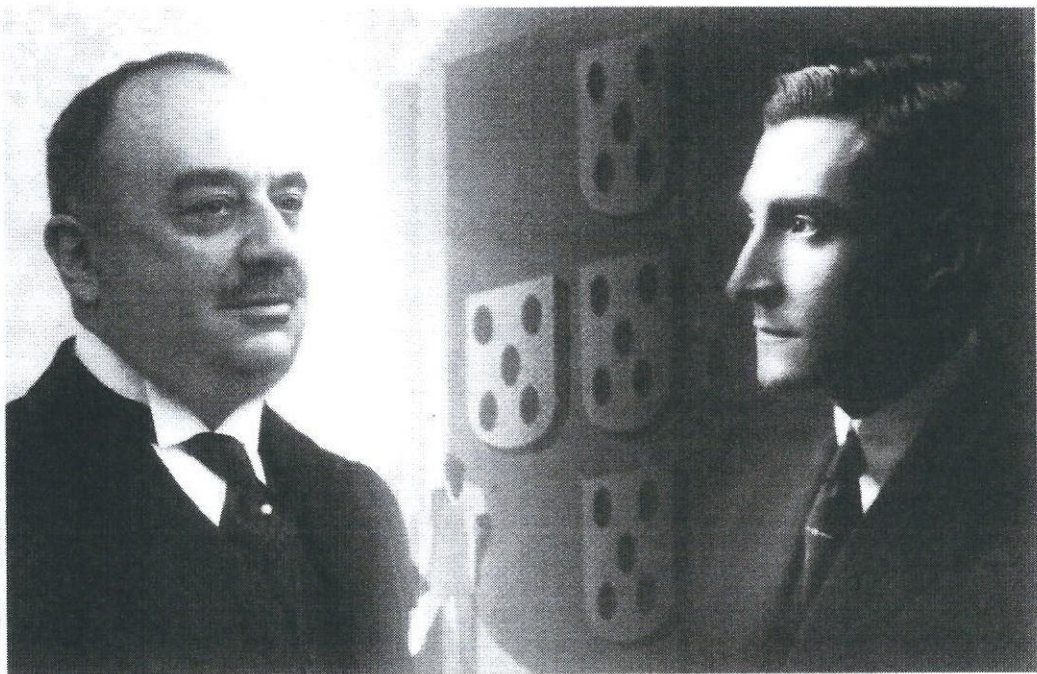


MIGUEL FIGUEIRA DE FARIA



ALFREDO DA SILVA E SALAZAR

*Uma relação que clarificou o lugar da Economia
e da Política na formação do Estado Novo.*



BERTRAND EDITORA

MIGUEL FIGUEIRA DE FARIA

ALFREDO DA SILVA
E SALAZAR

Fundação Amélia da Silva de Mello



JOSÉ DE MELLO



BERTRAND EDITORA
Lisboa 2009

Título original: *Alfredo da Silva e Salazar*

Autor: Miguel Figueira de Faria

Colaboração: Cristina Dias e Carolina Peralta

© 2009, Fundação Amélia da Silva de Mello e Bertrand Editora

Todos os direitos para a publicação desta obra em língua portuguesa,
excepto Brasil, reservados por Bertrand Editora, Lda.

Rua Prof. Jorge da Silva Horta, 1

1500-499 Lisboa

Telefone: 21 762 60 00

Fax: 21 762 61 50

Correio electrónico: editora@bertrand.pt

Design da capa: Ana Monteiro

Fotografia da contracapa: Homem Cardoso

Revisão: Francisca Cortesão

Pré-impressão: Fotocompográfica, Lda.

Impressão e acabamento: Tipografia Peres

Depósito legal n.º 302 579/09

Acabou de imprimir-se em Novembro de 2009

ISBN: 978-972-25-2058-4

PREFÁCIO

RETRATO DE UMA RELAÇÃO SINUOSA

O presente trabalho constitui o último volume da trilogia iniciada com as biografias de Alfredo da Silva (Bertrand, 2004) e Manuel de Mello (INAPA, 2007), seu genro e sucessor à frente dos destinos do grupo da Companhia União Fabril (CUF)¹.

Cumprimos deste modo o objectivo inicialmente anunciado de contribuir para «dar a conhecer os empreendedores no domínio da biografia»².

Com a obra *Alfredo da Silva e Salazar* visou-se, por outro lado, desenvolver um tema que, dada a sua importância, entendemos dever ser aprofundado em estudo autónomo que pode considerar-se um segundo volume da biografia inicial, lançada há cinco anos.

Este último painel do tríptico planeado, ainda de afloramento biográfico, apresentou-se, porém, mais complexo, visto ser resultante do cruzamento de duas personagens de importância capital nos domínios em que se notabilizaram. Sem que possamos estabelecer um padrão, dada a singularidade de carácter de ambos os protagonistas, a investigação efectuada permitiu-nos aceder à forma como Alfredo da Silva se articulou com o poder político na fase madura da sua vida e, por outro lado, entender o modo como Salazar lidava com os empresários.

¹ O presente trabalho encontra-se integrado na linha de investigação «História e cultura das organizações: passado, presente e futuro» em desenvolvimento no IIPUAL.

² FARIA, Miguel Figueira de, *Alfredo da Silva Biografia*, Lisboa, Bertrand, 2004, p. 7.

Insere-se este estudo em duas bibliografias em progresso — as relativas ao político³ e ao industrial⁴ — mas que só tangencialmente tocam o objecto nelas integrado e que nos propomos analisar.

Acrescente-se que, relativamente a Salazar, se vive uma moda de produção editorial a que este livro, mesmo que o quiséssemos, não se pode furtar, mas à qual este projecto é, na sua origem, alheio. Com efeito, a investigação do feixe temático proposto prossegue uma linha coerente desenvolvida no âmbito da História Empresarial, ex-cêntrica ao actual poder de atracção das matérias relativas ao Estado Novo e ao seu principal mentor. Mas a constatação da evidente interdependência desses dois mundos abriu caminho a uma reflexão ponderada sobre as relações entre a Política e a Economia, a partir da observação do relacionamento entre os dois protagonistas.

Política e Economia? Ou Economia e Política? Como se equacionava a hierarquia destes dois universos no período em análise? Tal como agora, o assunto estava na ordem do dia revelando, passados oitenta anos, uma surpreendente frescura. A reacção nacional à *Grande Depressão*, e o consequente desenvolvimento de novas formas de intervenção reguladora do poder político sobre o económico, encontra

³ M. Fátima BONIFÁCIO fez, em 1999, uma interessante síntese crítica sobre a questão no artigo *Historiografia do Estado Novo* (in *Dicionário de História de Portugal*, Vol. 8) reeditado nos seus *Estudos de História Contemporânea de Portugal*, Lisboa, ICS, 2007. A profusão da bibliografia centrada no ex-presidente do ministério intensificou-se, porém, no universo editorial do presente século, resultando numa acumulação de quase duas centenas de obras actualmente em comercialização em cujos títulos se encontram os termos Salazar e/ou Salazarismo.

