

DEZEMBRO
DE 1960

PUBLICAÇÃO MENSAL

Estudos

3.ª Série

N.º 31

Com o próximo número começará o 3.º volume da 3.ª série que publicará «Estudos particularizados sobre a acção de cada um dos desportos sobre os músculos, ossos e órgãos e ainda sobre as lesões particulares a cada desporto». Este estudo é da maior importância para todos os que façam exercícios físicos ou pratiquem o desporto.

As reacções emocionais psicológicas dos dirigentes e dos chefes das empresas e a sua influência na saúde individual

Mecanismos das acções intelectuais. Higiene alimentar das pessoas com ocupações intelectuais

PUBLICAÇÃO MENSAL

Director e Proprietário — Dr. HUMBERTO DE MENEZES

Editor — ANTÓNIO J. LEITE SARAMAGO

Redacção e Administração — RUA DOMINGOS SEQUEIRA, 11, 5.º E. LISBOA

COMPOSIÇÃO E IMPRESSÃO: SOC. IND. GRÁFICA - R. CAMPOLIDE, 133-B - LISBOA-1

31

DEZEMBRO DE 1960

Sala

Est.

Tab.

N.º

Artigos publicados nas 2.^a e 3.^a Séries dos "Estudos"

1 a 7 — **Estudos sobre a inteligência e a memória.**

8 a 14 — **Ensaio de psico-patologia** — Emoções — Pudor — Emoção sexual — Afectividade — Maternidade — Mentira — Formação do carácter — Timidez — Modéstia.

15 a 32 — **O Optimismo e o Pessimismo** — A infelicidade — A intranquilidade e a Ansiedade — Higiene da inteligência, da sensibilidade e da vontade — Terapêutica de pessimismo.

A 3.^a Série é dedicada ao importante problema dos «**Exercícios físicos treinos e desportos**» de que publicamos até ao n.º 27, os seguintes capítulos:

A acção dos desportos sobre a saúde e o desenvolvimento do organismo — Efeitos do esforço muscular sobre o coração e os vasos.

Exercícios e jogos, na primeira infância (até aos 2 anos e dos 2 aos 6 ou 7 anos), no período prepubertário e na adolescência — Regularização do crescimento.

Iniciação desportiva — Remo — Natação — Esgrima — Ciclismo — Foot-ball, Rugby, Basquet-Ball e Hockey.

A excitação e a calma nos desportos.

A acção terapêutica dos exercícios físicos — Exercícios e nutrição — Exercícios e funções de excreção.

O problema dos desportos e da juventude na Suíça.

Exercícios físicos e alcalose — Atrofia muscular — Exercícios físicos, dispepsias e cardiopatias — A obesidade e os exercícios.

Os problemas da alimentação no desporto — Alimentação nos treinos, competição e recuperação.

Doping — O reumatismo nos desportistas.

Surmenage e fadiga — «Surmenage» na criança e nos adolescentes — Precauções para evitar a «Surmenage» nas crianças e nos adolescentes — Devemos respeitar as regras do Código Olímpico Internacional nos exercícios das crianças e dos adolescentes, ou devemos adoptar os exercícios que mais convêm à infância e à adolescência? — «Surmenage no adulto» — Sintomas de «Surmenage» crónico — «Surmenage» na segunda idade e na velhice — Problemas da fadiga na indústria.

Psicanálise do automobilista.

DEZEMBRO
DE 1960

PUBLICAÇÃO MENSAL

Estudos

3.^a Série

II Volume

N.º 31

Director e Proprietário — Dr. HUMBERTO DE MENEZES

Editor — ANTÓNIO J. LEITE SARAMAGO

Redacção e Administração — RUA DOMINGOS SEQUEIRA, 11, 5.º E. LISBOA

COMPOSIÇÃO E IMPRESSÃO: SOC. IND. GRÁFICA - R. CAMPOLIDE, 133-B - LISBOA

AS REACÇÕES EMOCIONAIS PSICOLÓGICAS DOS DIRIGENTES E DOS CHEFES DE EMPRESA E A SUA INFLUÊNCIA NA SAÚDE INDIVIDUAL

Estes problemas estão preocupando há muito tempo, sobretudo desde a última guerra e a eles nos temos referido já nesta revista. O *Dr. Francis J. Braceland*, director da Clínica médica do «Institute for Living», de Hartford (Connecticut) publicou há pouco um artigo sobre este problema na revista «*Medicine et Higiene*» de Génève do qual transcrevemos os períodos principais:

Poderíamos bem, no dia de hoje, retomar o pensamento de Chester-ton que, em tempos que já lá vão e em um meio psicológicamente diferente do actual, escrevia: «É estranho que os homens encontrem nas ruínas de uma velha igreja uma inspiração sublime e não encontrem inspi-ração similar, nas ruínas de um homem».

A justeza desta observação impõe-se de uma maneira singularmente impressionante àquele que tem por missão estabelecer uma disciplina posta ao serviço de 650 000 dos nossos concidadãos hospitalizados nas nossas clínicas psiquiátricas americanas. Ficamos impressionadíssimos quando pensamos que 200 000 doentes serão admitidos este ano, pela primeira vez, nos serviços psiquiátricos e que, no conjunto de todos os hospitais, o número das camas atribuídas aos casos psiquiátricos, é de 54 por cento. Se fosse outra circunstância que se apontasse como res-ponsável por uma tal perda de mão-de-obra, independentemente das tra-gédias e dos sofrimentos que estes estados provocam, não hesitaríamos em resolver urgentemente a situação, como um problema nacional. Mas



INSTITUTO DE ESTUDOS DE PSICOLOGIA
LISBOA - PORTUGAL

a doença é mental e o público, ainda que pense que são situações lastimáveis, só reage à necessidade de resolver os problemas, por uma compaixão passiva.

As ruínas de um homem não chocam o espírito e os factores que contribuem para essa ruína, as tensões nervosas, as pressões, as perturbações económicas e sentimentais a que dão origem nos meios familiares, não preocupam a atenção, como se se acreditasse egoisticamente que «isso só sucede aos outros»... Estes factores responsáveis são formados pelas diversas pressões que a nossa época de instabilidade exerce cada dia sobre nós, assim como os riscos particulares, inerentes a cada profissão.

