont formés de gens qui ont été exclus et ne figurent pas sur l'organigramme du pays. C'est tellement vrai que cet incident ridicule a récemment eu lieu aux États-Unis : Le président a découvert qu'il y avait « des receveurs professionnels d'allocations sociales ». Certaines personnes avaient assumé la situation de « à charge du gouvernement » et offraient cela comme étant leur profession. C'était bien entendu une sorte de poste. Et parce que ce poste n'était pas admis en tant que tel par le gouvernement, il y a eu des émeutes.

On veut faire partie de quelque chose, avoir sa place quelque part et cet effort est exprimé par l'organigramme. Une personne sans poste est malheureuse. Une personne qui a un poste irréel a l'impression d'être un imposteur ou de se trouver là par erreur.

Le moral est donc lui aussi considérablement influencé par la qualité d'un organigramme ou par son absence.

Toutefois, la mesure d'un groupe, c'est sa viabilité. La viabilité repose sur le fait d'avoir un produit acceptable. Les groupes qui n'ont pas de produits acceptables ont peu de chances de survivre.

Le volume et le degré d'acceptabilité d'un produit reposent dans une mesure considérable sur un organigramme qui fonctionne et qui est connu. Ceci est même vrai pour un produit individuel.

Si un individu ou un petit groupe désire accomplir quoi que ce soit, il doit posséder un organigramme très précis. Ce qu'il y a de curieux, c'est que plus le groupe est petit, plus son organigramme est vital. Et pourtant, les individus et les petits groupes sont les moins susceptibles d'en avoir un. Les grands groupes se désintègrent en l'absence d'un organigramme et perdent leur viabilité avec un organigramme médiocre.

La qualité d'un produit, généralement imputée exclusivement à la compétence individuelle, dépend en fait, dans une très large mesure, de l'organigramme. Par exemple, une foule de gens désorganisés qui essayaient d'obtenir un certain produit, se tuaient à la tâche, harcelés, en colère les uns contre les autres et ont eu un produit totalement inacceptable qui a coûté environ le double du prix normal ; quand l'activité a été organisée à 33 % (toujours sans horaires convenables, leur formation laissant encore grandement à désirer), ils se sont mis à obtenir un produit acceptable pour à peu près la moitié des efforts. Donc, même *un peu* d'organisation a donné des résultats.

Le volume et la qualité des produits dépendent entièrement et uniquement de l'organigramme, des chapeaux et de leur utilisation. On peut former des personnes éternellement, mais à moins qu'elles n'opèrent selon un organigramme qui fonctionne, elles auront toujours de mauvais produits ou peu de produits.

La confiance traditionnelle que les renseignements britanniques accordent à leurs agents vedettes au lieu d'organiser leur a coûté (avec une mauvaise utilisation de la Tech des Relations Publiques) leur empire.



L'ignorance de l'existence de l'organigramme ou son irréalité peut mener à l'échec. Et on doit alors substituer à tout instant du génie à l'état pur au manque de connaissance du *sujet* de « l'organisation ».

Ainsi, pour arriver à faire quoi que ce soit, améliorer quelque produit que ce soit, soutenir le moral, distribuer le travail équitablement et le rendre important, il est nécessaire d'avoir un organigramme réel, et que celui-ci soit connu.

Alors, comment en élaborer un ?

## LES CHAPEAUX

Un organigramme est fait de chapeaux.

Voici la définition d'un chapeau : l'état d'être et le faire qui permettent de parvenir à un produit.

Prenons par exemple un train :

Le conducteur portant le chapeau de conducteur a le titre de conducteur. C'est l'état d'être.

Il accepte des ordres, surveille les signaux et les conditions générales, actionnent les leviers et les valves pour régler le fonctionnement de sa locomotive et pour commencer, changer et arrêter. Il s'agit là du faire.

Il déplace le train avec ses passagers et/ou ses marchandises, en toute sécurité et dans le délai fixé, d'un endroit à un autre. Le produit est un train qui s'est déplacé avec son chargement.

Alors comment fait-on pour découvrir qu'il existe un chapeau appelé conducteur ?

Étant donné que les gens ont l'habitude de concevoir les postes tels qu'ils existent déjà, lorsque vous leur demandez de concevoir un organigramme, il se peut que tout d'abord, ils ne réalisent pas que vous leur demandez d'*inventer* les postes corrects.

Ils n'ont pas à inventer un « conducteur de train ». Tout le monde sait que « un conducteur de train conduit un train ».

Par contre, si vous ne le saviez pas, il vous faudrait le découvrir.

On pourrait le faire de cette façon. Il vous faudrait suivre ces lignes tout en y réfléchissant.

Cette idée est née du concept que les gens et les marchandises doivent être déplacés d'un endroit à l'autre sur la surface terrestre, ou encore qu'une nouvelle région en développement nécessite le transport dans les deux sens de gens et de marchandises.

Ah ! Cela sera viable dans un contexte économique parce que les gens payeront pour le transport de leurs produits et pour leur déplacement personnel.

Les trains servent à cela.

Utilisons donc les trains.

On organise le financement (ou des paiements à l'avance) et on se procure une concession pour le droit de passage. Puis on pose des voies, et l'on construit du matériel roulant, des stations et des rotondes.

Il apparaît maintenant que quelqu'un doit conduire le train. On ferait donc mieux d'engager quelqu'un pour conduire ce train.

Ainsi, le *poste* de conducteur de train apparaît.

Comment savons-nous ceci ? Parce qu'il nous faut avoir le *produit* « personnes et marchandises transportées ». C'est ce que l'on essayait d'obtenir en premier lieu.

De là, le chapeau de conducteur de train.

Supposons maintenant que nous n'avons pas du tout d'organigramme.

Le chapeau de conducteur de train serait le seul chapeau. Il perçoit donc le prix des billets, s'occupe des gares, répare sa locomotive, achète du mazout, charge les wagons, vend les actions de l'entreprise, etc.

Attendez une minute. Si le conducteur faisait tout cela, voici ce qui arriverait :

1. Il serait épuisé ;
2. Il serait de mauvaise humeur ;
3. Ses machines tomberaient en panne ;
4. Il pourrait avoir des accidents ;
5. La propriété de la compagnie de chemin de fer, laissée à l'abandon, se désintégrerait ;
6. Il aurait un faible volume de produits ;
7. Son produit serait irrégulier et inacceptable parce qu'il ne pourrait respecter aucun horaire ;
8. Il n'y aurait bientôt plus de chemin de fer.

Maintenant, « résolvons » ceci à la façon wog.

Engageons une personne pour chaque gare et disons : « Nous sommes là ! »

Eh bien, ce serait toujours la pagaille.

Engageons donc plus de conducteurs de train et plus de chefs de gare et encore une masse salariale considérable et un produit de mauvaise qualité. C'est ce que font les gouvernements. Et il est à noter que les gouvernements actuels n'obtiennent pour tout produit que le désastre.

Non, ceci doit être résolu d'une toute autre manière.

Nous n'arriverons à rien et nous n'aurons pas d'organigramme sensé, et rien ne fonctionnera ni ne sera viable à moins d'ÉNUMÉRER LES PRODUITS CORRECTEMENT ET DE METTRE AU POINT DES CHAPEAUX PERMETTANT DE LES OBTENIR.

Après avoir fait ceci, il est possible d'arranger les chapeaux sur un organigramme de façon qu'il y ait un *flux*, une voie hiérarchique et des voies de communication et voilà, nous avons un organigramme.

Vous ne pourrez pas établir un organigramme tant que vous n'aurez pas recensé tous les produits !

À mesure que le volume augmente, vous évaluez les produits menant au produit final et leur assignez des chapeaux.

La qualité du produit final dépend d'un organigramme réel et de chapeaux qui sont complets, réels, appris, et dont les fonctions sont ACCOMPLIES.

Voyons maintenant comment décomposer un produit *final* en produits qui, tous ensemble, le constituent.

Nous avons le produit final d'une compagnie de chemin de fer : des chargements transportés de façon viable. Combien de moindres produits composent le grand produit ?

Il y a ici la question des machines. N'importe quelle machine comprend deux produits : a) la machine elle-même en bon état de marche, b) le produit de la machine. Un réparateur, un mécanicien et un chef de rotonde ont chacun un produit qui entre en jeu dans la production de a). Cela ne concerne que la machine, la locomotive.

Sous b) nous avons ce que la machine elle-même produit (des wagons remorqués, dans le cas d'une locomotive).

Ici nous avons maintenant deux produits majeurs – et ceux-ci se décomposent en produits moindres, qui viennent avant le produit final.

Il existe même un produit avant celui-ci qui est des locomotives achetées. Et avant cela, un autre produit : le financement de l'équipement.

Pour ce qui est du chargement lui-même – un chargement livré, accepté par un consignataire à l'arrivée – si vous suivez la séquence à rebours, vous découvrirez un produit : un fret entreposé. Et avant cela, un fret déchargé. Et avant cela, un fret transporté. Et avant cela, un fret chargé. Et avant cela, un fret assemblé pour son des conducteurs et encore des chefs de gare... pour se retrouver avec la pagaille, expédition. Et avant cela, des contrats de fret obtenus. Et avant cela, des annonces placées dans des endroits publics. Et avant cela, des enquêtes pour découvrir les conditions requises pour le transport public de marchandises. Et avant cela, une étude pour découvrir quelles activités ont besoin de services de fret.

Chacun de ces produits correspond à un chapeau.

En revoyant tout cela, nous voyons qu'il n'y a pas de prix ni d'argent, donc pas de viabilité économique. Nous avons donc un produit : argent gagné. Cela correspond à des chapeaux antérieurs, bien entendu. La perplexité de certaines personnes (et de nombreux Cadres) qui restent bouche bée face à une situation où il n'y a pas un rond est ridicule. Ils n'ont pas l'esprit orienté vers le produit. Ils pensent que l'argent tombe du ciel ou d'un poste de télévision. Ils ne peuvent pas concevoir l'enchaînement de produits nécessaire pour obtenir de l'argent. Ainsi, ils tombent en faillite et meurent de faim. Il y a toujours de nombreux produits antérieurs au produit ARGENT. Les gens qui ont les idées fixes restent simplement fixés sur

l'argent lui-même, ils n'ont pas d'enchaînement de produits, et courent ainsi à la ruine ou restent pauvres.

Quelqu'un doit avoir un produit désirable qui sera vendu à un prix plus élevé que son coût de production et il doit le vendre et le livrer pour avoir de l'argent.

L'argent fait même de l'argent. Et même une réserve monétaire doit avoir un enchaînement de produits ou bien elle disparaîtra.

Même un régime socialiste ou communiste doit comprendre et résoudre la question de savoir comment il va subvenir à ses propres besoins, doit identifier son enchaînement de produits, établir l'organigramme et en constituer les chapeaux.

Dans un régime aussi dépourvu d'argent, l'établissement de l'organigramme doit être beaucoup plus précis car l'argent apporte une certaine souplesse et son absence en tant que facteur crée des problèmes difficiles à résoudre.

## ORGANISER

Afin d'organiser quelque chose, on doit seulement :

1. Établir ce que sera le produit final ;
2. Procéder à rebours pour établir les produits antérieurs qui sont nécessaires pour créer chaque produit dans l'ordre, de sorte que leur succession aboutisse au produit final ;
3. Déterminer les postes en les alignant verticalement sous la forme de produit de plus en plus complet pour obtenir une hiérarchie ;
4. L'ajuster quant à ses flux ;
5. Assigner sa séquence de comm ;
6. Déterminer l'activité qui aboutit à chaque produit. Rédiger cela sous forme de fonctions et d'actions en y incluant toutes les connaissances requises ;
7. Désigner ces actions sous forme de postes ;
8. Afficher le tout ;
9. Le faire connaître par un exercice de répétition ;
10. Assembler et distribuer les chapeaux ;
11. Les faire connaître ;
12. Faire en sorte que les fonctions soient exécutées pour que les produits sortent.

C'est ce que l'on appelle « organiser ».

---

Soit dit en passant, comme les compagnies de chemin de fer *ne* se sont *pas* complètement organisées, leur viabilité s'est amenuisée et elles ont cessé d'être utilisées autant qu'avant.

Les compagnies de chemin de fer pensent que c'est à cause du gouvernement ou de la concurrence des compagnies aériennes ou de bien d'autres choses. Ce n'est pas le cas. Il leur manquait trop de chapeaux, elles étaient trop désorganisées pour continuer à répondre aux demandes de la société, elles ont cessé de vraiment fournir leurs services et ont connu un déclin. En fait, il n'y a jamais eu une telle demande pour les transports ferroviaires qu'aujourd'hui. Pourtant, avec leur désorganisation, leur mauvais organigramme et leurs mauvais chapeaux, ils ne fournissent pas le service qu'ils devraient et font ainsi face à une opposition, à la réglementation de l'État, au matraquage des syndicats et à l'effondrement.

Pour avoir un produit de qualité, organisez !

Pour remonter le moral, organisez !

Pour survivre, organisez !

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR



Repolycopier

## ORGANISATION

Il peut arriver qu'en étudiant les règlements, les organigrammes ou en essayant de faire marcher quelque chose, le principe de base de l'organisation puisse manquer.

L'organisation consiste en une subdivision des actions et des devoirs dans des fonctions spécialisées.

On peut organiser une série d'actions qui doivent être faites par soi-même. Cela consisterait à voir ce qui doit être fait, à faire ce que l'on peut faire en premier, puis de faire le reste en une série de tâches réalisables en vue de terminer complètement un cycle d'action qui fait progresser les buts que l'on s'est assigné ou que l'on a postulés.

Un groupe est organisé afin de créer des flux et d'accomplir des actions spécialisées qui sont elles-mêmes achevées, et à partir desquelles de petites actions ou terminaisons assignées ou spécialisées font progresser ou accomplissent le but du groupe.

Il existe une différence entre diriger et faire que certaines personnes ont du mal à voir. On rencontre parfois une personne responsable d'une activité qui manque de compréhension de l'organisation et qui essaye de faire toutes les actions elle-même. Si cela est fait à l'excès, cela peut effectivement détruire un groupe et le rendre inutile car tout les membres du groupe, sauf un, n'ont aucune fonction, tous ayant été frustrés par ce seul individu qui s'est approprié le monopole de toutes les actions.

C'est vrai, une personne active et compétente *peut* faire les choses mieux que les autres. Mais en réalité, elle ne peut jamais faire plus que ce qu'elle peut faire. Tandis qu'un groupe bien organisé, chaque membre ayant des fonctions spécialisées, coordonnées par le responsable, peut accomplir beaucoup plus de travail que ne peut réaliser qu'un seul homme.

Du fait qu'il est *organisé*, cela rend un groupe bien plus difficile à vaincre qu'un individu.

Un individu compétent qui a été trop souvent déçu par des groupes a tendance à prendre tout sur ses épaules plutôt que de restructurer le groupe et d'organiser les choses.

Lorsque survient un besoin urgent dû à l'incompétence d'un groupe ou pour d'autres raisons, l'action correcte consiste à :

1. Résoudre la situation,
2. Organiser le groupe afin qu'il puisse résoudre de telles situation et que chacun fasse son travail.

On peut être bloqué à (1) et, si c'est le cas, on aura des difficultés et on sera surchargé de travail à tout jamais. Simplement parce que l'on oublie de faire également le point (2).

---

Le plus grand échec de n'importe quel groupe est de ne pas réussir à organiser.

Les travailleurs du monde entier peuvent surgir, mais s'ils ne sont pas rapidement organisés avant ou après le fait, ils battront en retraite rapidement !

La principale raison pour ne pas organiser consiste simplement à ne pas comprendre ce qu'on entend par là.

Par exemple, on dit à un Cadre qu'il est chargé de s'assurer que le projet X soit fait. Il n'en connaît pas grand-chose sur le sujet. Il possède deux hommes qui connaissent la question. L'action incorrecte consiste à essayer de réaliser le projet X soi-même ou d'émettre un tas d'ordres irréels à ce sujet. L'action correcte est d'appeler l'homme qui connaît le sujet, lui procurer l'autre personne comme assistant et de leur dire de se mettre à l'ouvrage. Puis, le Cadre qui a reçu l'ordre devrait, sans interférer, devenir plus au courant du projet X afin de s'assurer que le projet soit fait, tout en laissant toujours progresser les personnes désignées.

Cette compréhension de l'organisation est aussi simple que ça — mettre quelqu'un sur un poste et le laisser à sa tâche. Pour un projet, faites une enquête de toutes les choses qu'il faut réaliser, groupez les catégories d'actions par postes élémentaires, assignez des personnes à ces postes, procurez les lignes de communications, le matériel et les liaisons et laissez progresser le groupe.

N'importe quel poste, peu importe à quel point il est subalterne, doit être organisé.

Quiconque ayant la responsabilité d'autres personnes doit être capable d'organiser les fonctions et le travail.

Tout Cadre doit connaître ses règlements sur les cibles et être capable de les rédiger, et tout particulièrement les cibles primordiales.

En ne réussissant pas à atteindre cela, on obtient très peu de choses faites et l'on se trouve sacrement surchargé. Et le reste du groupe est inutilisé.

Aussi, que vous soyez haut placé ou simple employé, comprenez cette chose que l'on appelle organisation. C'est excessivement simple.

C'est la vérité.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 20 OCTOBRE 1967  
PUBLICATION I

Repolycopier

N° 17 DE LA SÉRIE SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF

## COMMENT ASSIGNER LES CONDITIONS

Chaque poste et chaque partie d'une Org doit avoir une statistique qui mesure la quantité de produits de ce poste. Le chef d'une partie a la statistique de cette partie.

Chaque poste ou partie d'une Org a un produit. S'il n'a pas de produit, c'est que le poste ou la partie est inutile ou superflu.

Un Secrétaire Général a les produits de sa partie de l'Org. Le premier produit d'un Secrétaire Général est naturellement sa partie des Divisions de l'Org. Si cette partie elle-même n'existe pas, le Secrétaire Général n'a bien entendu aucune stat en tant que Secrétaire Général, même s'il est très occupé (ainsi il n'est pas Secrétaire Général malgré son titre). Cela est vrai pour un Chef de Département, un Chef de Section et un Chef d'Unité. On ne peut pas vraiment être le responsable de quelque chose si ce quelque chose n'existe pas. De plus, les choses qui n'existent pas elles-mêmes ne peuvent pas avoir de produit.

Tout le raisonnement (l'idée de base) du schéma d'une Org consiste en une Unité triple. C'est :

THÉTAN



MENTAL → CORPS → PRODUIT.

Dans la Division 1, le Secrétaire du HCO est le thétan, le Département 1 le MENTAL, le Département 2 le CORPS et le Département 3 est le PRODUIT. Ce même schéma est valable pour chaque Division.

Il devrait également être valable pour chaque Département, Section et Unité de niveau inférieur.

Et, au-dessus de ceux-ci, il est valable pour une partie d'une Org.

Dans la partie HCO de l'Org, nous avons le Secrétaire Général du HCO en tant que thétan, la div. de direction (7) comme MENTAL, la Division 1 étant le CORPS, et la Division 2 le PRODUIT. Et ainsi de suite pour les autres parties d'une Org. Ça fait toujours :

THÉTAN



MENTAL → CORPS → PRODUIT.

Eh bien, si vous connaissez ceci, que vous le comprenez et que vous pouvez l'appliquer, vous pouvez non seulement planifier ou corriger une Org ou l'une de ses parties, mais vous pouvez aussi assigner les Conditions correctement. Vous avez besoin des données obtenues d'après les inventaires, le comptage d'articles ou la statistique assignée et tracée.

Ce *n'est pas* suffisant de suivre **seulement** les graphiques. Quand elle est utilisée seule, c'est une méthode *très, très, très paresseuse* de non-confrontation. Les graphiques peuvent être falsifiés, ils peuvent être trop fixés sur une seule chose et ignorer les autres, à moins que vous ne lisiez *tous* les graphiques de la partie qui vous intéresse.

Les graphiques sont un *bon indicateur* qui devrait être utilisé chaque fois que c'est possible. MAIS vous devez également garder à l'esprit qu'il faut TOUS les graphiques pour être totalement précis en assignant des Conditions, pour une assignation des Conditions la plus précise possible, et que les graphiques doivent être basés sur des chiffres RÉELS.

Donc, pour commencer, vous regardez les graphiques. Vous regardez les montées et descentes récentes. Puis, vous cherchez les tendances (les évolutions vers le haut ou vers le bas sur une longue période). Ensuite, vous cherchez les divergences. Par exemple, inscriptions élevées/revenu bas, lettres envoyées élevées/inscriptions basses quelques semaines plus tard.

Il est assez peu dangereux de simplement assigner *au début* des Conditions modérées (Urgence, Normale, Affluence) d'après les montées et les descentes actuelles des graphiques. Cela devrait résulter en *expansion*.

L'EXPANSION (l'augmentation du produit) est LA SEULE RAISON pour laquelle vous assignez des Conditions en premier lieu, et si vous assignez les Conditions par graphique, vous vous attendez raisonnablement à obtenir de l'*expansion*.

Maintenant, après un certain temps (des semaines ou mois), vous voyez que vous *êtes en train* d'obtenir de l'expansion, alors vous continuez à assigner les Conditions selon les graphiques. Un Secrétaire Général ferait également des inspections de routine, dans l'univers physique, des zones de Danger et d'Affluence.

MAIS prenons le cas inverse. Vous assignez des Conditions d'après le graphique (et faites des inspections de Danger et d'Affluence) et ce à quoi vous assignez les Conditions NE PREND PAS d'expansion !

Bon, maintenant nous nous y mettons. Il y a quelque chose qui cloche.

La première chose qui peut clocher, c'est que vous assignez des Conditions à quelque chose qui en fait n'existe pas. Le directeur des communications n'a pas un Département des

Communications. Il n'a qu'un messenger/opérateur télex, aucun moyen de s'occuper des autres fonctions de son Département, et il répond lui-même au téléphone.

Donc, ne trouvant pas de Département, INDÉPENDAMMENT DES AUTRES RAISONS (« impossible d'obtenir du personnel », « revenu trop bas », « pas de locaux »), vous lui flanquez une Condition de Non-existence. Car de toute évidence, il est inexistant comme directeur des communications, n'ayant pas de Département des Communications. (Non-existence est aussi assignée pour PAS D'UTILISATION et PAS DE FONCTION.)

Maintenant, si le fait d'assigner Non-existence au directeur des communications (sans aucune autre aide de votre part, cependant) n'aboutit pas à la mise en place d'un Département des Communications dans un délai raisonnable, vous supposez qu'il ne souhaite pas qu'il y en ait un et vous lui assignez une Condition de Risque.

*Vous ne justifiez pas tout ça. C'est ce qu'il fait lui, alors pourquoi l'imiter ?*

Vous ne dites pas : « Il est simplement débordé – nouveau – a besoin d'une revue – natter-natter, figure-figure. » Vous vous contentez d'ASSIGNER !

Il n'établit TOUJOURS PAS de Département des Communications.

Vous inspectez. Vous découvrez que l'Officier d'Éthique ne fait pas respecter la sanction de Risque. (« Pierrot est mon copain et je... ») Vous assignez alors à l'Officier d'Éthique une Condition de Risque puisqu'il se retrouve, naturellement, avec ce qu'il a manqué de faire respecter.

Maintenant, ils se mutinent et vous leur assignez une Condition de Trahison, vous les virez avec perte et fracas et vous remplissez les postes.

Aux nouveaux titulaires, vous dites : « Les gars avant vous ne sont plus là maintenant et ne risquent pas de se faire entraîner ou auditer avant que nous en venions à nous occuper de la dernière lie, alors on espère que vous ferez mieux.

Vous commencez à Non-existence. J'espère bien que vous en sortirez pour arriver au moins à Danger avant la fin de la semaine. Comme vous venez d'arriver en fonction, les sanctions de Non-existence ne s'appliquent pas. Mais elles s'appliqueront après 30 jours. Alors, mettons en place un Département des Communications et une Section d'Éthique. »

Maintenant, il va de soi que, s'il a fallu virer l'Officier d'Éthique avec perte et fracas, le Dir I & R se voit tout de suite assigner une CONDITION DE DANGER, sanctions y compris, car cette Section se trouvait dans son Département.

