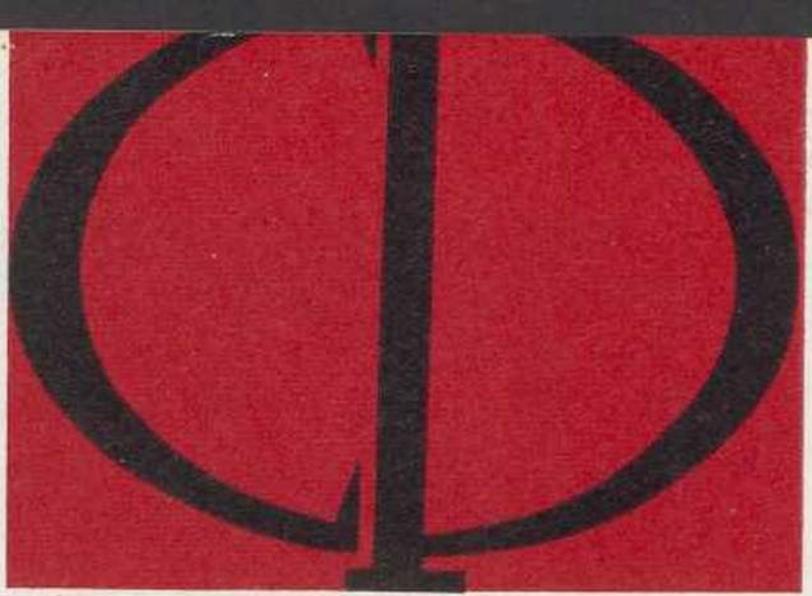


Bole tim



515 · MAIO/72



FUNDADOR:
ENG. ALVARO DE LIMA HENRIQUES

DIRECTOR:
ENG. JOSÉ ALFREDO GARCIA

EDITOR:
DR. ÉLIO CARDOSO

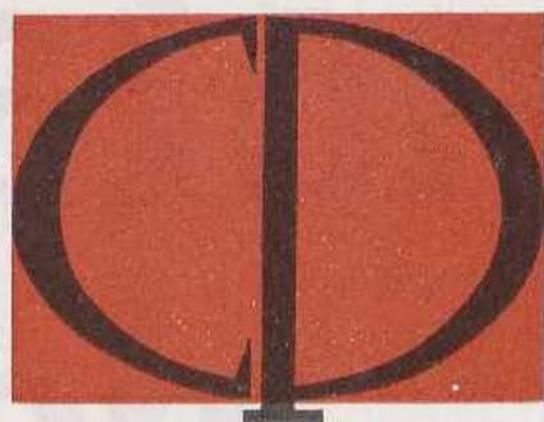
ASSISTENTE GRÁFICO:
ALFREDO THEODORO

Propriedade da Companhia dos Caminhos de Ferro Portugueses • Sede: Calçada do Duque, 20—Lisboa • Composto e impresso nas Oficinas Gráficas da Companhia dos Caminhos de Ferro Portugueses

Numa carruagem-restaurante
da «Wagons-Lits»



Bole tim



N.º 515 • Maio de 1972 • ANO XLIII

PREÇO 2\$50

PUBLICAÇÃO MENSAL

Sumário

O caminho de ferro no ano 2 000	4
Relações Públicas — <i>por William Wenger</i>	6
Membros da Ordem dos Engenheiros visitam os trabalhos da R. I. V.	8
Realidades sociais	16
Exposição «O Coração e a Vida»	17
O protótipo britânico APT-E	18
A C. P. e as novas técnicas de gestão	19
Temas gerais — Considerações sobre uma metodologia geral de formação — <i>pelo dr. Herminio Ferreira</i>	20
Dr. Manuel da Fonseca	23
Novas técnicas — Os progressos do automatismo na S. N. C. F.	24
Pessoal — Nomeações e promoções	27

nota de abertura

O caminho de ferro no ano 2 000

A mística data do ano 2 000 — apenas a 28 anos de distância — continua a ser para a Humanidade uma espécie de fronteira fantástica, o símbolo quase mágico de uma nova era da história terrestre.

Como será o mundo do ano 2 000? Como viveremos? Quais serão as transformações lógicas a que será submetida a organização humana? Estas e outras perguntas apresentam-se, desde há séculos e particularmente agora, ao espírito dos homens e, apenas a três decénios de distância, baseando-nos no exame do passado e nos conhecimentos modernos, começamos a dar respostas, a fazer previsões.

Em cada sector científico e económico, os maiores especialistas esforçam-se por traçar, o mais rigorosamente possível, as derivações e o quadro do nosso mundo do ano 2 000, do qual muitos de nós, mas certamente os nossos filhos, serão testemunhas, actores e criadores.

Eis a opinião do eng. Roger Guibert, director-geral da S. N. C. F., sobre a futurologia ferroviária no ano 2 000,

numa brilhante conferência que proferiu, recentemente, na Academia Europeia de Otzenhausen, na Alemanha Federal, e que se encontra publicada, na íntegra, na *Révue Générale des Chemins de Fer*, Março de 1972.

Objectiva e intelligentemente, o eng. Guibert antevê que o tráfego ferroviário de passageiros, no ano 2000, se limitará aos serviços suburbanos e às ligações intercidades por meio de comboios rápidos e expressos. Estas ligações, efectuadas a velocidades de 140 a 200 km/h sobre vias férreas convencionais, utilizarão em percursos de tráfego intenso (cerca de 5000 km de linha na Europa ocidental) infra-estruturas especiais que permitirão atingir os 300 km/h.

O número de estações servidas por comboios rápidos ou expressos será reduzido a metade, tornando-se as restantes meros centros de correspondência rodoviária com os serviços de autocarros ou com os automóveis de transporte individual (estacionados junto às gares para aluguer sem condutor, ou que cheguem no próprio comboio).

Os serviços suburbanos serão reforçados com a multiplicação de novas linhas, ampliação de gares, elevação da capacidade das unidades transportadoras (carruagens de dois pisos), de forma a limitar nos percursos de pequena duração (máximo 10 minutos) o transporte de passageiros em pé. Certas ligações (incluindo acesso aos aeroportos) utilizarão novas técnicas como o comboio aéreo ou o Urba.

Os comboios de mercadorias, cuja tonelagem poderá em algumas composições atingir as 5 mil ou as 6 mil toneladas, servirão, em contrapartida, uma rede mais extensa do que a actual, sendo o encerramento das linhas de tráfego reduzido mais do que compensado pela criação de ramais e de linhas testa-de-rama.

As estações afectas ao tráfego de cargas completas, cujo número será reduzido a mais de metade, constituirão centros de correspondência rodoviária para encaminhamento de camiões de contentores.

Quanto às estações abertas ao tráfego de encomendas, o seu número será igualmente muito limitado (cerca de 50 em França). Serão transformadas em gares-centros de distribuição de vagões de detalhe (desaparecem os transbordos intermédios) que se prolongarão pelos circuitos de serviços de superfície, tendo presente que grande número de ligações deste género serão asseguradas, mais economicamente, de centro a centro por estrada.

RELACÕES PÚBLICAS

Por William Wenger

Director do Centro de Relações Públicas da U. I. C.

Definição

São numerosas as necessidades nascidas da nossa sociedade de consumo. As «relações públicas» são uma delas. Têm por fim, confessado ou inconfessado, criar um clima de simpatia em redor de uma causa ou, muito simplesmente, de um objecto ou ainda, dizendo de outra maneira, favorecer a aceitação de uma ideia ou, mais prosaicamente, a compra de um produto e, no caso dos transportes, a utilização de um serviço. Na base das relações públicas (ou R. P. ou, melhor ainda, P. R., que são as iniciais da expressão inglesa *Public Relations*), existe uma noção de interesse, de comércio, quando não mesmo de mercantilismo.

História e situação

As relações públicas apareceram primeiramente nos Estados Unidos, que tinham já inventado, durante a grande crise económica de entre as duas guerras, a fórmula *keep smiling*, que outra não era senão uma aplicação da «gentileza» para melhor colocação da produção industrial. A sua prá-

tica estendeu-se aos outros países e continentes, à Europa em particular, há um certo número de anos. O seu desenvolvimento tem sido função da evolução dos estados de concorrência.

Aceites, primeiro com desconfiança, depois com prudência, elas adquiriram hoje direitos de cidadania por toda a parte.

No contacto com o público, uma empresa dispõe de três meios: a publicidade, a informação e as relações públicas. A publicidade paga-se. Nos jornais, na rádio, na televisão, nos painéis de afixação, nos prospectos, ela é sempre assim designada e aparece como tal. Ela traz consigo vantagens, mas não explica nem desvenda tudo. A informação é gratuita. Deve ser completa e objectiva, fazer notar tanto as sombras como as luzes, oferecer, com interesse, seja actualidade ou seja primacial importância para um largo público. A sua difusão não depende da empresa mas dos transmissores de notícias. As relações públicas vão da publicidade à informação, utilizando-lhes os processos e os métodos e esforçando-se também por estabelecer os contactos necessários, por todos os

outros meios no plano humano, com as massas e com as pessoas junto das quais a empresa deseja assegurar a compreensão e o apoio.

Uso ferroviário

Tal como muitas empresas, administrações ou *régies*, os caminhos de ferro têm, em relação ao público, preocupações de duas ordens: informar o cidadão da sua situação, dos seus problemas, dos seus projectos, das suas dificuldades, e esclarecer o cliente — titular ou potencial — sobre os serviços que lhes põem à disposição. Por um lado, há um dever cívico e, pelo outro, existe uma necessidade comercial (promoção de vendas).

No plano cívico, o recurso à informação é plenamente utilizável. O jornalista (imprensa escrita, meios audio-visuais) é o detentor de qualquer notícia que possa interessar ao conjunto dos cidadãos ou a uma apreciável parte deles. A notícia terá seguramente tantas mais possibilidades de ser aceite quanto mais útil, importante e actual for.

Na promoção das vendas, é cada vez menos possível utilizar a informação, a não ser para serviços novos (novos comboios, novas fórmulas de transporte de passageiros e de mercadorias, modificações de situação na aplicação do horário por motivo de acidente, etc....) A publicidade deverá, em contrapartida, desenvolver o seu pleno efeito. Os resultados dependerão do seu grau de intensidade.

E as relações públicas, meio termo entre a informação e a publicidade? Elas serão úteis num e noutra caso. Fundamentadas prioritariamente nas relações humanas, se possível, directas, aplicar-se-ão tanto em adquirir um capital-símpatia na empresa como em fazer conhecer os seus préstimos a favor da nação e do público estrangeiro. A exposição, o filme, o encontro entre dirigentes ferroviários e industriais ou grandes comerciantes, a manifestação particular, tudo isso pode servir.

Esfoco ferroviário

Se se definirem as relações públicas pelo contacto a estabelecer, a manter e a desenvolver, isso subentenderá uma certa faculdade de adaptação, pois que será preciso dirigir-se a outrem com imaginação e num clima de confiança. Fazer confiança, dar confiança, ter confiança, é o bê-á-bá das relações públicas. A melhor maneira de atingir esse resultado é garantir a um produto, ou a um serviço, a qualidade. Não há melhor publicidade do que a qualidade. Para o caminho de ferro, isso não significa sómente a pontualidade, a rapidez, a segurança dos comboios, o conforto e mil outras pequenas coisas. São também as relações quotidianas com a clientela de todos os dias. As relações públicas não constituem o único assunto de um serviço especializado. Devem ser a preocupação de

todos os que, numa empresa, estão em contacto com o público e que as traduzirão em atenções, sorrisos e, sobretudo, em respostas correctas, precisas e completas aos pedidos de informações, em explicações dadas espontânea e rapidamente aos passageiros em caso de ocorrências da circulação e aos expedidores em caso de dificuldades de transporte. Há aí um problema de formação, de educação do pessoal para os serviços, uma questão de saber-fazer e de saber-viver para os empregados.

As Relações Públicas da U. I. C.

Instituição internacional, a U. I. C. não tem para as relações públicas as mesmas motivações que a empresa. Ela não tem clientela a cuidar. Mas tem uma opinião pública muito extensa a sensibilizar aos problemas gerais do caminho de ferro. Por outros termos, deve agir sobre as mentalidades para as preparar para aquilo que os factos anunciam: uma integração dos meios de transporte num sistema em que o caminho de ferro terá o seu lugar entre a estrada, as vias navegáveis e aéreas, uma saída do estado de concorrência para entrar numa situação de coordenação.

O objectivo é vasto e difícil de atingir. As realizações internacionais actualmente levadas a cabo, os estudos, os projectos, os planos da U. I. C., quando são de natureza a interessar o público, são úteis e preciosos nesta marcha em frente. É matéria para o Centro de Relações Públicas, sucessor dos antigos Centro de Informação dos Caminhos de Ferro Europeus (C. I. C. E., 1950) e Centro de Informação e Publicidade dos Caminhos de Ferro Europeus (C. I. P. C. E., 1961), cuja missão é de ir ao encontro, por todos os meios, dos ouvidos do público. Ao lado deste Centro de Publicidade, cuja sede é em Roma, e que faz a propaganda geral na Europa e fora dela, o Centro de Relações Públicas esforça-se por agir por intermédio da imprensa sob todas as suas formas e dos meios audio-visuais, por encontrar também soluções novas, por se aproximar do grande público dentro e fora das empresas ferroviárias.