⁴ Bibliografia animada, igualmente, pela comemoração do centenário da instalação da CUF no Barreiro com interessante conjunto de publicações das quais convirá referir a colectânea fotográfica, com textos apropriados, coordenada por António CAMARÃO, A. Sardinha PEREIRA e José Miguel LEAL DA SILVA, *A Fábrica*, Lisboa, Bizâncio, 2008. No mesmo ciclo editorial se deverão citar, ainda, os trabalhos de Jorge MORAIS, *Rua do Ácido Sulfúrico: Patrões e Operários: Um Olhar sobre a CUF do Barreiro*, Lisboa, Bizâncio, 2008 e, já fora do período cronológico do presente estudo, Vanessa de ALMEIDA, *Um Discurso Escondido. Alfredo da Silva e as greves da CUF durante a Primeira República 1910-1919*, Lisboa, Bizâncio, 2008. Cite-se, ainda, o trabalho de síntese dos jornalistas Fernando SOBRAL, Elisabete de SÁ e Agostinho LEITE, *Alfredo da Silva a Cuf e o Barreiro*, Lisboa, Bnomics, 2008, como comprovativo do interesse que a vida e obra do industrial tem despertado recentemente, um conjunto bibliográfico ao qual se deverá ainda acrescentar a atenção dedicada à temática na blogosfera, valendo a pena referir neste caso os blogues *Fábrica Sol*, *Barreiro Velho*, *O Grupo CUF — Elementos para a sua História*, etc. Acrescente-se, igualmente, um último título, com coordenação de FARIA, Miguel Figueira de, e MENDES, José Amado, *Actas do Colóquio Internacional A Industrialização em Portugal no Século XX: o caso do Barreiro*, 8 a 10 de Outubro de 2008 (em publicação).

indiscutíveis paralelos com o tempo presente. A ascensão dos conceitos de «economia dirigida», «nacionalismo económico» ou «estatismo» é amplamente discutida — e até contestada — na época, apesar da censura, inserindo-se numa genealogia temática que encontra eco genético nos nossos dias, com a discussão entre a queda do *neoliberalismo* e o revanchismo dos *neoreguladores*. A proximidade com que acompanhamos este quotidiano permitiu-nos, porém, entender como se formavam os períodos de tensão, derivados do choque de interesses, e o respectivo funcionamento dos grupos de pressão, num sistema de conflitos muitas vezes esquecido sob o manto da autoridade incontestada e axiomática da Ditadura Militar e depois do Estado Novo. Efectivamente, o sistema corporativo procurou albergar mecanismos de controle e solução dessas motivações antagónicas. Alfredo da Silva, na sua peculiar singularidade, viveu neste contexto entre o desdém pelo sistema e o pragmatismo empresarial, numa atitude incompatível para que fosse considerado parte do círculo de confiança de Salazar.

Nas suas intervenções públicas, ou na correspondência particular para o presidente do ministério, não se detecta uma adesão ideológica ao espírito do Estado Novo, senão na convergência das práticas do regime com anteriores experiências autoritárias, nomeadamente na repressão à Esquerda e ao *perigo comunista*, ou na renovada mensagem nacionalista que, no contexto da época, se afirma como uma convicção natural na expressão das correntes de pensamento contemporâneas. Fazendo a ponte entre a Monarquia Constitucional e o Estado Novo, o cepticismo político adquirido levou Alfredo da Silva a aceitar Salazar sem nunca ter sido um incondicional adepto da *situação*.

No presente estudo, como exercício activo de acompanhamento dos protagonistas e do seu comportamento, não nos detivemos prioritariamente na análise desses conceitos, procurando descer ao terreno, numa observação directa da relação pessoal entre Alfredo da Silva e Salazar e do seu respectivo quotidiano negocial.

Esta visão microscópica da realidade — e dos conflitos — seguida nalguns casos na tentativa de apreensão dos acontecimentos quase em *tempo real*, procurou não descurar a respectiva contextualização em cada um dos momentos que a acção acompanha.

Para um exercício desta natureza impunha-se o recurso a fontes primárias que, em concordância, predominaram na construção do trabalho. Pudemos contar com acervos de grande importância para concretizar o nosso estudo, de que destacaríamos os relativos aos arquivos do Banco de Portugal, Caixa Geral de Depósitos, materiais habitualmente de difícil acesso, dada a contingência da actividade, para além dos fundos documentais do Arquivo de Marinha, CUF, José de Mello e Paes Borges. Naturalmente merece uma referência particular a correspondência pessoal de Alfredo da Silva para Salazar, existente no Arquivo do ex-presidente do ministério, conservado na Torre do Tombo, acervo imprescindível e que reproduzimos na íntegra em apêndice documental no final do presente trabalho. Sobre este conjunto de cartas devemos alertar o leitor para dois aspectos determinantes. Em primeiro lugar pela sua vida autónoma, o que facilmente se depreenderá de uma leitura atenta do conjunto que contém informação não esgotada na elaboração do presente estudo. Por outro lado, corresponde apenas a uma das faces da moeda deste relacionamento, visto não se ter conservado — ou localizado — a correspondência em sentido inverso, de Salazar para Alfredo da Silva. É, portanto, uma *conversa incompleta*. Mas este facto inegável não desvaloriza a matéria informativa que contém, a qual, por metódico cruzamento com outras fontes, se consolida como elemento central que estabelece o quadro evolutivo da convivência.

A relação de Alfredo da Silva com Salazar não foi linear, ao longo dos cerca de catorze anos em que se desenvolveu. Essa sinuosidade é perfeitamente perceptível ao longo do trabalho que agora apresentamos. Procurando sintetizar a estrutura de *Alfredo da Silva e Salazar*, note-se que tivemos a preocupação de iniciar a narrativa ainda antes da chegada ao poder do fundador do Estado Novo. Essa visão retrospectiva permitiu-nos estabelecer a evolução do relacionamento do industrial com os poderes que se sucederam e ganhar referências comparativas face ao seu relacionamento com Salazar.