S'il n'y a pas de partie HCO (div. 7, 1, 2) dans l'Org, le LRH Comm de cette Org demande à cor et à cri à l'Org immédiatement supérieure d'agir. Et s'il n'y a pas de LRH Comm, l'Org immédiatement supérieure devrait voir qu'elle a disparu faute de stats, de rapports ou d'expansion, et agir de toute façon.

Maintenant, vous dites : « Mais c'est impitoyable ! Personne dans le staff ne pourrait... »

Eh bien, un tel énoncé est contraire aux faits.

La seule fois (d'après l'expérience et des données véritables) où vous perdez du personnel et où vous vous retrouvez avec une Org dépourvue en personnel, c'est quand vous laissez entrer des gens qui ont de basses stats. Le personnel qui a des basses stats *se débarrasse* des bons membres du staff. Une Org qui ne peut se garnir de personnel a un SP dans ses murs !

Les Orgs où l'Éthique est stricte et féroce voient leurs rangs se grossir !

Assez curieusement, l'homme ne prospère que lorsqu'il y a un défi dans son environnement. Ce n'est pas ma théorie. C'est un fait.

Si l'environnement de l'Org ne contient pas de défi, il n'y aura pas d'Org.

L'aide que nous apportons dépasse toute aide jamais disponible où que ce soit.

Nous sommes presque le summum de l'aide. Ce qui nous met aussitôt sur le dos les SP qui seraient prêts à se suicider pour empêcher quiconque de se faire aider, et cela nous expose complètement à tout être dégradé venant à passer et aux yeux duquel nous faisons figure de « mauviettes ». Ils sont sûrs que nous ne mordrons pas, alors ils font tout ce qui leur chante. Les Conditions assignées correctement peuvent à elles seules déceler et éjecter les SP et les DB.

Donc, si nous aidons tellement, nous devons aussi être capables, dans la même proportion, de discipliner. L'aide presque infinie ne peut être apportée qu'avec une discipline presque infinie.

La Tech ne peut demeurer intacte que lorsque l'Éthique est correctement et impitoyablement administrée. Une admin comme la nôtre se doit d'être de haut niveau, parce que nos Orgs traitent de la chose la plus avancée qui soit : la vie elle-même.

Notre admin ne marche donc que là où la Tech est EN PLACE. Et notre Tech ne marche que là où l'Éthique est en place.

Notre cible n'est pas quelques patients psychiatriques, mais un univers mis au Clair. Que faut-il donc pour CELA ?

La confrontation la plus faible qui soit est la confrontation du mal. Lorsqu'un être vivant est hors de sa propre valence et dans la valence d'une image complètement mauvaise, même si elle est imaginaire, vous avez un SP. Un SP est un cas de non-confrontation car, n'étant pas dans sa propre valence, il n'a pas de point de vue à partir duquel effacer quoi que ce soit. C'est tout ce qu'est un SP.

MAIS la quantité de ravages qu'un SP peut provoquer en toute connaissance de cause s'observe facilement, ne serait-ce que par les guerres cruelles et barbares de cette planète.

Un Cadre qui ne peut pas confronter le mal est déjà en voie de devenir suppressif.

Ce qui vient après le cas « theetie-weetie », c'est la Condition complètement submergée que nous appelons SP (personne suppressive).

C'est si *facile* de vivre dans un pays imaginaire où rien de mal n'est jamais fait. On a l'image d'une vieille dame adorable au milieu d'un règlement de comptes entre gangsters

avec des cadavres et du sang qui éclabousse les murs, et qui dit : « C'est si mignon, ce n'est qu'un jeu d'enfants avec des pistolets-joujoux. »

Le membre du staff qui a de basses statistiques et qui ne fait jamais remonter ses stats *fabrique* les stats basses. Il n'est pas oisif. C'est une attitude gentilette de dire : « Il ne travaille pas assez dur, c'est tout. » La personne avec des stats chroniquement basses est en train de travailler TRÈS DUR pour maintenir la stat EN BAS. Une fois que vous savez cela, vous pouvez assigner des Conditions et faire prendre de l'expansion à une Org.

Quand les stats se REFUSENT à monter, vous baissez la Condition. Tôt ou tard, vous allez tomber sur la Condition RÉELLE qui s'applique.

Inversement, au fur et à mesure que vous donnez des Conditions supérieures, vous allez aussi atteindre la Condition qui s'applique. Certains membres du staff sont chroniquement à *Puissance*. Qui la leur a jamais assignée ? Ils prennent un poste : leurs stats montent en flèche. Eh bien, ne mesurer que les stats du nouveau poste, comme si elles reflétaient sa Condition, est faux puisque sa Condition personnelle était et est encore *Puissance*. Et si elle *est* à *Puissance*, alors c'est cette Condition personnelle qui devrait être assignée.

Ça, c'est très facile à voir.

MAIS, qu'en est-il si vous avez une personne qui fait s'effondrer les stats du poste chaque fois qu'elle en prend un !

Eh bien, vous avez intérêt à assigner celle-là aussi. Car tout comme quelqu'un à *Puissance travaille* pour maintenir ses stats hautes, celui qui est dans une Condition inférieure, que quelqu'un prenne la peine de le confronter ou non, travaille également et s'applique tout autant à faire s'effondrer non seulement ses propres stats de poste, mais aussi celles des postes adjacents au sien ! Il est au moins en condition de Risque, vu que son poste, s'il était vacant, ne serait qu'en Non-existence ! Et comme quelqu'un à côté de ce poste pourrait faire un petit peu de ce poste, il pourrait même monter jusqu'à une Condition de Danger, sans personne en poste !

## DIVERGENCES

Quand il existe des divergences parmi les graphiques des statistiques, c'est qu'UN certain graphique est faux.

Quand vous trouvez un graphique faux, vous assignez à tous ceux qui l'ont falsifié intentionnellement et sciemment une Condition de Risque, car cette action est beaucoup plus grave qu'une non-exécution.

*Et vous feriez bien d'être vigilant concernant la zone même d'où provient le faux graphique, car elle renferme un tigre. Seule une inspection sur place des plus fouillées (ou un conseil d'investigation si la zone est lointaine) mettra à jour les AUTRES crimes qui s'y passent. Il y a toujours d'autres crimes quand vous recevez un faux rapport. L'expérience vous l'apprendra si vous y regardez vraiment.*

## RÉCIPROCITÉ

Le fait que quelqu'un se prenne la Condition qu'il a manqué d'assigner promptement et correctement *et* de faire respecter est plus qu'un règlement.

C'est une espèce de loi naturelle. Si vous laissez vos Cadres faire les idiots et leur permettez de rester, par exemple, dans une Condition de Danger, sans que vous ne l'assigniez ni ne la fassiez appliquer, ils vont sûrement VOUS mettre dans une Condition de Danger, qu'elle soit ou non assignée.

Souvenez-vous *de cela* lorsque votre doigt tremble « sur la gâchette ».

Cette loi *naturelle* provient de ce fait consternant.

Il y a très longtemps, nous n'avons pas mis l'Éthique en place. Nous avons gaffé.

Et toute la race s'est retrouvée dans la panade où elle est demeurée jusqu'à ce jour.

Et si nous voulons vivre un tant soit peu dans cet univers, un tant soit peu, il nous faudra mettre l'Éthique en place et y faire le ménage.

Que ce soit facile à confronter ou non est hors du sujet. L'horrible vérité est que notre destin est BEAUCOUP plus incontronquable !

Maintenant, il nous faut posséder une Tech de très haut niveau pour nous tirer d'affaire. Et je vous assure que cette Tech ne sera jamais *en place* ni utilisée avec le moindre profit sans que :

1. Nous mettions l'Éthique en place, et
2. Les Orgs de Scientologie prennent une expansion régulière.

Ce n'est qu'alors que nous pourrons être libres.

Voici donc comment et POURQUOI vous assignez et faites respecter les Conditions. Ce n'est qu'ainsi que tout le monde gagnera au bout du compte.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 4 DÉCEMBRE 1966

Repolycopier

N° 9 DE LA SÉRIE SUR LE SAVOIR-FAIRE ADMINISTRATIF

**EXPANSION - LA THÉORIE  
DES LETTRES DE RÈGLEMENT**

Il n'est pas très difficile de saisir le principe de base sous-jacent à toutes les Lettres de Règlement et à l'organisation.

C'est un fait empirique (observé et prouvé par l'observation) que rien ne reste exactement pareil éternellement. Une telle condition est étrangère à cet univers. Les choses grandissent ou elles diminuent. Elles ne peuvent apparemment pas maintenir le même équilibre ou la même stabilité.

Donc, soit les choses prennent de l'expansion, soit elles se contractent. Elles ne restent pas au même niveau dans cet univers. De plus, lorsque quelque chose cherche à rester au même niveau et à ne pas changer, il se contracte.

Donc, nous avons trois actions et seulement trois. La première c'est l'expansion, la seconde c'est l'effort pour rester au même niveau ou à ne pas changer et la troisième c'est la contraction ou l'amointrissement.

Comme rien dans cet univers ne peut rester exactement le même, alors la seconde action ci-dessus (rester au même niveau) deviendra la troisième action (diminuer) si elle n'est pas perturbée ou influencée par une force extérieure. Donc les actions deux et trois ci-dessus (rester au même niveau et diminuer) donnent potentiellement le même résultat : une diminution.

Ainsi l'expansion reste la seule action positive qui tende à garantir la survie.

L'hypothèse dont nous partons dans toutes les Lettres de Règlement est que nous avons l'intention de survivre et ce, pour toutes les Dynamiques.

Donc, pour survivre, il faut prendre de l'expansion parce que c'est la seule condition d'opération qui soit sûre.

Si on reste au même niveau, on a tendance à se contracter. Si on se contracte, les chances de survie diminuent.

Par conséquent, il ne reste qu'une seule possibilité et, pour une organisation, c'est l'expansion.



## LE PRODUIT

Pour se développer, n'importe quelle entreprise a besoin d'un produit qui soit demandé, ainsi que de volonté et de compétence pour le produire et le fournir. Cela peut être un service ou un article.

Si une entreprise a un produit pour lequel il y a de la demande, et qu'elle a la volonté et la compétence pour le produire et le fournir, elle doit s'organiser pour prendre de l'expansion. Si elle le fait, elle survivra. Si elle s'organise pour rester au même niveau ou si elle cherche à devenir plus petite, elle périra.

On voit cela très bien en observant les nations. Chaque fois que l'une d'elles cherche à rester au même niveau ou à se réduire, en général elle périt. Elle n'a pas besoin de chercher uniquement à étendre ses frontières. Elle peut aussi étendre son influence et ses services. En effet, le fait qu'une nation essaye d'étendre ses frontières sans accroître la demande de son influence et de ses produits est la cause principale des guerres. Si une nation faisait augmenter la demande de son influence et de ses produits, elle prendrait de l'expansion sans guerre. Lorsqu'une nation ne cherche à prendre de l'expansion que par la force des armes et qu'elle n'accroît pas la demande de ses produits, on se retrouve à l'âge des ténèbres ou, du moins, avec une catastrophe sociale.

Au début, le système social et les techniques de fabrication de Rome étaient très demandés, et c'est uniquement sa cruauté inhérente qui l'a poussée à entrer en guerre pour s'agrandir. Par exemple, l'île de Bretagne était prête à accueillir les paniers, la poterie et l'art romains et les demandait depuis près d'un siècle lorsque les ambitions malveillantes de César ont ruiné l'harmonieuse progression de Rome, en imposant une expansion par la force des armes qui excédait la demande de produits romains. C'était là un produit romain dont personne ne voulait : César et ses légions.

L'accroissement de la démence qu'apporte la psychiatrie n'était pas un produit demandé par le peuple mais par l'État qui cherchait à écraser les gens ou, du moins, à les opprimer. Ainsi, la psychiatrie a pu prendre de l'expansion grâce à la réglementation gouvernementale, pas grâce à la demande populaire ; et donc, au moment où j'écris ces lignes, elle est menacée d'extinction totale. La raison en est que son influence dépend complètement de son « expansion » dans le corps législatif et dans les finances du gouvernement, et qu'elle n'a aucune expansion de quelque sorte que ce soit par une demande du public et aucun autre produit à part le massacre.

L'Église catholique avait autrefois un produit : la guérison, par un traitement réel, par des reliques et par des miracles, et elle était très demandée par le public et même, pour finir, par les barbares. Mais elle a commencé à lutter contre le progrès des sciences et de la connaissance, et son produit est devenu une ignorance qui s'est exportée, soutenue par des autodafés (brûler les hérétiques) ; elle a ainsi cessé de prendre de l'expansion et aujourd'hui elle rétrécit rapidement.

Avant cela, le bouddhisme s'est continuellement développé parce qu'il ne cherchait pas de nouvelles extensions de territoire autre que celui de la connaissance. En Inde, le



bouddhisme a échoué simplement parce que ses moines se sont adonnés à la débauche, ont cessé de répandre les véritables enseignements et ont été très probablement balayés, en Inde uniquement, par la conquête musulmane de ce malheureux pays, aux environs du septième siècle.

La Grande-Bretagne du vingtième siècle a cherché activement à contracter son empire et l'a fait au prix d'une catastrophe économique interne.

### **PRINCIPE UNIQUE**

Donc il devrait être évident que la contraction conduit à la mort et que l'expansion mène à la vie, à condition que l'on maintienne une demande en tant que telle, ainsi que la volonté et la compétence pour produire et fournir un produit.

Si, comme c'est le cas pour le nôtre, le produit est très bénéfique et si nous continuons à le produire et à le fournir, la demande est assurée. En cela, nous avons de la chance. Et nous sommes également chanceux qu'aucun squirrel ne soit jamais capable de copier notre produit, peu importe combien ils essayent, puisqu'une seule variation (celle de changer de marque) mène à d'autres et que, rapidement, ils se retrouvent sans produit ni demande (cette observation est elle-même empirique).

Aucun squirrel n'a duré plus de deux ou trois ans, au cours des seize dernières années. Et il y en a eu beaucoup. Qu'ils fassent du squirrelisme montre suffisamment leur mauvaise foi pour faire fuir le public, dès que celui-ci entend parler de l'original.

Donc, à condition que nous maintenions la volonté et la compétence pour produire et fournir un produit, nous pouvons prendre de l'expansion, et il est possible d'avoir une expansion équilibrée qui se poursuivra.

Ainsi toutes nos Lettres de Règlement sont construites autour de l'EXPANSION.

Cela suppose que nous souhaitons survivre.

Et cela met l'accent sur la production et la livraison d'un produit pur, non squirrel.

Elle est calculée pour assurer une demande continue et de plus en plus étendue, en garantissant que le produit reste bon et bénéfique.

La technologie elle-même est complète, mais elle prend aussi de l'expansion par l'expérience acquise en l'appliquant et par le fait d'en simplifier la présentation.

Mais l'altération des bases de la technologie arrêtera l'expansion parce qu'elle existe par ce que nous produisons, pas par ce que nous construisons.

Nous sommes en train de construire un univers meilleur. Jusqu'à présent, ça n'a pas été un univers dans lequel il fait bon vivre, mais il peut le devenir.

Notre force pénale est notre système d'Éthique et il existe pour garantir la qualité du produit et pour empêcher que la demande du produit ne soit émoussée.

## INTERPRÉTATION DES RÈGLEMENTS

Donc, toutes les Lettres de Règlement de l'organisation sont établies pour l'expansion. Beaucoup de choses sont nécessaires pour assurer l'expansion.

Donc, lorsqu'on interprète les Lettres de Règlement, on devrait l'interpréter exclusivement vis-à-vis de l'EXPANSION comme seul facteur qui la gouverne.

Ceci peut servir à clarifier des questions au sujet des Lettres de Règlement.

L'interprétation correcte mène toujours à l'expansion, pas au maintien d'un niveau ou à une contraction.

Par exemple, les Lettres de Règlement nous interdisent d'entrer dans le domaine de la guérison. C'est uniquement parce qu'il y a trop de difficultés avec les occupants de ce domaine et que seule une guerre ouverte (sans aucune demande) pourrait venir à bout de ceux-ci. Cela semble être un frein à l'expansion. C'est seulement un frein à l'expansion par la guerre, en l'absence de demande. Par conséquent, la bonne manière de prendre de l'expansion est de construire, petit à petit, une demande générale du public et de laisser l'expérience lui montrer que nous guérissons, puis lorsque la demande sera là et nous réclamera à cor et à cri, de réinterpréter les Lettres de Règlement ou de l'abolir en tant que frein à l'expansion. Puisqu'on ne peut prendre de l'expansion que par une demande externe pour le produit, on obtient la guerre si on cherche à se développer en l'absence d'une demande spécifique pour le produit et la guerre ne mène pas à l'expansion, pas plus que le fait de brûler les hérétiques et autres brutalités n'ont étendu le mouvement catholique.

Alors il faut interpréter les Lettres de Règlement vis-à-vis d'une expansion en bonne et due forme.

## L'EXPANSION CORRECTE

L'expansion qui, lorsqu'elle a lieu, peut maintenir son territoire sans effort est une expansion adéquate et correcte.

Hitler (comme César) n'a pas « unifié le territoire conquis ». Il n'était pas possible de le faire, non pas parce qu'il n'avait pas de troupes, mais parce qu'avant la conquête, il n'y avait pas de véritable demande des connaissances scientifiques et de la philosophie sociale allemandes. Donc, Hitler perdit sa guerre et l'Allemagne fasciste mourut. Il est presque impossible d'unifier un territoire là où l'on n'a pas été invité en premier lieu et là où la force a dû être utilisée afin de prendre de l'expansion.

On peut déloger un vrai suppressif par la force afin de s'assurer que la demande va ensuite augmenter, à condition que l'on ne cherche pas à imposer le produit au suppressif et à tous ceux qui l'entourent.

Le suppressif, en tant qu'individu, peut être exclu par la force, parce qu'il est un facteur qui va contre la demande et qu'il utilise des contrevérités et des mensonges pour empê-

cher la demande de se produire. Mais lorsqu'on retire le suppressif, on doit être sûr que son propre produit et la façon de le fournir sont encore corrects et purs, et qu'ils ne sont, en aucune manière, suppressifs pour qui que ce soit d'autre que les suppressifs.

De plus, on doit au moins laisser la porte entrebâillée et ne jamais la claquer derrière quiconque parce qu'une demande peut encore se développer à cet endroit. La seule manière de provoquer une révolution générale est de claquer définitivement la porte. On doit toujours laisser un interstice. Le suppressif peut se repentir et s'excuser. Aussi improbable que cela soit, l'indigent peut, par certaines actions, se procurer un service, etc.

En bref, utilisez la force uniquement pour faire cesser les facteurs trompeurs qui s'opposent à la demande. Cependant, laissez au moins la porte entrebâillée, pour le cas où une demande, sans contrainte aucune, se développerait. Ne fermez jamais complètement la porte à une demande possible.

Vous pouvez stimuler la demande. Vous pouvez la créer. Mais vous ne pouvez prendre de l'expansion confortablement et correctement qu'au sein d'une demande.

L'exclusion d'un suppressif apporte seulement une apparence potentielle de demande de la part de la zone qu'il dominait. Ce potentiel doit par certains moyens, les meilleurs étant des exemples de bonne dissémination et de bons services, devenir une demande avant que l'on puisse vraiment occuper le territoire.

Donc, les zones prises purement par la force des armes ne pourront jamais être tenues par la force des armes en l'absence d'une demande d'un produit, et donc d'une demande de la part de la zone pour une occupation et une unification.

Comme nous avons un produit qui libère de façon absolue et qui désaberre, il y a bien sûr une fin au jeu. Mais elle est tellement loin devant, embrassant un univers entier, que cela ne demande qu'une attention minimale.

L'expansion a besoin d'une zone dans laquelle s'étendre. Et nous ne courrons pas le danger de tomber à court d'espace.

Si nous étions dépendants des frontières d'une planète (comme les nations croient souvent l'être), ou des populations d'une planète (comme les entreprises croient l'être), il y aurait des freins à notre expansion simplement à cause des limites terrestres ou des limites de la population. Mais il est peu vraisemblable que nous rencontrions de telles barrières avant très, très longtemps, donc nous pouvons considérer notre potentiel d'expansion comme infini - et nous sommes la seule organisation à pouvoir honnêtement considérer cela. De toute façon, nous ne sommes pas en train de conquérir un territoire, au sens où l'entend le gouvernement.

## LA SUREXPANSION

Donc, tous les facteurs des Lettres de Règlement sont établis pour l'expansion.

Et ceci introduit une possibilité, à propos de laquelle on pourrait nous demander :

et la surexpansion, alors ?

On peut prendre de la « surexpansion » en acquérant trop de territoire trop vite, sans savoir comment le gérer. On peut conquérir un nouveau territoire aussi vite qu'on le désire à condition de savoir prendre la situation en main.

Il y a plusieurs façons de prendre de la « surexpansion ». Elles se résument toutes à avoir des lignes d'administration trop étendues dans une seule unité administrative. De ce fait, il faut connaître le principe d'après lequel l'organigramme a été originellement conçu. C'est d'après celui du thétan-mental-corps-produit.

S'il y a un thétan, on peut installer un mental (un potentiel d'organisation, pas une masse nuisible) : un mental qui organisera un corps, lequel produira un produit.

Si l'un quelconque de ces éléments (thétan-mental-corps-produit) est manquant, alors une organisation échouera.

L'homme est tellement aberré que toutes les actions mentales lui semblent être des actions du mental réactif. Mais il doit exister dans les organisations une unité de données et de coordination problème-solution afin de mettre en place un corps. (Un thétan qui a sa mémoire, ses perceptions et son intelligence, peut faire cela sans beaucoup de masse.) Nous avons alors un conseil consultatif pour coordonner les données acquises, pour reconnaître et résoudre les problèmes. Au-dessus, il doit y avoir un thétan quelque peu détaché de lui. Il peut s'agir d'un esprit supérieur (conseil consultatif) qui fonctionne en tant que directeur vis-à-vis du conseil consultatif inférieur.

Le mental doit fonctionner pour former un corps. Ce corps est le MEST (matière, énergie, espace et temps) ainsi que le personnel de l'organisation.

Ce corps doit produire un produit. Dans l'HGC, par exemple, il s'agit des cas résolus.

N'importe quelle partie plus petite de l'organisation tout entière est également un thétan-mental-corps-produit. Souvent, le patron est à la fois le thétan et le mental, mais dès que le volume d'affaires devient trop intense, il doit former un mental séparé, par exemple un comité administratif ou un état-major personnel. Dans ce genre d'unité plus petite que l'ensemble de l'organisation, il existe quand même un corps (le personnel et le MEST de l'unité). Et il doit exister un produit spécifique. Le produit est parfois absent et parfois incorrectement assigné, mais dans ce cas-là, l'unité ne fonctionnera pas.

Une surexpansion se produit seulement lorsqu'on essaye de gérer la plus grande quantité avec le même nombre de thétan-mental-corps-produit qu'on avait auparavant.

Ceci vous dit pourquoi de simples praticiens ne peuvent pas faire prendre d'expansion à leurs pratiques sans être surchargés de travail.

Cela vous dit également pourquoi certains Cadres sont perturbés à l'idée de l'expansion. Manquant de perspicacité en matière d'organisation, ils la voient uniquement comme une surcharge de travail. Ils ne voient pas que lorsque vous augmentez le volume et le mouvement, vous devez augmenter l'organisation.

Il y a une mauvaise manière et une bonne manière de donner de l'expansion à une organisation.

La mauvaise manière est d'ajouter du personnel et des installations à l'infini (ce que les gouvernements ont tendance à faire) sans rien ajouter à l'organisation elle-même. Si d'énormes affluences se produisaient régulièrement, vous iriez rapidement à la catastrophe si vous n'augmentiez pas aussi vos unités organisationnelles ou branches.

Lorsqu'on acquiert un nouveau domaine ou une nouvelle zone d'opération, par exemple, on se trompe quand on ajoute cette activité à l'activité initiale de l'organisation.

En présence d'énormes escalades d'affluences, il faut analyser ce qui les a causées et les renforcer. MAIS, il faut également voir quel nouveau GENRE d'activité s'ajoute.

Si on trouve un nouveau GENRE d'activité, alors la personne met en place une unité de sous-organisation, complète en soi, pour la gérer.