Conclusão

O futuro do caminho de ferro está assegurado. Fazer saber e fazer compreender porquê e como, tal é a tarefa das relações públicas internacionais, que completam as das redes. Nesta actividade, o contacto — a informação tal como a publicidade — são também formas de contacto — está hoje mais do que na moda: é indispensável. Não se deve temer estabelecê-lo tanto ao nível mais elevado como ao nível mais baixo, não esquecendo nunca de fundar sobre a honestidade e a objectividade mais completas. É uma cortesia que se deve a outrem tal como a si próprio. E a cortesia o que é senão as relações públicas originais?

Membros da Ordem dos Engenheiros visitam os trabalhos da R.I.V.

O administrador brig. Almeida Fernandes acompanhando os engenheiros visitantes na estação de Santarém

Um grupo de quarenta engenheiros associados da Ordem Regional de Lisboa visitaram no preterito dia 17 de Maio os trabalhos de renovação integral da via, então a decorrer na área do vale de Santarém.

A visita, feita a convite da C.P. e organizada pelo seu Serviço de Relações Públicas, compreendeu duas fases: uma sessão explicativa dos trabalhos, em preleções dos srs. brig. Almeida Fernandes e engs. Óscar Amorim e Luís Cavaleiro, na sede da Ordem, no dia 15, e na observação *in loco* das tarefas ferroviárias, dois dias depois.



Na sede da Ordem dos Engenheiros, com a presença do respectivo bastonário, o eng. Pedro Nunes, e do secretário-geral da organização, o eng. Fernando Pessoa, estando ainda presentes os administradores cor. Ferreira Valença e dr. Sequeira Braga, o director da Produção e Equipamento, eng. Almeida e Castro, numerosos outros funcionários superiores da C. P. e elevada assistência de engenheiros da Ordem, o brig. Almeida Fernandes proferiu uma notável conferência focando os principais aspectos da reconversão dos nossos caminhos de ferro.

Abordando com especial relevância os problemas económico-financeiros da via férrea e com grande franqueza as suas actuais dificuldades, a conferência mereceu o maior aplauso pelo esforço do ilustre administrador para esclarecer a opinião pública.

Pela sua grande importância e renovado interesse, publicamos na íntegra o seu teor.

A actualidade do caminho de ferro

Hoje, mais do que nunca, os transportes são fundamentais à vida dos povos. Mas, apesar disso, tem-se por vezes posto em causa a actualidade do caminho de ferro.

Argumenta-se que estamos já longe da época em que quase não havia automóveis nem aviões e em que o caminho de ferro gozava de uma posição largamente monopolista, no transporte de passageiros e mercadorias.

No entanto, se percorrermos, em pensamento, os últimos decénios, poderemos verificar como, em tão curto prazo de tempo, ocorreram tantas mudanças neste domínio dos transportes, como, de resto, sucedeu em todos os aspectos da vida económica e social.

Em parte alguma, porém, o caminho de ferro desapareceu, antes tem vindo também a ser objecto de rápida renovação, adaptando-se aos novos condicionalismos e ganhando, nalguns campos, vantagens apreciáveis.

E, como sempre sucede, são os países mais evoluídos que vão à frente neste movimento. Todos ouvimos falar em maior comodidade e regularidade e em mais elevadas velocidades, atingindo os 200 e os 300 Km/hora.

Na verdade, a evolução do caminho de ferro mostra-se particularmente favorecida sempre que se trate do transporte de grandes massas de passageiros ou de mercadorias.

Compreende-se, aliás, que assim seja, pois a exploração ferroviária exige, por um lado, pesados investimentos de infra-estrutura, no que respeita ao lançamento das linhas e seus complementos, bem como grandes despesas de pessoal. Daí que sejam os países mais populosos e com maior desenvolvimento industrial, aqueles que estão em melhores condições de ser pioneiros na modernização dos caminhos de ferro. Daí, também, que os reduzidos



Brig. Almeida Fernandes: «O III Plano de Fomento previu investimentos da ordem dos 5 milhões de contos para a melhoria do caminho de ferro. Esta soma, é absolutamente insuficiente para acudir simultaneamente a todas as nossas necessidades»

transportes, de passageiros ou de mercadorias, não compensem os referidos encargos, nem do ponto de vista das empresas ferroviárias, nem encarando o problema sob o prisma do seu custo social para qualquer país.

O caso português

E quanto a nós? Dadas as nossas características, nomeadamente as dimensões do nosso território continental, serão também válidas essas premissas?

A resposta é a nosso ver afirmativa.

Com efeito, parece-nos desde logo manifesto que o caminho de ferro é indispensável, não só nas ligações internacionais, mas principalmente nos transportes suburbanos de Lisboa e Porto. Mais do que isso, o rápido crescimento destes dois grandes aglomerados populacionais impõe o urgente desenvolvimento e aperfeiçoamento dos serviços hoje existentes.

Também as ligações Lisboa-Porto-Braga e Lisboa-Faro, situando-se na zona mais densamente povoada e de maior desenvolvimento económico ou turístico, apresentam um volume de tráfego que não convirá, no futuro, diluir apenas pela estrada ou pelo avião.

Noutros casos, em que os tráfegos serão no futuro bastante mais reduzidos, já os problemas se podem pôr em termos diferentes.

Como consequência desta análise, surgiu a política definida no actual III Plano de Fomento, no



Um aspecto da assistência às conferências na Ordem dos Engenheiros

sentido da concentração dos investimentos (ao menos numa primeira fase) na chamada rede básica, isto é, naquele conjunto de linhas cuja modernização responde a necessidades prementes da vida nacional.

Entrou-se assim, abertamente, na vigência deste Plano, na renovação do nosso caminho de ferro.

A complexidade da tarefa a realizar

Perguntam alguns: tendo-se estado a concentrar os investimentos na rede básica, como se justifica que ainda hoje existam dificuldades tão grandes, na linha de Sintra e na linha do Norte e que nas demais linhas os atrasos sejam também frequentes — acontecendo, mesmo, que alguns percursos demoram hoje mais tempo a percorrer, em horário normal, do que há alguns anos atrás? Isto quando o III Plano de Fomento teve início em 1968 ou seja há mais de quatro anos? Será razoável?

A dúvida apresentada tem, a meu ver, toda a razão de ser e a pergunta é inteiramente oportuna. O que se passa é o seguinte:

Em primeiro lugar — com excepção da linha de Cascais que é um caso à parte — os caminhos de ferro portugueses passaram cerca de 30 anos praticamente sem fazer investimentos de vulto, para além da electrificação de algumas linhas e da aquisição de algum material e equipamento — e isto por falta de disponibilidades.

Na altura da fusão das diversas redes, a C.P. recebeu linhas e material com 50 anos de existência.

Nos casos em que, entretanto, não foi possível levar a cabo trabalhos de renovação significativos, tudo envelheceu ainda mais e o transporte, inevitavelmente, piorou.

Os primeiros Planos de Fomento foram muito modestos nos investimentos consentidos, mas, apesar disso, ainda se electrificaram as linhas do Norte e de Sintra e se modernizou muito material, com resultados altamente benéficos.

Foi, porém, o III Plano de Fomento aquele que permitiu alargar um pouco mais os horizontes. Aprovado este, houve que preparar programas e cadernos de encargos, para abrir os respectivos concursos, apreciar propostas, efectuar adjudicações e pôr em andamento as empreitadas.

Daí que o trabalho básico em curso — a renovação integral da via (onde vai fazer-se) — só tenha começado em finais de 1969 ou seja há pouco mais de dois anos.

Durante este período de obras, que irá prolongar-se por mais alguns anos, é manifesto que não teremos resultados palpáveis imediatos, antes nos veremos, por vezes, sujeitos a sérias perturbações adicionais, em virtude desses mesmos trabalhos. Atravessamos, por isso, um período particularmente ingrato, como tereis ocasião de pessoalmente verificar, durante a próxima visita ao estaleiro móvel de renovação integral da via.

No que toca à linha de Sintra, não é de mais assinalar que os problemas têm características próprias. A via foi já renovada, mas só com a via renovada o serviço não poderá melhorar totalmente. Isto, não só porque a estação do Rossio e grande parte das restantes estações daquela linha não permitem a circulação de comboios mais compridos, mas ainda porque a própria sinalização e as actuais condições de alimentação da catenária impedem uma maior frequência de circulações, às horas de ponta. Também o material circulante disponível é ainda insuficiente, e entretanto cresce, do modo que

todos conhecemos, a urbanização da zona servida por aquela linha.

Muito embora estejamos empenhados em actuar rapidamente, há dificuldades que não podemos evitar, pois não dependem só de nós e provocam atrasos indesejáveis em matéria de tão grande melindre.

Por outro lado, muitas outras regiões do País se queixam também de que o serviço não tem melhorado, de que o material circulante é antiquíssimo.

Também aí o público tem razão. Simplesmente, os investimentos a fazer não são apenas os resultantes da modernização que os tempos impõem, em vista do futuro, mas os resultantes de um pesado desinvestimento passado, como referimos, que não se reporta apenas ao material e à via, mas também ao pessoal.

O III Plano de Fomento previu investimentos da ordem dos 5 milhões de contos, para a melhoria do caminho de ferro.

Esta soma é enorme para a capacidade do País e mostra, à evidência, o esforço que o Governo se propôs fazer para remediar a situação dos nossos caminhos de ferro.

Por certo, não se poderá ir mais longe durante o período do Plano ou seja até final de 1973. No entanto, esta soma é absolutamente insuficiente para acudir simultaneamente a todas as nossas necessidades.

Há pouco, falámos das dificuldades do tráfego suburbano de passageiros. Pois podemos agora acrescentar que, quanto a mercadorias, estamos a perder tráfego internacional — e outro se encontra em perigo — por não dispormos de meios, nas estações de Lisboa, para o seu rápido desembarque. Estão previstas novas estações para mercadorias, mas — por enquanto — ainda não dispomos delas.

Perante isto, parece-nos evidente que temos que acudir em primeiro lugar ao mais urgente, àquilo que possa contribuir para o bem estar do maior número de pessoas e foi essa a orientação do III Plano de Fomento. Por isso se começou pelas linhas de tráfego mais intenso, que são também aquelas onde o tráfego mais cresce e apresentam, efectivamente, maior urgência.

Esta hierarquização de necessidades é absolutamente indispensável, uma vez que os meios disponíveis são limitados.

Como é fácil de compreender isto não nos permite, no curto e médio prazo, ocorrer mais eficazmente à restante rede, por muito que gostássemos de ir ao encontro dos problemas que aí nos são postos. O que não quer dizer que não se procurem introduzir as possíveis melhorias nessas linhas, mas dentro do condicionalismo atrás referido.

Fomos assim conduzidos a dividir, lógicamente, a nossa rede em três grandes prioridades, a saber: a rede básica, a rede complementar e a rede secundária.

Quanto a esta última — a rede secundária — ela



Eng. Oscar Amorim: «A renovação da via impunha-se, não só por reconversão das nossas infra-estruturas mais ainda porque as nossas linhas, mesmo as da rede básica, ofereciam um estado de decrepitude, de acentuado anacronismo, até com certos riscos de segurança»



Eng. Luís Cavaleiro: «Os importantes trabalhos de renovação em curso destinam-se a obter uma via moderna que permita a circulação de comboios a grande velocidade»



Durante a visita dos engenheiros da Ordem Regional de Lisboa à zona dos trabalhos em Vale de Santarém

compreende, na sua generalidade, linhas de reduzido tráfego. Ora, em muitas redes europeias, tem-se vindo a proceder ao progressivo encerramento destas linhas de reduzido tráfego, dado que hoje a sua manutenção se não justifica, em face do desenvolvimento da rodovia, que, em geral, melhor pode servir esses percursos.

A Espanha, por exemplo, nos últimos dez anos fechou à exploração cerca de 2000 Km de linha e outras se propõe ainda encerrar.

Entre nós, tal política foi já anunciada recentemente pelo Senhor Ministro das Comunicações, não apenas dentro da óptica da sua rentabilidade financeira para a empresa, mas de acordo, ainda, com o interesse nacional e o das próprias populações.

Trata-se, no entanto, de um problema que tem de ser convenientemente ponderado, à luz de todos os interesses em causa e cuja resolução final impõe uma decisão governamental.

A C.P. pode — e deve — fornecer todos os elementos, ao seu dispor, para a apreciação de cada caso, bem como indicar o seu parecer, assumindo a responsabilidade deste parecer.

A decisão final, porém, não lhe pertence, evidentemente.

É certo que um esforço de comercialização mais intenso poderá modificar, em certa medida, o panorama actual.

Esse esforço está já a ser feito. Mas, para ser inteiramente sucedido, carece de uma melhor oferta de serviços, o que pressupõe a renovação da exploração, agora em curso.

Por outro lado, não se podem transportar mercadorias ou passageiros, se estes não existirem.

Ora, em algumas regiões do País, os tráfegos actuais e as potencialidades futuras são, de facto, muito reduzidas e mais adequadas à rodovia.