A narrativa procurou deste modo estabelecer, numa primeira fase, um quadro de partida do *exilado* (prólogo) e do seu combate (I Capítulo), até à regeneração política (II). Segue-se uma segunda parte com a aproximação de Alfredo da Silva ao regime, em plena crise mundial (III-IV), onde descrevemos os primeiros encontros entre

o industrial e o político, na luta pela sobrevivência da CUF, no contexto da *Grande Depressão* (V). Finalmente, reconhecemos o momento de maior atrito com a *situação*, ditado pelos interesses contraditórios no sector da Marinha Mercante (VI), para concluirmos numa derradeira etapa de consolidação da convergência com Salazar, no quadro dos grandes conflitos internacionais que eclodiram na segunda metade da década de Trinta (VII).

Uma relação sinuosa, repetimos, construída por cumplicidades e confrontos, mas sem rupturas irreversíveis. Para ilustrar a presente obra, procurámos identificar imagens em que se encontrassem em simultâneo Alfredo da Silva e Salazar, tarefa por concluir, apesar dos esforços desenvolvidos por toda a equipa de investigação. Metáfora plena de significado, definida nesta carência iconográfica, se atendermos à natureza dos protagonistas em presença, numa relação ausente de convivência social, composta por encontros, telefonemas, mas convenientemente construída de distâncias...

Parte da presente edição será enriquecida com um CD, que reproduz dois raros documentos recolhidos durante a investigação realizada para a obra *Alfredo da Silva e Salazar*. Um pequeno documentário a preto e branco, intitulado *Lançamento dos Barcos Bacalhoeiros*, datado de 1937, e a reportagem sonora realizada pela Emissora Nacional, relativa à cerimónia de lançamento à água do navio *África Ocidental*, nos estaleiros da Rocha em Alcântara, em 1938. Trata-se dos únicos documentos que pudemos localizar, até à data, em que é possível observar Alfredo da Silva em imagens em movimento e identificar a sua voz. Apesar do mau estado do segundo registo constituem, no seu conjunto, elementos imprescindíveis para uma outra forma de reconhecimento do industrial.

Para a realização deste trabalho pudemos contar com importantes contributos que passamos a enumerar. À Cristina Dias coube o desenvolvimento da investigação das indústrias de Azeite e Óleos e da Marinha Mercante, e as primeiras versões dos respectivos textos, para além do exaustivo levantamento realizado nos arquivos nacionais e de todo o trabalho de acompanhamento das várias frentes da investigação incluindo a pesquisa iconográfica. Nesta última tarefa uma palavra de agradecimento igualmente para Lurdes Baptista.

A questão da Guerra Civil de Espanha foi resultante dos trabalhos realizados, sob a nossa coordenação, por Steven Smith (levantamento documental no *Public Record Office*, Londres) e Carolina Peralta (primeira versão do texto e tradução para português dos originais ingleses), a quem se deve igualmente a assistência, com Paulo Fernandes, às entrevistas que realizei em 2002 e 2005 aos netos de Alfredo da Silva. À Ana Paula Tudela, pela execução das bases de dados sobre o arquivo Salazar, CUF-SGPS e Quimiparque, ainda hoje instrumentos imprescindíveis de consulta; a Jaime Reis pela bibliografia gentilmente cedida e finalmente a José Amado Mendes pela primeira leitura do manuscrito e as desinteressadas e úteis recomendações que endereçou ao autor.

Ao longo da investigação recebemos assinaláveis facilidades de acesso a conjuntos documentais determinantes para a boa realização do projecto, atitudes merecedoras do nosso cativo reconhecimento. Agradecemos muito especialmente a: Stela Pereira e Maria do Carmo Rogado (Arquivo Histórico do Banco de Portugal); Zacarias Dias (Arquivo Caixa Geral de Depósitos); Carolina Peralta, pelas facilidades concedidas de acesso ao seu arquivo de família (Arquivo Paes Borges); José Lima (Arquivo da Rádio Difusão Portuguesa); Célia Gomes e funcionárias da sala de leitura do Arquivo Nacional da Torre do Tombo; Leonarda Galhanas (Arquivo Administração Porto de Lisboa); António Silvestre (Arquivo Histórico da Marinha); Carlos Cunha (Biblioteca Associação Industrial Portuguesa), Catarina Almeida (Arquivo pessoal de José Manuel de Mello); Isabel Cruz e Maria do Carmo (Arquivo da CUF); a Leal da Silva, sempre disponível nas questões relacionadas com as indústrias químicas e na primeira leitura das páginas relacionadas com a questão dos adubos.

Por fim, à família Mello e à Fundação Amélia da Silva de Mello, uma palavra especial pela constância nos apoios e facilidades concedidas ao longo de todo este projecto, com particular referência ao interesse permanente de Pedro de Mello no acompanhamento das várias etapas do presente trabalho, cumprimento extensível ao secretário-geral da José de Mello SGPS, Manuel de Abreu Gomes, lugar geométrico onde se resolveram todas as questões mais prementes do presente projecto.

Uma palavra especial de homenagem póstuma a José Manuel de Mello, neto de Alfredo da Silva, que esteve na origem deste projecto e com quem ainda tivemos o privilégio de o discutir, na sua fase inicial.

Miguel Figueira de Faria
Lisboa, 15 de Outubro de 2009.



Fig. 1. Alfredo da Silva, na fase final do período de exílio.

PRÓLOGO

EXPECTATIVA DE MUDANÇA

A 11 de Dezembro de 1925, Bernardino Machado era eleito Presidente da República. Uma semana depois tomava posse o Governo liderado por António Maria da Silva, o último da I República. Os intermináveis conflitos partidários, a deflagração do caso das notas falsas de Alves Reis e a negociação do novo regime dos tabacos marcam a fase derradeira do regime.

Alfredo da Silva encontrava-se exilado entre Madrid e Paris desde a *noite sangrenta* de 19 de Outubro de 1921. Sobrevivera à vaga de atentados que marcaram o período crítico da *desordem nacional*. Alvejado a tiro, na estação de comboios de Leiria, estivera mesmo às portas da morte. Desde então decidira abandonar o País. O seu envolvimento político em sucessivas apostas perdidas de matriz conservadora e práticas autoritárias — da ditadura de João Franco no final da Monarquia até à breve presidência de Sidónio Pais — tornara-o um alvo prioritário da esquerda mais radical. Os governos que a partir de aí se sucederam, no contexto instável que caracterizou o final da I República, não lhe garantiam a mínima segurança.