Tanto o trabalhador, como o chefe de empresa, são os agentes pre-determinantes de um grande número destes riscos profissionais — riscos particulares à sua própria personalidade mal ajustada à situação, ou com dificuldade de se adaptar a ela, à sua instabilidade de humor, às suas ambições e à pressa em as realizar, ao sentimento íntimo de inferioridade, que não confessa mas o faz sofrer, às suas preocupações familiares, financeiras, económicas ou outras, todas estas situações agravadas ainda pelas pressões dos problemas da vida actual sobre os nossos cérebros. O trabalhador, seja qual for o seu posto na empresa, é acompanhado sempre por estas preocupações, suas ou da família; infelizmente não as pode deixar, como o fato, no vestiário e no desempenho das suas funções essas preocupações influenciam todo o seu trabalho.

Uma das teses avançadas da psiquiatria moderna é precisamente que as estruturas do comportamento não são somente as determinadas pelas particularidades constitucionais de cada indivíduo, mas ainda são condicionadas pela interacção das influências exteriores que têm sobre ele. A maneira como a pessoa aborda e executa o seu trabalho e estabelece os contactos pessoais é a resultante profunda da história da sua vida, da educação que teve, das suas capacidades e depende do seu estado físico e mental nesse momento. Conforme as pressões inerentes a cada profissão, de todo este complexo resultarão então diferentes tipos de conduta. O homem forma uma unidade psicossomática de que as predisposições são devidas à constituição e ao temperamento, mas de que as reacções específicas às vicissitudes da vida quotidiana são condicionadas por uma vasta série de variações do meio em que vive e trabalha.

As dificuldades de ajustamento particulares à idade adulta tendem a evolucionar em torno de três grandes esferas vitais.

1 — A vida no lar e as relações familiares.

2 — O meio em que vive e as relações sociais.

3 — O trabalho e as relações profissionais.

É muito raro que só uma destas esferas seja a origem de todos os problemas, mas as possibilidades de encontrar satisfação na actividade profissional, constituem um ponto de partida essencial, a partir do qual chegará a estabelecer na sua comunidade relações interhumanas harmoniosas e que lhes dêem prazer.

O trabalho não assegura sòmente ao indivíduo a sua subsistência, mas pode também trazer ao homem um meio de realização de si-próprio em uma actividade produtiva, a satisfação de solariedade do grupo em que está integrado, bem como outras valorizações que contribuem para a sua segurança interior.

Uma das vantagens da estrutura industrial moderna é que muitas vezes o trabalho não traz ao indivíduo as satisfações afectivas que ele podia adquirir, no exercício da sua profissão; a intensidade do trabalho é agora muito mais absorvente do que antigamente, quando os métodos de produtividade eram diferentes. Há muitas actividades que não oferecem senão uma válvula insuficiente à energia instintiva do homem e, particularmente, à sua energia agressiva. Os conflitos na empresa resumem-se frequentemente em que o trabalhador, lutando, procura mais as vantagens materiais, do que um trabalho que lhe dê maior prazer ou satisfações. Ainda que numerosos estudos tenham posto em evidência esta necessidade, a maior parte dos chefes de empresa não a compreendem; a divisão radical do trabalho, a monotonia das tarefas fragmentadas, o trabalho parcelar, de rotina, em que os produtos não são nem principiaados nem acabados, as raras possibilidades de empregar a sua iniciativa e as suas capacidades criadoras, transformam o seu trabalho, em trabalho forçado, conduzindo ao descontentamento e desinteresse pelo trabalho que tem obrigação de executar. O trabalhador sente assim uma perda da relativa autonomia e da satisfação que se obtem no artesanato individual, em que cada artista pode contemplar com um prazer real o produto acabado, criado e fabricado pelas suas mãos.

A maior parte das pessoas desejam trabalhar mas temem por vezes esta monotonia, de se sentirem uma peça da máquina do trabalho, que nunca lhes traz a alegria de produzir. Uma repercussão das mais frequentes desta insatisfação é a deslocação da hostilidade que sente contra o trabalho que o diminui, para os chefes de empresa, para a família e para a comunidade. Esta transferência do descontentamento sobre a família é muito frequente e conhecida; a pessoa entra em casa e a família conhece logo pelo seu aspecto, pouco comunicativo, inabordable, com a cabeça a trabalhar nos seus problemas, pois todo este mal-estar interior se reflecte num estado de impaciência e de irritação, que é necessário poupá-lo e, sobretudo, evitar qualquer discussão.

Os chefes de empresa conhecem já pela sua experiência, os resultados destes *deslocamentos do descontentamento* sobre os chefes do sector e sobre a direcção da empresa; entre parentesis, devemos notar que 60 a 80 por cento de todas as perturbações entre dirigentes e dirigidos são motivados mais por uma inadaptação social de que por uma insuficiência técnica.

É necessário pensar que os dirigentes da indústria moderna não estão ao abrigo das frustrações que contribuem para a instabilidade afectiva dos trabalhadores. Os chefes de empresa sofrem não somente das tensões nervosas, resultantes de uma tarefa que os sobrecarrega e preocupa na administração interna da empresa, mas sentem os riscos da livre concorrência da nossa sociedade contemporânea, sobretudo agora com os problemas dos mercados e todos estes riscos e reacções pesam fortemente sobre o seu trabalho. Estes últimos riscos são por vezes de muita gravidade e o mal-estar resulta frequentemente de uma pessoa estar mal ajustada ao cargo que desempenha, a instabilidades de humor, por vezes resultantes de má saúde e a causas inconscientes que foram estruturadas na infância, provocadas pela educação que recebeu.

Mais do que um empregado, o chefe de empresa põe no seu trabalho, todas as suas esperanças, todos os seus receios, todas as suas preocupações, as suas decepções; é influenciado pelas suas contrariedades familiares, enfim, por todas as influências que actuam sobre o pano de fundo de um contexto social variável e que se reflectem em si.

As perturbações afectivas de um chefe, reflectem-se e chegam a comprometer infalivelmente o equilibrio geral de toda a organização,

havendo muitos casos em que comprometem a existência da empresa; mas esta afirmação não se estende sòmente aos chefes de empresa, mas estende-se igualmente sobre todos os escalões da organização; as desordens em um sector reflectem-se sempre sobre a boa marcha da empresa e exigem um estudo das causas e a intervenção rápida do chefe. É pois no escalão superior da organização que devem começar as medidas de profilaxia mental nas indústrias se quisermos que estas medidas sejam eficazes.

