



DEPARTAMENTO DE HISTÓRIA, ARTES E HUMANIDADES

MESTRADO EM HISTÓRIA E PATRIMÓNIOS

UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA

“LUÍS DE CAMÕES”

**História Económica e Social da Companhia Portuguesa Rádio
Marconi, 1925-1947**

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em História e Patrimónios

Autora: Ana Margarida Carvalho Lourenço

Orientador: Professor Doutor Duarte Manuel Freitas

Número da candidata: 30011654

Maio de 2025

Lisboa

Para meus filhos
pela motivação e sorriso ao longo deste percurso

Para Ricardo Santos
Nem o céu é o limite de um sonho

A Paramahansa Sri Swami Vishwananda
por ter tornado tudo possível

Em memória do meu pai
pela qualidade das perguntas, pelo exemplo e amor à história [Arte]

Em memória de Ofélia Silva
pela amizade eterna

Agradecimentos

Expresso aqui a minha gratidão a um conjunto de apoios de natureza académica, institucional, familiar e amigos, que em conjunto permitiram que este trabalho pudesse ter sido elaborado.

À Administração da Fundação Portuguesa das Comunicações por ter permitido e autorizado a elaboração deste trabalho através de fontes e bibliografia.

Em especial à Dr.^a Dina Matos responsável pelo AHB, por ter um papel incontornável na preservação e divulgação do património em guarda, como também, ter sempre apoiado a elaboração deste trabalho.

À Fundação MEO, através da qual me permitiu trabalhar enquanto arquivista no Projeto POC - CPRM, culminando na publicação do inventário desta companhia em 2008. Um agradecimento especial ao engenheiro Vítor Nunes, pela metodologia de trabalho, dedicação e empenho contagiante que me permitiu crescer enquanto profissional.

Ao sr. Carlos Batista por na estação de cabos submarinos de Carcavelos ter demonstrado, ensinado e partilhado memórias e testemunhos, cruciais para a elaboração desta dissertação.

Ao meu orientador Doutor Duarte Freitas, que ao longo deste percurso teve sempre disponível com um apoio incondicional e sempre com uma palavra amiga e motivacional fundamental para a elaboração e conclusão deste trabalho – mesmo em horas desadequadas e em dia da família como o domingo.

À Cristina Alves (Filó), por ter tornado tudo possível, tendo sido uma pessoa crucial na entrada deste mestrado e ter tornado o caminho bem mais leve pelas suas palavras, escuta ativa, pela amizade, apoio e pela leitura deste trabalho.

À Manuela Simões Garcia, pela amizade nascida no malmequer na orelha, capa negra de Coimbra junto ao rio Mondego, as Mondeguinas, pelas palavras e cuidado constante. Por aquela mensagem recebida nos momentos mais cruciais deste caminho, tornando-o mais aprazível e forte. Pela dedicação e tempo na leitura desta produção.

À minha família, por me ter permitido encontrar forças, animo, leveza e alegria na elaboração deste trabalho, em especial ao meu marido Ricardo Santos e à minha mãe por permitirem que este caminho tenha sido preenchido com amor em volta do som das teclas do computador, do choro de bebé e questões de um pré-adolescente curioso a contar o número de palavras desta dissertação.

Aos amigos que de forma paciente e entusiasta acompanharam este percurso, entre eles destaco Ivo Cabaço e Alex Viana.

A Paramahansa Sri Swami Vishuananda por permitir que tudo tenha acontecido desta forma.

A todos expresso a minha gratidão porque todos no seu papel e importância permitiram que este trabalho pudesse ter sido elaborado. Devo-o a vós e em especial a todos aqueles que fizeram parte da Companhia Portuguesa Rádio Marconi, pois sem eles nunca seria possível.

História Económica e Social da Companhia Portuguesa Rádio Marconi, 1925-1947

RESUMO: A presente dissertação é dedicada ao estudo da história económica e social da Companhia Portuguesa Rádio Marconi, desde o início de sua atividade (1925) até ao ano de 1947.

Num período anterior à fundação da referida empresa, a companhia-mãe *Marconi's Wireless Telegraph Company Ltd.* tinha negociado com o governo português várias estratégias de teor geopolítico, resultando na assinatura de dois contratos nos anos de 1912 e de 1922. O propósito destes acordos incidiu sobre a criação de uma rede de comunicação via TSF – Telegrafia sem fios por todo o território português, incluindo ilhas insulares e respetivas colónias.