Si nous avons maintenant des « hommes d'affaires » en quantité, nous mettons en place, sous l'autorité de l'organisation d'origine :

1. Un thétan pour la superviser ;
2. Un mental pour la coordonner ;
3. Un corps pour la gérer et
4. Un nouveau produit appelé « des hommes d'affaires libérés/mis au Clair ».

Si nous devons alors trouver que la nouvelle Unité (qui s'efforce maintenant de se former elle-même en sept Divisions distinctes) connaît une demande et des statistiques en grande quantité pour le Cours pour Cadre d'Organisation, elle devrait cesser de l'enseigner gratuitement. Elle devrait monter son « Académie pour hommes d'affaires » en y enseignant le Cours pour Cadre d'Organisation dans le Département 10, en nommant un thétan, un mental, un corps, en obtenant un produit, « des hommes d'affaires formés », et en veillant à ce que des Unités soient mises en place dans d'autres Divisions pour le soutenir, ainsi qu'une Unité d'Éthique pour empêcher l'affaiblissement de la demande et la réaberration.

Ceci peut même se faire à l'envers. Une personne met en place une Unité appelée « Section Publicitaire du Projet de Cours sur les Affaires » dans la Division de la Dissémination et stimule la demande puis, lorsqu'elle existe, met l'Unité dans son Département 10.

Très vite, l'ensemble des sept Divisions va avoir des Unités en plus pour prendre soin de cette nouvelle action, chaque unité ayant un thétan-mental-corps-produit.

Les produits sont différents, mais ils aboutissent tous à des « hommes d'affaires formés », qu'ils consistent à créer la demande, à financer ou à fournir le service.

Ainsi, une surexpansion n'est en somme qu'une sous-organisation.

On peut, naturellement, avoir de la « surexpansion » en tentant de donner des services en l'absence de demande, ce qui cause des pertes financières. Dans un tel cas, concentrez-vous uniquement sur la création d'une nouvelle demande, pas sur le service des anciennes demandes. Ceci, à propos, est l'erreur la plus commune dans nos organisations. Elles rétrécis-

sent parce qu'elles ne sont pas en train de créer une nouvelle demande et qu'elles se concentrent uniquement sur la création de demande auprès de ceux qui demandent déjà (ce qui est plutôt paresseux). Une nouvelle demande coûte cher à développer. Donc, vous voyez souvent les entités financières froncer les sourcils face aux dépenses pour une « nouvelle demande », et réduire le tirage des magazines, ne pas acheter de nouveaux fichiers d'adresses, etc.

Pour commencer une nouvelle sous-organisation, on met en place les bases d'une demande potentielle, on met en place l'Éthique pour empêcher l'affaiblissement de la demande ou bien pour prévenir un mauvais travail interne ou de mauvais services internes, on travaille à l'augmentation de la demande, on introduit le service, on met en place l'Éthique à l'extérieur pour empêcher que la demande ne s'émousse, on accroît la demande par la dissémination vers de nouveaux et d'anciens secteurs de demande, on augmente le service, on s'assure du produit, on augmente l'organisation (pas simplement le personnel), on augmente la demande dans de nouveaux et anciens secteurs, on raffermi l'Éthique, on améliore les facilités de service, et ainsi de suite.

C'est une expansion continue du volume, une expansion continue de l'organisation, une expansion continue de la demande. Lorsque l'une est à la traîne, on se retrouve avec des difficultés.

Il est pratiquement impossible de diriger avec aisance une organisation qui ne prend pas d'expansion. On se retrouve avec des crises financières, des difficultés de personnel et des surcharges de travail. Le déclin s'est installé. Et, lutter contre celui-ci va à coup sûr surcharger un cadre de travail. La voie la plus facile est de prendre de l'expansion. On a alors l'aide nécessaire.

Résumé : pour comprendre les Lettres de Règlement, on doit en comprendre la clé et la clé, c'est l'expansion.

Seule une organisation de Scientologie a un horizon illimité. Mais n'importe quelle organisation doit prendre de l'expansion pour survivre.

Les seules façons d'obtenir une « surexpansion » sont d'omettre de prendre de l'expansion grâce à une nouvelle demande et d'omettre d'aller au même rythme que celle-ci en prenant de l'expansion tant en organisation qu'en nombre.

Il est plus facile de prendre de l'expansion que de « rester au même niveau ».

Les organisations et les Unités qui ne prennent pas d'expansion, ne peuvent pas rester au même niveau et, de ce fait, se contractent.

Les Cadres et le personnel des Orgs sont surchargés de travail seulement lorsqu'ils ne peuvent pas se permettre de prendre de l'expansion et ainsi, obtenir l'aide dont ils ont besoin pour faire le travail, sans compter que plus de problèmes sont causés par la contraction que par l'expansion.

Les organisations de Scientologie sont conçues pour prendre de l'expansion.

L'expansion requiert une expansion de tous les facteurs impliqués et lorsque quelque chose ne se développe pas au même rythme que le reste, cela provoque des difficultés.

L'expansion uniforme de la demande, de l'Éthique et du service vers de nouveaux domaines et de nouveaux secteurs, aussi bien que dans d'anciens secteurs d'opération, est nécessaire à l'obtention d'activités sans problème.

Chaque membre et chaque Unité d'une organisation a un produit qui, même s'il est distinct, contribue au produit global d'une organisation.

Le produit ultime de la Scientologie est un univers décent et dans lequel on puisse vivre heureux, et non pas dégénéré et rendu misérable par des suppressifs comme cela l'a été jusqu'à maintenant. Ceci s'accomplit par le fait de désaberrer les individus et d'empêcher l'affaiblissement de la demande et la réaberration par des suppressifs. Voilà la méthode de l'expansion.

Si, en cette période où la Scientologie en est à ses débuts, nous avons des difficultés, elles sont dues à une expansion antérieure déséquilibrée.

La demande a été créée sans s'occuper des suppressifs, dont l'expansion inégale nous a donné un arriéré d'Éthique à régler dans la société. Tout ce dont nous avons besoin est de rattraper notre retard dans les fonctions organisationnelles qui n'ont pas pris d'expansion lorsqu'elles l'auraient dû et tout ira bien.

Chaque fois que vous ne prenez pas d'expansion uniformément dans toutes les fonctions, vous obtenez une surexpansion apparente de certaines fonctions. La meilleure réponse n'est pas d'annuler les fonctions qui ont pris de l'expansion et qui sont allées trop loin, mais de les rattraper en donnant de l'expansion à celles que l'on a négligées de soutenir. Vous aurez des difficultés chaque fois que vous réduirez l'expansion, car c'est alors une contraction. La réponse, dans les limites du bon sens, est de faire avancer tout le reste pour rattraper la partie en expansion, tout en continuant à développer cette dernière, plus calmement.

L. RON HUBBARD

FONDATEUR





HUBBARD COMMUNICATON OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÉGLEMENT DU HCO DU 2 NOVEMBRE 1970  
PUBLICATION I

Repolycopier

N° 12 DE LA SÉRIE SUR L'ORGANISATION

## LA THÉORIE DES ORGANISATIONS DE SCIENTOLOGIE

Ce « Bulletin du HCO » du 21 septembre 1958 explique en quoi une Organisation de Scientologie diffère de « l'idéal industriel ».

L'idée industrielle de l'organisation est celle d'une organisation du type engrenage, dont chaque membre est entièrement fixé à un poste, exécutant uniquement des tâches exactes, et où tous les pignons tentent de s'engrener ensemble. L'idée industrielle ne fait pas la différence entre une organisation *mécanique* et une organisation humaine ou une organisation vivante.

Les lois sur le Produit (Produit 1, 2, 3 et 4, telles qu'elles sont données dans cette Série sur l'Organisation) s'appliquent aussi bien à une organisation vivante et à une organisation mécanique qu'à n'importe quelle organisation. Étant donné que l'organisation vivante et l'organisation mécanique ont ces lois en commun, l'industriel confond l'organisation vivante et l'organisation mécanique.

L'HCOPL du 29 octobre 1970 I, n°10 de la Série sur l'Organisation, L'ANALYSE DE L'ORGANISATION PAR LE PRODUIT, fait aussi mention de cette différence entre une organisation vivante et une organisation mécanique.

Étant donné que l'idée industrielle a déjà été mentionnée dans cette Série sur l'Organisation, et que cette Série sur l'Organisation s'applique principalement aux organisations vivantes (non mécaniques), et étant donné que les gens ont tendance à tomber dans un schéma d'organisation mécanique (et à utiliser aussi une organisation vivante afin de *ne pas connaître* leur spécialité le mieux possible), cette publication antérieure sur l'organisation vivante est publiée en entier.

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
LONDRES (PUBLIÉ À WASHINGTON)  
BULLETIN DU HCO DU 21 SEPTEMBRE 1958

Pour tous les chapeaux  
des membres du personnel

## LA THÉORIE DES ORGANISATIONS DE SCIENTOLOGIE

Une organisation se compose d'un certain nombre de terminaux et de lignes de communication réunis par un but commun. Les actions d'une organisation peuvent toutes être classées sous la rubrique : mouvement et changement de particules. Pour analyser un poste, un Département ou une organisation, faites une liste de chaque particule qu'il ou elle traite (qu'il s'agisse de types de personnes, types de communications ou de n'importe quel autre élément), et suivez chaque élément à partir du point où il pénètre le poste, le Département ou l'organisation, jusqu'au point où il sort. Si une particule n'est pas traitée *correctement* et transmise *correctement*, c'est qu'il y a une confusion ou une impasse.

Organiser une organisation requiert plus que de la théorie. Il faut inspecter et faire la liste des particules, obtenir leurs routes et leurs changements de nature en cours de route. Il faut ensuite s'assurer que des terminaux et des lignes de communication existent pour recevoir, changer et faire suivre la particule. Tous les types de particules appartiennent à quelqu'un, sont traités d'une certaine façon, proviennent de quelque part et vont quelque part. Il n'y a pas de confusions quand les lignes, les terminaux et les actions existent pour chaque type de particule.

Chaque poste nécessite de faire preuve de jugement et d'agir avec décision. Si le traitement des éléments n'est qu'un « détail sans importance », alors c'est que votre prochain est lui-même « un détail sans importance ».

Il n'y a pas de travailleurs dans une Organisation de Scientologie. Nous sommes tous des dirigeants de ces particules.

Les routes de traitement ne sont pas des ordres à traiter, mais des directions à prendre. Une route n'est pas forcément correcte pour tous les cas. Elle n'est correcte que dans la plupart des cas. Les robots ne peuvent faire face à la vie. Les organisations de robots et les civilisations de robots échouent. Elles *semblent* seulement fonctionner — tout l'empire communiste *semble* fonctionner, jusqu'à ce que vous découvriez que chacun y meurt de faim. Une organisation *parfaite* n'est pas une machine, mais une structure d'accords. Une route n'est que la procédure *sur laquelle on s'est mis d'accord*. Non seulement elle est quelquefois rompue, mais elle devrait l'être de temps à autre. Les terminaux concernés se mettent d'accord, sinon la route ne fonctionne pas. Une route sur laquelle les terminaux ne se sont jamais mis d'accord n'est pas une route, mais un labyrinthe. Les gens donnent leur accord à des postulats qu'ils peuvent comprendre et apprécier. Par conséquent, une route et un traitement débutent avec une particule, se développent avec une théorie, prennent vie avec un accord, et quand on fait preuve de jugement et de décision, continuent à fonctionner.

L'acheminement, les lignes de communication, le schéma de l'organisation ne font pas le travail. Le travail est fait par des êtres vivants qui utilisent leur bon sens et leur savoir-faire. Le schéma organisationnel rend simplement leur travail plus aisé et réduit la confusion et la surcharge de travail. Les gouvernements, les armées, les gros bureaux de recherches se réduisent eux-mêmes à des routes et à des titres. Ils ne fonctionnent pas. Ils ne travaillent pas. Le facteur humain ne peut pas y entrer en ligne de compte. Par conséquent, les sociétés d'esclavage (composées uniquement de routes et de terminaux qui ne pensent pas) finissent toujours par être vaincues par les peuples libres. Il y a un point où les routes et les procédures exactes ne fonctionnent plus, tout comme il y a un point où, face à un volume de travail, l'individualité sans le travail d'équipe ne fonctionne plus. Une organisation optimum n'est jamais ni tout l'une ni tout l'autre. L'individualisme total ou la mécanisation totale sont l'un et l'autre impossibles. Alors, si vous, votre Département ou votre Organisation semblez pencher trop fortement vers l'un ou l'autre, *hurlez*, ne parlez pas. Une mauvaise Organisation vous congédiera, et vous pouvez faire quelque chose de plus profitable. Une bonne Organisation écoutera. MAIS –ayez toujours une meilleure idée que celle en usage. Grogner, refuser de travailler, ça ne marche pas. Dans une bonne organisation, une *meilleure* idée, discutée avec les terminaux qui sont autour de vous, mise par écrit de façon concise, soumise à approbation, sera mise en action. Bien sûr, il est toujours possible que la nouvelle solution proposée brise un engrenage quelque part ailleurs. Si c'est le cas, vous avez le droit de le savoir.

Une « organisation » ne fait pas le travail. En tant que plan ordonné, elle aide ses terminaux à accomplir le travail. Le personnel, en tant qu'individus, accomplit le travail. Une organisation peut aider ou empêcher que le travail soit fait. Si elle aide, c'est bien. Si elle l'empêche, elle devrait être examinée minutieusement.

Une organisation peut travailler entièrement à se créer du travail interne. Tout le travail qui est accompli, c'est le travail engendré de l'intérieur par des routes irréelles et des changements bizarres de particules. Ça, c'est un gouvernement autour de la moitié du vingtième siècle. Sa plus haute compétence, c'est le meurtre, que dans sa profondeur il légalise.

Une organisation totalement démocratique a mauvaise réputation en Dianétique et en Scientologie malgré toute cette discussion sur l'accord. Il a été découvert lors d'une expérience réelle (L.A. 1950) que des groupes de gens appelés à choisir un leader dans leurs rangs, par nomination et par vote, ne choisissent systématiquement que ceux qui les assassinaient. Ils choisissent ceux qui parlent de grandes actions et ignorent ceux qui agissent. Ils semblent choisir invariablement les hommes de compétence moyenne. Ce n'est jamais assez bon chez un leader, et les gens souffrent de son manque de compréhension. Si vous avez un jour l'occasion d'élire un leader pour votre groupe, ne soyez pas « démocratique » à cet égard.

Comparez les données comme suit : prenez l'individu qui est un bon auditeur, pas celui qui se contente de dire qu'il l'est. Prenez l'individu qui a un bon profil et un bon Q.I., pas forcément les plus élevés. Prenez l'individu qui peut accorder l'être aux autres. Et considérez la sérénité et l'efficacité relatives de tout commandement qu'il a pu tenir par le passé. Et même là, vous prenez un risque. Alors n'élisez toujours que temporairement, et réservez-vous le droit de rappel. Si sa première action est de congédier des gens, rappelez-le immédiatement et trouvez un autre leader. Si l'organisation prospère rapidement, gardez-le et confirmez la première élection par une seconde. Si l'abondance de l'organisation chute en un mois ou

quelque chose comme ça, rappelez-le et trouvez-en un autre. La popularité est un certain critère – mais elle peut être créée uniquement pour une élection, comme aux États-Unis.

Que ce soit par élection ou par sélection, choisissez pour cadre l'individu qui peut faire accomplir le travail. Et une fois qu'il est confirmé, obéissez-lui ou gardez-le. Il est rare. Mais prenez garde à ces gens de la procédure législative qui connaissent tous les processus légaux de perte de temps, mais qui d'une façon ou d'une autre n'accomplissent rien à part du chaos. Un leader compétent et qui réussit vaut un million de rustres impressionnants. Les démocraties *haïssent* les cerveaux et la compétence.

Ne vous mettez pas dans cette ornière. Aux États-Unis, durant la guerre entre les États, les compagnies miliciennes éalisaient leurs officiers sans grand succès dans la bataille. Ils finirent par apprendre après des dizaines de milliers de pertes humaines que c'était la compétence et non la popularité qui comptait. Pourquoi être une victime — apprenez d'abord. La démocratie n'est possible que dans une nation de Clairs – et même eux peuvent faire des erreurs. Lorsque la majorité gouverne, la minorité souffre. Les meilleurs sont toujours une minorité.

### QUEL EST VOTRE TRAVAIL ?

Tout, dans une organisation, est votre travail, si cela diminue la confusion de le faire.

Le fait que vous soyez tout à fait à votre poste et que vous utilisiez vos lignes de communication exactes diminue la confusion. Mais le fait de ne pas porter de temps en temps un chapeau qui n'est pas le vôtre peut causer plus de confusion que d'être tout à fait à votre poste.

La question à vous poser quand vous verrez que vous devrez résoudre quelque chose qui n'est pas de votre ressort, est celle-ci : « Qu'est-ce qui causera le moins de confusion : le résoudre ou le rejeter sur ses lignes correctes ? » Exemple : Un préclair tourne en rond pour trouver quelqu'un qui puisse lui vendre un livre. Vous le voyez. L'employé de la librairie n'est pas là. Les livres y sont. Bon, quelle est la réponse ? Vous allez créer un peu de confusion si vous lui remettez un livre, encaissez son argent et le donnez plus tard au compte de livres. Vous allez créer de la confusion pour votre propre poste et l'organisation si vous partez à la recherche d'un « terminal de la vente de livres ». Vous allez créer un sentiment d'inimitié chez le préclair si vous ne l'aidez pas à obtenir son livre. Répondez-y en choisissant ce qui entraîne le moins de confusion. Vous découvrirez par expérience que vous pouvez créer de la confusion en vous occupant à l'occasion des particules d'un autre, mais vous découvrirez aussi que vous pouvez créer de la confusion en ne vous occupant pas, à l'occasion, des particules d'un autre.

La seule erreur réelle que vous puissiez commettre en vous occupant des particules d'un autre est de manquer de lui dire par communication verbale ou écrite ce que vous avez fait exactement. Pour un moment, vous lui avez volé son chapeau. Eh bien, rendez-le-lui toujours.

Rappelez-vous que dans une organisation de Scientologie, tout Scientologue faisant partie du staff porte potentiellement non seulement son propre chapeau mais *chaque* chapeau

dans l'organisation. Il a besoin de connaître plus de fonctions que la sienne propre, en particulier les fonctions adjacentes à son poste. Il a souvent plus de tâches à accomplir que la sienne propre, parce que ces tâches doivent être accomplies et il le voit. Un membre du staff non scientologue d'une organisation n'est limité dans ce qu'il peut faire dans l'organisation que par manque de savoir-faire. La restriction ne s'applique qu'en ce qui concerne l'instruction et l'audition. Mais un Scientologue : il peut se trouver en train de porter n'importe quel chapeau du coin, y compris le mien. Et d'autres peuvent de temps à autre porter le sien.

Un membre du staff accomplit le travail de 1) son poste, 2) son Département et 3) l'Organisation entière. Les gens qui sont toujours « hors-ligne » et « hors-poste » ne sont pas en train d'accomplir leurs propres fonctions. Lorsque nous découvrons que quelqu'un est toujours hors-poste et nous casse les pieds, nous savons que si nous regardons son poste, nous allons y trouver du désordre. Par conséquent, il y a, là aussi, des extrêmes.

### **COMMENT CONSERVER VOTRE TRAVAIL**

Votre chapeau est votre chapeau. Il doit être porté. Connaissez-le, comprenez-le, faites-le. Rendez-le réel. S'il n'est pas réel, c'est votre faute, car c'est à vous d'aborder la question et de la résoudre avec un cadre. Si celui-ci n'y met pas de l'ordre de sorte que vous puissiez assumer le chapeau, c'est encore votre faute tant que ce n'est pas fait.

Vous conservez votre travail dans une organisation de Scientologie en faisant votre travail. Il n'y a pas plus de politique que ça qui entre en jeu... en tout cas si je le découvre, il n'y en a pas. Donc faites votre travail et vous avez un travail. C'est comme ça.

Mais que nous soyons à notre poste ou non, nous échouons seulement lorsque nous n'aidons pas. Le « public » ne nous désapprouve que lorsque nous n'aidons pas ou lorsque nous ne répondons pas à ses questions. Nous avons donc deux données stables sur lesquelles nous fonctionnons, que nous soyons en poste ou pas :

**AIDEZ LES GENS !**

**RÉPONDEZ EXACTEMENT AUX QUESTIONS DES GENS !**

Quand vous ne le faites pas, vous laissez tomber tout le monde.

**BON ORDRE ET PROPRIÉTÉ DES LOCAUX –**

**LE PUBLIC NOUS CONNAÎT PAR NOTRE MEST**

Une partie du chapeau de chacun consiste à maintenir un bon mock-up des gens, des bureaux, des salles de cours et des locaux.

Maintenez votre bureau et votre MEST propre et ordonné. Ça aide.

Et quand vous voyez des choses qui se brisent ou qui se détériorent ou qui se salissent, arrangez-les ou nettoyez-les ou, si vous ne pouvez pas le faire, hurlez comme un fou sur la bonne ligne de communication.

## LE SYSTÈME DES MESSAGES

Le système des messages n'est pas là pour vous tourmenter, mais pour vous aider.

N'utilisez *jamais* un téléphone interne pour atteindre un autre terminal sauf lorsque vous devez agir vite. Et n'écrivez jamais un message et ne le portez pas vous-même en même temps à quelque autre point. C'est « hors-ligne », tout comme un téléphone est « hors-ligne ». Un bon usage des lignes de l'organisation réduit la confusion. L'autre type est occupé, lui aussi. Pourquoi l'interrompre sans nécessité avec des choses de routine qui devraient aller sur les lignes ? Vous allez habituellement obtenir une réponse le jour même ou du moins dans les 24 heures. Les lignes de communication de l'organisation sont assez bonnes. Elles rendent possible, à cette petite poignée que nous sommes, de faire accomplir plus de choses dans cette société qu'aucune autre organisation sur Terre en termes de véritables réalisations.

Une ligne de communication peut être bloquée de plusieurs façons. La principale est l'*enthêta*. Avant que cela n'aille sur les lignes, demandez-vous ceci : c'est désagréable, mais est-ce nécessairement important ? Une autre est *la surcharge*. Trop de trafic bloque une ligne. Un message trop long n'est pas lu. Une autre façon est *trop peu* d'informations. Cela peut complètement bloquer une ligne. Cela demande plus de messages pour découvrir ce qui se passe. Une autre façon est de court-circuiter la ligne elle-même – cela bloque le terminal. La dernière façon, dans les catégories générales, de bloquer une ligne de communication est d'y mettre *des informations erronées*.

La dernière est une bête noire pour les gens en Scientologie. Cela a la forme généralement de « tout le monde sait ». Exemple : « On dit que Georges fait du mauvais travail », ou « personne n'a aimé le dernier bulletin d'informations ». La répartie correcte est : « Qui est tout le monde ? » Vous découvrirez que c'était une personne qui avait un nom. Lorsque vous avez des informations critiques, omettez la généralité « tout le monde ». Dites qui. Dites où. Sinon, vous allez former une mauvaise information pour quelqu'un. Lorsqu'on dit que nos actions sont impopulaires, la ou les personnes qui le disent ont un nom.

## EN RÉSUMÉ

Un poste dans une Organisation de Scientologie n'est pas un boulot. C'est une responsabilité et une croisade. Nous sommes des hommes et des femmes libres – probablement les derniers hommes et femmes libres sur Terre. Rappelez-vous, nous devons revenir sur Terre un jour quoi qu'il nous « arrive ». Si nous ne faisons pas du bon travail *maintenant*, il se peut que nous n'ayons jamais une autre chance.

Oui, je suis sûr que c'est comme ça.

Alors, nous avons une organisation, nous avons des gens à l'extérieur à qui nous devons apporter notre soutien, nous avons une chance.

C'est plus que nous n'avons la dernière fois où le rideau de la nuit commença à s'abattre sur la liberté.

Donc, nous utilisons cette *chance*.

Une Organisation comme la nôtre est notre meilleure chance pour accomplir le maximum. Donc nous le faisons !