Finalmente, importa ainda referir um outro aspecto. A renovação da exploração ferroviária não se cinge, apenas, a um problema de linhas e de material; implica, acima de tudo, uma renovação de processos de trabalho.

A C.P. tem perto de 25 000 agentes, dos quais cerca de 1,6 % com formação superior. Num caminho de ferro tradicional, como em larga medida tem sido o nosso, isso será normal. Mas, num caminho de ferro que pretende manter-se a par com o progresso dos nossos tempos, a situação é insustentável.

Todos sabemos que hoje se produz mais e melhor, mas à custa de uma complexidade maior, quer na programação quer na execução. Ora essa maior complexidade exige, como é óbvio, maiores e mais vastas qualificações. Daí a importância crescente do ensino, em qualquer país.

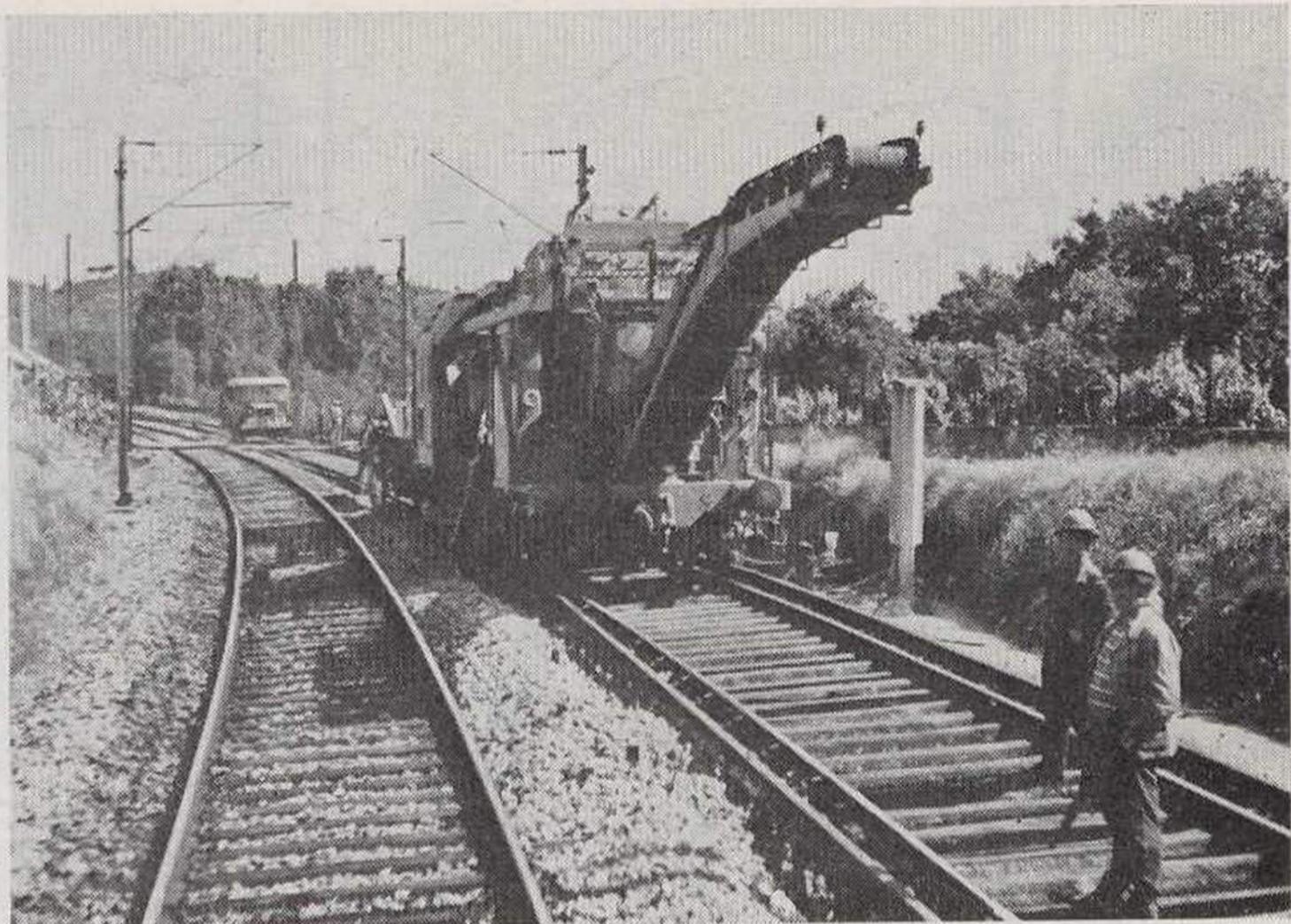
Esta grave carência de pessoal qualificado, para as tarefas a cumprir, é precisamente um dos aspectos da descapitalização antes aludida.

Nesse sentido estão em curso uma série de medidas para valorizar o pessoal da empresa; desde a criação, no Entroncamento, de um Centro de Formação Profissional, talvez o maior existente em empresas portuguesas, por onde têm passado anualmente 1500 a 2000 agentes, até à reorganização dos quadros dos vários Serviços, com a criação de novas categorias profissionais e ao aumento progressivo do número de agentes com a formação média e superior.

Mesmo assim, só com relativo vagar poderemos caminhar nesta matéria, tendo em atenção as tarefas à nossa frente. É outro tipo de capitalização que se pretende fazer e se tem de manter permanentemente activo. Porém, todos sabem a demora em formar homens.

Por tudo quanto acabamos de dizer, poderão VV. Ex.^{as} avaliar a complexidade da tarefa neste momento a cargo da Administração da Companhia. Efectivamente, sendo a C.P. uma das maiores empresas do País, quer em função do pessoal que emprega, quer dos fundos que movimenta, de cujos programas depende mesmo a sobrevivência de outras empresas nacionais, a sua actividade de serviço público obriga-a a manter uma larga gama de

Trabalhos automáticos de balastragem. Na R. L.V. serão necessários 1 150 000 metros cúbicos de balastro, novo ou recuperado



serviços não rentáveis, com pesados défices. Isto é, aliás, o que sucede com as demais redes europeias (*).

(*) Em França, por exemplo, onde existem dos melhores comboios da Europa, o Governo contribuiu para a S.N.C.F., em 1969, com qualquer coisa como 33 milhões de contos, ou seja mais do que o orçamento português.

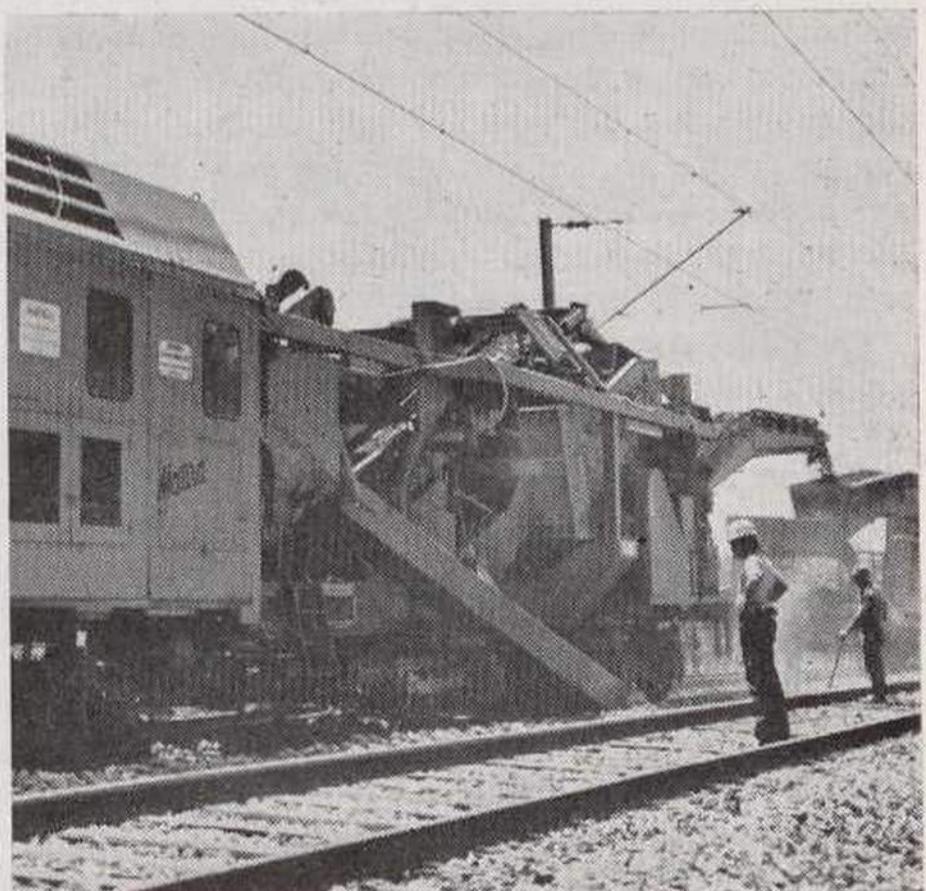
Trata-se de contribuições do Estado previstas no respectivo contrato de concessão e de subvenções de equilíbrio destinadas a cobrir os défices de exploração.

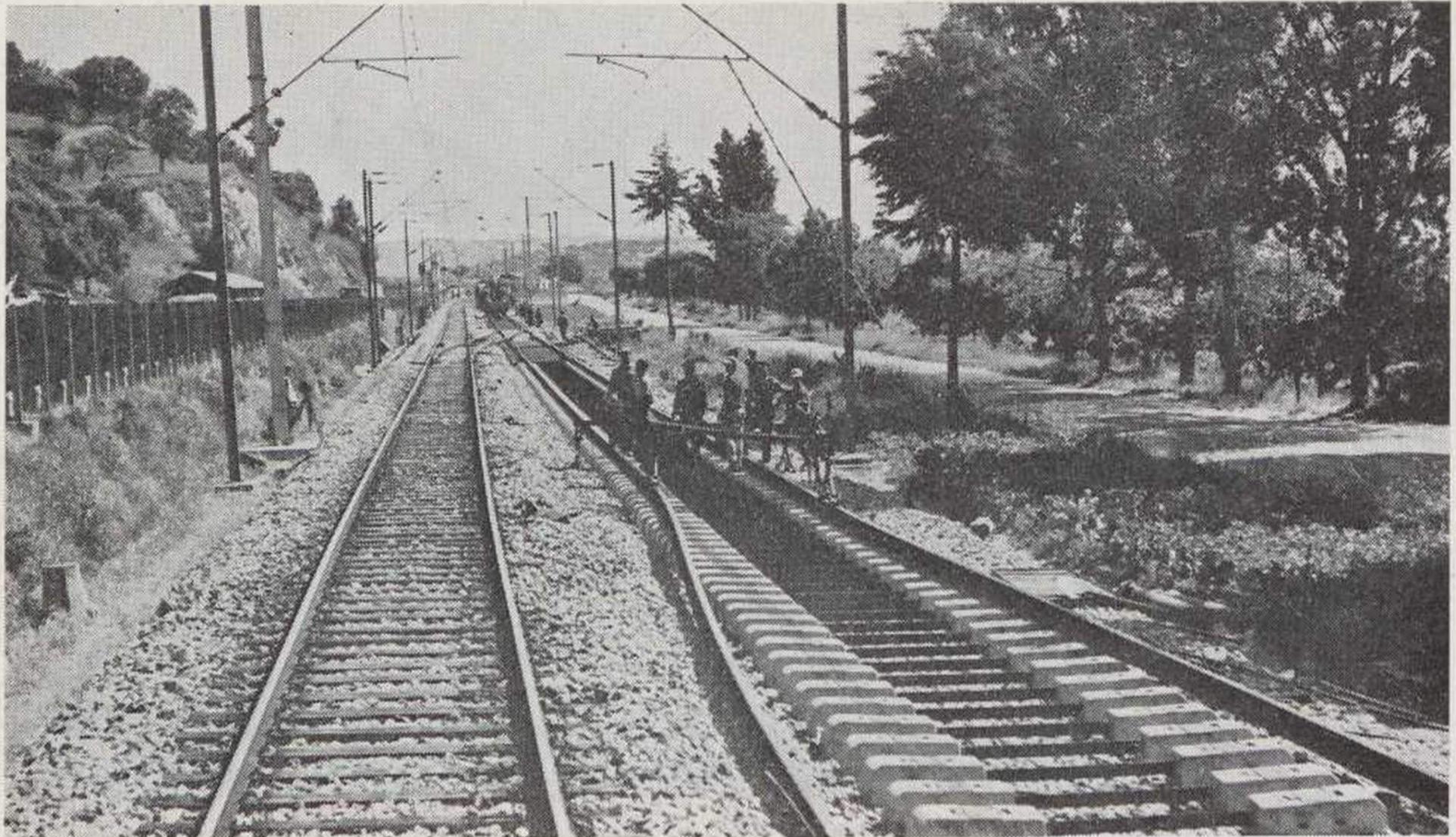
Em 1970 esta situação modificou-se algum tanto, por ter entrado em execução, já neste ano, o Avenant, de 27 de Janeiro de 1971, à Convenção que regula as relações entre o Estado e a S.N.C.F., a qual data de 31 de Agosto de 1937.