Optou, então, por dirigir as suas empresas à distância, numa ausência apenas interrompida por momentâneos regressos em viagens furtivas. Criara uma cadeia de comando sustentada na correspondência epistolar e nos despachos telegráficos que mantinha diariamente, complementada por um cíclico vaivém percorrido, sobretudo, entre Lisboa e Madrid, pelos mais chegados colaboradores. O seu genro Ma-

nuel de Mello era o mais constante auxílio a que recorria neste improvisado sistema. Embora a Companhia União Fabril mantivesse activo o conselho de administração¹, nenhuma decisão relevante era tomada sem a luz verde do patrão ausente. Construíra deste modo uma rede de gestão, trocando permanentemente informação com os responsáveis de cada sector. Para além de Mello, o cunhado Teles Machado e Paes Borges, gerente da casa bancária José Henriques Totta, executavam no terreno as directrizes de Alfredo da Silva que no exterior fazia a ligação com a indústria, comércio e instituições financeiras internacionais, sempre atento a novas oportunidades. Nesses mesmos homens delegara igualmente a missão de pressionar o Governo, ainda — e sempre... — nesta fase procurando influenciar os regimes cambiais e pautais e o licenciamento de novas fábricas e produtos. Na impossibilidade de, no seu conhecido jeito, impor as suas visitas aos gabinetes ministeriais, fazia-se substituir pela presença mais formal de Manuel de Mello ou de outro dos seus administradores. Mas esta dinâmica não bastava à sua permanente inquietação empresarial, levando-o a criar duas empresas além fronteiras: a CUF Madrid (1923)² e a CUF francesa (1925)³. À distância consumia avidamente toda a informação que lhe chegava de Portugal, incluindo os principais títulos da imprensa nacional. Nos quartos de hotel montava escritórios improvisados onde se ligava ao mundo, dando particular atenção aos movimentos diários da frota crescente da Sociedade Geral. Por fim acabou por se instalar em Madrid, na *calle* Juan de Mena, n.º 10. A família acompanhou-o nesta ausência forçada. A sua única filha, Amélia, e os netos já nascidos, Cristina (1920), Jorge (1921) e Amélia (1922) passaram prolongados períodos em Madrid. Manuel de Mello fazia a ponte entre a capital espanhola e Lisboa. As rotinas familiares tinham-se neste período alterado substancialmente e por razões de segurança mudavam com frequência de residência. O neto mais novo de Alfredo da Silva, José Manuel, só

¹ Composto, para além de Manuel de Mello, por Manuel Freitas Alzina, D. Eugénio de Mendia e Nicolas de Goyri O'Neill.

² Com a designação de Compañia Unión Fabril, Sociedad Anonima e capital de 600 000 pesetas.

³ A CUF França usava a designação de Societé des Industries Chimiques, por vezes também abreviada como SIC-CUF.

nasceria mais tarde, a 8 de Dezembro de 1927, quando a situação política havia estabilizado com o governo da Ditadura.

O patrão da CUF mantinha-se, porém, um observador atento da evolução do país. Mas agora já não se expunha como anteriormente. Optara por intervir com discrição. As múltiplas referências e comentários que se registam na sua correspondência não expõem já paixões militantes desenhando, em contrapartida, as melhores soluções para os objectivos empresariais que equacionava.

As decepções acumuladas nas anteriores experiências políticas, associadas às dificuldades que o seu conglomerado empresarial atravessava, a nostalgia provocada pelo exílio e os problemas de saúde, conjugavam-se num pessimismo profundo, intermitente na sua correspondência do período.

Esperava, porém, por sinais de mudança que lhe garantissem o regresso em segurança a Portugal. O retorno ao poder de António Maria da Silva criou-lhe uma expectativa positiva nesse sentido. Com este presidente do ministério abria-se uma janela efectiva de comunicação nesse período final da primeira experiência republicana. Através de Manuel de Mello e Paes Borges recebia informações directas do chefe do Governo sobre a oportunidade das suas deslocações à Capital.

Sem confiar abertamente em António Maria da Silva, considerava-o a solução possível para afastar Afonso Costa e seus seguidores do centro do poder e controlar as acções violentas da chamada *legião vermelha*. O político republicano e a organização radical eram os seus mais notórios inimigos e considerados as principais ameaças ao seu projecto empresarial e à sua integridade física, sempre na iminência de novos atentados que justificavam a sua ausência do país.

Visto de qualquer ângulo, o impedimento do regresso efectivo de Alfredo da Silva a Portugal tinha um significado político. A evolução do regime republicano pós-Sidónio excluía o empresário do debate das grandes questões nacionais. Tornara-se *persona non grata* para a maioria da classe política. A aversão só não era mais abertamente assumida pelo peso económico e social da CUF, «que era sinónimo de Alfredo da Silva», como era reconhecido pelos seus próprios detractores.

Mas pese embora as experiências ensaiadas em Madrid e Paris, o industrial nunca se conseguiu emancipar do seu sentimento patriótico. A obra já consolidada e a idade madura terão contribuído para que não conseguisse cortar as raízes com o país. O seu grupo industrial não foi atingido na expressão nacional com a sombra momentânea das novas iniciativas planeadas além fronteiras. Foi nesta condição que viveu entre 1921 e 1926.

Madrid — Lisboa — Madrid

São raras as imagens de Alfredo da Silva relativas a esta fase da sua vida⁴. No arquivo do *Diário de Notícias* existe um raro instantâneo de Alfredo da Silva relativo à fase final deste período de exílio intermitente [fig. n.º 1]. A expressão é de cansaço. A atitude passiva contradiz as descrições unânimes do homem de acção. A fotografia encontra-se recortada, tornando-a ainda mais abstracta, isolada do respectivo contexto.

O retrato não o favorece nem se encontra registo de que tenha sido alguma vez publicado. Dir-se-ia um momento de pausa no incessante vaivém que vinha desenvolvendo nos últimos anos, entre Madrid e Lisboa, e que se intensificou com a proximidade do 28 de Maio de 1926. Sentado numa cadeira pouco proporcionada à sua estatura, parece desconfortável. Olhar fixo, de olheiras cavadas, apresenta já a sua fisionomia madura, corpulenta, que o caracterizara a partir dos 50 anos de idade. Mantém o aprumo habitual podendo a fotografia, pelo rigor do traje, ter sido tomada numa qualquer cerimónia.

Alfredo da Silva, apesar do imobilismo que a imagem transmite à primeira vista, mostra-se ausente e pronto para sair a qualquer momento. Os familiares e amigos mais próximos guardavam essa memória do homem excluído e sob perseguição que, em defesa da vida,

⁴ Nos arquivos de família são raras. Na única fotobiografia publicada, a investigação realizada confirma esta ideia. Cf. Joaquim VIEIRA (dir.), *Alfredo da Silva*, Lisboa, Círculo de Leitores, 2002.

estava sempre de prevenção para uma fuga imediata. Mesmo à mesa das refeições sentava-se na posição que facilitasse a mais rápida evasão. Era nesse quotidiano de permanente risco que vivia sempre que ao longo desse período se deslocava a Portugal. Seguindo as ligações ferroviárias repetia o itinerário: Madrid, Cáceres, Badajoz, Abrantes, Alferrarede... Era neste último pequeno lugar, onde mantinha a fábrica de azeite, que Alfredo da Silva se instalava furtivamente olhando à distância, mas mais próximo, os centros vitais dos seus interesses. Só entrava em Lisboa ou no Barreiro quando os seus mais chegados o informavam que podia avançar.