Do dirigente ultra-conciliador ao patrão tirânico, a gama dos comportamentos individuais é manifestação das tendências mais variadas e não são raras as tendências nevróticas nos postos-chave; elas podem exteriorizar-se sob a forma de sentimentos hostis e agressivos, de reacções de frustração e da ansiedade, de pessimismo ou de euforia, de pseudo-independência ou de dependência mórbida. Enquanto o chefe adaptado às realidades, procurará a colaboração de especialistas competentes e hábeis, os dirigentes que apresentam um síndrome paranoide ou simplesmente reaccional, cercam-se de colaboradores inadequados ou incompetentes que lhes fornecerão ocasiões para perder o contròle, perturbando a acção; as consequências são fáceis de imaginar... A estabilidade funcional de um chefe de empresa melhora o estado moral de toda a organização; o que quer triunfar das dificuldades que se lhe apresentam deve necessariamente apresentar a solução de uma resposta elevada à frustração, se considerarmos a soma dos estímulos — possibilidade de blocagens, de mal-entendidos, de erros, de soluções impensadas e bruscas — que intervém frequentemente na marcha da empresa.

Uma compreensão aprofundada dos problemas ligados à personalidade dos elementos que constituem o pessoal será impossível sem o conhecimento dos dados histórico-económico-sociais da empresa, bem como da evolução dos seus dirigentes. Toda a organização industrial implica uma estrutura social e depende dela. O carácter de cada organização predetermina mais ou menos o carácter dos chefes da empresa, o carácter dos contactos e o carácter das relações entre os trabalhadores e os mestres ou chefes de secção. Se em certas empresas, a armadura da organização é insuficiente, pelo contrário pode suceder que em outras indústrias seja muito rígida e a divisão do trabalho elevada ao máximo. O desenvolvimento muito rápido de uma organização que não se

acompanha de um plano de reorganização e de uma maior repartição na distribuição dos postos da direcção e igualmente nos postos de comando da execução dos trabalhos, pode provocar sérias dificuldades na marcha regular dos trabalhos e da administração.

Paralelamente, é necessário um esforço permanente para eliminar os ciúmes, as rivalidades, as frustrações, procurando evitá-las, e um esforço para criar um espírito de empresa, o orgulho de servirem nela, dirigentes e dirigidos.

No momento actual, todos os dirigentes, dignos de serem classificados como tal, têm a consciência dos problemas respeitantes às relações interindividuais e procuram interessar-se pelo problema do «factor humano» no trabalho, que é tanto menos fatigante para o corpo e para o espírito, quanto mais interessante for para o trabalhador e para a sua equipa. Nas organizações modernas, já hoje não tem lugar o «patrão mandão», quase sempre, de educação inferior, que entende ser um senhor absoluto na empresa, não se dignando ouvir as considerações ou conselhos, muitas vezes muito práticos e inteligentes, dos que trabalham sob a sua direcção. O patrão precisa de sentir o trabalho dos trabalhadores, ter por eles consideração e respeito.

Quando existem vários conflitos interiores, diminui o bem-estar de todos e consecutivamente o rendimento da empresa. Os tipos de conduta que actualmente são aconselhados pelos técnicos de administração resultam de longas experiências, umas com sucessos, outras com insucessos, em muitas empresas, da acção que sobre elas têm os factos internos, o meio exterior, a tradição da casa, e as situações em que a experiência e a prática antiga falharam, originaram um estado de angústia, em que os administradores mobilizaram todas as reacções de defesa, que têm ainda de manter com um esforço exagerado. Todos assistimos a essas experiências e mesmo dentro de nós, para a apreciação de um problema, há sempre zonas conflituais que farão com que nos escape a justa apreciação dos problemas e reacções.

Alguns tipos de conduta, particularmente os de origem ansiosa, podem ter um refluxo perturbante sobre o rendimento da organização; entre eles mencionaremos a preocupação em obter sempre a aprovação ou o elogio dos outros, ou a necessidade, por vezes doentia, de mostrar sempre a sua superioridade, o despotismo ou uma afabilidade protec-

tora de ser superior para um ser inferior, prolongamento de uma administração assente em uma insegurança interior, deslocações de agressividade e, sobretudo, quando há a atitude do «deixa andar», estas reacções originam frequentemente dificuldades na organização da organização.

Certos dirigentes chegaram à posição de chefe em virtude de certas circunstâncias favoráveis; outros vencendo intensamente as competições. Alguns escolheram a administração de empresa como carreira profissional. Alguns indivíduos, superiormente inteligentes, engenhosos, capazes de conceber planos excelentes, mostram-se incapazes de estabelecer com os outros o «diálogo» das suas intenções ou não sabem conseguir a colaboração dos outros para a realização dos seus planos, tarefa que outras pessoas menos inteligentes, tem o bom senso e a habilidade de conseguir sem esforço. Estas diferenças de personalidade têm na vida um papel considerável e valeria bem a pena aprofundar o estudo destas propriedades individuais (1). Esta mesma dificuldade em estabelecer reciprocidade das relações individuais encontram-se por vezes em alguns intelectuais que exercem uma carreira liberal e que, em virtude da sua competência foram chamados para administradores de uma empresa e que não compreendem os choques que por vezes têm na sua acção de administradores.

Para chegar a realizar relações interpessoais não é só necessário ser inteligente, mas também ter uma maturidade afectiva, a qual representa a condição *sine qua non* do sucesso nas nossas relações com os outros. Os que se apoiam só na sua inteligência para mandar, considerando os outros inferiores em cultura ou inteligência, estão sempre sujeitos a grandes deslises, nos quais envolvem a administração da empresa.

O chefe tem que enfrentar os problemas mais variados. Como em geral não tem acima de si outra pessoa a quem tenha de dar satisfações das suas deliberações, as suas qualidades e aptidões são diferentes das que se exigem em outros escalões. Colocamos em primeiro lugar, nas exigências a que tem de obedecer o chefe, a maturidade afectiva e a independência de raciocínios. É muito difícil encontrar estas qualidades no chefe se ele não as demonstrou ao longo do seu acesso na escala social.

(1) *Cohen M. B. e Cohen R. A.* — Personality as a factor in administrative decisions. *Psychiatry*, 1951, 14, 47.

Também não é certo que as características de personalidade que contribuíram para a conquista do lugar de chefia, garantam ulteriormente uma administração perfeita; a vaidade do comando, inutiliza algumas vezes as qualidades que se cultivaram para aí poder chegar. Há muitas experiências, sobretudo na vida militar, que confirmam aquela observação.