As novas disposições não permitem comparar facilmente os exercícios de 1969 e 1970. Registe-se, no entanto, que neste último ano o Estado contribuiu ainda com cerca de 22 milhões de contos, assim repartidos:

— Subvenção «forfaitária» para cobertura do défice de exploração	4	milhões de contos
— Compensação pelas reduções tarifárias, no serviço público	0,5	» » »
— Contribuição para encargos com infra-estruturas ..	5,5	» » »
— Contribuição para encargos com passageiros de nível	1,5	» » »
— Contribuição à Caixa de Reformas	10,5	» » »
Total	22,0	milhões de contos

Outro aspecto dos trabalhos da R. L.V.





Trabalho de colocação de carris de barras longas sobre travessas de betão

Isto passa-se em França. Entre nós, porque a nossa economia é mais débil, acontece que o nosso Tesouro também é menos próspero e não tem podido auxiliar, em termos paralelos, o desenvolvimento do caminho de ferro.

Daqui resultam, fundamentalmente, as nossas dificuldades, com muitos serviços envelhecidos, sem falar no facto de os nossos transportes de mercadorias serem muito fracos, traduzindo, de igual modo, o menor desenvolvimento industrial do País.

Como consequência, o público queixa-se e os jornais fazem eco dessas queixas; o pessoal sente, em muitos casos, que as condições de trabalho não são tão favoráveis como desejaria, em confronto com o que se pratica em empresas mais prósperas; e o próprio Governo, que tem de fazer face a tantos encargos urgentes, desejaria ser aliviado dos seus subsídios, em vez de os ver subir.

É neste condicionalismo que se trabalha e se procura romper caminho, na esperança de se poderem equacionar convenientemente os problemas e encontrar soluções que sirvam — acima de tudo — o País e a população portuguesa, com a necessária atenção às condições de trabalho da gente ferroviária.

Trata-se, no entanto, de um caminho longo que importa percorrer nas condições indicadas — pois este trabalho só a médio prazo começará a dar os seus frutos — o que torna o esforço particularmente duro, tanto mais duro e desagradável quanto menos compreensão se encontrar.

Conclusão:

Esta é a realidade que procurei expor com toda a franqueza. Não julguem, porém, que encaramos com pessimismo o futuro do nosso caminho de ferro.

Não! De forma alguma!

Acreditamos, pelo contrário, que há — na verdade — uma acção inicial a desenvolver, que não é fácil, nem tão rápida quanto desejariam. À medida, porém, que um certo número de problemas se forem equacionando e resolvendo, a capacidade de recuperação do nosso caminho de ferro aumentará de modo sensível.

A situação é, já hoje, bem diferente — a meu ver — daquela que encontrámos, ao assumirmos as responsabilidades que hoje nos cabem na empresa. As novas orgânicas e métodos de trabalho em desenvolvimento e a concretização deste III Plano de Fomento vão trazendo algumas melhorias, devendo os programas em curso prolongar-se para o próximo Plano, no qual estamos já a trabalhar, com afinco.

Acresce que, para além destas medidas, diretamente a cargo da C.P., foi celebrado no Ministério das Comunicações, no final de 1971, com uma firma consultora altamente especializada, um contrato para a elaboração de um conjunto apreciável

de estudos e projectos referentes a empreendimentos previstos nos «nós ferroviários» das Regiões de Lisboa e Porto, entre os quais citaremos:

No «nó ferroviário de Lisboa»:

Quanto a passageiros:

- *O aumento de capacidade da estação do Rossio;*
- *Remodelação da estação de Campolide;*
- *A passagem a via quádrupla, da linha de Sintra entre Campolide e Cacém;*
- *A ampliação da estação do Rego;*
- *O projecto de uma nova estação em Palhavã.*

Quanto a mercadorias:

- *A ampliação das estações de Braço de Prata e Alcântara;*
- *A passagem a via quádrupla da linha do Norte, entre Braço de Prata e Sacavém;*
- *Feixe de linhas em Sacavém;*
- *Ligaçāo à Siderurgia Nacional.*

No «nó ferroviário do Porto»:

- *A remodelação das estações de passageiros de Campanhā, Contumil e Gaia;*

- *A análise do problema das «mercadorias»;*
- *Terminal de apoio ao porto de Leixões;*
- *Serviço de zona industrial vizinha.*

Se tudo correr com normalidade, temos fundadas esperanças de que, no final do IV Plano de Fomento, a C. P. poderá chegar a soluções bastante satisfatórias, no quadro dos transportes terrestres do País.

*

No uso da palavra seguiu-se o eng. Óscar Amorim que abordou, em linhas gerais, o esquema dos trabalhos de renovação de via programado, detendo-se na análise das altas velocidades em linhas convencionais ou de nova geometria.

Por seu turno, o eng. Luís Cavaleiro tratou dos problemas específicos da renovação, com pormenorização técnica dos trabalhos executados ou a executar, nos 1598 Km de via a beneficiar.

*

A visita ao estaleiro permitiu aos membros da Ordem completar opiniões sobre os vultosos trabalhos em curso. Acompanhados por técnicos da C. P. e pelos dirigentes do Consórcio, a visita fez-se ao longo de grande extensão da linha, durante um período de cerca de três horas e meia, a todas as fases dos trabalhos de renovação.

Terminou com um almoço oferecido pela Administração da C. P. na estação da Azambuja.



Treço de via renovada.
Como este, o programa
abrange 916 km de renova-
ção integral

REALIDADES SOCIAIS

Prémios de aproveitamento escolar a filhos de ferroviários

Ao abrigo da Ordem Geral do Conselho de Administração n.º 4/70, foram os seguintes os prémios de aproveitamento escolar concedidos a filhos de ferroviários, no ano lectivo findo:

CURSOS SUPERIORES

1.º prémio — 5000\$00

— Maria Erene Bairrada Freire, filha de Alfredo Freire, inspector comercial de 1.ª classe da Região Centro: 3.º ano de Química, 18 valores.

2.º prémio — 2500\$00

— Fausto Adelino Ramalhete Santos Bento, filho de Faustino dos Santos, escrivário de 1.ª classe da Divisão Comercial: 6.º ano de Engenharia Electrotécnica, 17 v.

3.º prémio — 1250\$00

— Maria Odete Oliveira Valério, filha de Francisco Pires Valério, maquinista de 2.ª classe da Região Sul: 6.º ano de Medicina, 16 v.;
— Carlos Alberto Freitas Cristino, filho de João Cabrita Cristino, adido administrativo principal da Secretaria da Administração: 4.º ano de Engenharia Mecânica, 16 v.

CURSOS MÉDIOS — (Ramo Industrial)

1.º prémio — 4000\$00

— João Fernando da Conceição Martins, filho de Eduardo Lopes Martins, escrivário de 1.ª classe do 3.º Grupo do Material e Oficinas: 4.º ano de Electrotecnia e Máquinas, 15 v.;
— Carlos Marques Talessa, filho de Pantaleão Talessa, escrivário ajudante de 2.ª classe do Serviço de Fiscalização das Receitas: 3.º ano de Química Laboratorial e Industrial, 15 v.

2.º prémio — 2000\$00

— Octávio Manuel Martins Silva, filho de Francisco da Silva, maquinista de 1.ª classe da Região Sul: 4.º ano de Química Laboratorial e Industrial, 14 v.;
— Fernando Catarino Fernandes, filho de João Paulo Fernandes, chefe de estação de 1.ª classe de Contumil: 4.º ano de Electrotecnia e Máquinas, 14 v.;
— Jorge Manuel Cabrita dos Santos Silva, filho de Victor dos Santos Silva, maquinista de 1.ª classe da Região Sul: 4.º ano de Electrotecnia e Máquinas, 14 v.;
— Joaquim da Conceição Batista Barbas, filho de Manuel Francisco Barbas, analista de trabalho de 3.ª classe do Departamento de Organização e Planeamento: 1.º ano de Construções Civis e Minas, 14 v.

CURSOS MÉDIOS — (Ramo Comercial)

1.º prémio — 4000\$00

— José Anastácio Alberto, filho de Artur Alberto, revisor de material de 1.ª classe do 3.º Grupo do Material e Oficinas: 2.º ano do Curso de Contabilista, 15 v.

2.º prémio — 2000\$00

— Filomena Maria dos Santos Maia, filha de Armando Martins Maia, operário de 1.ª classe do 2.º Grupo do Material e Oficinas: 3.º ano do Curso de Contabilista, 14 v.;
— Juliana Romão das Neves Salgado, filha de Manuel Neves Salgado, factor de 1.ª classe da Região Sul: 2.º ano do Curso de Contabilista, 14 v.;
— Maria de Lourdes Susana Farinha, filha de Eduardo Lopes Farinha, factor de 1.ª classe da Região Centro: 1.º ano do Curso de Contabilista, 14 v.

3.º prémio — 1000\$00

— Vicente Pereira Gomes Marques, filho de Manuel Gomes Marques, revisor de material de 2.ª classe do 2.º Grupo do Material e Oficinas: 2.º ano do Curso de Contabilista, 13 v.

3.º CICLO LICEAL — [Alíneas f) e g)]

1.º prémio — 3000\$00

— Maria Celeste da Silva do Carmo, filha de António do Carmo, operário de 1.ª classe do 3.º Grupo do Material e Oficinas: 7.º ano, alínea f), 17 v.

2.º prémio — 1500\$00

— Victor Manuel Sousa Pires Miguel, filho de José Pires Miguel, factor de 1.ª classe em Leixões: 6.º ano, alínea f), 16 v.;
— Ana Cristina Monteiro de Oliveira, filha de João de Oliveira Júnior, escrivário de 1.ª classe do 2.º Grupo do Material e Oficinas: 6.º ano, alínea f), 16 v.;
— Ana Maria Gaspar Marques da Silva, filha de António Gaspar da Silva, subencarregado do Armazém de Víveres de Beja: 7.º ano, alínea g), 16 v.

3.º prémio — 750\$00

— Carlos Augusto Maia Pita, filho de Augusto de Matos Pita, factor de 1.ª classe em Vale de Santarém: 7.º ano, alínea g), 15 v.;
— Alfredo Manuel da Silva Neves, filho de Francisco Mariano das Neves, agente de métodos de 3.ª classe do Departamento de Organização e Planeamento: 7.º ano, alínea f), 15 v.;
— Julieta Figueiredo Merca, filha de Francisco Batista Merca, condutor de 1.ª classe da Região Sul: 7.º ano, alínea f), 15 v.

EXPOSIÇÃO "O CORAÇÃO E A VIDA"

A exposição que o Instituto de Cardiologia Social teve patente no átrio da estação do Rossio, dedicada ao «Mês do Coração» e subordinada ao estudo «O Coração e a Vida», foi visitada, no dia 10 de Maio, pelo ministro das Corporações e da Saúde e Assistência, e, no dia 13, pelo secretário de Estado da Saúde e Assistência, drs. Baltazar Rebelo de Sousa e Jorge Santos, respectivamente.

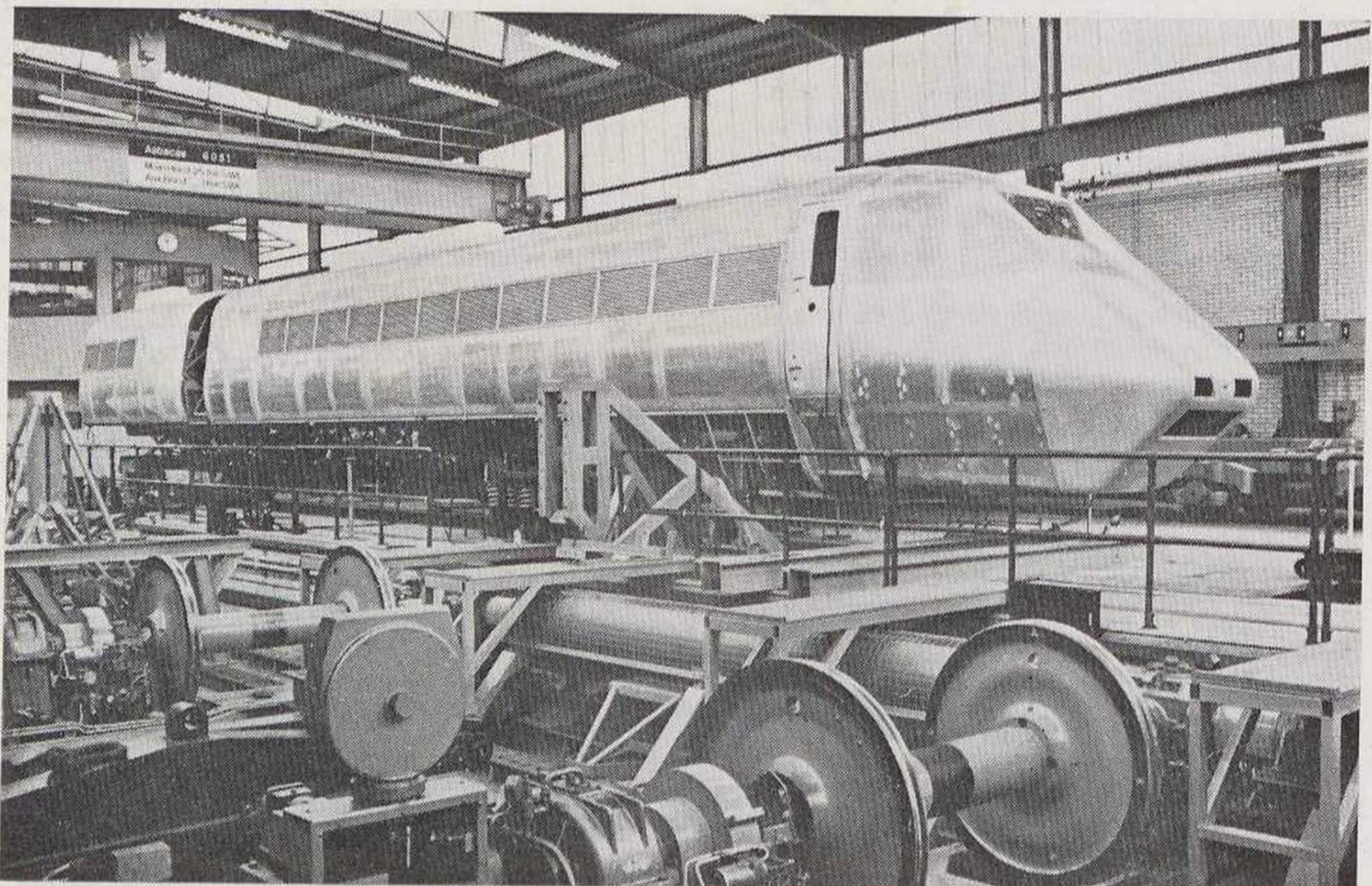
Receberam aqueles membros do Governo o dr. Alfredo Franco, em representação do Instituto de Cardiologia, e por parte da C. P., no dia 10, o presidente do Conselho de Administração, dr. Neto de Carvalho e o administrador brig. Almeida Fernandes e, no dia 13, o administrador dr. Sequeira Braga e o dr. Élio Cardoso, chefe do Serviço de Relações Públicas. Tanto o ministro Rebelo de Sousa como o