1926

O ano começara para Alfredo da Silva a braços com uma forte gripe que apanhara próximo do Natal e o impedira de viajar como previra até Alferrarede. Os efeitos da constipação e a bronquite agravaram-se e o médico proibira a deslocação. Lamenta-se do sucedido na correspondência para Lisboa: «O homem põe e Deus dispõe (...)»⁵. A recuperação é lenta e a impaciência aumenta. A 2 de Janeiro telegrafia para o gerente da Casa Totta, José Paes Borges: «Ano para mim começa mal enervando-me mais que nunca ausência Patria (...)» [fig. n.º 2]⁶.

Para além desta doença ocasional, o seu estado de saúde revelava-se uma preocupação constante, com períodos mais críticos, visto o industrial continuar a sofrer as sequelas do atentado na estação de Leiria em Outubro de 1921.

Mas fundamentalmente o que o afastava de Portugal era o temor da *desordem pública*. Nesse final da I República convivia, à distância, com rumores revolucionários das mais diversas origens. Sempre que viajava os momentos dramáticos vividos regressavam à sua memória «para apanhar mais Leiria não vale a pena», escrevia aos seus colaboradores para Lisboa, «(...) espero que não tenha já rebentado a revolu-

⁵ Arquivo Pais Borges (APB)/CT/P2, doc. 134.

⁶ APB/CT/P2, doc. 135.

ção ou não chegue malandragem neste comboio em que eu sigo. Eu já tenho horror às gares de caminho de Ferro, e de noite sobretudo»⁷.

Neste início de ano aumentava simultaneamente o desejo do regresso e o receio da viagem.

Alferrarede: «a criar musgo»

Refeito da gripe, eram as condições de segurança que ditavam agora as oportunidades do seu regresso. Em finais de Janeiro consegue a primeira viagem do ano a Portugal. Seria uma passagem breve porque a 7 de Fevereiro já se encontrava de novo em Madrid, de onde escreve a Paes Borges agradecendo todos os cuidados prestados pela sua mulher. Alfredo da Silva nestas viagens furtivas evitava acomodar-se nas suas moradas habituais, recorrendo com frequência ao auxílio dos mais próximos. É provável que desta vez se tenha refugiado em casa da família Paes Borges. Mal regressava a Espanha manifestava, de imediato, vontade de voltar: «(...) O meu desejo será regressar quinta o mais tardar ou se impossível na 3.^a feira de entrudo á noite se tudo já estiver definido. É o meu limite máximo de ausencia possivel alem do qual me causa grande transtorno estar aqui»⁸.

O seu quotidiano de viagem é sensivelmente o descrito na carta imediata: «sigo terça feira a Caceres onde chego quarta de madrugada. Vejo o que tenho a ver, almoço e sigo á tarde a Badajoz creio que 4 horas. Vejo lá um terreno e vou á noute dormir a Alferrarede onde chego ás 2h da manhã de quinta — poderá pois mandar me dizer para lá se na sexta ao meio dia poderei tomar o comboyo para Lisboa como tenciono. (...) Sem mais e lá aguardo noticias em Alferrarede (...)»⁹.

⁷ APB/CT/P2, doc. 169. Sublinhados de Alfredo da Silva.

⁸ APB/CT/P2, doc. 138. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Madrid, 7 de Fevereiro de 1926, Sublinhados de Alfredo da Silva.

⁹ APB/CT/P2, doc. 140. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Madrid, 14 de Fevereiro de 1926.

Alfredo da Silva quer regressar definitivamente e insiste junto do presidente do ministério se já existem condições que lhe permitam voltar em segurança.

Paes Borges encontra-se, então, a seu pedido com António Maria da Silva. Na conferência o presidente do ministério admite a existência de riscos, confidenciando que, na situação que se vivia, até ele os corria. Aconselha ambigualmente Alfredo da Silva «a que não venha para cá (...) venha apenas até cá...»¹⁰.

Era uma fórmula de prolongar as viagens furtivas que já desesperavam o industrial. Depois do relato do ponto de vista de António Maria, Paes Borges aconselha-o no mesmo sentido: «Pode V. Exa. vir? Talvez. Discretamente sem vir para assentar arraiaes mas para vir passar pelo menos uma semana (...)»¹¹.

Em meados do mês o industrial decide voltar a Portugal: «Ainda amanhã me pode dar as suas ordens para Alferrarede onde chego 3.^a feira a 1/2 da manhã. Vamos a ver se d'esta vez me demoro e não tenho de sahir a correr de novo como a sua carta o pressagia»¹².

Conforme o previsto chega a Alferrarede a 16 de Março. Ali aguarda a informação habitual para partir para Lisboa. Mas a luz verde desta vez não chega e é obrigado a esperar. Com o passar dos dias a sua impaciência vai crescendo: «(...) Lá continuo a ver crescer a verdura (...)»¹³, comenta na correspondência para Paes Borges. Podemos imaginar o seu estado de espírito, enclausurado em Alferrarede há mais de uma semana, numa discreta habitação a que chamavam «o chalet da gerência»¹⁴, impedido de prosseguir viagem: «Lá se passou a semana e eu continuo aqui a crear musgo dado a chuva e humidade que faz»¹⁵.

¹⁰ APB/CT/P2, doc. 154. Carta de Paes Borges para Alfredo da Silva, Lisboa, 13 de Março de 1926.

¹¹ *Idem*.

¹² APB/CT/P2, doc. 155. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Madrid, 14 de Março de 1926. Sublinhados de Alfredo da Silva.

¹³ APB/CT/P2, doc. 160. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Alferrarede, 16 de Março de 1926.

¹⁴ Entrevista de Jorge de Mello a Miguel Figueira de Faria (MFF), realizada a 20 de Fevereiro de 2002.

¹⁵ APB/CT/P2, doc. 161. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Alferrarede, 22 de Março de 1926.