O chefe não está somente ameaçado pelas dificuldades inerentes à sua actividade profissional ou pelas que derivam da sua situação de homem que comanda homens, mas ele está também ameaçado na sua própria saúde física e mental e na sua própria estabilidade afectiva. A organização de empresa exige um estatuto moral, tanto para os chefes como para os que trabalham sob as suas ordens; nesta linha comum, o dinheiro nem sempre tem a parte principal na satisfação no trabalho; não é por ele exclusivamente que se avaliará das condições psicológicas, da resistência física e mental e do estado moral do indivíduo. A satisfação só resultará do conjunto, isto é, do benefício pessoal que obtém, com os contactos humanos baseados sobre a confiança, a dignidade e o respeito *mútuos* e do sentimento de se sentir integrado no grupo, *realmente como um dos seus membros*.

Até aqui, abordámos alguns dos problemas dos chefes de empresa. Antes de abordarmos certas considerações respeitantes à sua saúde física e mental, gostaríamos de examinar ainda as suas dificuldades segundo um ponto de vista que é mais trágico. Pode suceder que, pela sua capacidade e após um trabalho persistente e violento, atinja o ponto culminante do renome e das honrarias — mas que teve de pagar à custa de um preço muito elevado de esforço e desgaste — mas, o que é frequente, descuidou-se dos cuidados das relações e deveres como chefe de família. Esta situação é particularmente dolorosa quando se têm filhos a quem, na maior parte das vezes, o pai não tem um momento para lhes consagrar; o que é trágico para muitos, é que na sua «contabilidade afectiva, não podendo incluí-los no seu «haver», correm o risco de os incluir no capítulo dos «ganhos e perdas». Ora, a presença de um pai, ou de quem o substitua, é *indispensável*, afim de que se possa realizar uma identificação no ideal masculino deles. Quão numerosos são os *chefes* que venceram na vida social e que só se apercebem do problema familiar quando *já é tarde* para o poderem resolver! A sua vitória dei-

xou-lhes alguns laivos de amargura. O chefe sobrecarregado que, na sua corrida para o sucesso, se afastou da família, está sob a ameaça de novas fontes de tensões nervosas.

A vulnerabilidade dos chefes, as perturbações emocionais ou físicas não está condicionada pela natureza específica das pressões que se exercem sobre ele, mas sobretudo pela forma como são recebidas essas tensões e pela soma dos conflitos que, directa ou indirectamente eles provocam. Segundo as tabelas de sobrevivência estabelecidas há alguns anos pela «Life Extension Examiners, de New York», 41,6 por cento dos chefes de empresa examinados, apresentavam uma ligeira insuficiência orgânica e 38,6 por cento com perturbações mais acentuadas; além disso 1,6 por cento foram obrigados a sujeitar-se a um controle médio permanente. A idade média dos examinados foi de 47 anos e meio. Concluía-se dos estudos feitos que existe uma relação evidente entre as funções que implicam pesadas responsabilidades de direcção e certos factores que tendem a afectar a saúde física das pessoas ou a provocarem o agravamento das insuficiências orgânicas que possuem.

A obrigação de tomar decisões importantes — e por vezes rapidamente — sujeita o indivíduo a tensões emocionais frequentes; as viagens, as assembleias gerais ou de direcção, os numerosos conselhos ou obrigações administrativas a que um chefe de empresa tem de estar afectado não deixam muitas vezes a um chefe, sobrecarregado ou esgotado, o tempo suficiente para um repouso vital. Muitas vezes ainda, quando chegou ao primeiro plano da sua escala social já passou o zenite da sua resistência física; aparecem então modificações físicas próprias da idade e é indispensável ter cuidados suplementares se se quiserem manter as condições físicas e mentais necessárias. O chefe que não administra com bom senso o orçamento da sua vida pessoal caminha correntemente ao encontro de perturbações, tanto de ordem física como emocional; por isso mesmo há hoje muitas empresas que obrigam os seus dirigentes a programas sanitários e os seus relatórios afirmam que essa deliberação se traduziu por excelentes resultados na produtividade, quer na quantidade de trabalho quer, sobretudo, na sua qualidade. Os exames sanitários anuais compreendem controles diagnósticos voluntários efectuados, quer por meio de consulta, quer em uma clínica, segundo a escolha da empresa (2). Se a pessoa protesta contra a perda de tempo ou contra as despesas que

estas verificações provocam, podemos responder: Como se pode classificar de excessiva a despesa que se faz para ganhar o nosso bem-estar e saúde física e de desperdício para compensar o que se gasta para manter as propriedades dos chefes, que se reflectem neles mesmos e na empresa?

As perturbações consecutivas aos «stresses» da vida actual, a sua frequência com que affectam os chefes de empresa, pertencem à especialização de *medicina* industrial. Além das nevroses e de outras manifestações psicopatológicas, a proporção importante das doenças psicossomáticas, obriga-nos a debruçarmo-nos com muita atenção e interesse sobre este problema. Entre as perturbações citamos as doenças das artérias coronárias, a úlcera do estômago e a úlcera duodenal, a colite e a obesidade, doenças que atacam frequentemente os chefes de empresa; a hipertensão arterial aparece também frequentemente mas o que é estranho e contrário à crença geral, a personalidade típica de hipertenso, é a de quem não consegue realizar as suas ambições, ainda que seja naturalmente inclinado a escolher actividades que estão relativamente abaixo das suas capacidades reais, em virtude do seu receio de um insucesso. As perturbações psicossomáticas são doenças nas quais o factor emocional ocupa uma grande parte e o processo próprio da doença é precipitado e agravado pela interacção destes dois factores.

A inimiga por excelência das pessoas que exercem uma profissão liberal é a crise cardíaca, quer se trate do médico sempre apressado, do investigador científico sempre atento a precisão e a controles contínuos ou aos homens de negócios sobrecarregados de obrigações ⁽³⁾. Os «stresses», os estados ansiosos e as mortes precoces consecutivas a uma insuficiência coronária, observam-se a maior parte das vezes nos homens e mais frequentemente naqueles sobre os quais pesam grandes responsabilidades; eles vivem debaixo de uma tensão que dominam e que é necessária ao seu ritmo de actividade. Inconscientemente tem receio dos estados de angústia que poderiam aparecer se deixassem de trabalhar. Emperrados pela sua ambição e obsediados pela vontade de se distingui-

(2) *Spears E. M.* — Managements looks to his health, Conference board, Management Rec. 1947, 9, 50.