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR





HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 28 FÉVRIER 1966

Repolycopier  
Chapeaux des Secrétaires Exécutifs  
Chapeaux des Secrétaires  
Chapeau du Communicateur de LRH  
Chapeaux des Directeurs

**DONNÉES SUR LA CONDITION DE DANGER -  
POURQUOI LES ORGANISATIONS RESTENT PETITES**

La taille d'une organisation dépend de cette loi :

UNE GRANDE ORGANISATION EST COMPOSÉE DE GROUPES.

UNE PETITE ORGANISATION EST COMPOSÉE D'INDIVIDUS.

Si vous comprenez vraiment ce principe et que vous l'utilisez correctement, vous pourrez avoir une grande organisation.

Il y a d'autres facteurs tels que :

- 1) le caractère désirable et la qualité de son produit,
- 2) la promotion intelligente qui en est faite,
- 3) l'aptitude des dirigeants des groupes de l'organisation à rattraper les cafouillages et
- 4) le fait de suivre de près et de comprendre les Lettres de Règlement de l'organisation et de ses groupes.

Mais la loi générale de régulation est celle énoncée ci-dessus. Quand on ne connaît pas ceci et qu'on ne l'applique pas, on se retrouve avec une petite organisation à moitié en faillite, qui surcharge tout le monde de travail et qui sous-paye.

Cette règle s'applique à une planète ou à une nation, et on la voit le plus facilement dans ces vastes termes. Une planète avec des nations sera beaucoup plus prospère qu'une planète avec un gouvernement central gouvernant les individus d'une planète.

Le socialisme échoue (et il échoue toujours) à cause de deux facteurs :

- A. Le gouvernement cherche à diriger l'individu, et
- B. Le socialisme démantèle les entreprises.

À l'heure où j'écris, la différence de prospérité (et il y en a une : la Russie actuellement meurt de faim) entre les démocraties des États-Unis et de l'Angleterre et le super socialisme de la Russie, est que « l'Ouest » a encore des entreprises alors que « l'Est » (Russie et Chine) les a abolies. La Russie cherche à diriger l'individu. Elle a des fermes collectives, etc., mais on ne laisse pas l'administrateur en paix pour administrer. On gouverne ses travailleurs.

Dans la mesure où l'Angleterre et les États-Unis imposent l'individu et cherchent à le gouverner, ils s'amenuiseront.

À l'heure où j'écris, l'Angleterre subit le démantèlement de la totalité de son Empire uniquement parce qu'elle court-circuite l'administrateur et le gouverneur, et qu'elle cherche à gouverner directement les individus au moyen de l'impôt sur le revenu, des « aides » sociales, etc.

Les États-Unis sont sur le point de partir en morceaux. Comme tous les grands pays qui périssent, ils ne paraissent jamais si bien aller que lorsqu'ils sont déjà sur le point de se désagréger. Les États-Unis sont en train de court-circuiter les États et les entreprises américaines, ce qui met donc dans une Condition de Danger les gouverneurs, les administrateurs, les États et les entreprises. Si ce n'est pas corrigé, cela démantèlera les États et les entreprises et fera s'effondrer le sous-groupe dont dépend le grand groupe qu'on appelle les États-Unis, car une organisation est composée de groupes. Non-Existence est la Condition immédiatement au-dessous de Danger. Une Condition de Danger qui dure trop longtemps chute le long de l'échelle jusqu'à Non-Existence. Un grand groupe formé de plusieurs Non-Existences est bien sûr lui-même inexistant. Donc les responsables d'une grande organisation qui court-circuitent les responsables de leurs petites organisations internes oeuvrent en direction de la Non-Existence. C'est vraiment très simple.

Pour réduire la taille d'une organisation, tout ce qu'il suffit de faire c'est de court-circuiter les sous-groupes et de diriger uniquement les individus ; et l'Org s'effondrera ou vivotera à la limite de l'effondrement ; QUELQUE BRILLANT QUE PUISSE ÊTRE SON DIRIGEANT, QUEL QUE SOIT L'ACHARNEMENT QU'IL MET AU TRAVAIL, QUELLE QUE SOIT L'INTELLIGENCE DE SON PERSONNEL OU QUELLE QUE SOIT LA QUALITÉ DU PRODUIT, violer la loi exposée au deuxième paragraphe résultera en décadence.

C'est fantastique, non ?

Tout ce qu'il faut faire pour faire croître une organisation, c'est appliquer la loi qui dit qu'une grande organisation est composée de groupes. Elle n'est PAS composée d'individus.

Comme preuve irréfutable, nous constatons toujours que dans une Org minuscule, chaque personne présente porte tous les chapeaux. C'est une maison de fous pleine d'efforts croisés individuels. Montrez-moi une Org qui reste petite et je vous montrerai une Org où chaque membre y porte tous les chapeaux. Ils ne peuvent pas prendre d'expansion car ils violent la loi selon laquelle une grande organisation est composée de groupes.

La Russie, qui hier encore s'étendait sur le monde, a commencé à perdre du terrain, et son empire diminue. La Russie ne permettra pas l'existence d'entreprises.

Elle ne dit jamais au responsable de la Géorgie : « Fais grimper tes statistiques, mon pote », en lui laissant faire son travail. Au lieu de cela, elle gouverne le Géorgien individuellement au moyen d'espions, de police secrète et même de l'impôt sur le revenu, et elle est plus à même de descendre le responsable de la Géorgie si ses statistiques grimpent effectivement, car il serait alors considéré par un gouvernement central paranoïaque comme suffisamment capable pour être une menace. La Russie a autrefois gouverné par l'intermédiaire de cellules et l'a fait tant qu'elle prenait de l'expansion. Maintenant, elle a l'impôt sur le revenu ! La Russie a pris de l'expansion en dépit d'un mauvais management, du simple fait qu'elle

était composée de cellules et de collectivités. Mais elle est allée trop loin, et elle a effacé totalement l'individu ; alors bien qu'elle se développe, elle meurt de faim. Ses groupes se consacraient principalement à la politique, non à la production, ce qui est de toute façon une faiblesse des gouvernements. Mais le groupe de base est composé d'individus. (Pour l'amour du ciel, n'en dites rien à la Russie, car nous ne souhaitons pas qu'elle s'étende. Dites lui qu'elle doit gouverner ses individus individuellement, et elle va disparaître ! Vous pouvez le dire aux États-Unis, si vous voulez, mais seulement parce qu'aucun président n'a jamais fait attention à quoi que ce soit à part son sondage de popularité, et qu'avec une carrière de quatre ans seulement, il est peu probable qu'il le fasse. Aux États-Unis, le gouvernement lui-même s'évanouit régulièrement, et seules les entreprises, avec beaucoup d'ingérence, assurent la marche de la civilisation.)

Le pauvre vieil empire anglais fut grand aussi longtemps que l'Inde fut dirigée par la Compagnie des Indes orientales, etc. Ses colonies et ses dominions se portaient bien jusqu'au moment où le gouvernement à Westminster et Whitehall se mit à diriger les indigènes individuellement, court-circuitant les colonies dominées par les compagnies. « L'empire » commença dès lors à faire faillite parce que ça n'avait jamais été un empire politique, mais un empire commercial. Il échoua uniformément en tant qu'empire politique jusqu'à ce qu'il se mette, il y a 350 ans, à mandater des compagnies pour diriger et gouverner les pays étrangers. Il devint alors un « empire ».

Quand il commença à court-circuiter les dirigeants de ses compagnies et qu'il installa des gouverneurs dominés par la Couronne, puis qu'il les court-circuita à leur tour, il cessa d'être un Empire anglais, et il semble aujourd'hui que bientôt il n'y aura même plus d'Angleterre. Elle n'a même pas pu dominer une seule colonie dès l'instant où elle s'est mise à gouverner les habitants des colonies individuellement en court-circuitant les compagnies coloniales.

Vous pouvez utiliser le même argument qu'ils utilisent eux. Que « se concentrer seulement sur les groupes, c'est l'enfer pour l'individu ». Marx a utilisé ce slogan. Eh bien, ce n'est pas vrai. Quand vous arrivez à un trop grand groupe, l'individu qui en fait partie, supportant toute la pression de l'état, souffre. Mais le contraire est vrai :

« Si l'on se concentre seulement sur les groupes, l'individu est protégé et il prospère. » Nous en venons maintenant au problème philosophique de cette loi : « grand », c'est combien ? « Petit », c'est combien ?

Curieusement il est facile de répondre à cela, à la différence de la plupart des énigmes philosophiques. Il vous faut avoir la réponse à « de quelle taille devrait être un groupe pour que les individus qui en font partie soient dirigés efficacement, sans oppression, dans le but de mener la tâche à bien ? » Cela pose la question et y répond.

La taille correcte d'un groupe est celle qui fait que les individus qui le composent ne sont pas rendus trop petits par la trop grande taille du groupe. C'est une question de proportions. Le gouvernement de l'Angleterre et l'Anglais pris individuellement ne sont pas d'un ordre de grandeur comparable. Que diable peut faire Joe Cockney, citoyen, contre le gouvernement d'Angleterre ! Rien ! Donc Joe Cockney s'écroule.

Vous ne pouvez pas avoir une ligne de communication entre un moteur d'un milliard de chevaux et une sauterelle ! Quelque chose va exploser, et ce n'est certainement pas le mo-

teur d'un milliard de chevaux. C'est la sauterelle. Par conséquent, lorsque l'unité de management est trop grande, l'individu (malgré toutes les lois de protection du monde) devient apathique, il n'arrive pas à travailler ou il ne se considère pas suffisamment important pour qu'on se soucie de lui.

Quelle est donc la taille idéale d'un groupe de base ?

UN GROUPE EST DE LA BONNE TAILLE LORSQUE LES INDIVIDUS QUI LE COMPOSENT PEUVENT FACILEMENT APPROCHER LE DIRIGEANT DE CE GROUPE DE FAÇON DÉCONTRACTÉE ET AMICALE ET PEUVENT ÊTRE CERTAINS QU'IL SAIT CE QU'ILS FONT, POURQUOI, ET S'ILS SONT EN TRAIN DE LE FAIRE.

L'individu dans un tel groupe n'est pas opprimé. Son charme compte. Il se sent capable de discuter avec ce dirigeant. Le Cadre (avec un adjoint à ses côtés) se sent capable de faire face au reste du groupe. Sa propre personnalité a de la valeur.

La seule raison pour laquelle vous avez des grèves et des syndicats est que cette loi de groupe a été violée ; trop d'individus dans le groupe pour qu'ils puissent connaître intimement leur dirigeant de manière amicale et coopérative.

Et Marx, ce n'est rien d'autre que cela. Marx est en fait une protestation contre un trop grand groupe qui a été résolue par la création d'un état protecteur (un groupe dont la grandeur est écrasante) qui vient « au secours » de l'individu ! Par conséquent, le communisme est un beau gâchis. Car en créant un groupe étatique, on submerge l'individu, et pour sûr la seule critique qu'un communiste tolérera sur le communisme, c'est qu'il a une trop grande « bureaucratie », ce qui revient à dire que le gouvernement est trop important pour qu'un individu puisse y faire face. Le communisme va même plus loin. Il abolit totalement l'individu ! Il l'oblige à être un groupe. C'est très mauvais car les individus sont les composants du petit groupe.

Donc Marx n'a ni reconnu ni résolu le problème fondamental du gouvernement. Il ne connaissait pas les deux lois ci-dessus relatives aux organisations et aux groupes, et ainsi le communisme, censé résoudre l'oppression individuelle, est la forme de gouvernement la plus oppressive pour l'individu sur cette planète.

Combien d'individus peuvent efficacement composer un groupe ?

Cela dépend de l'aptitude du dirigeant à mener les hommes sur le plan individuel.

C'est variable. Mais des hommes ou des femmes capables d'en diriger un grand nombre sont très, très rares. Nous optons donc pour une réponse sûre.

Une réponse relativement sûre est six, c'est-à-dire le dirigeant du groupe plus cinq individus, dont un est son adjoint.

Ceci est déterminé par la réponse à cette question :

Avec combien de subordonnés êtes-vous disposé à collaborer ? Cinq autres, c'est à peu près la limite à laquelle vous l'étendriez. Avec deux, ce serait trop confortable, voire trop ennuyeux. Mais vous pouvez l'étendre jusqu'à cinq. De cette façon, nous pourrions développer une Org composée de groupes de six personnes – un dirigeant, un adjoint, et quatre autres – soit six au maximum dans chaque groupe.

Et vous avez maintenant la taille des plus grands blocs édificateurs nécessaires pour faire une grande Org : six personnes dans chaque.

Si nous « pyramidons » ceci, nous avons (chacun étant un maximum) :

Cinq membres du personnel et leur responsable par Unité ; cinq Unités et le Cadre Responsable de Section dans une Section ; Cinq Sections plus le Directeur de Département dans un Département ; Trois Départements plus le Secrétaire, un Adjoint et un Communicateur dans une Division ; Quatre Divisions dans une partie avec le Secrétaire Général de l'Org, un Adjoint et un Secrétaire particulier ; trois Divisions et le Secrétaire Général de HCO, plus son Adjoint et un Secrétaire particulier dans la partie HCO.

Ou, dans le cas d'une Division de la direction au complet :

Quatre Communicateurs du Secrétaire Général dans un bureau pour le Secrétaire Général de l'Org et un Secrétaire particulier ; trois Communicateurs du Secrétaire Général dans un bureau pour le Secrétaire Général du HCO et son Secrétaire particulier.

Mais, en cas d'expansion, nous construisons vers le bas par groupes de six, excédant rarement cinq et un Cadre.

Vous voyez donc qu'au moment où le Secrétaire Général du HCO se met à s'occuper du Responsable des Adresses, le saut est trop grand car il place le Responsable des Adresses en face de l'équivalent de la totalité des Cadres des Unités et des Sections de HCO ! Cela rend son groupe trop grand. Cela le rend trop petit (n'en étant qu'une si petite partie). Il s'énerve, se sent opprimé, à tendance à grogner parce qu'il est submergé ; son groupe est trop grand, par conséquent il est trop petit. C'est aussi simple que ça.

Tant qu'un Cadre ne s'occupe que de deux, trois, quatre ou cinq personnes, il peut s'occuper de son travail, car elles le connaissent. Les gens au-dessous de lui peuvent s'occuper de leurs sous-groupes aussi longtemps qu'ils n'entrent en contact qu'avec deux, trois, quatre, cinq personnes, plus eux-mêmes.

Par exemple, aussi longtemps qu'il n'y aura que cinq Orgs Continentales, les Communicateurs des Secrétaires Généraux se sentiront à l'aise, à condition que les Orgs Continentales n'aient chacune que deux, trois, quatre ou cinq Orgs au-dessous d'elles et que celles-ci aient à leur tour des Communicateurs de Secrétaire Général.

Donc, une bonne organisation pour prendre de l'expansion s'édifie avec des structures de six au maximum : cinq plus un Cadre. Il peut s'agir de cinq groupes plus un Cadre en montant ou de cinq membres du personnel plus un Cadre en descendant.

Partout où cela est transgressé, l'organisation (qu'il s'agisse d'une nation, d'une entreprise ou de nous) s'amenuisera. Là où c'est respecté, l'organisation prendra de l'ampleur.

Je vous préviens que des groupes de cinq plus un Cadre, c'est beaucoup de travail, et même parfois de la tension, mais c'est possible. Six ou sept plus un Cadre, c'est beaucoup trop. Et l'État contre Jean Dupont c'est une débâcle complète, car Jean n'est peut-être que le 1/70 000 000ème de la taille de l'État !

Donc ne court-circuitez jamais. Tout à fait indépendamment du vrai mécanisme de la Formule de Danger, où court-circuiter résulte en Non-Existence, c'est l'enfer pour le Cadre et

pour tous les membres de l'organisation de subir une transgression continuelle de la taille maximale du groupe.

Si un Cadre se sent surchargé de travail, alors qu'on a remédié au Dev-t et qu'on l'a pris en main, alors ce Cadre a au-dessous de lui des transgressions de la taille des groupes et il court-circuite un certain point au-dessous de lui qui devrait avoir un Cadre, qui est lui-même au-dessus d'un groupe. Le Cadre surchargé essaye de s'occuper directement de plus des cinq autres personnes (cinq membres du personnel ou cinq Cadres de groupes).

C'est comme des boîtes dans des boîtes dans des boîtes. Dans ce cas, six boîtes au plus tiennent à l'aise.

Si un Département compte huit Sections sous son Directeur, alors nous devons grouper les Sections en donnant au Directeur deux personnes qui contrôlent chacune quatre Sections. C'est un Directeur très à l'aise, car il a un groupe de deux, plus lui-même.

Il peut se prélasser. Mais ses assistants vont suer. Alors, ajoutez un assistant et divisez les Sections du Département en trois groupes de trois, trois et deux, et vous aurez ainsi un Département plus efficace.

Voilà la façon de jongler pour éviter aux Cadres d'être surchargés et aux individus d'être submergés.

Si vous voulez augmenter l'efficacité d'un groupe de cinq plus le Cadre, faites toujours de l'un des cinq un Adjoint, légèrement au-dessus des quatre autres. Les quatre peuvent alors approcher l'Adjoint pour voir s'ils devraient approcher le Cadre à propos des questions avec lesquelles ils se sentent mal à l'aise. Cela ajoute un gradient.

Il y a différentes manières de jongler avec cela. Un Cadre avec sept Sections peut en garder trois pour lui et en donner quatre à un Adjoint, etc. Il y a beaucoup de façons de le faire, mais si vous le pouvez, restez simplement à « un plus cinq » ou en dessous. Le supérieur du Cadre d'un groupe n'est pas compté comme membre du groupe.

Ici et là, nous transgressons cela. Une Commission d'Enquête est moins acceptable qu'une audience, car une personne fait face à plus de gens. Les jugements rendus par un jury sont une épreuve épouvantable et cruelle, car une personne doit faire face à quelque quatorze personnes ! (Juge, procureur, jury.) C'est trop !

Voilà donc les lois qui sont à la base de l'organisation.

Mais vous pouvez avoir tout cela sur un organigramme, et ne pas le mettre en pratique, et vous effondrer. Si un Secrétaire Général approche quinze membres du personnel, sans passer par leur Cadre, cela peut démolir l'endroit, car les membres du personnel se retrouvent en apathie, les Secrétaires se retrouvent à Non-Existence et – vlan ! – plus d'Org.

Ainsi, tout à fait indépendamment de la Condition de Danger, les transgressions à l'encontre de l'organisation adéquate du groupe mettront une organisation quelconque, une planète, un État ou une Org dans le pétrin.

Voici ce qui est sous-jacent au déclin et à la chute des civilisations : l'État se met à gouverner l'individu !



Une organisation est composée de groupes, non d'individus. Et cette vérité respectée et pratiquée dans la chair comme sur le papier amènera une civilisation heureuse, une nation heureuse et une Org florissante.

RÉSUMÉ : UNE GRANDE ORGANISATION EST COMPOSÉE DE GROUPES, UNE PETITE EST COMPOSÉE D'INDIVIDUS.

La principale différence entre l'Ouest opulent et l'Est affamé, c'est que l'Ouest permet encore aux entreprises d'exister. Cela signifie dans une certaine mesure que les nations occidentales sont composées de groupes, donc elles réussissent encore quelque peu.

UN GROUPE EST DE LA BONNE TAILLE LORSQUE LES INDIVIDUS QUI LE COMPOSENT PEUVENT FACILEMENT APPROCHER LE DIRIGEANT DE CE GROUPE DE FAÇON AMICALE ET PEUVENT ÊTRE CERTAINS QU'IL SAIT CE QU'ILS FONT, POURQUOI, ET S'ILS SONT EN TRAIN DE LE FAIRE.

Un groupe qui dépasse cinq personnes plus leur Cadre tend à être trop grand.

Les cinq personnes subordonnées à un Cadre peuvent, bien sûr, être Cadres de groupe. Et les cinq personnes au-dessous de chacun de ces Cadres peuvent être Cadres de groupes.

Si les choses ne sont pas organisées ainsi, l'individu est écrasé, le Cadre est écrasé sous la surcharge de travail, et ses subordonnés sont submergés.

Court-circuiter un Cadre, outre le fait de le mettre en Danger, submerge les membres de son groupe, fait qu'ils en font moins, leur donne le sentiment d'être attaqués et amoindrit la sensation qu'ils ont de leur propre pouvoir. Deux personnes plus un Cadre forment aussi un groupe mais le Cadre ne travaille vraiment pas à plein rendement.

Avec tout le Dev-t sous contrôle, un Cadre sera débordé s'il est au-dessus de plus de cinq subordonnés.

La raison principale pour laquelle les Orgs restent petites tient à ce qu'elles ne mettent pas en pratique ce qui est sur leur organigramme, aussi fantaisiste soit-il, mais qu'elles court-circuitent ou ne font pas vraiment attention aux lignes de commandement, et en pratique, ces Orgs ne sont constituées que d'un ou deux groupes surdimensionnés, ce qui a pour résultat qu'ils restent petits, et qu'ils sont surchargés de travail et aussi sous-payés, car leur système, dans les faits, est inefficace.

La morale, c'est qu'il faut pratiquer les regroupements adéquats, tels qu'ils sont définis dans le modèle de l'Org, ne jamais court-circuiter, et ainsi prendre de l'expansion et avoir un personnel heureux.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR





HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 12 SEPTEMBRE 1967

Repolycopier  
Cours pour  
Cadre d'Organisation

## COMMENT TENIR UN POSTE

La tenue de votre poste contient un élément qui est facilement oublié mais sans lequel vous pouvez avoir de nombreuses difficultés dont l'origine sera difficile à déterminer.

ESSENTIELLEMENT, VOUS ÊTES EN TRAIN DE PORTER *MON* CHAPEAU ADMINISTRATIF POUR CE POSTE.

Vous pouvez porter le chapeau à la lettre et cependant subir un échec. Comme il s'agit en fait de *mon* chapeau, aussi petit le poste soit-il, il doit être porté comme je le porterais moi-même. L'air et l'attitude sur la façon de le porter sont importants.

Dans le temps, bon nombre de secrétaires de HCO se sont sortis victorieusement d'un problème difficile en se demandant : « Que ferait Ron dans cette situation ? » Ils le faisaient et tout s'arrangeait.

Par conséquent, cela vaut le coup de savoir comment je m'y prendrais pour faire quelque chose.

Je pourrais détailler pendant des heures les indicateurs administratifs et la technologie administrative que j'utilise. Mais vous en avez déjà la plus grosse partie dans les Lettres de Règlement des orgs.

Il y a juste quelques petites choses que je pourrais ajouter, qui seraient utiles.

L'une est que je travaille exclusivement en me basant sur le « plus grand bien pour le plus grand nombre de Dynamiques ».

Je crois que commander, c'est servir et que cela donne uniquement le droit de servir.

Je dois être, par-dessus tout, efficace et je ne peux pas faire moins que d'être efficace, ni justifier l'inefficacité.

Je ne transige jamais avec une situation pour être agréable.

Lorsque je m'occupe de quelque chose, je détermine si je veux jouer ce jeu ou non, et si je ne le veux pas, je ne le fais pas. Et si je ne le fais pas, je ferai tout ce qui sera nécessaire pour rompre les liens, et si je le fais, je ferai tout ce que je peux pour le gagner.

Cependant, il y a au moins une chose qui fait gravement défaut chez bon nombre de cadres. Et c'est comment je gère d'autres postes.

Je me concentre entièrement sur le fait de mettre à un poste donné la *personne* qui saura peut-être le tenir, et puis je la laisse se débrouiller avec.

La différence est celle-ci : les autres mettent une personne à un poste, puis ils la martèlent et la pilonnent avec des ordres sur la façon de le tenir. Si la personne nommée s'attire des ennuis, les autres lui donnent des torrents d'ordres et de directives.

Moi pas. Si un poste a été confié à une personne, j'ai aussi confiance en sa capacité de le tenir.

Si de toute évidence elle n'en est pas capable, je trouve une autre personne qui l'est.

Je donne de nombreuses chances à une personne qui est à un poste. Je sais que les postes sont difficiles à tenir. Mais si la statistique descend, descend et reste en bas, et qu'aucun conseil d'ordre administratif ou technique n'a servi à quelque chose, je ne la martèle pas avec des torrents d'ordres. Je trouve simplement une autre personne.