O sr. dr. Jorge Santos, secretário de Estado da Saúde e Assistência, visitando, no dia 13 de Maio, a Exposição «O Coração e a Vida». que esteve patente na estação do Rossio

secretário de Estado, dr. Jorge Santos, apreciaram demorada e atentamente os *placards* expostos com os quais se pretende alertar o público para as causas mais correntes das doenças cardiológicas.

O PROTÓTIPO BRITÂNICO APT-E



**Um novo comboio para altas velocidades
em linhas convencionais**

Pesquisas de cientistas dos Caminhos de Ferro Britânicos, no Centro Técnico Ferroviário de Derby, deram origem à concepção e planificação do *Advanced Passenger Train* que aqui se vê tomando forma. Quando concluído, poderá circular a velocidades superiores a 250 km/h, nas linhas convencionais, já existentes.

A sua configuração, como se verifica, é a de um foguetão pontiagudo e aerodinâmico. A unidade tractora dispõe de 5 turbinas a gás, com a potência unitária de 300 cv., distribuídas ao longo do seu comprimento total de 21 m. Este veículo com dois reboques e mais uma unidade tractora constituirão a composição APT-E, que, durante esta Primavera, iniciará a sua circulação experimental nas linhas do Reino Unido.

A C. P. e as novas técnicas de gestão

Na linha das mais modernas técnicas de gestão e dentro de uma política de maior desenvolvimento e especialização dos seus responsáveis, a C. P. realizou, no pretérito dia 6 do corrente, na sala do Conselho de Administração, em Lisboa, uma reunião com o grupo francês de análise de sistemas SEMA (Sociedade de Economia e Matemáticas Aplicadas) ligado à Informática e Investigação Operacional, ao qual foi dada a incumbência de presidir à execução de um largo programa de mecanização das respectivas actividades em toda a Companhia, no seguimento de contrato de quatro anos assinado entre a C. P. e aquele importante consultor francês.

A agenda dos trabalhos compreendeu: conceitos gerais e aspectos particulares do Plano Geral de Mecanização a executar; apresentação do grupo de análise de sistemas SEMA-SIOP; justificação da necessidade de apoio dos mais altos responsáveis da Companhia à actividade do grupo; e informação sobre o desenvolvimento das acções.



O chefe do Grupo de Análise de Sistemas SEMA-SIOP, sr. Robert Bardoux, proferindo a sua exposição

A aludida exposição — a cargo de técnicos franceses daquela empresa — foi ouvida com o maior interesse pela numerosa assistência, constituída, por parte da C. P., pelo presidente do Conselho de Administração, sr. dr. Neto de Carvalho, administradores, director de Produção e Equipamento, directores de departamento, chefes de região, chefes de serviço, dirigentes do Serviço de Informá-

tica e outros técnicos superiores mais directamente relacionados com o estudo em análise. Por parte da organização francesa encontravam-se o seu director-geral para a Península Ibérica, sr. eng. Ducholet, o engenheiro-chefe, sr. Fenouil, o chefe do grupo de análise de sistemas SEMA-SIOP, sr. eng. R. Bardoux e muitos outros técnicos superiores da Companhia.

CONSIDERAÇÕES SOBRE UMA METODOLOGIA GERAL DE FORMAÇÃO

Pelo Dr. Hermínio Ferreira

Economista do Serviço de Estudos Comerciais

1. Preliminares

1.1. A perspectiva em que deve ser encarada a formação terá de ser forçosamente referenciada ao funcionamento técnico dos serviços e necessidades que dele decorrem com vista a obter um equilíbrio harmónico entre os meios materiais e os meios humanos disponíveis: a qualidade do serviço é a resultante. Por outro lado o preenchimento dos quadros com elementos capazes é uma exigência de crescente produtividade da exploração.

Formação e aperfeiçoamento dos agentes são assim sinal de dinamismo e requisito primeiro de eficácia em actividades — como a dos transportes — onde a evolução tecnológica é rápida e por vezes desigual, o que, por isso mesmo, cava fossos cumulativamente maiores entre o tecnicismo que se exige dos quadros humanos nela integrados e o limitado horizonte destes. Este ponto ganha importância mais aguda quando se passa do cotejo dos aspectos propriamente da exploração aos aspectos ligados à função comercial incluindo o contacto com o público.

A implantação (e activação) duma linha de conduta na matéria que conduza à apreensão acelerada de novas técnicas — a suscitar, introduzir e difundir — ajustadas à dimensão e aos condicionalismos dos tempos que correm e onde a Empresa se insere, surge como uma necessidade imperiosa de sobrevivência e de crescimento salutar.

1.2. O objectivo a alcançar é a preparação dos quadros aos diversos níveis — através dum conjunto de acções sincronizadas e meios adequados — com a capacidade profissional que lhes permita assumir e desempenhar com conhecimento e competência as funções actuais ou as que lhes venham a ser confiadas (promoção vertical futura), garantindo a boa marcha das diversas actividades interdependentes e complementares, pela harmonia e integral aproveitamento dos meios disponíveis e das oportunidades que à Companhia se deparam. Obviamente, sem desprezar a projecção externa dessas actividades (clientela) e os cuidados e atenções que deve merecer.

Esta preparação formativa polariza-se à volta de três núcleos fundamentais:

- desenvolvimento de certas técnicas já conhecidas ou introdução de novos conhecimentos;
- aquisição dum grau de autonomia novo: mentalização, alargamento de horizontes, quebra de rotinas;
- desenvolvimento da personalidade: cultura, ética, brio profissional, adesão participante.

1.3. Torna-se necessário igualmente ponderar cautelosamente as acções que precedem a formação. Básica-

mente reconduzem-se à selecção dos elementos internos ou a recrutar no exterior (à frente retoma-se este ponto) e à promoção. Por promoção vai entender-se a colocação numa hierarquia existente dum novo quadro aperfeiçoado (mobilidade vertical resultante duma preparação). Neste sentido a promoção exige quadros a preencher e homens a promover (preparar) por isso gira à volta de três ideias-chave:

- conhecimento das necessidades humanas da Companhia;
- conhecimento do «património» humano existente;
- organização duma escala de promoção (preparação).

Deste modo, a consideração dos grandes limiares da promoção impõe acentuar que:

- marca a passagem dum agente não qualificado a um agente qualificado (melhor qualificado);
- se situa entre as funções de executante e as funções do agente que já dirige algo;
- se prende com a tecnicidade da tarefa e as habilitações do agente a promover.

2. Formação propriamente dita

2.1. Os meios mais vulgarmente utilizados na concretização das políticas empresariais de formação são as equipas (monitores) de sociólogos, psicólogos, educadores e técnicos que estabelecem o substrato mínimo de cultura, inventam as motivações de receptividade e participação dos agentes, aperfeiçoam a educação social e intensificam a formação ou aperfeiçoamento específico a desenvolver. As formas embrionárias ou parciais de formação prestam apenas atenção aos últimos aspectos referidos.

2.2. Questão de importância capital é a que se prende com a obtenção duma resposta judiciosa à seguinte questão: quem são os homens a formar? A formação em princípio deveria ser de aplicação generalizada, mas seria utópico não admitir que também aqui os meios e recursos são factores limitativos. Por isso, sempre se imporá uma acção prévia de escolha dos agentes ou de atribuição de prioridades na formação de certas categorias que dela se revelem mais carentes. Algumas regras de aplicação genérica podem nortear esta acção. Assim excluída a explicitação dos domínios prioritários onde a formação deve primeiramente ser levada a cabo, que enquanto objectivo a fixar é sempre foro dos poderes decisórios da Empresa, a

escolha e preparação dos quadros poderá ser iluminada pelas seguintes regras:

- aproveitar os agentes ricos em experiência pessoal mas que não dispõem de tempo, não sabem nem podem reservá-lo para se aperfeiçoarem;
- melhorar a sua especialidade profissional alargando os seus horizontes a outros aspectos ou combatendo a ignorância de actividades correlacionadas;
- aperfeiçoar a experiência profissional pelo afastamento e correção de ideias deformadas, reflexões irracionais muitas vezes profundamente enraizadas;
- traduzir os conhecimentos numa verdadeira assimilação dos métodos de acção quebrando o resultado dum acumulação sucessiva de rotinas no trabalho;
- motivar o trabalho (saber porque trabalha) e enquadrá-lo nos verdadeiros objectivos a prosseguir;
- dar a conhecer com clareza o ambiente (interno e externo) e indicar objectivamente a directriz a trilhar.

Em qualquer caso, um exame crítico prévio impõe-se, por forma a conseguir uma noção certa das fraquezas, limites e motivações dos quadros a aperfeiçoar.

2.3. A antevista dos frutos a colher suscita o problema de saber quais serão os resultados que, em dose pragmática, é razoável esperar. Em princípio — e para além das múltiplas variáveis condicionadoras — conseguir-se-á:

- fazer adquirir conhecimentos novos;
- melhorar os existentes ou ampliar o seu limiar;
- desenvolver aptidões intelectuais e mentais;
- orientar, aumentar e «torcer» a experiência;
- modificar atitudes;
- captar vontades participantes;
- aumentar a coesão e dinamizar a acção dos agentes colaboradores.

Este ponto conduz à exigência dum lúcido *programa de formação metódica* incidindo em particular sobre determinados pontos estratégicamente mais relevantes. Assim entendido, o programa, será um meio de colmatar brechas de competência ou estrangulamentos emperrantes de consequências indesejáveis.

2.4. A passagem à execução dos programas de formação, no tempo e por escalões, deverá assentar nos meios de acção mais seguros, psicológicamente mais adaptados, mais rápidos e mais económicos. Por isso importará:

- ter em conta o mais possível a experiência, hábitos e conhecimentos anteriores ao ministrar a assimilação de novos conhecimentos;
- apoiar toda a acção decorrente no real e nos problemas que se deparam;
- corrigir o errado, desmistificar o inconsciente, transmitir o desconhecido;
- clarificar o objectivo a atingir; exemplificar;
- utilizar os métodos e criar os hábitos, no período de formação, a conservar e desenvolver depois;
- concretizar o ensinado e nesse prisma obrigar a:
 - tomar decisões;
 - utilizar todo o saber;
 - fazer sínteses;
 - separar o essencial;
 - fazer escolhas em diversas alternativas;
 - recorrer ao bom senso;

- explicar o porquê de determinado comportamento;
- suscitar o interesse pessoal inerente a certo procedimento (melhoria da situação material pela melhor colaboração).

Da enumeração destas regras descortina-se o fim visado, que afinal redundava em:

- libertar os agentes da rotina;
- levá-los a observar e verificar;
- impeli-los a formular hipóteses e propor soluções espontâneas;
- obrigá-los a reflectir sobre as situações que contemplam;
- clarificar os objectivos e indicar-lhes um rumo;
- equilibrar a sua personalidade;
- analisar os métodos de trabalho e de acção;
- dinamizar a vontade de aderir à obra comum.

Em suma procura-se: cultivar o agente para o tornar apto em vez de improvisar e imitar, eliminar-lhe as hesitações ou desconhecimento, enfim criar-lhe capacidade para agir bem e depressa quaisquer que sejam as diversas situações que se lhe deparem no desempenho da sua função.