Numa perspetiva interna, pretende-se dar a conhecer, através dos Relatórios e Contas, as etapas percorridas pela empresa na implementação da sua missão, assim como os constrangimentos com que se deparou. Através de um viés essencialmente económico, almeja-se perceber como a CPRM geriu os primeiros 22 anos de atividade, quer em termos sectoriais (espaços e equipamentos, recursos humanos, produção), quer em termos de relação com as identidades governamentais com quem tinha assinado um contrato de concessão.

PALAVRAS-CHAVE: Marconi; Radiocomunicações; Recursos Humanos; Relatórios e Contas.

ABSTRACT: This dissertation is dedicated to the study of the economic and social history of the Portuguese Radio Marconi Company, from the beginning of its activity (1925) until 1947.

In a period prior to the founding of the company, the parent *Company Marconi's Wireless Telegraph Company Ltd.* had negotiated several geopolitical strategies with the Portuguese government, resulting in the signing of two contracts in 1912 and 1922. The purpose of these agreements was to create a communication network via TSF – Wireless Telegraph throughout the entire Portuguese territory, including insular islands and their colonies.

From an internal perspective, the aim is to make known, through the Reports and Accounts, the stages taken by the Company in the implementation of its mission, as well as the constraints it faced. Through an essentially economic bias, the aim is to understand how CPRM managed the first 22 years of activity, both in sectoral terms (spaces and equipment, human resources, production), and in terms of its relationship with the government entities with whom it had signed a concession contract.

KEYWORDS: Marconi; Radiocommunications; Human Resources; Reports and accounts.

RÉSUMÉ : Cette thèse est consacrée à l'étude de l'histoire économique et sociale de la Société Portugaise Radio Marconi, depuis le début de son activité (1925) jusqu'en 1947. Dans une période antérieure à la fondation de la société susmentionnée, la société mère *Marconi's Wireless Telegraph Company Ltd.* avait négocié avec le gouvernement portugais plusieurs stratégies géopolitiques, aboutissant à la signature de deux contrats en 1912 et 1922. Le but de ces accords était de créer un réseau de communication via TSF – Wireless Telegraph sur tout le territoire portugais, y compris les îles insulaires et leurs colonies.

D'un point de vue interne, l'objectif est de faire connaître, à travers les Rapports et les Comptes, les étapes franchies par la Société dans la mise en œuvre de sa mission, ainsi que les contraintes auxquelles elle a été confrontée. À travers un biais essentiellement économique, l'objectif est de comprendre comment le CPRM a géré les 22 premières années d'activité, tant en termes sectoriels (espaces et équipements, ressources humaines, production), qu'en termes de relations avec les entités gouvernementales avec lesquelles il avait signé un contrat de concession.

MOTS CLÉS: Marconi; Radiocommunications; Ressources humaines; Rapports et comptes.

Índice

<i>Introdução</i>	11
<i>1. CPRM – estado da arte</i>	16
<i>2. Relatório e Contas (1927 – 1947)</i>	31
<i>3. Análise financeira e de produção</i>	58
<i>4. Recursos humanos</i>	74
<i>5. O espelho do arquivo empresarial</i>	83
<i>5.1. Avaliação, seleção e eliminação de documentação acumulada</i>	88
<i>5.2. Descrição normalizada das unidades de instalação selecionados para conservação permanente</i>	89
<i>5.3. Elaboração de IDD – Instrumento de Descrição Documental</i>	90
<i>Conclusão</i>	94
<i>Referências Bibliográficas</i>	98

Índice de Gráficos	Pág.
Gráfico n.º 1 - Movimento geral de telegramas da CPRM 1926-1927.....	33
Gráfico n.º 2 - Imobilizado: Estações (1927-1947)	59
Gráfico n.º 3 - Móveis e Utensílios (1927-1947)	62
Gráfico n.º 4 - Expedições (1941-1947)	64
Gráfico n.º 5 - Ganhos e Perdas (1929-1947)	66
Gráfico n.º 6 - Exploração (1927-1947)	68
Gráfico n.º 7 - Telegramas e Receita de Franco Ouro	69
Gráfico n.º 8 - Despesas de exploração e despesas gerais	70
Gráfico n.º 9 - Resultados de exploração	71
Gráfico n.º 10 - Telegramas – recebidos, expedidos e em trânsito	71
Gráfico n.º 11 - Dividendos a distribuir (1943-1947)	72

Índice de fotografias	Pág.
Fotografia n.º 1 - Carta ao professor Augusto Righi a perguntar se o jovem Marconi era seu estudante	11
Fotografia n.º 2 - Primeira emissão de ações que realizaram o capital social da CPRM.....	21
Fotografia n.º 3 - Original do telegrama escrito por Marconi, dirigido a Londres a MWTC, quando sua visita à sede da CPRM na rua São Julião	24
Fotografia n.º 4 - Classificação documental original da CPRM.....	84
Fotografia n.º 5 - Classificação documental original da CPRM.....	84