Ceci, je le sais, représente des extrêmes, positif et négatif, plus grands que les gens ne peuvent tolérer aisément. L'extrême positif, c'est que j'accorde une confiance totale à une personne nommée. Le négatif, c'est que si la statistique est basse et REFUSE de monter, je trouve quelqu'un d'autre. Il n'y a pas d'intermédiaire sous forme de torrents de directives ou de réprimandes.

De plus, au bout d'un moment, j'accorde aux gens la possibilité de changer et je donne aux personnes renvoyées une autre chance. Je ne considère pas qu'elles seront mauvaises à tout jamais. Lorsque je règle une situation qui est mauvaise, je la règle d'après le plus grand bien pour la majorité des dynamiques. Ensuite, lorsqu'elle EST réglée, j'essaie habituellement de récupérer les personnes qui ont dû être virées dans le processus. Je ne les oublie jamais.

Vous me verrez régler des situations de façon impitoyable et réussir à tout sauver, et puis il se peut que vous ne voyiez pas que par la suite j'essaie de rafistoler ceux qui ont dû être virés.

Les gens essaient aussi de m'apprendre qu'il est inutile d'essayer de sauver un incurable, un raté à basses statistiques qui a eu sa chance. Je refuse d'apprendre. J'essaie encore.

Avec le temps, j'ai même de l'amour pour mes ennemis, mais après les avoir rendus impuissants à nous arrêter.

Je mets une personne à un travail et je la laisse se débrouiller avec, je n'agis pas à moins qu'il ne soit évident que le toit est en train de s'effondrer. Alors, je trouve quelqu'un d'autre qui saura peut-être le tenir. Et *aussi* je rafistole le type que j'ai dû sortir, et un jour, je lui donne une autre chance. Il en existe des preuves partout alentour.

Je n'essaie *pas* de forcer quelqu'un à tenir une fonction par des torrents d'instructions détaillées, une fois que l'échec est apparent. Dès l'instant où je vois que le poste n'est pas tenu, jusqu'au moment où je nomme une nouvelle personne, j'agirai moi-même pour tenir le poste par tous les moyens possibles, quelle que soit la distance à laquelle il se trouve. Mais je concentre vraiment mon attention sur le fait de trouver une nouvelle personne à nommer, et lorsque cela est fait, je me retire et je la laisse se débrouiller.

Cela crée ainsi une organisation beaucoup plus énergique pour s'occuper des affaires et beaucoup plus heureuse à long terme.

Une personne sait toujours, avec moi, si son emploi est sûr. Si sa stat est haute, il l'est. Je ne vais pas lui faire de remontrances ni permettre qu'on lui marche sur les pieds.

Ceci peut sembler une manière brutale de s'occuper des affaires mais rappelez-vous ceci : nous sommes peu et nous avons un secteur énorme à sauver qui, il y a longtemps a touché le fond. Si nous échouons, il est peu probable que le travail sera refait un jour, la preuve en étant que le problème existe encore, qu'il n'a jamais été résolu auparavant au cours de tous les âges passés. Donc nous ne pouvons pas vraiment prendre de risques. Pas avec la totalité de la race humaine. Donc nous faisons notre travail et nous veillons à ce qu'il soit fait. Nous avons une responsabilité qui si nous la trahissons, nous condamnons ainsi que nos amis et notre avenir, à un oubli permanent. Alors nous ne devons pas échouer. Ni permettre aux autres d'échouer. Et voilà comment et pourquoi nous SOMMES en train de mener la tâche à bien.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÉGLEMENT DU HCO DU 6 FÉVRIER 1968

Repolycopier

## ORGANISATION : LE DÉFAUT

J'ai cherché longtemps un quelconque défaut dans l'idée d'organisation. Il en existe bien un.

Le défaut fondamental dans l'organisation est l'INSPECTION AVANT LE FAIT.

Ce qui signifie une inspection avant qu'il soit arrivé quelque chose de mal.

Les abus sont tellement nuisibles qu'ils ont détruit toute grande civilisation : la civilisation romaine, la civilisation britannique, toutes. Parce que chaque flux est ralenti ou arrêté.

La prospérité de n'importe quelle organisation est directement proportionnelle à la rapidité de ses particules : marchandises, personnes, papiers.

Le commerce international, les transports de marchandises internationaux, la prospérité internationale sont en train de mourir uniquement en raison des effets, cumulatifs des inspections avant le fait. Les passeports, les douanes, les règles de sécurité, l'interférence générale du gouvernement avant que quoi que ce soit de mal ne se soit passé, aboutissent à une SOCIÉTÉ OPPRESSIVE et ensuite, assez vite, à une société morte.

La sanction *après* que le fait se soit produit discipline les criminels et n'abaisse pas la majorité à un niveau criminel.

Les organisations de Scientologie ne doivent jamais perdre de vue la raison pour laquelle des organisations ont décliné.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 29 MARS 1965  
PUBLICATION II

Pas de repolycopie générale

## **ADMINISTRATION LES FLUX ET L'EXPANSION – LE SYSTÈME DE FLUX RAPIDE**

Nous avons introduit de nombreux nouveaux principes d'administration dans les dernières Lettres de Règlement. En voici un qui serait une cause de mystère si on l'oubliait.

Il s'agit du principe des flux de circulation que nous suivons maintenant. Cela s'appelle LE SYSTÈME DE MANAGEMENT À FLUX RAPIDE.

Un être qui contrôle la circulation d'une activité devrait laisser la circulation libre jusqu'à ce qu'il faille la renforcer ou qu'elle indique qu'une turbulence va se produire. Alors seulement il examine la partie du flux qu'il faut renforcer ou qui devient enturbulée, en examinant et en agissant uniquement sur ce flux.

Ce principe fonctionnerait avec un comité de trois personnes de cette façon : le comité n'agit pas comme un organisme. Chaque membre agit individuellement dans trois sphères d'influence (trois types de flux). Il n'y a pas d'action de comité (collective) à moins que l'un des trois membres ait besoin du concours des deux autres pour renforcer massivement un flux ou sauf si, par leur observation, les deux autres réalisent que le troisième part à la dérive. Il n'y a que dans ces cas que le comité agit comme un comité. Autrement dit, les trois membres font leur travail indépendamment des deux autres jusqu'à ce qu'il y ait un changement dans l'une de leurs trois sphères et alors ils agissent. Autrement les flux d'ordres et d'actions sont indépendants.

C'est de ne pas faire cela qui a valu aux comités la réputation d'être incapable de faire quelque chose et d'être une perte de temps.

Pour ce faire, il faut bien sûr connaître un autre principe : celui des indicateurs.

Un indicateur est quelque chose qui signale qu'un changement va survenir, et non pas que le changement est déjà présent et avéré.

Nous tirons cela de l'audition. Un auditeur continue d'auditer tant que les choses se passent bien. Il sait quand elles vont commencer à se dégrader ou à changer par un indicateur. Il agit dès qu'il voit l'indicateur. Il n'attend pas qu'un effondrement ou qu'un changement total du pc se produise pour ensuite l'examiner et agir. Le pc pourrait être salement amoché ou un bon procédé qui améliorerait le cas pourrait être négligé si un auditeur ne savait pas PRÉDIRE d'après les indicateurs ce qui se passe avant que ça n'arrive.

Si on surveillait un certain nombre de Sections ou de Départements, cela fonctionnerait comme suit :

Le responsable ne doit pas examiner chaque action ou décision prise sur les lignes. Si tous les messages de toutes les activités passaient entre ses mains, le volume serait trop im-

portant et provoquerait des bouchons. Le Cadre aurait trop à faire et cela empêcherait toute expansion des activités car le Cadre se sentirait submergé de travail alors qu'en fait, il n'arriverait pas à faire grand-chose. Les flux qui nécessiteraient son attention seraient enfouis sous un énorme volume de flux qui n'auraient pas besoin d'être surveillés.

Au contraire, le principe des flux nous indique que le Cadre devrait avoir des INDICATEURS statistiques hebdomadaires comme les graphiques de l'OIC pour chaque partie de son activité. Il ne devrait prendre de décision qu'en fonction des mouvements des graphiques.

Si un graphique affichait une baisse, le Cadre n'attendrait pas que cette zone s'effondre avant de l'inspecter. En cas de déclin, il devrait examiner tous les plans, l'activité et les messages de la zone qui décline et découvrir la véritable raison de la baisse. Si la situation ne nécessitait qu'une légère correction, il faudrait la faire. Si par la suite, le graphique baissait encore, le Cadre non seulement en serait averti par les indicateurs de l'OIC, mais il saurait aussi, pour avoir fait une inspection auparavant, quelles sont les actions plus radicales à entreprendre pour faire remonter le graphique.

Avant que ce système puisse fonctionner, il faut utiliser le système de l'OIC en représentant toutes les données graphiquement et en les distribuant aux Cadres de l'organisation.

Si le système de l'OIC est appliqué entièrement, le Cadre peut alors (et seulement dans ce cas-là) laisser les lignes de communication et la circulation libres.

Il lui suffit alors de faire ce qui suit :

1. Rester vigilant et remédier au Dev-t (pas la bonne ligne, pas conforme aux Lettres de règlement, pas la bonne source, inexécution des ordres) ;
2. Garder un oeil sur les graphiques hebdomadaires de l'OIC ;
3. Grâce à l'OIC, déterminer les tendances en hausse, enquêter et découvrir ce qui fonctionne bien pour qu'on puisse le rapporter ;
4. Rester vigilant en cas de baisse, inspecter la branche d'activité en question et remédier à la situation ;
5. Passer la majeure partie de son temps à accomplir ses propres tâches (car les Cadres ont leur propre travail à faire en dehors de leur rôle de supervision).

La seule chose qu'il ne doit pas faire, c'est devenir « raisonnable » à propos des baisses ou des brusques hausses ou rester inactif pour arrêter vraiment le déclin ou renforcer la hausse. Voilà les erreurs fatales : a) croire que l'on sait sans avoir procédé à une enquête approfondie ; b) ne pas croire le graphique et les indicateurs ; c) ne pas agir. Quand quelqu'un fait les points 1 à 5, on sait qu'il y a un Cadre digne de ce nom. Quand ce sont les points a), b) et c) qui sont faits, on sait qui ne devrait pas être Cadre.

Si ce système est appliqué, l'organisation ne peut que prospérer.

Nous l'appellerons le SYSTÈME DE MANAGEMENT À FLUX RAPIDE.

C'est un art de haute précision. C'est comme l'audition. On prévoit les baisses et on renforce la tendance à la hausse.

C'est infailible. Encore faut-il l'appliquer à fond.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 13 JUILLET 1974  
PUBLICATION II

Repolycopier

N° 34 DE LA SÉRIE SUR L'ORGANISATION

## LES INSTALLATIONS QUI FONCTIONNENT

Ne démantelez (démontez ou détruisez) jamais des installations qui fonctionnent.

Une installation qui fonctionne est quelque chose d'opérationnel.

La violation la plus flagrante de ce point est de mettre en pièces la Div. A pour créer la Div. B.

La Division A fonctionne. Quelqu'un ordonne que la Division B soit renforcée.

Un membre du service du personnel stupide ou suppressif va mettre en pièces la Div. A pour mettre du personnel en Div. B.

L'action correcte est de trouver des personnes supplémentaires ou nouvelles pour la nouvelle action.

LES CHAISES MUSICALES (transferts de personnes à droite à gauche dans une org) est L'ACTION LA PLUS DESTRUCTRICE POUR LES STATS D'UNE ORG.

Ne pas recruter et ne pas former de nouvelles personnes conduit à la destruction des installations qui fonctionnent.

Lorsqu'une nouvelle Unité doit être montée, le manque de recrutement et de formation se fait très fortement sentir. Les personnes essentielles sont arrachées à leurs postes pour former la nouvelle Unité et la destruction des installations qui fonctionnent à cause de cette action se reflète immédiatement dans les stats de production.

Cela demande énormément de travail de trouver, de chapeauter et d'affecter des gens et de les habituer suffisamment pour qu'ils puissent produire. Cela demande beaucoup de travail d'assembler une installation qui fonctionne. Mais d'un seul coup, un transfert irresponsable de personnel peut la détruire.

La même chose s'applique dans le domaine mécanique. Cela demande beaucoup de travail de rendre quelque chose opérationnel. Si ce n'est pas utilisé pendant un moment, un mécanicien peut en voler les pièces pour monter quelque chose d'autre au lieu d'obtenir de nouvelles pièces pour l'autre chose. Puis, lorsque l'installation qui fonctionne est nécessaire, elle ne marche plus et cela occasionne beaucoup de problèmes et de dépenses pour la remettre de nouveau en état. Les problèmes et les dépenses coûtent beaucoup plus cher que si on avait pris les pièces ailleurs.

**NE DÉMANTELEZ JAMAIS UNE INSTALLATION QUI FONCTIONNE.**

Cela coûtera bien plus cher que d'aller à l'encontre de nombreux problèmes et dépenses pour obtenir les personnes ou les pièces ailleurs.

**L. RON HUBBARD  
FONDATEUR**

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU 22 MARS 1967

(Référence HCOB du 22 mars 67,  
« L'ALTER-IS ET LES ÊTRES DÉGRADÉS »)

Repolycopier  
Tous les Cadres  
Cours OEC (Div 1  
Dept 1 Personnel)  
Pour adhesion :  
Div 1 Dept 1  
Pour attention :  
Sec Tech et Sec Qual

*Urgent et important*

## CONDITION REQUISE POUR LE PERSONNEL

Une Organisation de Scientologie doit être à **Cause** sur l'environnement et le public.

Partout où il y a eu des ennuis, elle avait d'abord glissé à Effet.

Seule la négligence ou l'alter-is ou la non-conformité de la part de *certaines* personnes du personnel ou des employés extérieurs de l'Org (comme des avocats ou des comptables) lui ont amenés des ennuis.

Ce genre d'êtres sont uniformément des Êtres Dégradés. Ce sont au mieux des pcs. Mais ils ne qualifient vraiment pas en tant que membres du personnel ou en tant que professionnels efficaces.

Plus vous employez ou conservez d'Êtres Dégradés comme professionnels « afin qu'il y ait quelqu'un sur ce poste » ou « parce que vous avez besoin d'un avocat » ou toute autre raison, plus l'Org va être Effet. Ce sont *ces gens* qui amènent des ennuis à vous et à votre org.

Leurs caractéristiques sont l'alter-is de la Tech, l'alter-is des Lettres de Règlement, et une non-conformité à la Tech, aux Lettres de Règlement et aux ordres.

Quand ces caractéristiques sont repérées chez une personne engagée en tant que membre personnel, cette personne ne peut être qualifiée que comme pc et **on ne doit pas la garder comme membre du personnel** ou comme contact professionnel.

C'est différent d'une Personne Suppressive. Un Suppressif essaie consciemment de détruire et n'obtient aucun gain de cas.

Le terme d'« Être Dégradé » est sévère, mais il est correct. Il signifie une personne qui est Effet à un tel degré qu'il, ou elle, va se dérober à tout ordre ou instruction de n'importe quelle façon, déclarée ou cachée, parce que des ordres de n'importe quelle nature sont confondus avec de l'endoctrinement douloureux de son passé.

Cette personne ne peut être à Cause avant d'avoir atteint le Niveau d'OT 3. C'est pourquoi, elle va empêcher l'org d'être à Cause parce qu'elle ne peut pas l'être elle-même. De plus, elle ne va pas laisser l'Org ou quoi que ce soit d'autre d'être à Cause, y compris les Cadres.

Les personnes qui alter-isent la Tech ou refusent de se conformer à des ordres légaux corrects constituent une classe de pcs que nous pouvons auditer avec douceur et avec succès, mais que nous **ne devons absolument pas** engager comme membres du personnel.

En plus de cela, une Org qui est continuellement en train d'« auditer tous les membres du personnel », sans tenir compte du travail à accomplir à côté de cela, a un complexe d'Etres Dégradés. (« Nous les pauvres thétans égaux ».)

Dans une telle Org, les Etres Dégradés sont en surnombre comparés aux membres du personnel étant des Grands Etres. Une telle Org n'est pas à Cause sur l'environnement, mais est une sorte de société de secours mutuels ou une station d'auto-traitement pour malades mentaux, où les patients utilisent la Scientologie pour se traiter mutuellement, tout en n'étant que vaguement conscients de l'environnement extérieur.

Nous *attendons* d'un membre du personnel qu'il obtienne beaucoup d'audition et des gains de cas. Mais nous n'attendons pas de lui qu'il soit membre du personnel en étant juste capable d'être un pc (pendant qu'il alter-ise et ne se conforme pas).

Nous sommes entièrement d'accord de leur donner des services. Nous refusons totalement de les avoir en tant que membre du personnel.

Un membre du personnel doit être capable d'être, avec l'Org, à Cause sur son environnement.

C'est un règlement qu'un Cadre ne doit pas garder, dans son équipe de membres du personnel, dans sa Division ou dans l'Org, tout employé qui de façon répétée alter-ise ou ne se conforme pas. Il doit la licencier, de manière douce mais ferme, et ne l'accepter qu'en tant que pc.

Les Officiers du Département du Personnel engageant des personnes qui n'ont que peu de capacité à être à Cause sur leur propre environnement violent cette Lettre de Règlement.

Nous pouvons auditer ce genre de personnes et élever leur statut. Mais ce ne sont que des pcs et ils ne peuvent faire autre chose que d'amener une Org au niveau Effet et donc leur procurer souvent de sérieux ennuis. Ils sont la source (à côté des Suppressifs) de tout le malheur et le surmenage des Cadres des Orgs.

Le rapport argent-factures d'une Org est un très bon indicateur de la proportion d'Etres Dégradés dans le personnel ou en charge de postes dans cette Org.

Un remède efficace pour WW, concernant cette sorte d'Org, est d'envoyer quelqu'un afin d'examiner l'alter-is et la non-conformité s'y trouvant et de licencier tout membre du personnel qui aurait cette tendance. Une Org n'ayant même plus que deux membres du personnel, mais étant de Grands Etres, va mieux s'en sortir !

Cette Lettre de Règlement est basée sur une nouvelle Tech concernant les thétans. Si l'on s'y conforme, cela va augmenter l'efficacité des Orgs de grande façon.

Notre problème est de faire monter les gens. Nous ne pouvons le faire si nous sommes tenus en bas depuis l'intérieur.

Si nos Orgs ne sont pas maintenues à Cause, nous allons manquer un million de gens en perdant idiotement notre temps à s'occuper de peu. Rappelez-vous bien que nous n'avons laissé tomber personne en n'acceptant pas qu'il ou elle devienne membre du personnel.

L. RON HUBBARD  
Fondation



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 27 MAI 1971

Repolycopier  
HAS  
Chapeaux de staff

## SERVICE

L'ingrédient essentiel de tout poste est le SERVICE.

Un chapeau est essentiellement CONTRIBUTIF. Il contribue à la production générale de L'ÉQUIPE.

Le CONTRIBUTISME est une philosophie en soi. Vous la trouvez dans Les Facteurs. Vous trouverez que cela s'applique aussi à l'économie. On CONTRIBUE. On reçoit une CONTRIBUTION. Grâce à d'autres QUI CONTRIBUENT à d'autres qui contribuent alors en retour, on en retire aussi un bénéfice.

Lorsque la contribution est coupée ou n'est pas permise, refusée ou retenue, on obtient le phénomène de la Rupture d'ARC sous la forme de C – communication – coupée. (A étant l'affinité et R la réalité.)

Les Ruptures d'ARC précèdent les actes intentionnellement nuisibles.

Donc, vous pouvez vous attendre, si la CONTRIBUTION n'est pas quelque peu équilibrée, à ce que des ennuis et des perturbations se produisent.

C'est de tels dérèglements qui engendrent la violence des grèves, des philosophies politiques et même la révolution.

Un État-providence ne demandant pas de contribution sera à la longue payé en -retour par une révolution.

Un chapeau « porté » sans contribuer à l'équipe ou sans contribuer par de réels efforts causera

- a) une perturbation et un inconfort chez la personne elle-même,
- b) une réaction nuisible des autres, et
- c) des réactions dans le reste de l'équipe.

Le moral dépend de la PRODUCTION. La production s'accomplit par de nombreuses contributions de pensée ou d'effort.

Toute organisation ou civilisation existante est la somme totale de ses collaborateurs passés et présents en termes de pensée et d'effort.

Certains contribuent beaucoup, d'autres peu.

Les récompenses ne sont pas nécessairement proportionnelles à la contribution et n'établissent pas nécessairement le degré de contribution.

En réalité, une « récompense » est ce que l'on désire, pas ce qui est donné.

L'approbation et la validation sont souvent bien plus précieux que les récompenses matérielles et font l'objet d'un travail d'habitude bien plus grand que pour une simple paie.

Même faire partie d'une équipe importante est une contribution en retour. Ainsi « l'approbation du client » pour l'équipe fait-elle partie des récompenses que l'on atteint.

Le sujet de ce que l'on reçoit en retour pour sa contribution est aussi variable que les désirs de l'homme.

On attend de toute personne qui porte un chapeau qu'elle contribue aux services décrits par le chapeau.

Les autres coéquipiers, les clients ou le « public » attendent d'un membre du staff qu'il contribue par ses services spécialisés à ceux qui les recherchent.

Ainsi le SERVICE est la note dominante d'un chapeau.

Il y a des années, lorsque j'ai considéré cela pour la première fois, j'occupais un haut poste de commandement. Après avoir mis de l'ordre là-dedans pendant longtemps, j'en ai finalement conclu que le seul privilège que cela me conférait était LE DROIT DE SERVIR. Après cela, j'ai pu m'occuper du poste. Et j'en étais heureux.

Il est certain que la dégradation est inévitable lorsque le Droit de Servir est interrompu ou empêché.

Cela vaut la peine d'y penser en relation avec le bonheur.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR



CECI N'EST PAS UNE LETTRE DE RÈGLEMENT ET  
LA COULEUR CORRECTE EST BLEUE SUR BLANC

## DIRECTIVE EXÉCUTIVE

11 JANVIER 1968

ED 805 INT

(Publiée originalement en tant qu'Ordre de Flag 340)

## RAPIDITÉ DU SERVICE

Dans le domaine des cours et des étudiants, la **rapidité** du service est d'une importance vitale.

La prospérité d'un commerce est directement proportionnelle à la rapidité des flux de ses particules (messages, télégrammes, marchandises, messagers, étudiants, clients, agents, etc.).

Afin de prospérer, le service doit avoir lieu le plus près de l'instant présent possible.

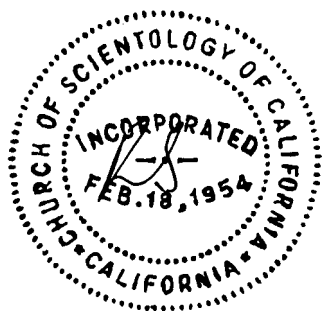
Tout ce qui bloque ou diffère le flux des affaires ou fait qu'un client ou un produit se retrouve en **position d'attente** est néfaste à ce commerce.

Un bon management va détecter tout blocage sur ses lignes de flux et les éliminer afin d'augmenter la rapidité de ces flux.

La rapidité du service est d'importance comparable à la qualité du service et où des idées exagérées de qualité existent, elles doivent être subordonnées à la rapidité.

C'est seulement de cette façon qu'un commerce peut prospérer.

L. RON HUBBARD  
Founder



[Cette ED a aussi été publiée en tant que HCOPL le 27 décembre 1972, même titre.]



HUBBARD COMMUNICATON OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
LETTRE DE RÉGLEMENT DU HCO DU 27 NOVEMBRE 1971

PUBLICATION I

Repolycopier

N° 3 DE LA SÉRIE SUR LES CADRES  
N° 6-1 DE LA SÉRIE SUR LES FINANCES

**L'ARGENT**

Ainsi vous pensez que le GI devrait être plus élevé.

Ainsi vous vous demandez pourquoi le staff n'est pas mieux payé.

Pour arriver à résoudre ces énigmes, il est nécessaire de connaître quelque chose au sujet de l'ARGENT.

Fondamentalement, l'argent c'est « une idée qui repose sur la confiance ».