3. Métodos de formação

Diversos são os caminhos que podem conduzir à preparação dos quadros na Empresa. Alguns dos que mais decididamente podem intervir proveitosamente numa acção de formação e de aperfeiçoamento são:

- 3.1. Cursos específicos com objectivos bem determinados e criteriosamente prosseguidos.
- 3.2. Trabalho em meios formadores pela execução de tarefas orientadas numa perspectiva educadora (v. g. postos-piloto; secções-piloto; rotações de postos).
- 3.3. Formação ao lado do trabalho pelo apoio, correção e ensino (v. g. equipas-piloto que se deslocam ao palco real onde a acção é levada a cabo).
- 3.4. Actividades livres de formação desde os cursos nocturnos, aos cursos por correspondência, ao estudo orientado e programado.
- 3.5. Outros processos correntes que podem integrar uma acção formativa:
 - 3.5.1. Instrução escrita: instrução de serviço periódica individual ou por grupos de classes profissionais, nota de serviço, etc., seguida ou não de reunião ou comentário. Poderá assumir um carácter de regulamento ou norma de acção.
 - 3.5.2. Estudo de casos: análise dumha situação que se depara na Empresa, apresentada por escrito, documentada e seguida de debate geral procurando abordar os diversos aspectos do problema.
 - 3.5.3. Discussões dirigidas, traduzidas em sessões de formação nas quais os participantes procuram pôr em relevo conclusões através do confronto de pontos de vista, reflexão individual, colectiva e orientada.
 - 3.5.4. Seminário, isto é, retiro colectivo com ciclos de aulas e horas de estudo em que se procura também fomentar o espírito de equipa.
 - 3.5.5. Estágios, viagens de estudo, elaboração de sínteses críticas da documentação ou métodos de trabalho (caixa de sugestões), etc.

4. Estratégia da formação

4.1. Análise da situação a transformar.

Apresentando-se a formação como uma acção dirigida à transformação duma situação existente, comprehende-se que ao iniciá-la se comece por adquirir uma ideia exacta da situação a modificar. Conhecido o terreno sobre o qual se vai operar procuram-se seleccionar os meios e atribuir prioridades a áreas onde há-de recair a concretização dos esforços formadores.

Os especialistas da formação na Empresa dão ênfase à necessidade de se reter um conjunto de factos significativamente representativos que possibilitem o levantamento dum inventário das verdadeiras necessidades na preparação profissional dos agentes.

Sob um ponto de vista mais operacional é desejável que se assinale que o diagnóstico deve ser estabelecido analisando o que são os homens, identificando os principais problemas postos à Empresa (objectivos) e ter em conta o carácter evolutivo (visão prospectiva) dos dados recolhidos. Nos subnímeros seguintes analisam-se sucessivamente estes três pontos: os homens a preparar, os problemas postos, a evolução do contexto empresarial.

4.2. Os homens a formar.

Relativamente aos empregados da Empresa que se deseja formar ou aperfeiçoar é antes de mais necessário — e para cada um — examinar com objectividade um conjunto de pontos, a saber:

- idade e situação;
- qualificação;
- aptidões;
- formação e responsabilidade anterior;
- apreciação do *dossier* individual;
- probabilidade de vir a desempenhar com êxito a missão que se propõe confiar-lhe.

Ainda em relação a cada posto e ao seu apropriado titular, actual ou futuro, é útil analisar:

- os conhecimentos: gerais e teóricos, profissionais, administrativos, de organização, experiência individual em diferentes assuntos;
- propensões e contra-indicações: psíquicas, intelectuais, mentais e sociais;
- atitudes, qualidades de comportamento e de realização: adaptabilidade, eficácia, dinamismo de actuação, perseverança, sociabilidade, espírito de equipa, métodos de trabalho pessoal, capacidade de apreensão.

Estas indicações individuais em relação às quais se vai actuar deverão ser completadas por uma análise global a fim de explicitar os grandes pontos em que deverá fazer-se recuar a acção a desencadear. Todavia, importará não esquecer que o pessoal da Empresa — ou as categorias que o integram — jamais poderá ser encarado como uma soma de indivíduos ou identificado como massa estatística visto que tal simplificação é deformantemente irreal.

A análise quantitativa (dos efectivos) deverá ser completada por uma análise qualitativa dos numerosos escalões e pelo conhecimento da movimentação do pessoal: destacamentos, partidas, promoções, mutações e faltas. Esta fluência maior ou menor, é óbvio que modifica as condições de emprego e colocação do pessoal. De igual modo se a renovação do pessoal é rápida poder-se-á começar por uma acção de formação nas camadas mais jovens alargando-se facilmente — via mobilidade — a todo o pessoal ou particularmente ao pessoal dum escalão ou categoria.

E sempre se imporá igualmente repensar as numerosas disposições susceptíveis de modificar as condições de emprego: remuneração, promoção, recrutamento, mutação, quadros preenchidos e a preencher, prazos mínimos ou máximos de permanência em cada escalão, etc.

4.3. Os problemas postos à Empresa.

Estes problemas radicam fundamentalmente nas mutações do contexto onde a Empresa se insere. De facto a natureza das competências necessárias à marcha normal é função das situações que a Empresa afronta. Os parâmetros técnicos, económicos, sociais e comerciais dos problemas postos condicionam directamente as necessidades quantitativas mas sobretudo qualitativas dos agentes da Empresa. Daí a imperatividade de analisar rigorosamente os diversos dados, estudar as suas repercussões, isolar as respectivas causas. Revela-se proveitosa a elaboração dum metódico inventário de necessidades, ao nível de cada escalão ou classe profissional e aos quadros funcionais (órgãos de estudo) competirá retomar os esquemas apropriados, por vezes complexos, trabalhar os meios e organizar os programas com vista à respectiva concretização, difundindo assim — a nível da Empresa ou dum departamento específico — as funções de que por via directa ou por implicação derivada são responsáveis.

Para além da formulação dos processos de realização daquelas tarefas, incumbirá a esses serviços investigar os pontos onde se revelem carências ou estrangulamentos de competências, procurando a resposta apropriada para interrogações do tipo: de que grau de competência precisam os quadros? O que é que se deve exigir deles agora e no futuro? Quais são as lacunas mais salientes na sua qualificação ou na sensibilidade aos problemas correntes?

Este procedimento habilitará, então, a realçar os pontos onde, em termos de competência, se deverá ser mais exigente, a necessidade de introduzir conhecimentos suplementares, aptidões correspondentes, dinamismo ou sensibilidade necessária. Só então é possível, com *conhecimento de causa*, definir o sentido e gizar a amplitude da acção a empreender.

4.4. Evolução orgânica e do contexto.

O mundo dos tempos que correm é dinâmico e por isso amanhã os quadros, os postos e os problemas que se lhes deparam são diferentes do que são hoje. Ao estabelecer o diagnóstico e organizar os programas deve ter-se em conta o carácter evolutivo das situações observadas sem negligenciar os numerosos factores que num determinado intervalo de tempo vão fazer evoluir espontaneamente o contexto repercutindo-se quer nos quadros quer nos dados técnicos.

Sobretudo é bom ter presente a máxima, segundo a qual, para bem gerir uma empresa é condição primeira conduzir os acontecimentos utilizando-os e não ser conduzido por eles sem os aproveitar. Uma análise da situação a transformar, bem conduzida, permitirá normalmente extrair as linhas fulcrais duma acção de longo prazo, em matéria de formação.

5. Alcance e significado da formação

Praticamente focaram-se duas espécies de problemas: os relativos aos objectivos da formação e aos meios de que esta pode socorrer-se. Em resumo poderá reacentuar-se que a formação traz àqueles que trabalham na Empresa oportunidades e possibilidades novas consideráveis:

- aumento dos conhecimentos e da experiência;
- desenvolvimento das aptidões intelectuais, psíquicas e profissionais;
- alargamento dos horizontes culturais;
- ampliação dos domínios de autonomia individual;
- constituição de quadros mais humanos e classes profissionais mais coerentes;
- consciencialização de certos problemas e classificação de rumos a trilhar;
- activação e dinamização de capacidades e vontades.

Convirá ainda insistir, e para concluir, que na medida em que a formação é uma oportunidade de desenvolvi-

mento de competências e de transformação pessoal, provoca a modificação de pontos de vista e de hábitos de pensar aparentemente enraizados. E é por isso que pode conduzir à inversão das atitudes mais antigas e à alteração das estruturas mais tradicionais acarretando eventualmente riscos como os seguintes:

- simplificação abusiva das questões;
- parcialidade por insuficiente informação;
- insubordinação intelectual ou afectiva à orgânica e regulamentação das tarefas.

Porém, se se pensar que é afinal o pessoal dumha empresa o seu bem mais precioso, descortina-se toda a im-

portância que se deve atribuir à formação e ao aperfeiçoamento. A formação, assim entendida, não é apenas um meio de gestão da Companhia, é o futuro da Companhia. As despesas que implica são neste sentido autênticos investimentos.

De facto, a formação é o futuro da Empresa porque prepara os quadros — dirigentes, executores e colaboradores — que resolverão os problemas de amanhã, melhor, os agentes que precederão os acontecimentos pela orientação dos que estão em curso.

A formação é então um meio de modificação da herança do passado que compensará os prejuízos de tempo; compensação vivificadora e imperiosa, porque num mundo altamente dinâmico quem não avança recua...

Dr. Manuel da Fonseca

Economista Chefe do Serviço da Contabilidade

No dobrar dos cinquenta anos, na plenitude das suas faculdades e do mais entranhado amor à vida, morreu o economista dr. Manuel António da Fonseca.

Inesperadamente! Começada a tarde clara de 30 de Maio, despedira-se da esposa e filha com o afectuoso e efémero «Até logo!» habitual. Elas voltariam sómente a vê-lo, desfeitas pela dor, noite caída, frio, já na perspectiva da Eternidade.

*

O dr. Manuel da Fonseca realizou, notavelmente, a sua vocação. Foi, de pleno direito, um economista e um administrador de empresas muito distinto.

Como economista, colaborou na preparação de decisões de extrema importância para a comunidade onde viveu. Fê-lo com inusitado entusiasmo, com lucidez, diligência e energia raras.

Poucos economistas da C.P. terão sido chamados a pronunciar-se em questões de tamanha importância como o dr. Manuel António da Fonseca. E menos decerto os que lograram tanto êxito profissional.

Aliava ao conhecimento profundo da orgânica da Companhia uma invulgar e actualizada preparação nos domínios da Economia de Empresas, do Direito Comercial, das Matemáticas Financeiras, da Organização e da Contabilidade, conhecimentos valorizados por uma extraordinária capacidade de trabalho e de força de ânimo que não cedia lugar a dificuldades.

Próximo do termo da sua existência, o dr. Manuel da Fonseca teria a ventura de realizar um anseio grato aos economistas que amam a acção: assumir as pesadas responsabilidades de administrador de empresas.

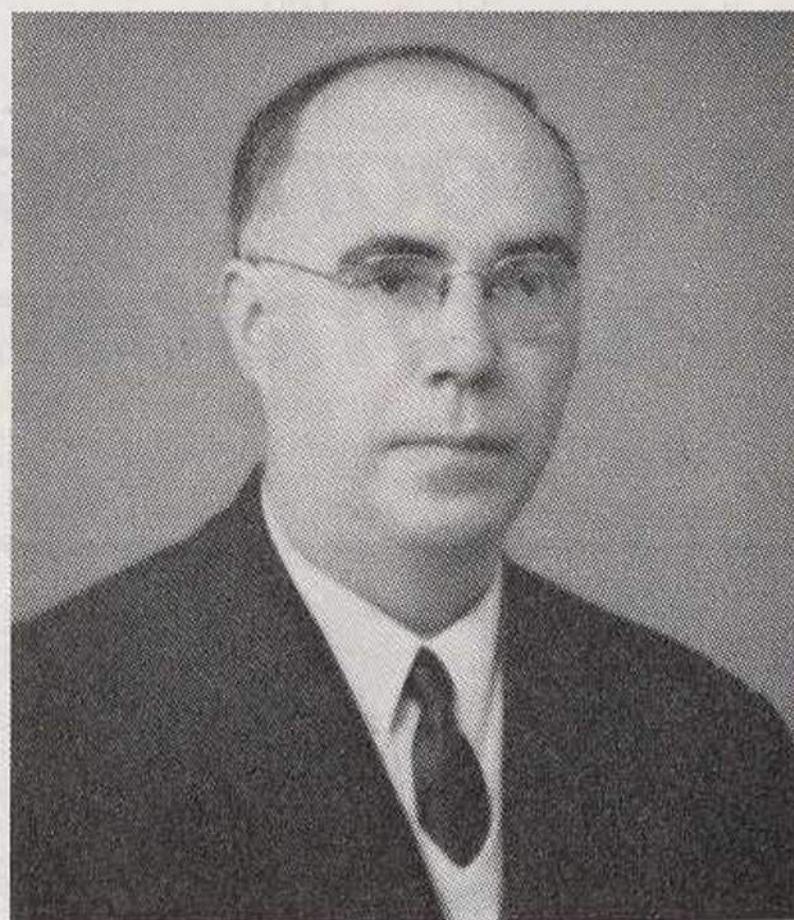
Foi brilhante no planeamento da sua intervenção. Veloz ao executar o que projectava — e viveu ainda o bastante para ver frutificar as suas iniciativas.