Abreviaturas

AGCT – Administração Geral dos Correios e Telégrafos

APT – Anglo Portuguese Telephone

CPRM – Companhia portuguesa Rádio Marconi

CTT – Correios Telégrafos e Telefones

DGLAB – Direção Geral do Livro, dos Arquivos e Bibliotecas

ISAD (G) - Norma Geral Internacional de Descrição Arquivística

IAN / TT - Instituto do Arquivo Nacional / Torre do Tombo

LTD - Limited

MWTC - Marconi Wireless Telegraph Company

POC – Projeto Ocupacional da Cultura

RC – Relatório e Contas

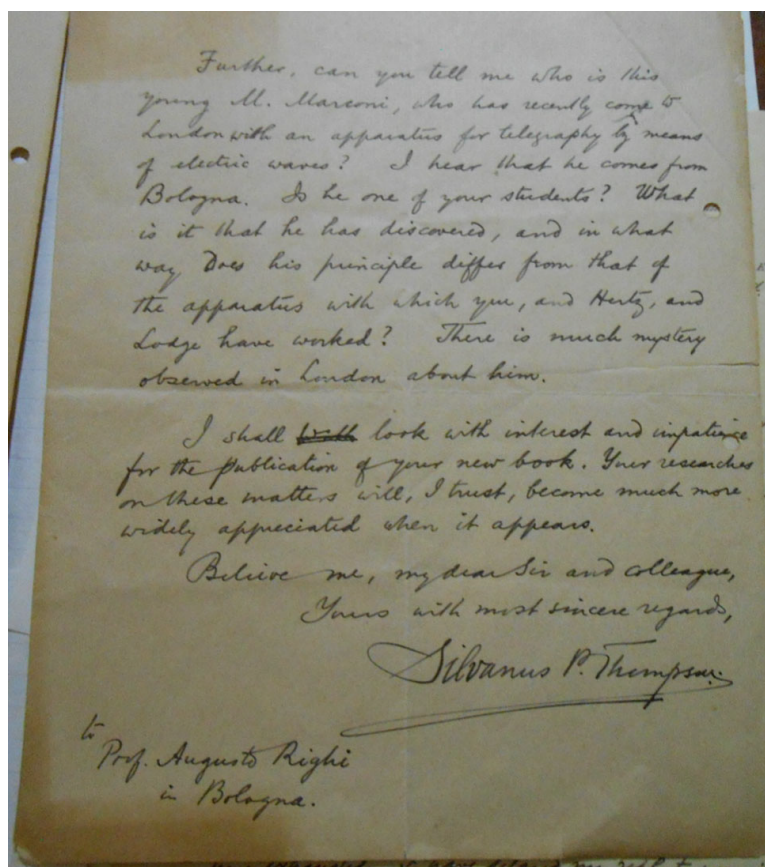
RGPD - Regime Geral de Proteção de Dados

SCAR – Seção do Serviço de Arquivo e Expediente

UI – Unidade de Instalação

Introdução

Fotografia n.º 1 – Carta ao professor Augusto Righi a perguntar se o jovem Marconi era seu estudante



Fonte: Thompson, Silvanus P. Letter to Augusto Righi, January 31, 1897, AXL, fascicolo 388, lettera 1157

“Can you tell me who is this young M. Marconi, who has recently come to London with an apparatus for telegraphy by means of electric waves? I hear that he comes from Bologna. Is he one of your students? What is it that he has discovered, and in what way does his principle differ from that of the apparatus with which you, and Hertz, and Lodge have worked? There is much mystery observed in London about him (Leone e Robotti, 2021).”

Em 1897 *Guglielmo Marconi* – físico, inventor e visionário –, com apenas 23 anos, transformou o celeiro da sua casa em laboratório, aproveitando os conhecimentos de outros pares para testar os princípios elementares da radiotelegrafia. Não havendo interesse em continuar com os seus estudos em Itália, foi em Inglaterra que demonstrou ao mundo a sua invenção, denominada Telegrafia Sem Fios (TSF).