L'idée, c'est que l'échange de biens contre des biens ou de services contre des services est trop peu pratique. Transporter votre douzaine d'œufs à travers toute la ville jusqu'à ce que vous trouviez quelqu'un qui a du pain à échanger contre vos œufs, tout ça pour avoir du pain, est trop incommode. On appelle ça « le troc » et les tribus primitives l'utilisent. Afin de remédier à cela, les hommes ont eu l'idée de représenter les œufs et le pain par du métal ou des bouts de papier. Ainsi vous n'avez pas besoin de chercher à travers toute la ville. Quiconque désire des œufs va acheter vos œufs et vous donner de l'argent, et quiconque possède du pain acceptera de le donner contre de l'argent. Par exemple : une particule d'argent équivaut à cinq pains ou une douzaine d'œufs ou deux heures de travail manuel ou une brochure ou un mètre carré de terrain, etc.

La confiance entre en jeu du fait que la particule d'argent (pièce de métal ou papier ou quelque symbole de ce genre) SERA acceptée par la suite, après que vous l'aurez acceptée en échange de vos œufs. Cela va jusqu'à accorder confiance au pays qui a frappé la pièce ou émis le billet.

Étant donné que le métal – or, argent, cuivre, bronze – est utilisé à d'autres fins, on est davantage susceptible de lui faire confiance car, si le pays faisait faillite, on serait toujours en possession du métal. Avec les billets il faut faire davantage confiance au pays.

Donc l'ARGENT, c'est simplement quelque chose qui peut être échangé en toute confiance contre des biens ou des services. C'est un symbole qui représente une valeur en termes de biens ou de services.

Lorsqu'on donne de l'argent sans contre-valeur (ex. : charité sociale, matériel de guerre, mauvais stock ou simple promesse ne reposant sur rien), l'argent lui-même va avoir des ennuis. Il ne permet plus d'acheter autant, car il ne représente plus une production, des services ou une valeur.

N° 3 DE LA SÉRIE SUR LES CADRES  
N° 6-1 DE LA SÉRIE SUR LES FINANCES

Lorsque quelqu'un se met à recevoir et dépenser de l'argent, il entre dans un domaine connu sous le nom d'ÉCONOMIE.

Pour comprendre l'argent, on doit comprendre l'économie. Autrement on se fait avoir.

## L'ÉCONOMIE

Dans le langage moderne ÉCONOMIE signifie : « la science sociale qui traite de la production, la distribution et la consommation (utilisation) des marchandises (choses). »

Si vous aimez l'argent, voulez de l'argent ou utilisez de l'argent, vous ne pouvez pas continuer à ignorer « l'économie ».

La raison pour laquelle Karl Marx et les socialistes en général peuvent duper tout le monde, c'est qu'il y a très peu de gens qui connaissent l'économie et que l'économie elle-même n'est pas une science mais un art primitif. Donc, de la même manière que vous pouvez trébucher sur ce mot, les socialistes super-totalitaires font trébucher des sociétés entières et les font tomber entre leurs mains.

Le mot signifiait à l'origine « l'art ou la science de diriger une maison ou une maison-née » et c'est toujours son sens premier. À partir de là s'est développée une étude de toute la communauté en tant qu'activité reliée.

Rappelez-vous que l'argent représente des choses. C'est un substitut pour des biens et des services.

Ce que les gouvernements, les gens et même nos Orgs ne peuvent arriver à comprendre, c'est que PAS DE PRODUCTION = pas d'argent.

Si quelqu'un rend un service de valeur et l'échange contre des biens, il se sert de l'argent comme intermédiaire.

La production peut signifier rendre un service ou produire un article qui peut être échangé contre des biens et des services.

Si une activité ne produit ni ne fournit, ni n'échange avec d'autres activités, il ne peut y avoir d'argent.

Exemple : le manque de bonnes divisions 6 (division du public) dans les Orgs rend l'échange avec la communauté impossible. Résultat : pas d'argent.

C'est ce qui se cache derrière un faible revenu brut.

Les étapes à suivre sont : rendre l'Org capable de produire une certaine quantité de services de valeur et faire ensuite qu'elle échange ces services avec la communauté contre de l'argent, par l'intermédiaire des contacts de div. 6. Puis accroître la quantité et la qualité des services, et accroître l'échange par un plus grand nombre de contacts effectués par la division 6. Cela bâtit un gros GI qui va continuer à être gros sans s'effondrer.

N° 3 DE LA SÉRIE SUR LES CADRES  
N° 6-1 DE LA SÉRIE SUR LES FINANCES

Dès que l'on cesse de fournir le service, l'échange est rompu et le GI s'écroule. Peu importe à quel point vous vendez ; si vous ne fournissez pas, vous vous attirez des ennuis.

Le membre du staff, comme il fait partie de l'Org, peut penser que sa paye provient d'une source mystérieuse. Pas du tout. Elle provient de sa propre production.

L'ensemble des services fournis par les membres du staff forme les services finals de valeur de l'Org, qu'elle peut échanger contre de l'argent. Cela étant, le personnel sera payé et on en prendra soin.

C'est à la division 6 qu'il appartient de créer une DEMANDE pour les services et de faire venir une grande quantité de personnes qui vont demander ces services. Elle le fait grâce à des enquêtes pour savoir ce que le public va acheter et que l'Org peut offrir. Ensuite, elle en informe le public par la publicité et les contacts. Le public entre et paye. Le reste de l'Org continue à fonctionner et fournit le service.

C'est aussi simple que ça.

Lorsque vous voyez que le staff n'est pas payé et que l'Org n'est pas très solvable, c'est que les données ci-dessus n'ont pas été comprises.

Lorsque vous voyez qu'une Org est solvable, que son staff est bien payé, c'est que la majorité a compris ces données et est en train de les appliquer.

Lorsqu'elle fait cela suffisamment bien et en quantité suffisante, elle contrôle de plus en plus de clientèle et prend de l'expansion.

De nos jours, ce sujet est très mal enseigné. Tout l'argent vient de Papa. Les gouvernements le font couler à flot (et la monnaie ne vaut plus rien).

Il n'est pas étonnant que les gens pensent que seule « la chance » peut les enrichir ou leur donner de la puissance... ou une idée extravagante jamais expérimentée et qui sera un fiasco.

La vérité en ce qui concerne la richesse c'est que :

Le revenu des ventes doit être supérieur aux dépenses pour les factures.

Il faut vendre les livres, l'audition, l'entraînement, les bandes et les électromètres plus chers qu'il ne coûte à l'Org de les produire ou de les acheter.

L'argent, c'est simplement ce qui représente la production fournie.

Le moral aussi dépend de la production réalisée et échangée.

L'argent donné par charité dégrade, parce qu'il n'est pas échangé contre une production fournie.

Tous ces points sont des facteurs de l'économie.

Le chemin vers une bonne paye, c'est la compréhension du sujet décrit ci-dessus, ainsi que le travail nécessaire pour l'accomplir.

N° 3 DE LA SÉRIE SUR LES CADRES  
N° 6-1 DE LA SÉRIE SUR LES FINANCES

L. RON HUBBARD  
Fondateur

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 19 MARS 1971RA  
PUBLICATION II

RÉVISÉE LE 27 OCTOBRE 1982

Repolycopier  
Toutes les Orgs  
Les FBOs  
Chapeaux du FP

*N° 6 DE LA SÉRIE SUR LES FINANCES*

**LA THÉORIE DES HARICOTS**  
**LES FINANCES COMME UNE MARCHANDISE**

La somme que le Bureau des Finances alloue à une Org ou à une activité doit **ACHER TER QUELQUE CHOSE**.

Cette somme permet d'obtenir en retour, de la part de l'activité, des fonds plus importants que ceux dépensés et elle permet d'obtenir la production de ladite activité.

On comprend mieux les finances si on les considère comme une **MARCHANDISE** en termes de haricots.

On alloue une certaine quantité de haricots à une activité et, en retour, on en reçoit tant en plus.

Les haricots ne se matérialisent pas par magie en davantage de haricots. C'est la **PRODUCTION** et le **ZÈLE AU TRAVAIL** du staff de l'Org ainsi que le discernement avec lequel les haricots sont alloués qui rapportent plus de haricots que ceux qui ont été distribués.

Même les intérêts d'un compte bancaire sont en fait gagnés par la production et l'aptitude de celui qui sait comment obtenir plus de haricots d'une activité que la quantité investie.

Lorsque le Bureau des Finances utilise ses haricots pour obtenir de la production, du zèle au travail et un revenu prévu, et ce à un coût qui exige la viabilité de l'activité, il reçoit en retour une plus grande quantité de haricots et un rapport allocation/production plus élevé.

La première règle en finance et dans n'importe quelle activité c'est : **DES REVENUS PLUS GRANDS QUE LES DÉPENSES**.

Lorsque le Bureau des Finances sait comment appliquer cela avec habileté aux Divisions et au personnel d'une Org, ainsi qu'à l'Org dans son ensemble, les haricots supplémentaires se matérialisent, car ce qu'on achète c'est la production et les produits qui constituent le produit « revenu et viabilité en hausse ».

## LA PRODUCTION

Les activités qui allouent suivant le besoin sans réussir à imposer une production et à payer pour celle-ci sont à la base des échecs économiques et des États providence.

« Nous avons besoin de... » sera accueilli au Bureau des Finances par un bâillement à moins d'être instantanément suivi d'un produit de valeur prévu dans la foulée ou des revenus projetés avec réalisme et immédiatement visibles.

Le Bureau des Finances alloue en fonction d'une production avérée et de revenus prévus.

Le FBO regarde où vont les haricots, quels revenus et quelle production ils achètent.

Lorsqu'il découvre que les haricots distribués à une zone ou à une Division n'achètent pas de production ou de revenus, il assigne la condition de « quémendeur » à la zone en question et il ne distribue que les haricots essentiels au produit jusqu'à ce que le produit sorte en quantité et en qualité attendues.

Dans une Org, où le montant de la somme salariale montait en flèche particulièrement dans la zone de Tech bien que celle-ci produisît moins de cinq heures d'audition par auditeur par semaine, tout le monde recevait la paye complète et les primes.

L'Org connaissait des difficultés financières et s'aperçut que les sommes nécessaires à la promotion étaient absorbées par une somme élevée de salaires.

Comment ? L'Org fonctionnait selon une paye fixe (élevée) et donnait seulement de petites primes de production, ce qui l'obligeait à de grosses dépenses de paye sans égard pour la production.

Les autres erreurs mises à part, l'erreur du Bureau des Finances est de ne pas exiger que les haricots distribués à cette zone achètent davantage de haricots ou une production valable à plein rendement.

Le contraire, fixer une paye de base peu élevée et de fortes primes de production, aurait acheté de la production pour les haricots distribués et, en cas de non-production, il n'y aurait pas eu de haricots distribués ou bien le strict minimum.

## SOURCES DE REVENU

Comme en apparence les sources de revenu incombent seulement à quelques parties d'une Org, cela met les Finances dans l'embarras à moins que l'on ne comprenne à fond ce que sont les produits et les sous-produits de l'Org et de ses Divisions.

Bien que cela soit nécessaire et vital, remonter à l'origine des sources de revenu et les renforcer est loin de représenter la totalité de ce que le Bureau des Finances doit accomplir pour son investissement de haricots.

Pour un membre du Bureau des Finances inepte ou qui s'y connaît mal, la LIVRAISON serait la source majeure de revenu d'une société ne recevant ses revenus qu'après la



livraison. Si le Bureau des Finances cherchait alors à augmenter les revenus en mettant absolument tous les haricots pour augmenter les livraisons tandis qu'il négligeait les activités antérieures de promotion et de vente, il n'y aurait bientôt aucune demande, rien à livrer et PAS DE HARICOTS.

Attribuer superficiellement l'origine des sources de revenu à la seule compétence dans la VENTE tout en négligeant la promotion et la livraison mènerait aussi au résultat : PAS DE HARICOTS.

Un membre du Bureau des Finances qui reconnaît que la compétence dans la vente est la source de revenu principale et immédiate de l'entreprise va, à juste titre, distribuer davantage de haricots au service des ventes. Mais s'il finance insuffisamment la promotion et la livraison, le service des ventes va soudain se retrouver en train de vendre un produit inconnu à cause de l'absence d'une promotion préalable, et les produits vendus ne seront pas livrés, ou mal livrés ou même remboursés.

On obtiendrait le même résultat si le Bureau des Finances n'attribuait l'origine des sources de revenu qu'à la seule promotion, et négligeait d'y donner suite en allouant des sommes aux ventes et à la livraison.

Ainsi, en plus des sources de revenu de l'Org, le Bureau des Finances et les dirigeants de l'Org doivent connaître les produits finals de valeur et les sous-produits de l'Org, de ses Divisions et de ses postes afin d'allouer les fonds avec discernement.

### **ESTIMATION DU PRIX DE REVIENT**

La formule de « revenus plus grands que les dépenses » s'applique également à chaque Division et à chaque personne dans une Org.

Si le Bureau des Finances connaît bien les produits des Divisions et des postes clés d'une organisation ainsi que leur prix de revient et leur valeur par rapport au produit fini de l'Org, à la quantité ou au rendement attendu, il peut habilement appliquer à chacun la formule de « revenus plus grands que les dépenses ».

Une Org a des produits finals de valeur pour lesquels elle encaisse des revenus.

Chaque Division et chaque zone de l'Org a un produit ou des produits qui contribuent à l'ensemble de l'action de promotion et de prestation du produit de l'Org et d'encaissement des revenus.

Ce que coûte la production d'une certaine quantité de produits constitue LE PRIX DE REVIENT d'une Division, d'une Org ou d'un poste.

Il n'est pas toujours possible de déterminer quelle quantité de revenu un poste ou une Division unique contribue à l'ensemble de l'activité.

Mais on peut savoir dans quelle mesure un sous-produit est essentiel à la livraison du produit final de valeur de l'Org et on peut savoir combien cela coûte de le produire. On peut aussi attendre de chaque zone ou poste qu'il soit productif et viable en soi.

Afin d'être réel, le prix de revient doit aussi tenir compte du RENDEMENT attendu ou de la SCÈNE IDÉALE de l'activité.

Une usine qui tourne à la moitié de sa capacité de production, tout en ayant un personnel au complet et fonctionnant à pleins frais, coûte le double de ce qu'elle devrait coûter si l'activité était tout à fait viable et fructueuse.

L'estimation du prix de revient de la Division de Tech, décrit ci-dessus, montrerait qu'en produisant à un cinquième de sa capacité, sa production coûterait cinq fois plus qu'elle ne le devrait pour être viable en tant qu'activité et être profitable à l'Org.

Ainsi, des fonds alloués à une activité seulement d'après le prix de revient n'achèteraient pas ou ne garantiraient pas la production, ou ne donneraient pas davantage de haricots en retour.

Si l'on allouait les haricots d'après les revenus et les produits, il faudrait considérer le PRIX DE REVIENT de chaque produit, l'importance de chaque produit (combien il est essentiel aux produits finals de valeur de l'Org) et le rendement ou la quantité que l'on attend de chaque zone.

On pourrait jongler avec cela et attribuer une valeur d'allocation à chaque produit, sous-produit et statistique clé.

Tant de lettres envoyées, tant d'envois en nombre, tant de points d'étudiants et tant d'heures d'audition bien faites = tant d'allocation.

Dans un tel système le FBO aurait une production et davantage de haricots en retour pour les haricots investis.

Le conseil de direction faisant le FP d'après une telle allocation verrait rapidement quelles sont les zones sous-productives qui causent une réduction d'allocation et forcerait ces zones à produire. De même, les activités des Divisions et des zones productives seraient renforcées par l'assemblée du FP.

Le Bureau des Finances n'accomplit PAS cela en prenant le rôle de la direction de l'Org, mais en appliquant le principe des revenus plus grands que les dépenses pour chaque zone et Division de l'Org et en traitant l'argent comme une marchandise que l'on distribue en telle quantité pour obtenir tant en plus.

Le Bureau des Finances ne devient la direction de l'Org que lorsqu'il cesse de gérer la finance comme une marchandise telle que les haricots et que lorsque les dirigeants de l'Org eux-mêmes négligent d'appréhender et de comprendre les réalités financières.

## **PERTE DE REVENU**

La planification financière, c'est la façon d'utiliser les fonds afin de maintenir la bonne marche des choses et de faire entrer plus de revenus.

Il existe un certain sentiment d'échec devant l'incapacité d'empêcher des dépenses irréelles et non profitables.

Les Orgs et les assemblées du FP sont parfois imprévoyantes dans leur planification et les responsables des finances sont vigilants à ce sujet — ils doivent l'être car ils s'attendent à juste titre à recevoir davantage de haricots qu'ils n'en dépensent.

Mais la plus grande perte pour le Bureau des Finances est le revenu perdu ou jamais gagné.

La différence entre ce qu'une Org devrait gagner et ce qu'elle gagne effectivement donne au Bureau des Finances une perte plus grande que ne pourra jamais compenser n'importe quelle économie réalisée au FP.

On évite les dépenses folles et irréelles car ce sont de mauvais investissements.

Mais une Org ayant un potentiel de 50'000 \$ de revenus et ne réalisant que 20'000 \$ représente une perte hebdomadaire de 30'000 \$ pour le Bureau des Finances.

Une Org encaissant des milliers de dollars pour des services non donnés présente au Bureau des Finances une perte potentielle énorme en remboursements.

Une Org qui cherche à épargner dix shillings tout en négligeant de développer et de faire prospérer un continent est absurde.

On connaît les sources de revenu de l'Org sur le bout des doigts et on sait quels sous-produits permettent de promouvoir, de vendre, de livrer et d'encaisser les revenus.

C'est dans ces sous-produits avant tout que l'on place l'argent, telle une marchandise, et on ne fait jamais d'économie sur ceux-ci, sauf pour accroître la viabilité d'une Division ou d'une zone vitale qui ne produit pas bien, et encore uniquement pour élever la production.

On cherche de nouvelles sources de revenu et de nouveaux moyens tout en renforçant ceux qui ont déjà réussi et en rétablissant ceux qui ne sont plus actuels.

On fait en sorte de recouvrer avec diligence et en grande quantité les sommes déjà dues à l'Org.

On règle les urgences en gagnant plus d'argent et on prévoit trois ou quatre sources valables de revenu dont chacune fournirait les fonds nécessaires.

On utilise les haricots pour acheter une augmentation des revenus et de la production et on refuse de financer l'improduction ou les dépenses vaines.

On connaît sur le bout des doigts le prix de revient des produits vitaux de l'Org ainsi que des autres et on réclame une production à plein rendement, la viabilité et des revenus plus grands que les dépenses pour chaque Division, chaque zone et chaque poste de l'Org pris individuellement.

On prédit et on planifie pour avoir une expansion réelle et pour déterminer à l'avance si le matériel ainsi que la qualité de livraison conviennent avant que l'absence soudaine de personnel compétent ou de moyens de livraison adéquats ne devienne une urgence extrême.

Et on sait que l'on peut perdre plus de bénéfice que l'on ne pourra jamais en réaliser en épargnant sur les dépenses.

L'argent est une marchandise.

Il est sujet à certaines réalités. Ces réalités s'appliquent à toute l'Org et également à toutes les Divisions et à toutes les personnes de l'Org. Ces réalités doivent être pleinement saisies par le Bureau des Finances, par les membres du FP et par les dirigeants de l'Org.

Maîtrisé par les responsables des finances comme une marchandise dont on peut toujours obtenir plus de la part d'un secteur que ce qui a été mis, il apporte un accroissement du revenu, l'expansion et des réserves.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX  
LETTRE DE RÈGLEMENT DU HCO DU 15 FÉVRIER 1964

Tous les Responsables  
des organisations  
Secrétaires du HCO  
Directeurs Administratifs  
Administrateurs et  
Superviseurs des Compagnies

## L'ÉQUIPEMENT DES ORGANISATIONS

La personne qui détient un équipement appartenant à une organisation est responsable de cet équipement. S'il est perdu ou endommagé par inattention ou par négligence, la personne *qui en avait reçu la charge*, pas uniquement celle qui l'a endommagé ou négligé, est tenue de devoir dédommager la compagnie ou moi-même pour les frais de réparation ou pour la perte de l'équipement ou d'une partie de celui-ci.

Des fiches d'inventaire pour tout équipement détenu ou fourni dans les organisations seront préparées par le Responsable Administratif de l'organisation. Si la pièce d'équipement n'est pas représentée de cette manière là et si elle est perdue ou endommagée, l'Administrateur de la Compagnie, en n'ayant pas de fiche d'inventaire pour l'avoir fournie, devient responsable financièrement envers l'organisation ou moi-même pour sa réparation ou son remplacement.

L'idée de « propriété de la compagnie » est à la fois stupide et dangereuse. Ce qui « appartient à tout le monde » n'appartient en réalité à personne et se détériore. Une compagnie, une association ou un État ne vit pas, ne respire pas et donc, il ne peut prendre soin de rien. Les expériences, sans doute nobles, des états totalitaires communautaires, comme Cuba ou la Russie, mènent à la famine et échouent à cause de cette unique *idée fixe* : seul l'état possède. Ce qui ne laisse personne posséder ou prendre soin de quoi que ce soit. Leurs énormes plans quinquennaux ne se matérialisent jamais parce que leurs tracteurs ne fonctionnent pas. Leurs tracteurs ne fonctionnent pas parce qu'ils n'appartiennent à personne. Dire qu'ils appartiennent à l'État est une façon de les abandonner. Une compagnie ne peut réellement posséder quelque chose puisqu'elle n'a aucun concept de propriété. Et vous voyez comment la « propriété de la compagnie » se désagrège.

Regardez cela de cette manière : vous possédez les choses qui sont à votre charge. Lorsque vous reprenez un poste, vous devenez plus riche de par les choses qui l'accompagnent. Vous restez riche aussi longtemps que vous les gardez en bon état. Vous devenez pauvre dans la mesure où elles se détériorent ou ne fonctionnent plus ou sont mal traitées parce que vous les avez imprudemment prêtées à un collègue de travail peu soigneux. La juste indignation du genre : « Tu as fichu en l'air *ma* machine à écrire » ou « Tu as complètement rayé *ma* table d'audition » n'est pas bizarre, elle est tout à fait normale.

Regardez autour de vous et voyez ce que vous possédez de par votre position. Si deux personnes l'utilisent, seule l'une d'entre elles, cependant, peut la posséder.

Il est curieux que dans les orgs, mes possessions personnelles soient bien entretenues. Je ne m'inquiète jamais que mon MEST soit entre les mains d'une organisation. Et il y en a beaucoup. Si c'est celui de Ron, on y fait attention. J'observe cela depuis longtemps. Mais de temps en temps, on fait très mauvais usage de la « propriété de la compagnie ». Si vous imaginez que je possède tout en Scientologie et que vous possédez les choses qui accompagnent votre poste, nous en aurons plus et elles dureront plus longtemps.

---

Il y a trois sortes de possessions dans les organisations de Scientologie :

TITRE A : Il s'agit des installations permanentes, des immeubles, des murs, des radiateurs, de tout ce qui est fixe.

TITRE B : Il s'agit de l'équipement de valeur qui est réutilisable. Ce sont les bureaux, les machines à écrire, les photocopieuses, les tableaux noirs, les chaises, les meubles, les tapis, les décorations, les voitures, etc.

TITRE C : Ce sont les choses non récupérables, telles que fournitures de bureau, papier, craies, stencils, chiffons à poussière, serpillière, etc. Lors de leur distribution, il est clair que ces choses vont être usées.

En faisant l'inventaire et en créant des fiches de mise à disposition pour les personnes qui en auront la charge, le titre A est émis exclusivement pour le chef de l'organisation ou du Département qui les utilise. Le titre B est mis au nom du chef de Département ou de la personne qui l'utilise effectivement. Le titre C est émis pour la personne qui utilise le matériel.

Des fiches d'inventaire sont faites pour le titre A et pour le titre B. Le Directeur Administratif doit avoir une signature pour le titre A et pour le titre B, indiquant qu'il l'a donné à quelqu'un qui, alors, signe pour le titre.