(3) *Dunbar F.* — Mind, and body. Psychomatic medicine, New York, Random, 1947.

rem, as suas condutas são talvez ditadas por impulsões tão primitivas que o sentimento de culpabilidade deve ser constantemente neutralizado, para evitar grandes depressões. Seja como for, o que caracteriza os cardíacos é que eles são trabalhadores encarniçados que não tem pena de si próprios no trabalho que se impõem e que se sentem mal dispostos se veem que os seus esforços são ignorados pelos outros. Estas pessoas são vítimas de mecanismos psicológicos que encobrem a sua nítida ambição. O pesado trabalho que executam é menos responsável pelo seu estado físico do que os estados emotivos que o provocam.

Os doentes que apresentam uma insuficiência cardíaca manifestam uma falta de cuidado característica sobre a sua saúde; em geral não tem uma alimentação racional, usam e abusam do café e do tabaco e não tem o cuidado necessário acerca das horas que necessitam para dormir. A verificação de todos estes sintomas deveria ser um sinal de alarme, o que raramente sucede. Os doentes deste grupo têm no entanto tendência para não se defenderem; é pois indispensável auxiliar o doente a compreender o «porquê» dos seus hábitos e os respectivos perigos, para que eles cheguem a abandoná-los completamente; o fim principal é chegar a modificar as descargas de ordem emocional destes doentes; mesmo que não cheguemos a obter uma transformação radical dos seus hábitos, o facto de compreenderem as razões do surménage e os seus perigos já é um grande passo para a profilaxia. Estes doentes não gostam que os repreendam; os elogios são para muitos um verdadeiro euforizante. Os insucessos no campo em que eles colocavam as suas ambições, podem levá-los a um abatimento, à invalidez e apressar a morte; muitas vezes é necessário um tratamento psiquiátrico preventivo quando se diagnosticarem os primeiros sinais cardíacos suspeitos procurando as causas, o que pode contribuir para evitar uma evolução séria e por vezes fatal.

Há uma ideia generalizada de que a ulcera é uma doença particular dos chefes da indústria. Não entraremos na análise detalhada de todas as reacções fisiológicas e psicológicas que intervem na formação da ulcera. Precisamos simplesmente que não só a ulcera mas também outras perturbações podem influir no aparelho digestivo das pessoas que não podem submeter-se a um estado de dependência nem a um papel independente na resistência; a relação entre as colites e certos conflitos da per-

sonalidade não é menos frequente; a obesidade tem também participações na emotividade e observou-se, de um modo geral que 10 a 12 por cento dos chefes acusam um aumento de 10 por cento no seu peso médio, mas esta observação também se aplica aos subordinados; a obesidade é responsável de muitas doenças e de muitos casos de mortalidade precoce; as doenças degenerativas entre as quais se inclui a hipertensão, a diabetes, e as doenças cardíacas, sobrevêm com uma frequência mais elevada nos obesos do que nas pessoas com peso normal ou ligeiramente inferior. Os factores psicológicos tem um papel na obesidade provocada pela superalimentação e, paradoxalmente uma das suas consequências mais visíveis são uma diminuição da autonomia, o desejo de concordar sempre, uma tendência para se entregar à resolução dos outros e para fugir dos obstáculos.

O chefe da empresa só consente em mudar os seus hábitos alimentares quando se lhe demonstre que diminuirá as suas qualidade de energia, além de outros inconvenientes, se continuar a comer ou beber exageradamente; por vezes ele responde para se desculpar, que é uma tendência constitucional, que não come muito e que necessita de se alimentar bem para manter a sua energia, pois quando está mais fraco, perde a sua resistência para dirigir; mas é necessário convencê-lo a combater a sua tendência, que por vezes é uma necessidade da vida social, de assistir a muitos banquetes e aos frequentes cocktails das suas relações. As consequências do aumento de peso, são novas tensões e essas mesmas são um dos argumentos do médico para convencer o doente.

Assim, no seu papel na administração, o chefe, sob a influência das razões das suas tensões, mas sobretudo, sujeito aos factores psicológicos individuais que tenderam sempre a projectá-lo na marcha ascendente dos postos que comportam responsabilidades, é particularmente vulnerável à formação de perturbações psicossomáticas, particularmente aquelas a que nos referimos; a frequência do aparecimento das alergias, artrites, dores de cabeça, doenças da pele, bem como de outros estados psicossomáticos, talvez não seja muitíssimo mais elevada nos chefes do que em outros grupos de indivíduos, mas é certamente mais elevada.

A perturbação psicossomática é o «imposto sobre a existência» que paga muita gente, pela qualidade da vida que escolheram. A educação, as pressões resultantes dos princípios culturais ou éticos, modelam no

indivíduo certas condutas, tipos de «saber-viver» e de «deveres». As suas reacções ao que ele sabe que pode ser um perigo, são por vezes contrariadas e reprimidas conforme a concepção que ele formula sobre a maneira de reagir. O perigo (emocional, medo de fracasso, etc.) e o conflito que ele faz nascer, apesar de uma visão parcial das coisas, pode persistir indefinidamente e os tipos de reacções de defesa podem não ser adequados pois sendo estabelecidos a princípio para fazer face a uma situação de urgência, podem continuar ou modificar-se na hipótese de se pensar que desapareceu a urgência. Estas reacções podem levar a perturbações sérias no plano funcional ou orgânico dos sistemas somáticos.

É indispensável que o chefe se torne consciente da natureza fundamental das suas dificuldades. A cura da sua úlcera eventual exige simultaneamente a terapêutica local e a psicoterapia. Como demonstrou Harold Wolff (1) «Uma considerável proporção das doenças do homem é função dos seus fins, dos processos utilizados para os atingir e dos conflitos que estes originam. Há muitas coisas mais importante do que o conforto e há mesmo um pequeno número de coisas mais importantes do que a própria saúde; por isso cada pessoa deve avaliar o que as suas acções e os seus planos lhe vão custar. Depois de bem pensar e de bem escolher, terão de contar com o lucro das suas vitórias e com as perdas das dores e doenças. Muitas vezes, feito o «balanço» dos *lucros* e *perdas*, verificarão que é sempre necessário entrar em linha de conta com os valores e procurar equilibrar o balanço, mesmo reduzindo os *lucros*, para diminuir as *perdas*».