O dr. Manuel António da Fonseca deixa um exemplo de extremo zelo pelos interesses que lhe foram confiados, de eficiência profissional, de devotamento pelo trabalho e de gosto pelo risco. Foi bem um brilhante economista e administrador de empresas.

*

E foi, sobretudo, um homem do Caminho de Ferro, até ao último momento.

Estava-lhe reservada a maior glória terrena dos profissionais. Morrer no seu posto!



Não é frequente que os servidores da ferrovia percam a vida, a olhos vistos, para que ela subsista ou se dignifique. Gastam-se antes, ano a ano, sem que se dê por isso. A memória do dr. Manuel António da Fonseca ficará, porém, inequivocamente ligada à subsistência e ao progresso da comunidade ferroviária — e à saudade profunda, de admiração e respeito, de todos os que com ele privavam.

*

O dr. Manuel António da Fonseca nasceu em 29/1/1921. Depois de concluída a licenciatura nas quatro secções de Ciências Económicas ingressou nos Serviços Gerais da antiga Divisão de Via e Obras, em 1945, com a categoria de comercialista-praticante. Foi nomeado para o quadro, como comercialista-ajudante dos mesmos Serviços, em 1946, e promovido a comercialista-adjunto, em 1952.

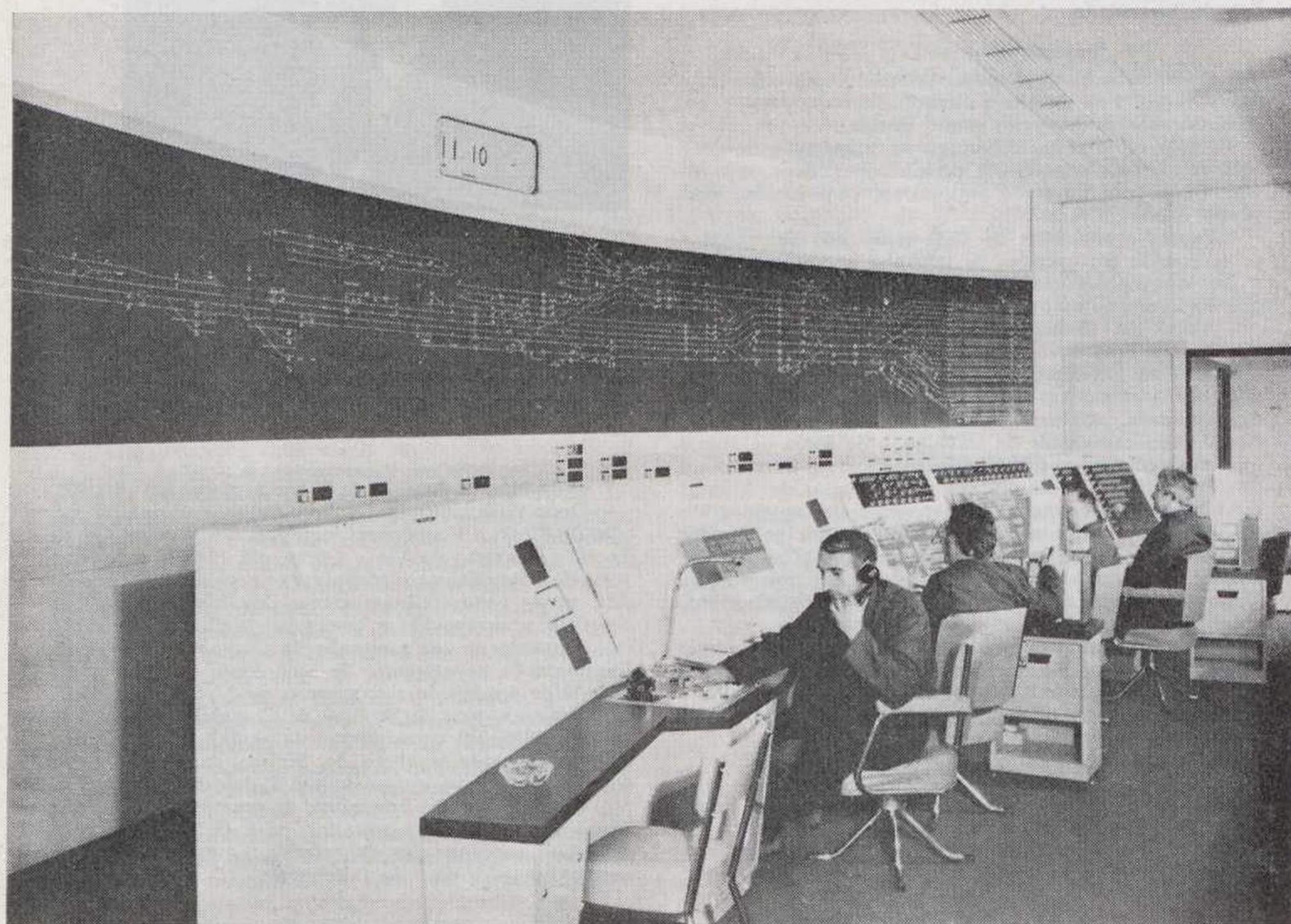
Aquando da reorganização da Companhia, em 1955, foi integrado na categoria de economista de 3.ª classe e mais tarde promovido a economista de 2.ª classe, em 1955.

Transitou para os Serviços de Contabilidade e Finanças, em 1956, em consequência da aludida reorganização, e foi promovido a chefe do Serviço da Contabilidade em 1960, categoria que mantinha à data do falecimento.

Em 1969, passou, em regime de acumulação, a exercer funções de economista-consultor, na E.G.T., e, em 1971, foi eleito administrador da referida Empresa, cargo que desempenhava à data do falecimento.

NOVAS TÉCNICAS

*os progressos
do automatismo na S.N.C.F.*



A exploração ferroviária exige numerosa mão-de-obra; mas a extensão sistemática dos dispositivos automáticos a toda a parte em que a sua utilização é possível permitiu já à S. N. C. F. realizar notáveis progressos de produtividade. Basta notar que a S. N. C. F. faz hoje face com cerca de 300 000 agentes a um tráfego que ultrapassa em 86 %, nos passageiros, e 166 %, nas mercadorias, o tráfego que ela assegurava com 500 000 agentes em 1938.

A automatização das instalações de segurança (sinais, postos de comando de agulhas, passagens de nível, etc.) constitui, portanto, um investimento muito rentável e a S. N. C. F. dedica-lhe todos os anos uma grande parte do seu programa de equipamento.

Essa categoria de investimentos é tanto mais justificada quanto mais ela assegura, além das economias de exploração, o reforço das qualidades mais apreciadas do transporte ferroviário: a segurança e a regularidade.

A característica fundamental do caminho de ferro (onde, por outro lado, lhe provém o seu nome) é o encaminhamento dos veículos por carris metálicos. Mas esses carris, aos quais durante um século, apenas se lhes pediu que guiassem as rodas, servem hoje para a propagação de correntes elétricas de frequências diversas, portadoras de informações e de ordens utilizadas para garantir a segurança e a regularidade da circulação. É o próprio carril, símbolo do caminho de ferro, que faz desse meio de transporte um dos mais aptos à automatização e lhe dá, por isso mesmo, uma das melhores oportunidades no futuro.

I — O BLOCO AUTOMÁTICO LUMINOSO

O B. A. L. assegura, sem intervenção humana e em condições de segurança quase absolutas, o espaçamento dos comboios que se sucedem em determinada via. As linhas de tráfego importante são divididas em curtos troços (2 km no máximo) e equipadas com um tipo de bloco experimentado de longa data. Desde há anos que a S. N. C. F. começou a equipar com um novo tipo de bloco automático, de cantões longos, as linhas menos utilizadas. Nos fins de 1971, 6875 km de linhas estavam equipados com bloco de cantões curtos (110 km dos quais equipados em 1971) e 66 com bloco de

cantões longos (26 km dos quais equipados em 1971). O B. A. L. com cantões curtos será instalado, em 1972, sobre 73 quilómetros de linhas.

II — OS POSTOS DE COMANDO DE AGULHAS MODERNOS

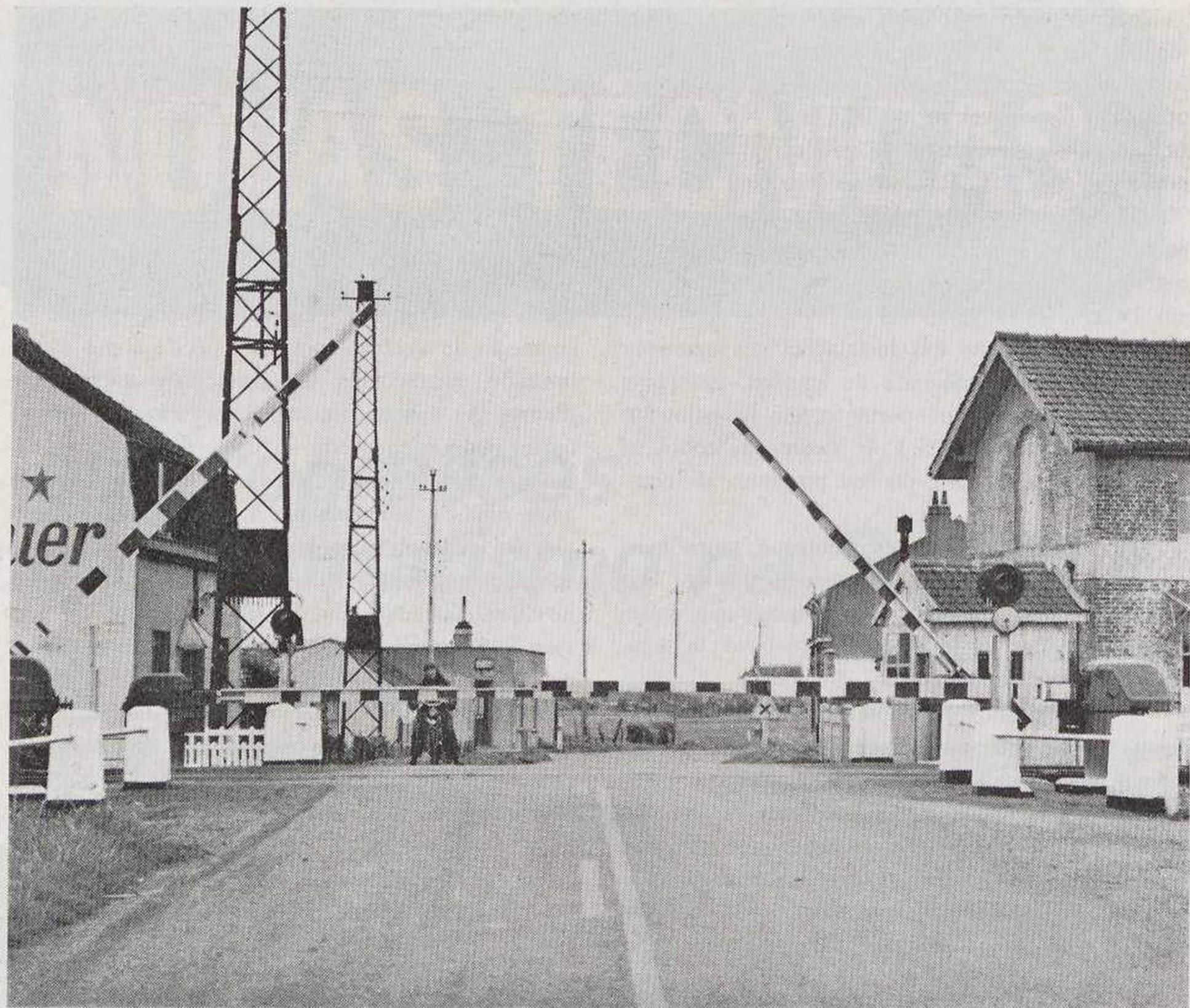
O comando e a verificação das agulhas e dos sinais eram outrora repartidos por postos de comando de agulhas com um raio de acção muito limitado, garnecidos, em geral, com vários agulheiros. As vastas instalações das estações importantes podiam encontrar-se, deste modo, fraccionadas em 5, 6, 7 postos. Desde há uma vintena de anos, uma das directivas da S. N. C. F., nesse domínio, foi concentrar progressivamente os pontos de comando num número reduzido de postos modernos de *relais*. No fim de 1971, estavam em serviço 209 postos modernos, 9 dos quais acabados de construir neste mesmo ano. Entre estes, figura o mais importante posto de Paris-Austerlitz, que comanda 401 itinerários e substitui 7 postos antigos e o de Chambéry (150 itinerários). Onze novos postos entrarão em serviço em 1972.

III — AS PASSAGENS DE NÍVEL

Há alguns anos, foi atribuído lugar especial, no orçamento de investimentos, ao equipamento das passagens de nível com dispositivos automáticos. Este esforço justifica-se duplamente: em primeiro lugar, porque a segurança rodoviária é melhorada pelo emprego de aparelhos automáticos luminosos e sonoros; além disso, porque desde que essa automatização permita suprimir a manutenção de guardas, constitui um investimento de rentabilidade imediata muito elevada.