Aucune fiche d'inventaire ne peut être écrite comme ayant été « remise au Département de l'Entraînement » ou « pour le Directeur de l'Entraînement ». Elles sont émises pour Richard Roche en personne. L'immeuble principal n'est pas remis au « Secrétaire de l'Organisation ». Il est remis à Georges Georges, une personne qui se trouve également être le Secrétaire de l'Organisation. Une voiture n'est pas remise au « Département du Matériel ». Elle est remise à Jean Jean, qui se trouve également être le Directeur du Matériel.

Lorsqu'une personne change de poste, ses biens font l'objet d'une signature par celui qui prend sa suite et ce, en tant que personne. Et tant que la personne qui les détenait ne les a pas transférés à la nouvelle personne, celle-ci peut en être tenue pour responsable. Sans tenir compte des transferts de poste, la personne qui est inscrite sur la fiche d'inventaire reste la propriétaire et est responsable de toute perte ou vol jusqu'à ce que quelqu'un d'autre endosse effectivement les biens par sa signature.

Si quelque chose existe, ça appartient à quelqu'un qui l'a endossé par sa signature. Et, tant qu'une nouvelle personne ne l'a pas endossé par sa signature, le précédent propriétaire en est responsable, peu importe le lieu où il se trouve ou son nouveau poste.

Tant qu'il n'existe pas de première signature, ça appartient au responsable administratif et si quoi que ce soit lui arrive ou si c'est perdu, le responsable administratif en est tenu pour responsable.

Les fiches d'inventaire devraient être sous forme de cartes rigides de bonne dimension, gardées dans une boîte à leur taille. Il n'y a qu'une seule carte par pièce d'équipement. La fiche décrit où elle se trouve, de quoi il s'agit, quand elle a été achetée, et elle doit être dotée de beaucoup d'espaces pour les signatures des propriétaires et des transferts.

Les fiches sont préparées d'après l'inventaire et elles sont vérifiées d'après les documents de la comptabilité.

Une nouvelle acquisition génère une nouvelle fiche qui sera ensuite signée.

Le Directeur de l'Organisation est personnellement responsable pour toute perte qui se sera produite pendant sa période d'activité et ce, jusqu'au 1er juillet 1964.

Pour se dessaisir du titre A ou du titre B ou pour justifier de sa perte, il est nécessaire de *procéder à un examen*. Celui-ci est fait par une commission composée de trois cadres de Départements qui doivent voir l'équipement qui est mis hors service ou pour certifier qu'il a été perdu. Une Commission d'Examen est responsable de toute falsification de documents.

Dans les organisations qui n'ont pas de Directeur Administratif, le responsable de l'organisation agit à sa place et est responsable de l'existence des fiches d'inventaire.

---

Nous nous débrouillons très bien malgré tout sur le sujet de l'équipement. Sa perte ou son endommagement n'est pas un de nos problèmes majeurs. Seule une organisation, Johannesburg, a perdu la tête à ce sujet lorsqu'un certain Senogles, qui en était temporairement à la tête, avait la manie de « perdre les bandes et les magnétophones ».

Néanmoins, nous prenons de l'expansion. L'expansion nécessite de l'ordre dans la propriété des biens. Il n'y a pas beaucoup de titres A et de titres B, donc, ce n'est pas une tâche très lourde que de l'organiser. Si nous mettons de l'ordre dans ceci maintenant, nous nous éviterons du désordre plus tard.

De plus, les inventaires pour les transferts de sociétés doivent être faits en ce moment de toute façon, donc nous pouvons tout aussi bien faire avec tout cela d'une pierre deux coups.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR

*[Remarque de l'éditeur : voir l'organigramme à six Départements de 1961.]*





Repolycopier

## CHAPEAUX DE MEMBRE D'ASSEMBLÉES

Pourquoi est-ce que des Commissions n'arrivent-elles à aucun résultat ? Pourquoi est-ce que des Parlements décident de lois si étranges ? Pourquoi est-ce qu'on obtient des solutions irréelles suite à des Assemblées ?

Les raisons en ont été découvertes dernièrement et les voici ci-dessous.

Quand une personne vient à une Assemblée :

- A. Elle laisse son Chapeau de côté.
- B. Elle s'octroie un Chapeau de Planificateur.
- C. Elle donne des opinions pas des données.
- D. La Pensée de Groupe est basée sur une opinion collective, pas sur des données réelles.
- E. Les résultats sont irréalistes.

Un exemple : vous convoquez un plombier, un électricien et un expert en bétonnage. Vous leur demandez leur avis. Ils vont décider de construire une aire d'atterrissage pour hélicoptère ! Mais ils ne vont pas planifier quand, ni comment ils vont y appliquer la plomberie, l'installation électrique ou le bétonnage ! C'est un exemple de ce qui se passe suite à des Assemblées.

Vous avez 7 experts à disposition. Ils pourraient y amener leur *savoir*, ce qui signifie des **faits**. Mais ils vont laisser leurs Chapeaux de côté et vont donner leur opinion ! Et tout cela va résulter en une solution irréaliste.

Seul un de ces Chapeaux devrait être celui de la planification. Mais tous les autres présents vont mettre aussi le leur de côté. Et ainsi, tous ces Chapeaux vont retomber sur les épaules du Manager ou de l'Officier Commandant, ou de la personne en charge, qui devra ensuite tout reprendre à zéro.

Les actions *correctes* et indispensables de chaque membre d'une assemblée sont :

1. Préparer ses données *avant* de venir à l'Assemblée.
2. Durant l'Assemblée, porter son propre Chapeau avec ténacité, sans bouger d'un doigt.
3. Refuser à toute tentation de prendre le Chapeau de planification. Insister que le membre nommé pour porter ce Chapeau fasse la planification.

4. Ne donner que des données. Ne donner jamais d'opinion, même si elle vous l'est expressément demandée. Faire une différence entre une demande de données ou une demande d'opinion au sujet de données.
5. Refuser de se joindre à des opinions d'autres, mais exiger qu'ils ne donnent que des faits indiscutables.
6. S'assurer que toute décision finale contienne ses propres données et qu'elle ne soit basée aussi uniquement que sur des *données* d'autres.

Et ô surprise, une Assemblée ainsi dirigée va produire des décisions et une planification sensées.

Si vous comprenez et appliquez vraiment cette façon de faire, et si vous exigez qu'elle soit appliquée par tous les autres membres, des Assemblées seront capables de produire des résultats. Et même si un Cadre supérieur doit ensuite valider cette décision, elle produira quand même des résultats de qualité. Il n'est même pas absolument nécessaire d'avoir la décision finale d'un Cadre supérieurs si l'Assemblée est tenue de cette façon.

Ceci est une véritable percée et si elle est utilisée, elle rend un processus démocratique réel et donc possible.

Essayez-le.

L. RON HUBBARD

## LES ACTIONS DE RÉUNION

(Voir le FO sur la Casquette de Réunion, FO 2408.)

Les Règles de Procédure de Robert (Robert's Rules of Order [NdT : ouvrage américain traitant de la procédure parlementaire]), si célèbres et si mal utilisées, sont passées de mode pour nous avec la publication de la Casquette de Réunion (Conference Hat, NdT).

Une démocratie adhère au principe que la majorité décide et que la minorité est soit négligée, soit persécutée.

L'action paresseuse consiste à adopter les choses votée par la majorité.

Le travail entre en jeu lorsqu'un programme ou une proposition d'ED ou d'action doit être si parfaite que tous les conflits avec elle soient réglés.

Par exemple, une Réunion des Officiers Divisionnaires (Divisional Officers' Conference - DOC) ou un Conseil ou un Comité Consultatif (Advisory Council / Committee) représente différentes Divisions. Supposons qu'il propose une résolution que tous les quarts de veille soient assurés par le personnel de la Division 2. Comme le Second Lieutenant Responsable de la Division 2 représente une voix sur neuf, cette proposition pourrait être adoptée à 8 voix pour et 1 voix contre. Vous voyez la stupidité de la chose.

Les Règles de Procédure de Robert étaient acceptables jusqu'à ce que les communistes trouvent comment manipuler les réunions (voir le Manuel de la guerre secrète [Short Course in the Secret War]) de Christopher Felix, qui relate des manipulations démocratiques en Hongrie ayant abouti à une prise de pouvoir des communistes). En 1950, j'ai vu le président communiste d'un comité manipuler des réunions pour qu'aucune contestation ne soit jamais reconnue et que toute question importante soit retardée et repoussée. Les Règles de Robert ont finalement été rattrapées par une tech étrangère.

Donc il doit y avoir des trous dans cette Procédure. Nous ne pensons pas à une prise de contrôle de nos conseils, mais nous voyons qu'ils sont souvent irréels. Le problème est l'utilisation des Règles de Procédure de Robert : président, reconnaissance d'un seul intervenant à la fois, vote à la majorité, etc.

Il y a de bonnes chances qu'un conflit dans une réunion soit toujours en minorité car la voix en conflit est probablement la seule qui connaisse le secteur perturbé par la mesure proposée.

Par conséquent, on doit revoir son point de vue sur les devoirs d'un comité ou d'une réunion.

Le fait d'apporter un CSW et sa propre casquette à une réunion, d'obtenir ce dont on a besoin et de défendre son secteur, est entièrement et instantanément invalidé par le « vote à la majorité » ou même n'importe quel vote !

Le Président considère comme adoptée toute mesure qui ne fait l'objet d'aucune protestation. Il considère vital de la revoir dans le cas contraire, jusqu'à ce qu'elle soit entièrement acceptée.

On applique les dispositions suivantes :

1. Sur n'importe quelle mesure, l'ensemble des participants doit être informé.
2. La mesure en conflit doit être (a) ajustée aussitôt à la réunion ou (b) redonnée à celui qui l'a soumise pour qu'il fasse un meilleur CSW.

Si un point ou une proposition est redonné pour CSW, il est consigné par le secrétaire comme incomplet et doit être repris sous une forme achevée à la première réunion possible. Sinon le comité perd le contrôle.

Dans le cas des choses qui se présentent à une Réunion de Division qui précède, l'Officier Divisionnaire doit faire vigoureusement en sorte qu'elles soient transformées en une proposition générale et elles doivent être soumises à la réunion de l'échelon supérieur, au cours de laquelle la proposition est abordée, tout conflit en est éliminé et la proposition est considérée adoptée une fois qu'il n'y a plus de protestations.

Exemple : en Réunion de Division, un élève dit qu'il n'a pas de Feuille de Contrôle. L'Officier Divisionnaire doit chercher pourquoi en abordant le problème à la Réunion car il ne contrôle pas les Compilations. Il propose que l'on fasse les Feuilles de Contrôle urgentes. Il apparaît alors que le personnel des Compilations est sur un travail spécial. Le Premier Officier Divisionnaire complète donc sa proposition ainsi : « Les Feuilles de Contrôle urgentes doivent être fournies et le personnel des Compilations est exempté de travail spécial jusqu'à ce que toutes les Feuilles de Contrôle aient été faites. » Mais l'Officier Divisionnaire Responsable du Personnel dit : « Non, il n'y a personne de disponible pour faire le travail spécial ». Le comité demande pourquoi et l'Officier du Personnel répond qu'il n'est pas autorisé à transférer qui que ce soit. On remonte à l'arbitraire. Donc la mesure devient : « Les Feuilles de Contrôle urgentes doivent être faites immédiatement par le Service Compilations et l'Officier du Personnel est autorisé à transférer du personnel pour pallier cette surcharge du service ». Il n'y a plus de conflit. La mesure est considérée adoptée, quelqu'un d'autre est affecté au « travail spécial ».

Comparez cela à la « règle de la majorité ». « Un de mes élèves a urgemment besoin d'une Feuille de Contrôle. Je propose que les Feuilles de Contrôle soient fournies immédiatement. » La personne au-dessus du Service Compilations : « Mon Responsable des Compilations est sur un travail spécial. » Le Président : « Au vote ! 8 contre 1. Adopté. Mesure suivante. »

Et ainsi les actions de la réunion plâtent l'Org d'arbitraires non résolus et la font s'effondrer. Car évidemment cette Feuille de Contrôle ne sera jamais faite si le Responsable des Compilations est hors poste sur un travail spécial ! Donc la réunion agit mais rien ne se passe jamais ! Et bientôt, personne ne fait plus attention à elle.

Le commandement devrait exiger que toutes les notes des Réunions de Division et tous les documents de toute Réunion des Officiers Divisionnaires ou d'échelon plus élevé lui soient transmises et devrait faire appliquer le but et la fonction de ces réunions en notant soigneusement quels Officiers devraient avoir abordé des choses et ne l'ont pas fait et quelles propositions ont été adoptées sans protestation de la part de celui qui aurait dû protester. Il

apparaîtra rapidement qu'une ou deux personnes ne font pas leur travail. Une inspection des Divisions confirmera la négligence apparaissant en réunion d'un ou deux. Des mesures devraient être prises en conséquence.

L'organisation est une interaction d'actions. Un secteur qui n'agit pas peut la bloquer toute entière. Le point visible par le commandement est la réunion des têtes des diverses Divisions des principales fonctions.

En obtenant des Officiers qui font effectivement des propositions et défendent effectivement leur casquette, simplement avec ces deux choses l'Org gagnera rapidement en efficacité.

Toute la surcharge du commandement vient des responsabilités divisionnaires non traitées. Et elle saute aux yeux lors d'une réunion des Officiers Divisionnaires ou du Conseil Consultatif par (a) les omissions de faire des propositions et (b) les omissions de défendre sa Casquette. Les omissions de présenter des propositions sur les choses nécessaires au fonctionnement d'une Division sont un symptôme de négligence qui sera confirmé par l'inspection. Les omissions de défendre sa Casquette entraînent toutes sortes d'arbitraires dans l'Org qui finit par s'effondrer.

Les Commandants qui essaient de compenser les déficiences des réunions sans également y instaurer une plus grande efficacité vont à moitié se tuer en faisant le travail tout seuls.

On peut obtenir qu'une Org ou un bateau fonctionne bien. Sa survie dépend entièrement du fait qu'il fonctionne par lui-même, sans qu'on lui donne la becquée, qu'on le traite comme un bébé et qu'on l'excuse.

Avec ou sans vérifications, avec ou sans données, avec ou sans plan, il est pleinement attendu dans la SO que quelqu'un en poste sache faire son travail et qu'il le fasse.

L. RON HUBBARD  
Commodore



HUBBARD COMMUNICATIONS OFFICE  
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex  
BULLETIN DU HCO DU 17 MAI 1980

Annule le BTB du 7 fév. 1971 republié le 16 juil. 1974, même titre.

Repolycopier  
RD de la Survie  
Orgs Sea Org  
Orgs de Scientologie  
Collège d'entraînement  
du personnel  
Tech  
Qual  
SSOs  
Cours FEBC

**EXERCICES D'ENTRAÎNEMENT ADMINISTRATIFS –  
TRs ADMINISTRATIFS**

A l'origine, ces exercices d'entraînement furent développés pour aider les administrateurs dans leur entraînement, les entraîner à obtenir exécution de leurs ordres et à terminer des cycles d'action concernant des actions et des ordres de nature administrative.

Les TRs (Routines d'Entraînement) sont destinés à accroître la causalité d'un individu par rapport aux confusions, aux randomités, aux justifications, aux excuses, aux pièges et aux folies quotidiens de l'univers physique (matière, énergie, espace et temps) et des gens (groupes). Ils lui permettent de confronter aisément ce genre de choses lorsqu'il les rencontre.

Inutile de le dire, de telles aptitudes, une fois acquises, augmenteraient considérablement l'aptitude d'un individu, quel qu'il soit, à survivre dans ce monde et, puisque ces TRs administratifs procurent effectivement ces aptitudes, il sont d'une extrême valeur.

Ces exercices démarrent très progressivement, pour élever l'individu à un très haut degré de confrontation et de savoir-faire.

On les fait avec un jumeau et on doit les coacher en comprenant parfaitement la nécessité de faire faire des gains à l'individu qui les fait. On ne doit pas l'enfoncer ou le submerger en voulant le forcer à confronter trop et trop vite.

On doit faire chaque exercice jusqu'au point où l'individu a un gain, où il fait l'exercice aisément, sans effort, et où il est heureux de son aptitude à le faire.

Même si un individu sent que peu de changements s'opèrent en lui au cours de quelques-uns des premiers exercices, il prendra conscience, au fur et à mesure, d'un accroissement de sa conscience, ou il se rendra simplement compte qu'il se sent bien en les faisant.

Lors des derniers exercices, l'individu se rendra compte qu'il peut confronter et contrôler toutes sortes d'activités ou de randomités qu'il peut rencontrer (lorsqu'on le coache en suivant un gradient de plus en plus ardu).

On doit coacher ces exercices avec un contrôle positif, conscient et prévisible, dans le but d'amener l'individu à vouloir être cause en ce qui concerne les choses et les activités qu'il aborde.

Faites bien ces exercices et vous constaterez un POTENTIEL DE SURVIE dix fois plus élevé chez les individus, comme chez les administrateurs !

### TR MEST 0

NOM : confrontation du MEST.

COMMANDEMENT : « Confronte ce \_\_\_\_\_ » (nommez l'objet).

POSITION : l'étudiant et le coach se tiennent l'un en face de l'autre, assis ou debout, à une distance confortable.

OBJECTIF : habituer l'étudiant à confronter le MEST et à tenir une position par rapport à lui. À être là et ne rien faire d'autre qu'être là.

SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT : apprendre à l'étudiant à confronter exactement ce qu'on lui désigne, sans intermédiaire, sans y ajouter ni mouvements, ni réactions émotionnelles.

Le coach choisit un petit objet en rapport avec le poste de l'étudiant. Le coach désigne cet objet du doigt et donne le commandement suivant : « Confronte ce \_\_\_\_\_ (nom de l'objet). » L'étudiant le fait.

Le coach ne fait aucun commentaire. Dès que l'étudiant confronte aisément l'objet, sans aucune réaction, le coach accuse réception, choisit un autre objet et renouvelle le cycle. On poursuit l'exercice en prenant des objets de plus en plus grands et en les lui faisant confronter de plus en plus longtemps. On donne un « flunk » pour une interruption de la confrontation, des actions et des réactions indues.

On donne un « pass », lorsque l'étudiant est capable de confronter n'importe quel objet aisément, sans réaction et qu'il a de bons indicateurs au sujet de cet exercice.

REMARQUE : ne donnez PAS de « flunk » à l'étudiant s'il a soudain de bons indicateurs et qu'il se sent bien avec cet exercice. C'est là le changement désiré.

### TR MEST 1

NOM : l'intention sur le MEST.

COMMANDEMENT : « Déplace ce \_\_\_\_\_ (objet). »

POSITION : l'étudiant et le coach se tiennent l'un en face de l'autre, à une distance confortable, assis ou debout.

OBJECTIF : entraîner l'étudiant à donner un ordre et à exercer son intention en ce qui concerne le contrôle et la manipulation du MEST.



**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT :** apprendre à l'étudiant que sa propre intention a un rôle à jouer dans la manipulation du MEST de son environnement. L'étudiant doit émettre son commandement clairement et avec suffisamment d'intention pour qu'il parvienne au coach et que ce dernier déplace l'objet MEST. Le coach ne doit PAS harceler ; il doit simplement exécuter l'ordre, s'il lui est parvenu clairement et avec une bonne intention. On choisit des objets appartenant au poste de l'étudiant. L'étudiant accuse réception au coach, lorsqu'il exécute son commandement. L'étudiant reçoit des « flunks », s'il n'obtient pas du coach qu'il déplace l'objet, s'il n'arrive pas à confronter l'action ou le MEST en question. L'étudiant a réussi l'exercice, lorsqu'il peut le faire aisément et tranquillement, sans se dérober, quand il s'agit de faire déplacer le MEST à un autre.

### **TR MEST 2**

**NOM :** accuser réception aux cycles MEST.

**COMMANDEMENT :** aucun. Le coach origine une manipulation du MEST.

**POSITION :** l'étudiant et le coach sont assis ou debout l'un en face de l'autre, à une distance confortable.

**OBJECTIF :** entraîner l'étudiant à reconnaître, à accepter et à accuser pleinement réception de l'exécution d'une action dans l'univers MEST.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT :** apprendre à l'étudiant que son accusé de réception peut mettre fin à un cycle d'action et que son intention d'y mettre fin prend le pas sur l'effort. Le coach origine un cycle d'action ; par exemple, il donne à l'étudiant un petit objet, il change un objet de place ou il prend un objet qu'il lui fait regarder. L'étudiant accuse réception lorsque l'action est terminée. Au début, l'étudiant peut faire n'importe quoi pour faire parvenir son accusé de réception, mais il l'assouplit progressivement, jusqu'au moment où il peut mettre fin à un cycle sans effort. Le coach lui donne un « flunk » lorsqu'il n'a pas réussi à reconnaître la fin d'une action, à accepter facilement l'action et à terminer le cycle d'action avec une bonne intention. L'étudiant reçoit un « pass », lorsqu'il est capable de faire l'exercice facilement et aisément.

### **TR MEST 3**

**NOM :** commandement duplicatif sur le MEST.

**COMMANDEMENTS :** « Prends ce \_\_\_\_ (nom de l'objet). »

« Donne-le-moi, s'il te plaît. »

« Pose-le là. » (L'étudiant désigne un endroit).

**POSITION :** l'étudiant et le coach se tiennent l'un en face de l'autre, assis ou debout, à une distance confortable.

**OBJECTIF** : entraîner l'étudiant à ne pas abandonner, mais à maintenir son intention de terminer un cycle d'action dans l'univers physique. A faire chaque cycle d'action dans une nouvelle unité de temps et sans le confondre avec d'autres cycles.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : apprendre à l'étudiant à ne pas être décontenancé et à ne pas faire de Q & A, s'il n'obtient pas immédiatement l'exécution de son commandement, mais à continuer, jusqu'à ce qu'il obtienne l'exécution du cycle d'action dans l'univers physique.

Le coach peut interrompre l'exécution du cycle d'action à n'importe quel moment, et le laisser en suspens. L'étudiant doit répéter le dernier commandement donné jusqu'à ce qu'il obtienne que le cycle d'action soit redémarré, et s'assurer qu'il est mené à bien. Le coach ne doit pas se livrer à un harcèlement verbal ou à des originations physiques.

On « flunk » l'étudiant lorsque son intention est insuffisante, qu'il ne parvient pas à répéter le commandement exact, à confronter le MEST ou à confronter, à obtenir l'exécution du cycle d'action dans l'univers physique.

On donne un « pass » à l'étudiant lorsque celui-ci est capable de faire l'exercice avec aisance et facilité.

#### **TR MEST 4**

**NOM** : alter-is d'un cycle MEST.

**COMMANDEMENTS** : les mêmes que pour le TR MEST 3.

**POSITION** : l'étudiant et le coach se tiennent face à face, assis ou debout, à une distance confortable.

**OBJECTIF** : entraîner l'étudiant à faire exécuter dans l'univers physique le cycle d'action dont il a projeté l'exécution, malgré les contre-intentions et l'alter-is, et à faire la distinction entre une tentative honnête d'exécuter le commandement et une désobéissance ou un alter-is délibérés.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : apprendre à l'étudiant à ne pas être surpris ou décontenancé et à ne pas abandonner ou faire du Q & A face au refus d'obéir, aux tentatives incorrectes ou incompetentes de terminer des cycles d'action dans l'univers physique. Cet exercice est le même que le TR MEST 3, à cette différence que le coach peut fausser l'action de manière délibérée à n'importe quel moment ou tenter de passer l'objet à l'étudiant, alors que celui-ci ne le lui a pas demandé. L'étudiant répète l'ordre chaque fois que le coach stoppe le cycle d'action ou exécute le commandement de travers de façon délibérée. L'étudiant accuse réception au coach et réitère l'ordre quand le coach l'exécute à peu près correctement ou tente de passer l'objet à l'étudiant, alors que celui-ci ne lui en a pas donné l'ordre.

On donne les mêmes « flunks » à l'étudiant que dans le TR MEST 3 ; on lui donne aussi un « flunk » s'il accuse réception à un refus d'exécuter l'ordre ou à un alter-is délibérés ou s'il n'a pas réussi à accuser réception à une tentative honnête d'exécuter l'ordre et de le mener à bien. Si l'étudiant accepte l'objet que le coach origine, il reçoit aussi un « flunk ».

On donne un « pass » à l'étudiant lorsqu'il est capable de faire l'exercice aisément et facilement, sans confusion ou non-confrontation.