No momento que o mundo atravessa é muito oportuno este trabalho do Dr. Braceland. Dele resulta o conselho aos chefes de empresa e, em geral, aos dirigentes de serviços públicos ou particulares que, para terem rendimento de trabalho, para que este seja mais perfeito e completo e para pouparem a sua saúde futura é indispensável ter cuidados permanentes. Eles podem resumir-se em:

- Período de descanso anual, com afastamento do meio e da profissão, por uma ou duas vezes;
- cuidados alimentares;

(1) Wolff H. — Stress and Disease. Springfield III — Thomas, 1953.

- dormir suficientemente. Evitar, tanto quanto possível deitar-se depois da meia-noite;
- procurar distrações, fora da sua profissão;
- sempre que se sinta preocupado durante os períodos de trabalho intenso ou excitante, tomar um tranquilizante. Para que o trabalho tenha um rendimento útil, evitar todos os motivos de excitação, para o que o melhor método, além do regimen de auto-comando indispensável, é o uso de um a três comprimidos de Probamato por dia. O Probamato tem por efeito, *cortar* as ideias preocupantes que não deixam obter um sono calmo, reconfortante, que prepare a pessoa para um trabalho útil no dia seguinte. Não sendo um hipnótico, produz indirectamente o sono, afastando as ideias fixas e preocupantes e é inofensivo. Por vezes, basta um comprimido ao deitar, durante o período de super-actividade ou preocupações mas, se for necessário, pode passar como dissemos, para dois ou três comprimidos, de manhã, ao meio dia e à noite.

Este artigo, praticamente, deveria ser incluído em uma série de artigos sobre «Higiene Mental e Educação» que publicaremos após a publicação dos que estamos publicando sobre «Exercícios, treinos e desportos», porém, como aquela série ainda demorará por algum tempo, decidimos publicar agora este por o julgarmos de flagrante actualidade.

Naquela série incluiremos os seguintes estudos:

- Podemos conhecer o nosso cérebro?
- Os campos de actividade e as bases científicas da Higiene Mental.
- Higiene mental, individual e colectiva.
- As perturbações psíquicas das crianças e a higiene mental.
- A psicotecnia nos colégios.
- A Higiene mental e a família.
- A Higiene mental na velhice.
- Vantagens e inconvenientes do internamento dos doentes mentais nos hospitais e casas de saúde.
- Organizações culturais e sociais e saúde mental (opiniões das colectividades).
- Higiene mental do Trabalho.
- Higiene mental e Profilaxia da delinquência.

— Problemas da criança e do educador.

— O complexo de inferioridade.

A publicação desta série servirá sobretudo os que se ocupem de estudos sociais sobre Higiene mental e, em geral, todos os educadores.

MECANISMO DAS ACÇÕES INTELECTUAIS

HIGIENE ALIMENTAR DAS PESSOAS COM OCUPAÇÕES INTELECTUAIS

Depois do estudo da alimentação que mais convém às pessoas que têm de praticar exercícios físicos, desportos e trabalhos físicos pesados, vamos tratar do problema da alimentação dos intelectuais ou de pessoas cuja profissão dependa mais do trabalho intelectual do que do trabalho físico.

Este capítulo é extraído, em parte, de um trabalho do Dr. Maurice de Fleury, da Academia de França «*Quelques Conseils pour vivre vieux*». Várias das conclusões são iguais às que descrevemos no capítulo anterior; no entanto, aqui, vamos-nos acupar principalmente de pessoas com o predomínio do trabalho cerebral, como dissemos.

Diz o Dr. Maurice de Fleury:

— Fui encarregado pelo Congresso de Higiene Alimentar e de Alimentação Racional, de fazer um estudo sobre a ração alimentar do trabalhador intelectual.

Ainda que este estudo tivesse de tratar alguns aspectos técnicos, julgo interessante extrair alguns períodos que poderão interessar vários profanos, especialmente as pessoas das profissões, chamadas *liberais*. O problema de saber se o nosso cérebro se fatiga e qual é a alimentação que mais convém a estas pessoas não é indiferente a quem queira viver mais e poupar a sua máquina cerebral.

É esta uma questão singularmente difícil, porque toca nos problemas mais difíceis da psico-fisiologia. Para tentar resolvê-lo com uma certa segurança é necessário estar esclarecido sobre um ponto de doutrina, ainda muito incerto no estado actual dos conhecimentos dos homens, que é o equivalente físico-químico do pensamento.

Quando queremos fixar a ração alimentar necessária e suficiente para um trabalhador que tem de executar diàriamente trabalhos de força, podemos fazê-lo com alguma precisão. É-nos fácil saber, com muita aproximação, qual o seu gasto diário de energia, isto é, quantas «calorias» — que é a unidade de medida adoptada — é necessário fornecer-lhe e, portanto, quais são os alimentos que devem escolher e nas quantidades precisas, o que hoje é fácil pois todos têm à mão, as doses de calorias referentes a cada alimento. Calcula-se assim fàcilmente o equivalente mecânico e químico do trabalho muscular, mas não sucede o mesmo para estabelecer o equivalente físico-químico do trabalho intelectual. Para chegar a um resultado deparamo-nos com grandes dificuldades para estabelecer uma base científica racional do regimen alimentar mais apropriado aos trabalhos cerebrais.

Mas — em primeiro lugar — o que é necessário entender quando se diz «trabalho intelectual»? — Todos os nossos conhecimentos actuais sobre o funcionamento dos centros nervosos, levam-nos a considerar o cérebro do homem como um órgão, muito complicado, de transmutação das sensações em movimentos.

Enquanto a medula espinal tem como função característica, pôr em movimento, em contracção muscular imediata e involuntária uma vibração nervosa vinda do mundo exterior (o que se pode fàcilmente verificar provocando uma contracção súbita dos músculos da coxa, pela percussão do tendão do joelho), o cérebro, órgão mais complexo, tem o poder de conservar, de armazenar as sensações que recebe e de deferir por um tempo mais ou menos longo — e às vezes, indefinidamente — o acto que a sensação comanda naturalmente. Nos dois casos, trata-se de um «fenómeno reflexo», isto é, de uma sensação que atravessa um centro nervoso para se transformar em movimento, de uma corrente centripeta que se transforma em corrente *centrífuga*, com a diferença que o cérebro tem o poder de refrear o impulso, a tendência para o acto, que acompanha invariavelmente toda a sensação que nos vem do mundo exterior.