Na impossibilidade de seguir até Lisboa solicita aos seus colaboradores que se desloquem a Alferrarede. Escreve a Paes Borges: «Se por toda esta semana eu não poder ir ahí pedia-lhe para vir cá no domingo próximo — e trazer o balanço e contas do anno findo que creio devem estar promptos ha muito»¹⁶. Salvaguardando a segurança acertam-se códigos na correspondência para o instruir sobre os melhores momentos para fazer a viagem até Lisboa. A sua necessidade de gerir *in loco* as questões da União Fabril fazem-no ignorar o risco e decide viajar para a Capital. No momento debatia-se no Parlamento a reforma das taxas alfandegárias. O industrial apostava forte na inclusão dos produtos fabricados pela CUF nas pautas, nomeadamente os superfosfatos. Aguardava igualmente o agravamento dos direitos de entrada sobre os óleos alimentares, outro dos tradicionais interesses da União Fabril. Dividia entre os seus colaboradores as tarefas de pressionarem o Governo e os deputados mais influentes. Teles Machado tinha como missão as questões relacionados com os óleos e azeite; Paes Borges em especial a área dos adubos, mas a sua carteira de conhecimentos transformou-o no mais activo agente de *lobbying* do patrão da CUF. Manuel de Mello coordenava os esforços de ambos e fazia a ponte com Alfredo da Silva. Mas o industrial sentia que a sua presença era necessária nesta fase final de negociações.

Corria a notícia de que o Ministério da Agricultura estaria a diligenciar, para breve, a publicação de um novo decreto em que seriam feitas alterações à pauta de importação, onde se incluíam os óleos comestíveis. O industrial dá instruções a Teles Machado para pressionar o Governo. A promulgação do decreto acabou por ser sucessivamente adiada e por fim esbateu-se na agitação política que progredia no país. Em meados de Maio, Alfredo da Silva temia que o ministério caísse ainda antes da sua publicação, facto que, em seu entender, seria gravíssimo. Pensando no pior cenário, pedia a todos um esforço pessoal no sentido de se assegurar que o decreto viesse como testa-

¹⁶ *Idem*.

mento ministerial¹⁷. Escreve a Telles Machado dizendo que esta questão era a prioridade do momento¹⁸.

Finalmente chegou o 28 de Maio, com as inevitáveis consequências para o país e para a CUF. No último dia do mês, Telles Machado informava Alfredo da Silva que o decreto só poderia «ser publicado pelo novo governo», concluindo em jeito de desabafo: «É sempre a fatalidade a perseguir-nos»¹⁹.

Diário de Notícias em cima da mesa

Mas se a mensagem que passava a Teles Machado de que os óleos alimentares eram uma questão prioritária, o grande esforço político seria concentrado, nesta fase derradeira da I República, na questão dos superfosfatos e a pressão exercida directamente sobre o presidente do ministério.

A proximidade obtida junto de António Maria da Silva transmite-lhe um moderado optimismo na possibilidade de resolução desta já antiga reivindicação. Neste contexto, Paes Borges informa Alfredo da Silva ter sido contactado para saber se conviria ao industrial comprar o *Diário de Notícias*, periódico que o presidente do ministério estava interessado em controlar²⁰. «Pode haver aqui uma esperteza do António Maria, de mandar sondar V. Ex.^a (...)»²¹, alerta o gerente da Casa Totta.

Na resposta Alfredo da Silva transmite a Paes Borges a sua disponibilidade para negociar o periódico e de oferecer a António Maria a respectiva linha editorial²². A contrapartida seria a inclusão dos superfosfatos nas pautas alfandegárias até aí livres de direitos, excepção

¹⁷ Arquivo José de Mello (AJM), *Correspondência entre Alfredo da Silva e Telles Machado*. Carta de Alfredo da Silva para Telles Machado, Madrid, 25 de Maio de 1926.

¹⁸ AJM, *Correspondência entre Alfredo da Silva e Telles Machado*. Carta de Alfredo da Silva para Telles Machado, Madrid, 27 de Maio de 1926.

¹⁹ *Idem*. Relatório de Telles Machado n.º 473, de 31 de Maio de 1926.

²⁰ APB/CT/P2, doc. 149. Carta de Paes Borges para Alfredo da Silva, Lisboa, 10 de Março de 1926.

²¹ *Idem*.

²² APB/CT/P2, doc. 150. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Madrid, 11 de Março de 1926.

sustentada em Portugal, segundo o industrial, pelos comerciantes de adubos Abecassis e Irmãos, grupo de pressão ligado aos grandes produtores franceses da Saint-Gobain.

As negociações prosseguirão sem resultados práticos. Numa corrida contra o tempo e apostando, ainda, em todo o trabalho realizado com a última elite republicana, que intuía estar em fim de ciclo, Alfredo da Silva acreditara ser contemplado com um derradeiro e favorável pacote legislativo. Mas os acontecimentos políticos precipitar-se-iam e o industrial já descrente, perante o bloqueio das suas pretensões, antecipa o desfecho da questão dos superfosfatos: «Só n'outra situação podemos ganhar esta questão. Não é a sua opinião?»²³, interroga Paes Borges.

Outro assunto é igualmente tratado na correspondência entre Paes Borges e Alfredo da Silva. A questão da concessão dos tabacos estava na ordem do dia, no momento em que tinha chegado ao termo o contrato que consagrava o regime de monopólio da Companhia de Tabacos de Portugal dominada pelos Burnays. As soluções equacionadas passavam pela liberalização total do mercado (a «liberdade»), o controlo directo do Estado (a «régie») ou novo regime monopolista. O gerente da Casa Totta informa o industrial das inclinações dos principais protagonistas. Segundo Paes Borges, António Maria da Silva dizia-se pela *régie*. Cunha Leal, Álvaro de Castro e os «Esquerdistas» pela *liberdade*; os Nacionalistas pelo *monopólio*²⁴. Alfredo da Silva considera que a questão iria ser fatal para António Maria da Silva e mesmo para o regime. «Os tabacos são o seu grande escolho», comenta para Paes Borges. Procura, através do gerente da Casa Totta, informar o presidente do ministério sobre as consequências previsíveis decorrentes do termo do contrato de concessão (Março de 1926):

«Se lhe parece bem previna o António Maria da Silva da minha parte que a Companhia dos Tabacos deixa os armazéns inteiramente vazios de matérias primas no dia em que for fazer a entrega das fabricas e que conviria portanto mandar vir desde já tabaco para não ficar 3 mezes, é o que pode

²³ APB/CT/P2, doc. 150. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Alferrarede, 16 de Março de 1926. Sublinhados de Alfredo da Silva.

²⁴ *Idem*.

demorar a vir, sem poder cobrar e a pagar creio que 3 000 contos por mês de salários. Se pensa, o que não creio, que o António Maria esteja feito com os tabacos [alusão à Companhia dos Tabacos] então é preferível nada dizer. A regie parece-me difícil que fique. (...) A questão deve talvez deitar o governo abaixo o que eu reputo gravíssimo. Mas enfim, o meu unico fim era fazer esta prevenção sobre as materias primas pois provavelmente ninguem pensa no caso (...)»²⁵.