Os dispositivos automáticos utilizados na sinalização rodoviária das passagens de nível são de três tipos, mas apresentam uma característica comum: a aproximação de um comboio provoca automaticamente a iluminação de luzes vermelhas intermitentes e o tilintar de uma campainha. Na maior parte das vezes, esta dupla indicação é completada pelo abaixamento das meias-barreiras (duas ou quatro, conforme o tipo das instalações).

No fim do ano de 1971, 5580 passagens de nível estarão equipadas com uma sinalização automática



rodoviária (contra 4380 no fim de 1970). Estes números permitem medir o esforço realizado anualmente pela S. N. C. F. nesse domínio. Entre estas 5580 passagens de nível, 340 (das quais, 90 equipadas em 1971) têm uma sinalização simplificada, sem meias-barreiras; 4830 (1020 das quais equipadas em 1971) são de duas meias-barreiras e 410 (das quais, 120 equipadas em 1971) com quatro meias-barreiras. A S. N. C. F. propõe-se equipar, em 1972, 1100 novas passagens de nível com dispositivos automáticos: cerca de 400 terão uma sinalização simplificada, 100 serão de quatro meias-barreiras e 700 de duas meias-barreiras. Por outro lado, como todos os anos, um certo número de passagens de nível será suprimido e substituído por passagens rodoviárias (superiores ou inferiores) ou por troços rodoviários que conduzam a obras de desvio já existentes.

Passagem de nível de meia-barreira automática

Nomeações e promocações

A contar de Agosto do ano findo

A ENGENHEIRO DE 1.^a CLASSE — o Engenheiro de 2.^a classe, João Jaime Coelho Castanheira de Carvalho.

A contar de Janeiro do corrente ano

A AGENTE DE MÉTODOS DE 2.^a CLASSE — o Agente de métodos de 3.^a classe, Francisco Mariano das Neves.

A AGENTE DE MÉTODOS DE 3.^a CLASSE — o Analista de trabalho de 1.^a classe, Artur de Oliveira.

A ANALISTA DE TRABALHO DE 1.^a CLASSE — o Analista de trabalho de 2.^a classe, Ildefonso Duarte.

A CHEFE DE ESTAÇÃO PRINCIPAL — o Chefe de estação de 1.^a classe, Manuel Sena Valente.

A CHEFES DE ESTAÇÃO DE 1.^a CLASSE — os Chefes de estação de 2.^a classe, António Alves da Cunha Júnior e António de Almeida Correia.

A CHEFES DE ESTAÇÃO DE 2.^a CLASSE — os Chefes de estação de 3.^a classe, José Ildefonso Carneiro de Macedo, Gabriel Paulo Fernandes e Joaquim Barrete Leite.

A CHEFES DE ESTAÇÃO DE 3.^a CLASSE — os Factores de 1.^a classe, Manuel Duarte Gameiro, Joaquim Saldanha, Manuel Rita Assunção, António de Almeida Pacheco e António Vaz Queiroz.

A FACTORES DE 1.^a CLASSE — os Factores de 2.^a classe, Cassiano Serrano Alves, José António, Rafael Gama Calado, Manuel Ermelinda Rodrigues, Virgílio Marreiros Cabrita, Ananias José dos Santos, Manuel Augusto Santiago e José Nunes dos Reis.

A contar de Fevereiro do corrente ano

A ADIDOS TÉCNICOS DE 3.^a CLASSE — os Adidos Técnicos Ajudantes, Francisco António Nascimento, José António dos Santos Martins, Joaquim António Gonçalves, Ernesto Serrão e Luís José Pereira da Rosa.

A ESCRITURÁRIOS DE 2.^a CLASSE — os Escriturários de 3.^a classe, Felismina Helena Amaro A. de Almeida, Maria Emilia Machado Romano e Lúcia Bernardete da Silva Arrojado.

A CONTRAMESTRES PRINCIPAIS — Os Contramestres de 1.^a classe, Augusto Valente Maia, João Nunes Ferreira, José Manuel Teixeira Barradas, Joaquim Saraiva da Silva Lemos e Aurindo Marques dos Santos.

A CONTRAMESTRES DE 1.^a CLASSE — os Contramestres de 2.^a classe, Joaquim Marques Asseiceiro, João Luís Serôdio Maia, Ernesto Dias Galvão, Joaquim Duarte, José Ramos, Fernando Lemos Tarrafa, Manuel Pratas Marceneiro, António Maria Marques e José Domingos Raposo.

A CHEFES DE BRIGADA PRINCIPAIS — os Chefes de brigada de 1.^a classe, Manuel Nunes Clemente,

José Joaquim Carvalho, Manuel Barbosa, Isaiel Matias, Manuel Barros Júnior, José Anastácio Henrique Jorge, Manuel Mendes Alves, Luís Ferreira, Joaquim Azevedo Rodrigues, Eduardo da Cunha Alves, Alberto Francisco Fernandes Ferreira, António Marques, Fernando Severino dos Reis, Agostinho Rodrigues Pinto, Álvaro da Silva Simões, Gil Gomes da Cruz, António José G. Ramos Mendes, Jacinto da Costa Vital, Manuel Luís, Alfredo António Pestana, Jaime José Duarte, António Marques Rodrigues e Silvano Pereira Anastácio.

A CHEFES DE ELECTRICISTAS PRINCIPAIS — os Chefes de electricistas de 1.^a classe, António Joaquim Pereira, Diogo Ferreira da Silva, João Raposo Filipe, António Raposo Lopes Grilo, Manuel Inácio, António Rama Barriga e Rodrigo António Soares de Oliveira.

A OPERÁRIOS DE 1.^a CLASSE — os Operários de 2.^a classe, António Ferreira, António Marques M. Grilo, Domingos Pires Roseiro, Manuel Martins Maia, Fernando Constantino Simões, José Barros Cardigos, Saul Mendes Abreu, Ângelo Maria, Manuel da Silva Subtil, João Nunes, António Domingos Santiago, Gabriel Duarte C.

Bragança, Jerónimo Luís Pereira, Manuel Correia O. Magalhães, António Francisco Silva Lopes, Francisco Pimenta Coelho, Glorindo Martins, Manuel Rosa Marques, Joaquim Mendes da Costa, Joaquim Sebastião Castelo e Silva, Virgílio Quadrio dos Santos, Augusto Alves Sequeira, Albino Gameiro Pedro, Ludgero Rosa Gameiro e Júlio de Jesus Duarte.

A ELECTRICISTAS DE 1.^a CLASSE — os Electricistas de 2.^a classe, João Roque Albino, Manuel Alves Henriques, Júlio Serôdio Ferreira, Júlio da Cunha Dias, Raul Maria Fernandes Bagina, Manuel Marques Felício, António de Matos Martinho, José António Coimbra, Henrique Carvalho Ferreira, Joaquim Duarte e Herminio Santos Domingos.

A OPERÁRIOS DE 2.^a CLASSE — os Operários de 3.^a classe, Francisco Correia Ezequiel, Manuel Ferreira Silva Júnior, Américo Ricardo da Silva, Manuel A. Roseiro Xavier, António Dias Carmona, José da Graça, Sebastião Lobato, António de Sousa Alfaiate, Júlio Lourenço, António Félix Aires, Diogo da Piedade Baptista, Manuel Correia Sequeira, António Luís, Augusto Marques Praia, José dos Anjos Abreu, Fernando Assis Galrinho Fernandes, César de Matos Dias, José Maria Moraes Salvado, José Luís Fernandes, Raul Rodrigues de Oliveira, Joaquim Leitão Vaz Louro, João Domingos Correia, António Maia Ribeiro, José Jacinto F. Esteves, Manuel Rosa Romão, António Monteiro Casaca, Manuel Joaquim dos Santos, António Rosa Marques, José Luís Correia dos Santos, Manuel Mendes Pereira, António José Matos Arega, Manuel Salvador, João Carvalho Lopes, Guilhermino Gomes Rodrigues, Manuel Fonseca Rodrigues Monteiro, Joaquim Francisco Mendes Pereira, Manuel Antunes Tavares, Júlio Mota Pimentel Rodrigues, Gregório do Nascimento Vaqueiro, António Monteiro Viegas, Manuel Domingos Luís, António Nunes, Carlos Lopes da Silva, João Matos Nunes, Ramiro de Jesus

Pereira, João Vaz Morgado, José de Matos Farinha, José Pedro Gante Carraca, Joaquim Martins Félix, José Pega Chasqueira, João Lopes Calisto, João Gonçalves Lino, Luís Pereira, António Alberto F. Sousa, José Correia Martinho, Luís Oliveira Valente Maia, José Ribeiro Sarged, José António Reis Lança, Manuel Franco Roque, Manuel Luís Dias da Cruz, António Valente Ribeiro, Eusébio da Graça Lopes, António de Azevedo Franco, João Vaz Marques Garcia, Luís Rodrigues Vicente, João Rodrigues Bexiga, João Fernando Alves Pereira, Manuel Simões, José Farto da Silva, Francisco de Sousa, Martinho da Conceição Marques, Álvaro Pratas Lopes, António Manuel Maria Martins, Jacinto Martins da Silva, Ricardo Rosa de Matos, Amílcar Dias Bucho, Júlio Joaquim Custódio, José Marques Serra, José Duarte Churro, Aurélio Mendes Mugeiro, Adelino Ferreira Ribeiro, Rafael Joaquim Marques, José Estêvão Mendes Fernandes, Augusto Correia Salgueiro, Manuel José da Silva, Ângelo da Silva, José Dias, Manuel Mora Estronca, António Manuel Ribeiro Marchão, Manuel Francisco de Carvalho, José Augusto Pratas, José Luís Carvalho, Domingos Querido Salvado, Fridibaldo de Matos Ferreira, Paulo de Matos, João Nogueira Roque, Manuel Gomes Marques, Manuel da Silva Grilo e João Nabais.

A ELECTRICISTAS DE 2.^a CLASSE — os Electricistas de 3.^a classe, Arménio Rosa Xavier, Raul Ferreira Marques, Manuel Romeiro Coelho, Augusto Jesus Fernandes, José Rodrigues Paula, Joaquim Cardoso S. Pimentel, Fernando Vilela Matias, José Fernando P. C. Costa, Mateus Maria Mourato e Manuel Beja.

A ASSENTADORES DE 2.^a CLASSE — os Serventes de 2.^a classe, João de Matos Mendes, Salvador João Menino Arraiolos, António Lúcio Guerreiro, Manuel Lourenço Domingues, João Francisco Pelado Soares, Joaquim Velez Galveia, Francisco Semedo Centeio e José Pinto Mesquita.

A contar de Março do corrente ano

A INSPECTORES DE RECEITAS PRINCIPAIS — os Inspectores de receitas de 1.^a classe, António de Oliveira e Álvaro Pereira da Rosa.

A INSPECTOR DE ELECTROTECNIA DE 2.^a CLASSE — o Chefe de electricistas de 1.^a classe, Fradique Manuel Excelente Viegas Domingos.

A ADIDO COMERCIAL DE 2.^a CLASSE — o Adido comercial de 3.^a classe, Rogério Augusto de Melo.

A ESCRITURÁRIOS DE 3.^a CLASSE — os Prati-

cantes de escritório, Maria Nôémia Tomás Marques, Maria Antonieta Ramos dos Santos Rosa, Maria Isabel Pais de Almeida Henriques, Maria Isabel Gonçalves Garcia, Maria Aurélia Silva Gonçalves, Maria Bernardete Marçal dos Santos e Luísa Maria Rodrigues da Silva.

A TELEFONISTA DE 2.^a CLASSE — o Electricista de 3.^a classe, Alexandrino Gouveia dos Santos.

A ASSENTADOR DE 2.^a CLASSE — o Servente de 2.^a classe, António de Sousa Caetano.

A contar de Abril findo

A CHEFE DE SERVIÇO — o Chefe administrativo, Manuel da Fonseca e Costa.

A ADIDO TÉCNICO PRINCIPAL — o Contramestre principal, Quintino Alves Venâncio.

A ADIDO TÉCNICO DE 1.^a CLASSE — o Contramestre de 1.^a classe, Pedro da Silva Cerqueira.

A ADIDO TÉCNICO DE 2.^a CLASSE — o Contramestre de 2.^a classe, Augusto Vitor Ramos Cardoso.

A ADIDO TÉCNICO DE 3.^a CLASSE — o Chefe de electricistas principal, Virgílio de Jesus Branco.

A ADIDOS TÉCNICOS AJUDANTES — o Chefe de electricistas de 1.^a classe, Luís Ferreira e o Operário de 1.^a classe, José António Guterres Lopes.

A CHEFES DE ESCRITÓRIO — os Subchefes de escritório, Luís Duarte de Carvalho Moreira, Manuel Marques, Aureliano Dias e Fernando Américo Rodrigues Marques.

A ADIDO ADMINISTRATIVO DE 3.^a CLASSE — o Adido administrativo ajudante, Rui de Paiva Lavrador.

A ESCRITURÁRIO DE 3.^a CLASSE — o Praticante de escritório Maria Clara Loio Jacinto.

A OPERÁRIOS DE 2.^a CLASSE — os Fogueiros de 1.^a classe, João Bartolomeu Romão, José Palma Baião e Joaquim Francisco Pedrico.

A OPERÁRIO DE 3.^a CLASSE — o Servente de 2.^a classe, António Adelino Rato Duarte.