A conservação, nas nossas células cerebrais, das noções que nos chegam através os sentidos, este poder, ainda misterioso, que elas têm de permanecer imóveis no cérebro, num estado latente e, depois, de ressuscitar sob o influxo de um estímulo novo, é o que se chama a *Memória*, função primordial, essencial, da nossa organização mental.

Esta concepção, evidentemente um pouco simplista, de uma memória, a bem dizer fotográfica, opõe-se à doutrina de Bergson, menos precisa, de que é interessante tomar conhecimento no seu livro «Matéria e Memória».

Uma sensação pode penetrar em nós e tomar o seu lugar na imensidade total das nossas aquisições incessantes, sem ser plenamente consciente. Dá-se-lhe o nome de «Percepção» quando é *consciente*, isto é, quando desde a sua entrada no cérebro ela é reconhecida e classificada por sensações iguais anteriores, armazenadas nas reservas da memória.

Convencionou-se chamar-lhe «Ideia» ou «Juízo» este acto interior que se produz no nosso espírito, quando uma sensação recente, vinda até nós do mundo exterior — com a sua força de impulsão que tende a sair de nós sob a forma de movimento — acorda, nas células cerebrais onde estavam adormecidas, as sensações antigas que lhes são comparáveis. Estabelece-se então, entre as sensações novas e as antigas, que ela vai despertar, uma comparação, uma luta, um conflito, em que o mais forte triunfa sobre o mais fraco. A decisão resultante, o acto que se pratica a seguir, é a própria solução do conflito.

Devemos no entanto considerar que este fenómeno não é de ordem puramente intelectual. Na génese das nossas decisões, as nossas disposições afectivas têm bem mais importância do que as nossas tendências intellectuais. No entanto o esquema que estabelecemos serve para a solução do problema que nos ocupa.

Este debate entre um impulso e os conhecimentos acumulados em nós pela experiência não é apanágio exclusivo da alma humana. Encontramo-lo também nos animais que vivem perto de nós e que receberam de nós uma certa educação; um cão doméstico que é tentado por um saboroso pedaço de carne que está em cima da mesa da cozinha, hesita visivelmente entre o impulso para se regalar com a presa e a lembrança das pancadas que recebeu nas outras vezes em que obedeceu ao mesmo impulso. Se o medo do castigo ou o receio de desagradar ao dono, provocam na sua inteligência obscura, representações mentais mais poderosas do que a tentação, renuncia ao prazer, refreia a impulsão. Se, pelo contrário, o animal não está ensinado, se não se consegue dar-lhe, por meio de ameaças ou pancadas, a noção bem clara dos inconvenientes que lhe trará o roubo, a acção brutal, primitiva e natural dar-se-á.

Assim, todo o acto cerebral — há outros mais complicados, mas todos se podem reduzir aos mesmos elementos primitivos — é um reflexo que se pode decompor em três tempos:

Primeiro tempo — uma sensação, sempre acompanhada de uma tendência para o acto, de uma impulsão motora.

Segundo tempo — um conflito entre a sensação recente e os conhecimentos anteriores, resíduo de sensações antigas, fixadas pela memória, de que o conjunto constitui a *personalidade*. Verdadeiramente, a «personalidade» não é somente constituída por noções acumuladas pela experiência ou pela educação, mas compreende além disso, não as «ideias natas» — não há, a nosso ver, ideias natas — mas tendências hereditárias de ordem afectiva que constituem principalmente o temperamento que nos legaram os antepassados. Ora este conflito, esta comparação, comporta necessariamente por si própria um julgamento que determina o

Terceiro tempo — que é o acto final, o movimento ou a renúncia ao acto, à paragem na acção, à inibição como lhe chamam os fisiologistas.

Neste conjunto, o que é que nos aparece como propriamente *intelectual*? Não é a sensação impulsiva, vibração nervosa centrípeta vinda do mundo exterior; também não é o *terceiro tempo* do reflexo, o acto final, vibração nervosa centrífuga que produz uma contracção muscular. É, evidentemente, o *segundo tempo*, isto é, a luta, o conflito, a comparação, o debate interior. É isto, propriamente o *trabalho do espírito*.

Este trabalho é acompanhado de fadiga, de esgotamento nervoso, de desperdício de energia e de modificações químicas tais, que uma certa alimentação escolhida racionalmente, poderá compensar. É aqui que reside o problema.

Um dos mestres mais ilustres da química moderna, Armando Gautier, dedicou-se durante muito tempo ao estudo deste problema da química biológica.

Em uma série de trabalhos, entre os quais — «*As manifestações da vida, são devidas a forças materiais*» — «*A vida, desde os fenómenos da assimilação até aos da consciência*» — e em duas importantes passagens da sua grande obra sobre a «*Alimentação e regimes*», demonstrou que o pensamento não tem equivalente mecânico ou químico e não corresponde a nenhum gasto apreciável de energia.

Com esta afirmação, põe-se deliberadamente em contradição com Lavoisier que afirmava em termos bem formais: — «Poder-se-ia avaliar o que há de mecânico no trabalho do filósofo que pensa, do homem de letras que escreve, do músico que compõe. Estes esforços, considerados puramente como morais, têm qualquer coisa de físico e de material.

Os fenómenos da vida são fenómenos físicos e químicos, tanto o pensamento como os outros; assim pensavam Magendie, W. Edwards, Jean Muller, Helmholtz e Claude Bernard e, mais tarde, Charles Richet que sustentou contra Gautier uma viva polémica na *Revue Scientifique*.

Seja porém qual for a opinião pessoal que um verdadeiro sábio possa ter relativamente à existência de um princípio imaterial, exterior e superior à máquina cerebral não pode permitir-se alterar os dados fornecidos pela observação e pela experiência e servir-se deles para corroborar qualquer pensamento fixado previamente.

Os trabalhos orientaram-se em duas ordens de experiências; uma, relativa às variações da temperatura do cérebro sob a influência do pensamento; outra, relativamente às modificações químicas, às mudanças produzidas na nutrição pelo funcionamento do intelecto.

Podemos afirmar que as experiências relativas às trocas nutritivas provocadas pela actividade intelectual não nos dão elementos precisos sobre a existência de um equivalente químico do pensamento.

Não há dúvida que as trocas químicas em todos os tecidos do organismo são reguladas, nos animais superiores, pelo sistema nervoso central; pode dizer-se pois que as trocas materiais do organismo são comandadas pelo sistema nervoso. Mas se é no cérebro, bulbo, medula espinal e simpático que reside esta função de nutrição, há outra função que consiste em receber as sensações compará-las e raciocinar.