Era, inegavelmente, um tema que lhe interessava. O industrial mantém-se atento às informações que lhe vão chegando de Lisboa. Pressentia uma oportunidade e no início de Março escreve a Paes Borges: «Se vamos para a Liberdade ... vou ver se a Tobacco Company de New York quer connosco montar fábrica no Barreiro»²⁶. É a primeira manifestação que detectamos da vontade de Alfredo da Silva de entrar no negócio dos tabacos que, como veremos mais adiante, seria um dos seus principais projectos nos anos seguintes.

O momento revelava-se, porém, pouco propício às grandes decisões. Tal como havia acontecido com as aguardadas medidas proteccionistas alfandegárias, também a questão dos tabacos ficaria por resolver. Céptico, foi com alguma apreensão que assistiria ao desencadear do movimento do 28 de Maio de 1926.

«Ninguém sabe o que se vai passar»

Ao longo dos primeiros meses de 1926 a expectativa de Alfredo da Silva, face a um eventual golpe de Estado, foi constante. Considerara a eleição de Bernardino Machado em finais do ano anterior uma fatalidade. Em finais de Fevereiro antecipava uma «trabuzarrada grossa» que «devia vir para Abril»²⁷.

Paes Borges informa o industrial das movimentações dos principais protagonistas no teatro político. Face às contradições e à confu-

²⁵ APB/CT/P2, doc. 142. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Madrid, 25 de Fevereiro de 1926. Sublinhados de Alfredo da Silva.

²⁶ APB/CT/P2, doc. 146. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Madrid, 4 de Março de 1926. Sublinhados de Alfredo da Silva.

²⁷ APB/CT/P2, doc. 143. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Madrid, 28 de Fevereiro de 1926.

são instalada o gerente da Casa Totta desabafa: «Não se percebe e eu cada vez percebo menos. Separam-se Tamagnini e Cabeçadas, os que se indicavam como sustentáculos de um governo conservador que se viesse a organizar e caso mais grave separam-se em condições de não poderem continuar a guiar a falange conservador[a] (...) e um d'elles o Cabeçadas vae engrossar uma dissidência que só poderá governar se tiver a audácia de um golpe d'Estado. Elle que era tudo quanto ha mais contrario a uma violência d'essas que se se não tem feito á sua opposição se deve!».

A informação que enviava transmitia a atmosfera de indecisão que se vivia em Lisboa: «Ninguém promete nada, nem ninguém sabe o que se vae passar (...)»²⁸. Alfredo da Silva, concordava no essencial com a dificuldade em antecipar o que iria acontecer.

Na eventualidade da queda do ministério de António Maria da Silva admitia todas as hipóteses: «os nacionalistas», «as tropas» desejando apenas, «para salvação nossa» que não fossem «os esquerdistas»²⁹.

Face ao agravamento da situação política, circula o rumor que Bernardino Machado iria tomar a iniciativa de formar um governo nacional. A partir dos finais de Abril gera-se a convicção de que um golpe de Estado está iminente. Recebe a informação que um movimento se preparava e decide rapidamente a retirada do país. Escreve ainda de Alferrarede a Paes Borges: «Agora não me demoro para a semana estarei em Lisboa porque se a cousa não rebenta agora não pode mais rebentar. É a minha opinião»³⁰.

Certamente ao corrente dos receios do industrial a família segue-lhe os passos e segue também para Espanha. Mas ainda não seria desta. Na correspondência para Lisboa não esconde o seu desânimo:

²⁸ APB/CT/P2, doc. 149. Carta de Paes Borges para Alfredo da Silva, Lisboa, 10 de Março de 1926.

²⁹ APB/CT/P2, doc. 140. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Madrid, 14 de Fevereiro de 1926.

³⁰ APB/CT/P2, doc. 166. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Alferrarede, 28 de Abril de 1926.

«Pelo sucedido que não é nada a não ser duas falsas revoltas do povo soberano uma às ordens dos lacaios do soba Affonso Costa, outra feita pelos lacraus do Tamagnini e as superformigas do Domingo dos Santos nada houve uma e outra era uma questão policial para se evitarem. E se as tropas não se entenderam e por isso nada houve foi penna eu ter saído d'ahi porque grande transtorno me causou. Calculo que esta semana a cousa se esclarece e se está para demora regresso ao menos para Alferrarede d'onde melhor posso derigir as cousas da Cuf que continuam carecendo muito da minha presença. Se cahe o ministerio e vem o celebre pastelão do ministerio nacional pouco durará porque esse defende se peor do que o Silva e vae depressa aos ares».

Manifesta o seu desalento a Paes Borges expondo aquela que era certamente a sua principal preocupação: «(...) Enfim isto é uma tristeza e eu chego a desanimar de poder chegar a fazer da Cuf o que ella era, e não volta a ser se eu não posso permanecer uns anos da minha vida em Lisboa e organizar de novo a minha sucessão. Um grande abraço de quem se aborrece a varias pesetas por hora»³¹.

Alfredo da Silva, naquele momento de instabilidade, equaciona os seus objectivos fundamentais: a recuperação da CUF e a sua sucessão.

Paes Borges dissuadia Alfredo da Silva a regressar: «(...) tudo isto é uma encrenca muito grande. O perigo social, renasce a sombra da greve negra, e parece-me que a tal nova legião vermelha é um facto. Não vejo conclusões, porque as não tenho ainda. Neste momento estou apenas em observação»³².

A 22 de Maio o gerente da Casa Totta continuava as suas notas informativas, procurando transmitir os comentários que circulavam em Lisboa — manifestando-se por vezes longe da realidade que se aproximava... — e os cenários que se antecipavam: «mantém-se a mesma indecisão e ninguém sabe onde chegaremos. Será o António Maria o futuro Mussolini?(...)»³³.

³¹ APB/CT/P2, doc. 169. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Madrid, 2 de Maio de 1926.

³² APB/CT/P2, doc. 170. Carta de Paes Borges para Alfredo da Silva, Lisboa, 5 de Maio de 1926.

³³ APB/CT/P2, doc. 174. Carta de Paes Borges para Alfredo da Silva, Lisboa, 22 de Maio de 1926.