### TR 0 AVEC DES GENS

NOM : confronter les gens.

COMMANDEMENTS : « Confronte cette personne »  
ou  
« Confronte ces personnes. »

POSITION : le coach et l'étudiant se promènent.

OBJECTIF : habituer l'étudiant à confronter des gens et à tenir une position par rapport à eux. A être là, sans rien faire d'autre qu'être là.

SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT LET L'ACCENT : apprendre à l'étudiant à confronter des gens, individuellement ou en groupe, sans intermédiaire ou sans ajouter de gestes, sans réagir ou avoir peur ou être embarrassé. Le coach et l'étudiant se promènent dans des endroits où travaillent des gens ou des groupes de gens. Le coach désigne une personne ou un groupe de gens à l'étudiant et lui donne le commandement approprié. L'étudiant s'exécute. Le coach amène progressivement l'étudiant à confronter des groupes de gens de plus en plus grands. On donne un « flunk » à l'étudiant s'il cesse de confronter ou s'il est gêné lorsque les gens interrompent ce qu'ils sont en train de faire et s'intéressent à lui.

On donne un « pass » à l'étudiant lorsqu'il peut confronter des gens facilement et qu'il se sent bien en faisant l'exercice.

### TR 1 AVEC DES GENS

NOM : intention sur des gens.

COMMANDEMENT : « Salut ! »

POSITION : l'étudiant et le coach sont assis ou debout l'un en face de l'autre, ou bien l'un debout et l'autre assis, à des distances variées. Le coach est occupé à quelque action, telle que lire, écrire, classer des papiers, nouer ses lacets, etc.

OBJECTIF : apprendre à l'étudiant qu'il peut adresser un ordre et une intention à une autre personne dans diverses conditions et lorsque leur attention est dirigée ailleurs, de telle sorte qu'elle les reçoive.

SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT : apprendre à l'étudiant qu'il peut atteindre d'autres personnes, peu importe où leur attention est dirigée, et que son intention de les atteindre est le facteur principal. Le coach s'installe quelque part et s'occupe à autre chose. L'étudiant s'approche et dit : « Salut ! » Il doit dire le « Salut ! » de manière à ce qu'il parvienne au coach et attire toute son attention. On augmente progressivement la distance entre l'étudiant et le coach, jusqu'à 6 mètres. On met l'accent sur une inten-

tion correcte et non sur le volume de la voix ou la force. Le coach accuse réception, lorsque le commandement de l'étudiant lui parvient.

On donne un « flunk » à l'étudiant, lorsqu'il n'arrive pas à confronter ou à faire parvenir son commandement avec une bonne intention.

On donne un « pass » à l'étudiant, quand il peut faire l'exercice aisément, sans effort, et qu'il peut obtenir l'attention du coach à 6 mètres de distance.

## TR 2 AVEC DES GENS

NOM : accuser réception aux gens.

COMMANDEMENT : aucun. Le coach origine.

POSITION : diverses. L'étudiant et le coach sont assis et debout. L'étudiant peut s'occuper à une autre action simple et le coach s'approche de l'étudiant pour exprimer une origination.

OBJECTIF : entraîner l'étudiant à se servir de l'accusé de réception comme méthode pour terminer correctement le cycle d'action d'autres gens.

SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT : on entraîne l'étudiant à accuser réception d'un rapport ou d'un message de manière à ce que la personne sache qu'il a été entendu et compris. Le coach s'approche ou lui envoie à distance un rapport ou un message rationnel concernant l'exécution d'un cycle simple sur son poste. L'étudiant accuse réception au coach, de telle manière que le coach sache qu'il l'a entendu et que le cycle est terminé. Le coach peut ensuite employer une ou deux autres personnes pour transmettre des rapports à l'étudiant, l'une après l'autre. On donne des « flunks » à l'étudiant quand celui-ci ne confronte pas ou omet de clore le cycle avec son accusé de réception.

On donne un « pass » à l'étudiant, lorsque celui-ci peut recevoir aisément un rapport sur un cycle d'action terminé et clore le cycle d'action avec un accusé de réception qui ne soit ni trop faible, ni trop fort.

## TR 3 AVEC DES GENS

NOM : commandement à un groupe.

COMMANDEMENT : « Salut ! »

POSITION : l'étudiant et le coach se promènent.

OBJECTIF : apprendre à l'étudiant à faire parvenir un ordre et son intention à un groupe de gens, lorsque leur attention est dirigée sur autre chose, à obtenir une réponse et à en accuser réception.

SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT : apprendre à l'étudiant que l'on peut approcher un groupe de gens sans les déranger, que l'on peut donner un ordre et accuser réception de son exécution. Le coach désigne un groupe de gens qui bavardent, ou qui font autre chose du même ordre (mais qui ne sont pas engagés dans des cycles

d'action importants) et ordonne à l'étudiant : « Dis : 'Salut !' à ce groupe. » L'étudiant le fait sans déranger le groupe. Il répète le « Salut ! », s'il le faut, pour obtenir une réponse de la majorité du groupe. Puis l'étudiant accuse réception au groupe.

On donne un « flunk » à l'étudiant s'il n'arrive pas à confronter, à attirer l'attention du groupe, à obtenir une réponse de la majorité du groupe, et omet d'accuser réception de la réponse. (Si c'est nécessaire, on peut employer d'autres étudiants pour figurer un groupe de gens occupés à d'autres actions.)

On donne un « pass » à l'étudiant, lorsqu'il est capable de faire l'exercice aisément et de façon satisfaisante, sans se dérober, sans effort et sans déranger un groupe.

### **TR 4 AVEC DES GENS**

NOM : commandement à un groupe choisi.

COMMANDEMENT : « Salut ! »

POSITION : le coach et l'étudiant se promènent ; un groupe sélectionné de trois personnes ou davantage, assises ou debout.

OBJECTIF : entraîner l'étudiant à faire parvenir un ordre et son intention à un groupe de gens, à obtenir une réponse et à accuser réception, en dépit des contre-intentions du groupe.

SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT : même chose que pour le TR 3 AVEC DES GENS, à la différence que l'on utilise un groupe de gens sélectionnés, dont le rôle est uniquement de regarder l'étudiant et de lui répondre, lorsque l'intention de ce dernier leur parvient réellement. (Le harcèlement n'est pas autorisé.) L'étudiant répète l'ordre, jusqu'à ce qu'il en obtienne l'exécution, puis accuse réception au groupe.

On donne des « flunks » à l'étudiant, lorsqu'il se dérobe, que son intention est insuffisante, qu'il n'arrive pas à obtenir exécution de son ordre et qu'il n'accuse pas correctement réception de l'exécution de son ordre. (La réponse au « Salut ! »)

On donne un « pass » à l'étudiant, lorsqu'il fait parvenir son intention vraiment facilement, qu'il obtient exécution et qu'il accuse réception.

### **TRS MEST AVEC HARCÈLEMENT**

#### **TR MEST 0 AVEC HARCÈLEMENT**

NOM : confrontation du MEST avec distractions.

COMMANDEMENT : « Confronte ce \_\_\_\_ (nom de l'objet). »

POSITION : l'étudiant et le coach se tiennent debout, ou assis à un bureau sur lequel est posé un tas de papiers ou d'objets.

**OBJECTIF** : habituer l'étudiant à confronter du MEST et à tenir une position par rapport à lui. À être là, et à ne rien faire d'autre qu'être là, en dépit de tentatives pour le distraire et l'empêcher de confronter.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : même chose que pour le TR MEST 0 ; on y ajoute le harcèlement du coach et des tentatives verbales visant à distraire l'étudiant pour l'empêcher de confronter le papier ou les objets. Quand l'étudiant peut le faire aisément, sans interrompre sa confrontation du MEST, le coach peut commencer à déplacer et à changer le MEST, à ajouter d'autres objets, à en enlever, à le changer de position (n'exagérez pas). On y introduit également du harcèlement verbal.

On donne des « flunks » à l'étudiant, lorsqu'il ne parvient pas à confronter le MEST ou le harcèlement.

On donne un « pass » à l'étudiant, lorsqu'il est capable de faire l'exercice avec aisance, sans se faire recaler.

### **TR MEST 1 AVEC HARCÈLEMENT**

**NOM** : intention sur le MEST avec distractions.

**COMMANDEMENT** : « Passe-moi ce livre. »

**POSITION** : l'étudiant et le coach sont assis à une distance confortable l'un de l'autre. Le coach a un livre sur les genoux.

**OBJECTIF** : entraîner l'étudiant à faire passer un ordre et son intention en ce qui concerne le contrôle et la manipulation du MEST, à obtenir l'exécution de cet ordre, malgré les distractions et les tentatives destinées à l'en empêcher.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : on entraîne l'étudiant à faire parvenir au coach son intention en ce qui concerne le contrôle et la manipulation du MEST et à obtenir exécution, malgré, le harcèlement et la résistance du coach. Le coach ne tend le livre à l'étudiant que lorsque l'intention de ce dernier l'atteint de façon suffisamment forte pour qu'il veuille obéir.

On donne un « flunk » à l'étudiant, lorsqu'il cesse de confronter, qu'il abandonne et que son intention est insuffisante. On donne un « pass » à l'étudiant, lorsqu'il peut faire l'exercice avec aisance, qu'il fait passer son intention sans être gêné par le harcèlement et qu'il parvient à faire exécuter son commandement.

### **TR MEST 2 AVEC HARCÈLEMENT**

**NOM** : accuser réception d'un cycle MEST avec distractions.

**COMMANDEMENT** : aucun. Le coach origine une manipulation du MEST.

**POSITION** : l'étudiant et le coach se tiennent debout ou assis à une distance confortable l'un de l'autre.

**OBJECTIF** : entraîner l'étudiant à reconnaître, à accepter l'exécution d'une action dans l'univers physique et à en accuser pleinement réception, malgré les distractions et les tentatives destinées à l'en empêcher.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : apprendre à l'étudiant à reconnaître l'exécution d'un cycle d'action dans l'univers physique et à en accuser réception, en dépit des distractions, des « bruits » et des tentatives destinées à l'empêcher de reconnaître que le cycle s'est produit. Lui apprendre que son accusé de réception peut mettre fin à un cycle d'action en dépit du bruit et que son intention de le faire prend le pas sur l'effort. Le coach origine un cycle d'action comme changer un objet de place. Avant, pendant et après cette action, il essaie de distraire l'étudiant en le harcelant et en bavardant, en vue d'empêcher l'étudiant de se rendre compte que le cycle a été accompli ou d'y accuser réception. L'étudiant apprend à observer le cycle dans l'univers physique, au lieu d'écouter le coach. Le coach donne un « flunk » à l'étudiant s'il omet de remarquer que le cycle est terminé et d'en accuser réception, s'il omet d'accepter facilement le cycle et d'y mettre fin avec une bonne intention. Il lui donne également un « flunk » lorsqu'il devient effet du harcèlement. Il lui donne un « pass » quand il peut faire l'exercice aisément, sans se faire recalier.

### **TR MEST 3 AVEC HARCÈLEMENT**

**NOM** : commandement duplicatif concernant le MEST, avec distractions.

**COMMANDEMENT** : un ordre, n'importe lequel, comportant 2 ou 3 actions simples distinctes, tel que : « Prends ce stylo, pose-le sur la chaise, puis mets-le à côté du papier, au milieu du bureau. »

**POSITION** : l'étudiant et le coach se tiennent debout ou assis à une distance confortable l'un de l'autre.

**OBJECTIF** : entraîner l'étudiant à ne pas abandonner, mais à maintenir son intention de terminer un cycle d'action dans l'univers physique, malgré des tentatives destinées à le distraire et à l'en empêcher. Faire chaque cycle dans une nouvelle unité de temps, sans le mélanger avec d'autres cycles.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : apprendre à l'étudiant à ne pas être décontenancé, à ne pas faire de Q & A s'il n'obtient pas immédiatement exécution de son ordre. A répéter l'ordre avec une intention totale, jusqu'à ce qu'il obtienne exécution du cycle d'action dans l'univers physique. Le coach essaie de faire perdre ses moyens à l'étudiant en le harcelant ou en n'exécutant pas le cycle d'action.

On donne un « flunk » à l'étudiant pour tout TR précédent qui n'est pas en place, lorsque son intention est mauvaise, qu'il n'obtient pas l'exécution de son ordre.

On donne un « pass » à l'étudiant, lorsqu'il peut faire l'exercice aisément.

### **TR MEST 4 AVEC HARCÈLEMENT**

**NOM** : alter-is et distraction dans un cycle MEST.



**COMMANDEMENT** : même chose que pour le TR MEST 3 AVEC HARCÈLEMENT.

**POSITION** : l'étudiant et le coach sont assis ou debout à une distance confortable l'un de l'autre.

**OBJECTIF** : entraîner l'étudiant à obtenir, dans l'univers physique, la réalisation d'un cycle d'action qu'il avait projeté, malgré les contre-intentions, l'alter-is et autres distractions et excuses.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : même chose que dans le TR MEST 3 AVEC HARCÈLEMENT, sauf que l'étudiant doit accuser réception, lorsque c'est nécessaire, des originations concernant le cycle auquel est occupé le coach, pour que l'ordre soit exécuté avec précision. Le coach peut embrouiller l'enchaînement des actions, il peut également faire du harcèlement verbal, donner des raisons pour lesquelles le cycle est impossible à faire, etc.

On donne des « flunks » à l'étudiant pour tout TR précédent de cette série qui n'est pas en place, tout particulièrement si son intention est médiocre ou s'il n'arrive pas à faire terminer le cycle.

On donne un « pass » à l'étudiant lorsqu'il est capable de faire l'exercice avec succès et aisance, en se servant de son intention, sans y mettre d'effort.

### **TR 0 AVEC DES GENS AVEC HARCÈLEMENT**

**NOM** : confronter les gens avec distractions.

**COMMANDEMENTS** : « Confronte cette personne. »

**POSITION** : le coach et un tiers se tiennent debout ou bien assis à une distance confortable l'un de l'autre. L'étudiant se trouve à côté, à une distance confortable.

**OBJECTIF** : entraîner l'étudiant à obtenir d'une personne qu'elle en confronte une autre sur son ordre, et à ne pas être décontenancé ou à ne pas faire de Q & A en présence de réactions, d'excuses et de raisons pour lesquelles elle ne le ferait pas.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : entraîner l'étudiant à se servir de sa confrontation et de son intention « par l'intermédiaire » d'une autre personne, dans le cas où l'une ne serait pas disposée à confronter et l'autre à être confrontée. L'étudiant donne l'ordre au coach et celui-ci l'exécute, ou bien donne des raisons ou des excuses pour ne pas l'exécuter. L'autre personne peut donner au coach des raisons pour lesquelles elle ne doit pas être confrontée, mais elle ne doit pas s'adresser à l'étudiant. L'étudiant doit réussir à amener le coach à confronter la troisième personne, malgré les objections de cette dernière. Le coach obéit lorsque la confrontation et l'intention de l'étudiant l'amènent à vouloir le faire.

Le coach « flunk » l'étudiant lorsqu'il n'arrive pas à obtenir de lui qu'il confronte la troisième personne.



L'étudiant reçoit un « pass », lorsqu'il est capable de faire l'exercice sans se faire recalé.

### **TR 1 AVEC DES GENS AVEC HARCÈLEMENT**

**NOM** : intention sur les gens avec distractions.

**COMMANDEMENT** : « Donne ce livre à \_\_\_\_ » (nom de la personne).

**POSITION** : le coach est assis ou debout près de l'étudiant et l'observe, L'étudiant et une seconde personne sont debout ou assis à une distance confortable l'un de l'autre, avec une troisième personne un peu plus loin. L'étudiant tient un livre.

**OBJECTIF** : entraîner l'étudiant à faire parvenir son intention par l'intermédiaire d'une autre personne et à faire passer le commandement, en dépit des distractions.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : enseigner à l'étudiant qu'il peut faire parvenir son intention à une troisième personne ou à d'autres personnes par l'intermédiaire d'un terminal de relai. L'étudiant donne l'ordre suivant à la deuxième personne : « Donne ce livre à \_\_\_\_ . » La deuxième personne peut donner des excuses ou des raisons pour ne pas le faire et la troisième personne de même. La deuxième personne peut revenir voir l'étudiant avec le livre et lui « expliquer » que la troisième personne n'en veut pas ou l'empêche d'exécuter le commandement. L'accent est mis sur le fait d'amener l'étudiant à améliorer son intention et à obtenir exécution de ses ordres.

Le coach « flunk » l'étudiant, lorsque ce dernier ne parvient pas à obtenir de la deuxième personne qu'elle exécute l'ordre, qu'il fait du Q & A, qu'il abandonne, et pour tout TR précédent qui n'est pas en place.

Le coach donne un « pass » à l'étudiant lorsque celui-ci obtient facilement de la deuxième personne qu'elle exécute le commandement.

### **TR 2 AVEC DES GENS AVEC HARCÈLEMENT**

**NOM** : exécution d'un ordre avec retour à l'envoyeur et accusé de réception.

**COMMANDEMENT** : « Dis à \_\_\_\_ (nom de la troisième personne) de m'apporter ce livre. »

**POSITION** : le coach est assis ou debout près de l'étudiant et l'observe. L'étudiant et la deuxième personne sont debout ou assis à une distance confortable l'un de l'autre, une troisième personne se trouvant un peu plus loin.

**OBJECTIF** : entraîner l'étudiant à obtenir exécution d'un commandement dans l'univers physique par l'intermédiaire d'une autre personne.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : enseigner à l'étudiant qu'il peut obtenir l'exécution d'actions physiques par l'intermédiaire d'une autre personne, sans tenir compte des excuses ou des raisons avancées par les deux personnes. L'étudiant tend le livre à la deuxième personne en lui donnant l'ordre suivant : « Dis à \_\_\_\_ de

m'apporter ce livre. » Il répète le commandement avec intention, jusqu'à ce que la troisième personne obéisse ; à ce moment-là, l'étudiant lui accuse pleinement réception. La deuxième personne peut faire du Q & A avec la mauvaise volonté de la troisième personne et ses tentatives pour alter-iser et ne pas obéir.

Le coach donne des « flunks » à l'étudiant pour tout TR précédent non en place, pour n'avoir pas suffisamment l'intention d'obtenir de la deuxième personne qu'elle fasse obéir la troisième et pour avoir omis d'accuser réception de la fin du cycle d'action.

Le coach donne un « pass » à l'étudiant, lorsque celui-ci parvient à faire exécuter un commandement dans l'univers physique par l'intermédiaire d'une autre personne.

### **TR 3 AVEC DES GENS AVEC HARCÈLEMENT**

NOM : relais d'un commandement.

COMMANDEMENT : « Dis à \_\_\_\_ de donner ce livre à \_\_\_\_ (nom des troisième et quatrième personnes). »

POSITION : le coach est debout ou assis près de l'étudiant et l'observe. L'étudiant et la deuxième personne sont debout ou assis à une distance confortable l'un de l'autre, la troisième personne se trouve à quelques pas, tenant un livre, et la quatrième personne à quelques pas de la troisième.

OBJECTIF : entraîner l'étudiant à faire exécuter un commandement en se servant d'un point de relais.

SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT : apprendre à l'étudiant qu'il peut améliorer progressivement son intention, jusqu'au point où il pourra la faire parvenir à des terminaux par l'intermédiaire d'un point de relais. L'étudiant donne le commandement à la seconde personne, qui ordonne à la troisième de donner le livre à la quatrième personne. La deuxième personne peut faire du Q & A avec le commandement, avec la répugnance de la troisième personne à l'exécuter et avec l'inattention de la quatrième personne ou sa répugnance à recevoir le livre.

Le coach donne des « flunks » à l'étudiant lorsque les TRs de l'étudiant partent en morceaux, ou bien lorsqu'il ne réussit pas à insister et à faire exécuter complètement le commandement.

Le coach donne un « pass » à l'étudiant lorsqu'il arrive à faire exécuter le commandement par toutes les personnes, en se servant d'intermédiaires.

### **TR 4 AVEC DES GENS AVEC HARCÈLEMENT**

NOM : obéissance d'un groupe.

COMMANDEMENT : « Donne ce papier à ces personnes et dis-leur de le mettre sur leur table. »

**POSITION** : l'étudiant est debout. Le coach est à côté de l'étudiant et l'observe. Une deuxième et une troisième personne ou davantage sont assises en deux groupes à deux tables séparées de quelques pas.

**OBJECTIF** : entraîner l'étudiant à obtenir l'exécution de ses ordres et de ses intentions entre des groupes et lui enseigner que son intention prime sur l'effort.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : enseigner à l'étudiant que son intention, lorsqu'elle est persistante, peut surmonter les contre-intentions des groupes et qu'il peut leur faire exécuter ses ordres, malgré ce qu'en pense le groupe, malgré les contre-efforts et autres distractions. L'étudiant donne le commandement aux gens de l'une des tables, les fait obéir et obtient l'exécution du cycle. Il n'a le droit de donner l'ordre qu'à un groupe. Les gens de ce groupe peuvent fournir des excuses, discuter entre eux et donner des raisons pour lesquelles ils ne peuvent pas le faire. Le second groupe peut agir de même, quand on lui apporte le papier. L'étudiant répète l'ordre avec une intention totale au premier groupe ou bien à l'un de ses membres, jusqu'à ce qu'il soit entièrement exécuté.

Le coach donne des « flunks » à l'étudiant, lorsqu'il cesse d'insister, lorsqu'il s'effondre, ou lorsque tout autre TR n'est pas en place.

Il lui donne un « pass » quand il a réussi à se faire obéir complètement, avec facilité, et sait être capable de contrôler l'intention des groupes.

### **TR ATTEINDRE ET SE RETIRER AVEC LE MEST**

**NOM** : atteindre et se retirer avec le MEST.

**COMMANDEMENTS** : « Atteins ce \_\_\_\_ » (nom de l'objet).

« Retire-toi de ce \_\_\_\_ » (nom de l'objet).

Le coach accuse réception à l'étudiant pour avoir exécuté le commandement.

**POSITION** : l'étudiant et le coach se promènent.

**OBJECTIF** : rendre l'étudiant cause par rapport au MEST de son poste et de sa zone.

**SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT** : le coach indique différents objets d'une échelle de plus en plus grande et veille à ce que l'étudiant exécute le commandement. Le coach demande de temps en temps : « Comment ça va ? » Le coach relève toute manifestation physique de l'étudiant, en lui demandant : « Que se passe-t-il ? »

On poursuit le TR jusqu'à ce que l'étudiant obtienne un gain.

### **TR ATTEINDRE ET SE RETIRER AVEC DES GENS**

**NOM** : atteindre et se retirer avec des gens.

**COMMANDEMENT** : « Touche ce \_\_\_\_ » (nom de l'objet).

**POSITION** : l'étudiant, le coach et une troisième personne se promènent.

OBJECTIF : habituer la personne à bien s'y prendre avec les gens.

SUR QUOI CET EXERCICE D'ENTRAÎNEMENT MET L'ACCENT : l'étudiant doit obtenir de la troisième personne qu'elle exécute son ordre, en dépit des tentatives physiques du coach pour l'en empêcher. L'étudiant peut, en retour, empêcher le coach d'intervenir, ou bien l'enlever du chemin, afin que la personne puisse exécuter l'ordre. On doit mettre l'accent sur l'intention, et non sur la force. On fait l'exercice jusqu'à ce que l'étudiant soit capable de mettre en oeuvre, tout à fait aisément, toute action nécessaire pour que son ordre soit exécuté et jusqu'à ce qu'il se sente bien avec les actions d'« atteindre et se retirer » auxquelles il doit se livrer avec le coach et la troisième personne pour que le commandement soit exécuté. Le coach a également le droit de faire du harcèlement verbal.

On fait le TR jusqu'à ce que l'étudiant ait un gain et une cognition.

L. RON HUBBARD  
FONDATEUR  
Développé et testé à Flag avec  
l'assistance de l'Aide à  
l'Entraînement et aux Services  
Révisé avec l'assistance du res-  
ponsable du projet technique  
pour les  
CONSEILS D'ADMINISTRA-  
TION  
des  
ÉGLISES DE SCIENTOLOGIE

BDCS ;LRH ;MM ;TSA :djm