Experiências posteriores de Atwater, feitas com o auxílio de aparelhos de medida imaginados por ele, mostram que o facto de trabalhar intelectualmente, de trazer noções novas ao espírito, de resolver problemas complicados de matemática, não se traduz por nenhuma modificação química do organismo.

Binet V. Henry, no seu consciencioso trabalho consagrado ao estudo da «Fadiga Intelectual» chegaram a conclusões diferentes, que também podem ter muitas objecções. Assim, Binet quando estudou o consumo do pão nas escolas normais de professores, na época que precede os

exames do fim do ano, verificou que os candidatos comiam menos e emagreciam e concluiu pela influência do trabalho intelectual sobre a nutrição; não tomou, no entanto, em conta um factor importante, a *ansiedade* sobre os resultados, a *extrema emotividade* do período que precede os exames de que dependem a sua carreira. Ora, todos sabemos que os fenómenos *emotivos* têm uma influência incontestável sobre a actividade da nutrição, enquanto que tudo nos leva a crer que não sucede o mesmo quando se trata de fenómenos de ordem puramente *intelectual*.

Fomos talvez um pouco extensos no desenvolvimento deste problema, sobre o qual há inúmeras publicações. Julgamos porém que só assim se poderá compreender o complexo problema da influência da alimentação sobre o funcionamento do sistema nervoso; as teorias sucedem-se e muitas delas são destruídas pela prática.

O que sabemos hoje, de certo, sobre o mecanismo em virtude do qual um processo nervoso se pode converter, em uma sensação, uma percepção, uma imagem? — O que se sabe sobre as modificações orgânicas, de natureza físico-química, que acompanham o facto psíquico?

No entanto, o que se verifica é que o pensamento se fatiga; todos sabemos que, no fim de certo tempo, o esforço intelectual produz o esgotamento; mas ignoramos as razões profundas que determinam a fadiga da atenção. Algumas destas razões são, provavelmente de ordem puramente fisiológica, sem que a psicologia tenha nisso qualquer influência.

(Conclui no próximo número)

Contra a Gripe

Casfen
Rutinicê fortissima

Contra a Tosse

Tossina
ou Tossifedrina
Xarope Labsan



Exercícios e desportos dos adultos

Caracteres dos exercícios na idade adulta — Pedestrianismo, Corridas, Cross-country — Saltos em altura e à vara — Lançamentos, de peso, do disco, do dardo — Luta — Boxe — Exercícios de força propriamente dito, Pesos e alteres — Força de base, força latente, força total — Golf — Desportos de inverno.

Treino do exercício físico

Definição e classificação do treino — Relação entre treino e adaptação — Capacidade de treino — Duração do treino — Higiene do treino — Doping — Acção preventiva e curativa do treino — Factores participantes e influentes — Métodos de apreciação da valorização física do treino. O esgotamento nervoso por excesso de trabalho.

A segunda idade

Definição deste período da vida — Necessidade de exercícios neste período — Moderação do exercício e efeitos gerais na segunda idade — Indicações e contra-indicações dos exercícios neste período — Formas de exercícios que convêm nesta idade — Resultados dos exercícios — Higiene alimentar das pessoas com ocupações intelectuais.

A ginástica e os exercícios da mulher

A educação física feminina tendente a adquirir e a conservar a flexibilidade e a elegância que caracterizam a graça e o encanto da juventude — Ginástica harmónica — Ginástica coreográfica — Jogos e desportos que convêm e os que são prejudiciais à mulher — Formas originais da ginástica feminina. A dança; as danças primitivas, no tempo dos gregos, dos romanos, dos druidas, nos primeiros tempos do cristianismo e mais modernamente.

A «segunda idade» na mulher. A menopausa. Exercícios e desportos que convêm neste período e futuramente.

A segunda idade. Necessidade de exercícios; suas indicações e contra-indicações.

O envelhecimento normal e a velhice precoce. Razões porque se vive actualmente muito mais do que antigamente.

Higiene alimentar das pessoas com ocupações intelectuais.

A seguir, publicaremos:

Estudo particularizado sobre a acção de cada desporto nos músculos e órgãos e lesões e traumatismos particulares a cada desporto

Esta secção tem muita importância para o desportista, porque o pode auxiliar a compreender a acção vantajosa ou prejudicial de cada des-

porto no seu organismo e a melhorar ou a curar os acidentes, à prevenção de outros futuros e ao restabelecimento perfeito daqueles que for possível.

Boxe — Corridas de velocidade — Corridas de fundo e de obstáculos — Saltos — Lançamentos — Rugby — Foot-ball — Luta — Tênis — Esgrima — Hipismo — Desportos de Inverno — Natação — Remo — Water Polo — Banhos Frios — Acidentes — Salvamento de afogados — Automobilismo e Motociclistas.

Além destes artigos sobre os «Exercícios, Treinos e Desportos», serão publicados muitos outros sobre Higiene e Medicina.

Podemos conhecer o nosso cérebro?

— Podemos interpretar o seu mecanismo e reacções? — Quais são as perturbações de carácter individual ou social, originadas pela febre de desenvolvimento, de progresso que o mundo atravessa e que, somando-se, actuam sobre o indivíduo e vão dele até ao seu meio, dali até ao seu país e, a seguir, a um grupo de nações, originando os problemas internacionais que preocupam actualmente todos os homens do mundo?

Série de estudos sobre Higiene Mental — Educação

Assinatura da 3.ª Série dos “Estudos”

A assinatura da 3.ª Série dos «Estudos» custa

Do n.º 1 a 10	20\$00
Do n.º 11 a 22	20\$00
Do n.º 23 a 34	20\$00
Números isolados	2\$50

e a assinatura dá direito aos seguintes prémios:

1.º — Colecções da 2.ª série dos «Estudos» que interessem aos assinantes da 3.ª série completa (salvo algum número que esteja esgotado) e cada uma das séries 1 a 10, 11 a 22 e 23 a 34, dá direito a:

2.º — Um útil cinzeiro.

3.º — Uma faca para papel.

4.º — Bónus para a compra de sabonetes e outros artigos de toilette:

Estes bónus só por si excedem quase sempre o valor da assinatura.

As assinaturas continuam gratuitas para o pessoal dos Quadros de Saúde.

Em virtude da grande quantidade de pedidos que têm feito diminuir o nosso stock de números da 2.ª Série, estes só serão oferecidos aos assinantes da 3.ª Série.