28 de Maio: cepticismo inicial

Finalmente chegou o dia anunciado. O movimento inicia-se em Braga sob a liderança do general Gomes da Costa a 28 de Maio. O Governo de António Maria da Silva demite-se no dia seguinte. Mas a situação não é clara entre os promotores do golpe de Estado. A 2 de Junho, Paes Borges informa Alfredo da Silva sobre o curso dos acontecimentos:

«Os factos succedem-se tão vertiginosamente e as mudanças de situações são tão seguidas, que é impossível fixar n'um momento dado qual é a verdadeira situação. Por isso só hoje me atrevo a dizer que está findo o primeiro acto. Vae começar o segundo que não deverá terminar antes de 6.^a feira quando o general Gomes da Costa chegar a Lisboa. V. Ex.^a não avalia nem pode mesmo imaginar a intriga em que se vive! É espantoso! Tudo se tem tentado para inutilisar, sobretudo, a acção contra os politicos que este movimento tem em vista. A tudo se tem recorrido e eu julgo que ainda não esgotaram todos os recursos. A hora que passa ainda é de incertezas se bem que cada minuto decorrido consolida mais o movimento. O comandante Cabeçadas como V. Ex.^a deve ter lido nos jornais foi envolvido pelos seus amigos politicos e teríamos o movimento inteiramente desvirtuado se não fosse a attitude decidida do General Gomes da Costa. Informações que julgo boas dizem-me que vamos ter um conselho técnico que dirigirá a administração de todas as secretarias do Estado, dentro de um plano geral que caiba dentro da proclamação revolucionaria previamente aprovada pelo triunvirato militar. Esse conselho dará os mais largos poderes de reforma e administração e os seus pontos de vista tornar-se-hão efectivos apoiados na força publica. É bem pouco o que tenho a dizer por agora, mas de positivo nada mais deverá haver»³⁴.

Alfredo da Silva responde de imediato na volta do correio. Perante a confusão instalada a sua primeira impressão é profundamente pessimista:

«Muito obrigado pela sua carta de ontem. Estamos perfeitamente perdidos. A minha afflicção é não poder liquidar a situação da Sociedade

³⁴ APB/CT/P2, doc. 175. Carta de Paes Borges para Alfredo da Silva, Lisboa, 2 de Junho de 1926.

Geral por causa dos navios. É um problema sem solução. Se a tivesse eu morria descansado. Assim vivo afflicto. Esse paiz não pode mais levantar-se. Os militares dominantes Gomes da Costa e Cabeçadas não vão saber o que fazer da victoria e nem ao menos souberam ter força ao vencer. A CGT já está mangando com elles e os comites revolucionarios improvisados é uma boa intrujisse para creanças. O que se tem passado no Barreiro e Seixal e caminhos de ferro Sul e Sueste é já uma prova de fraqueza e incompetencia. Falla-me o meu amigo do 2.º acto... Esse é uma carissima parada com musicata. O 3.º... é que deve já ser o principio do declinar...que vai ser rapido. O 4.º é um ministério nacional dos antigos politicos com Bernardino na presidencia e tudo mais como d'antes, pois elle de troça e á cautella nem resignação legal fez... Cedeu á força mas a face da constituição continua sendo presidente eleito! De que gente se irá rodear essa gente?... Estou inteiramente decouragé!(...)»³⁵.

Em meados de Julho as perspectivas ainda não se tinham alterado substancialmente. Nos seus habituais contactos internacionais tomava o pulso à situação vista do exterior. Em viagem por Paris, encontra-se com o director da casa Heidelberg Icklelhemer & C.º de Nova Iorque, banqueiros da Casa Totta e da União Fabril para as operações nos Estados Unidos. Ao jantar, alargado a outros negociantes americanos, a situação política portuguesa seria naturalmente debatida. A conversa não moderou o pessimismo de Alfredo da Silva que relata para Paes Borges: «A impressão sobre os acontecimentos de Lisboa é o mais desfavoravel possivel. Quis tractar de certo negocio acerca de Caminhos de Ferro do Estado e possivelmente C. P.... frios como a pedra do rio!»³⁶.

Antevê-se a vontade do industrial em intervir nesta área estratégica para a CUF, visto ser através das ferrovias que as fábricas do Barreiro distribuíam pelo país as suas principais produções. Não demorará muito tempo a formalizar a sua candidatura à exploração de alguns ramais como veremos. O escrutínio de financiamentos ou parcerias internacionais estava, porém, prejudicado pela evolução ainda pouco clara da situação em Portugal.

³⁵ APB/CT/P2, doc. 176. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Madrid, 3 de Junho de 1926.

³⁶ APB/CT/P2, doc. 177. Carta de Alfredo da Silva para Paes Borges, Paris, 11 de Julho de 1926.

As primeiras medidas da Ditadura

Bernardino Machado acabaria por se demitir, deixando plenos poderes aos promotores do 28 de Maio. Seguir-se-iam efémeros ministérios de Mendes Cabeçadas e Gomes da Costa. Seria já no terceiro governo da Ditadura, presidido por Óscar Carmona, que chegariam as aguardadas medidas de protecção à indústria nacional. Alfredo da Silva via finalmente consagrados nas pautas aduaneiras os direitos de importação sobre os superfosfatos estrangeiros, prevenindo-se a aplicação de uma taxa de 1\$50 — ouro por tonelada. A decisão é celebrada em reunião do conselho de administração da CUF. O industrial antecipava que, a partir da entrada em vigor da medida, «as nossas fábricas do Barreiro verão assegurada a sua máxima laboração»³⁷. Na reunião seguinte informou o conselho das modificações a introduzir nas pautas aduaneiras aumentando os direitos de importação sobre os óleos comestíveis³⁸.

Telles Machado informa Alfredo da Silva que o «decreto dos óleos» segundo lhe fora dito «ficou hontem pronto e foi enviado à Imprensa Nacional»³⁹. A resposta do industrial foi efusiva mas ao mesmo tempo cautelosa: «Optima noticia (...) vamos a ver se seguiu effectivamente só depois de publicado é que n'elle acredito tal é o medo que tenho»⁴⁰. O receio de Alfredo da Silva desaparecia definitivamente a 29 de Setembro, quando Telles Machado lhe comunica que o decreto dos óleos «apareceu felismente (...). Está vencida uma batalha»⁴¹.

Alfredo da Silva via, finalmente, os esforços de anos junto de consecutivos governos coroados de êxito. O período da Ditadura começava auspiciosamente para o industrial. O futuro imediato fá-lo-ia refrear o optimismo inicial fazendo-o reavaliar a sua verdadeira influência sobre a nova situação.

³⁷ Arquivo Histórico Companhia União Fabril (AHCUF), Livro 13, Acta do Conselho de Administração n.º 940, 18 de Agosto de 1926.

³⁸ AHCUF, Livro 13, Acta do Conselho de Administração n.º 941, 16 de Setembro de 1926.

³⁹ AJM, *Correspondência entre Alfredo da Silva e Telles Machado*. Relatório de Telles Machado n.º 479, de 25 de Setembro de 1926.

⁴⁰ *Idem*. Carta de Alfredo da Silva para Telles Machado, Madrid, 26 de Setembro de 1926.

⁴¹ Cf. *Diário do Governo*, I Série, Decreto n.º 12 380, 27 de Setembro de 1926, p. 1417.