Doravante, o mundo nunca mais seria o mesmo. Marconi soube dar forma e implementar uma malha global (transcontinental) de comunicações, modificando por

completo a percepção do mundo ao aproximar espaços e instituições geograficamente apartadas. Através do seu empreendedorismo, capacidade de adaptação das suas invenções a realidades diferentes, Marconi criou uma estratégia peculiar, unindo na rede de comunicações mundiais, políticas, economias, contributos de cientistas, militares e empresariais. Promoveu em vários países, com enquadramentos de legislações diferentes, o mesmo propósito – comunicar com o mundo de forma eficaz, eficiente e mais segura. Surgiu, através de Marconi, uma cultura própria, não só empresarial como técnico-científica específica, onde o palco mundial era o ensaio para o desenvolvimento e arte de comunicar cada vez mais eficaz, com maior velocidade e volume de informação, vencendo assim o “grande Adamastor” que interrompia a comunicação regularmente ou fazia da morosidade uma das suas características.

Apesar do legado histórico e patrimonial estar hoje muito presente, o início da implementação da TSF não foi fácil nem linear. Muitos foram os fatores intrínsecos e extrínsecos que fizeram com que o desenvolvimento da TSF fosse, por alguns momentos, um êxito, e por outros, quase uma ruína. No contexto português, esta dinâmica não foi diferente.

Se pensarmos na expressão “Por mares nunca dantes navegados”, cunhada por Camões, e adaptarmo-la ao início do século XX, entraríamos, então numa “viagem nunca dantes navegada” e mais rápida do mundo, revista no desenvolvimento contínuo da rede das comunicações mundiais. Para tal, era imperioso ajustar contextos políticos e económicos nacionais e estabelecer acordos internacionais; o mundo estava cada vez mais unido pela economia global das comunicações, concentrando a sua atenção na elaboração de legislação internacional e de conferências mundiais onde se expuseram invenções e se debateram novas formas de comunicar. Toda esta conjuntura foi o mote da nova Era das Comunicações.

Neste contexto, Portugal foi compreendido como um ponto geoestratégico aliciante, não obstante se verificarem vários obstáculos revistos na ausência de uma legislação competente, na instabilidade política, com uma económica claudicante, bem como uma parca preparação para este tipo de envergadura tecnológica.

A comunicação global é a pedra basilar para a estabilidade de um país e do mundo, sendo primordial em várias frentes: na defesa, no desenvolvimento, nas estratégias económicas e políticas, nas transações comerciais e na pacificação mundial. Assim sendo, pode considerar-se a primeira metade do século XX como um período de fortes oscilações, grandes conflitos à escala mundial, êxodos, desemprego em massa,

instabilidade política, enquanto se assistia à destruição de valioso património, culturas e rotas comerciais. Perante este contexto, era imperioso tentar assegurar a estabilidade e a segurança de uma rede de comunicação nacional e internacional que seria, inclusive, o veículo para se pôr fim à segunda guerra mundial. Acrescenta-se que neste cenário, palco de muitas informações e contra-informações, interesses e jogos políticos, definiu uma nova política europeia e que, por sua vez, Portugal, apesar da sua posição *sui generis*, também viria a ser abalado e condicionado.

Nas primeiras décadas do século XX assiste-se ao declínio económico, à queda de governos e à consequente instabilidade política, enquanto igualmente se constata um importante desenvolvimento tecnológico que iria estabelecer e acelerar as comunicações nacionais e internacionais. E se no início estas comunicações eram, essencialmente, do foro militar e comercial, logo passaram a estar presentes, de igual modo, na área pública e social.

A presente dissertação incidirá o seu estudo nos primeiros 22 anos da CPRM, entre 1925 e 1947, enquadrando-a nas conjunturas nacionais e internacionais, não obstante porém, ter havido anteriormente negociações entre a *Marconi Wireless Telegraph Company* (MWTC) e o Estado Português já no início de 1922.

Tendo como empresa-mãe a *Marconi Wireless Telegraph Company Limited* (MWTC), a CPRM foi constituída no dia 18 de julho de 1925, com capital social assente em £250 000. Sendo inicialmente uma subsidiária da empresa-mãe britânica, foi a ela que recorreu nas primeiras décadas de forma a superar obstáculos de natureza institucional, diplomática e financeira, tomando, de igual modo, o papel de mediadora perante as várias lacunas legislativas existentes e na intransigência do Estado Português sobre impostos e taxas aduaneiras, que por momentos poderiam levar à falência da recém-criada companhia portuguesa. Apesar destes constrangimentos, a companhia portuguesa manteve o comprometimento com a sua missão e com uma disciplina de política interna rigorosa, de acordo com o estipulado na própria casa-mãe, tendo sido esta uma pedra basilar para os seus primeiros anos de atividade.

Perante o exposto, questões pertinentes emergem:

Como se procedeu ao cumprimento das cláusulas do contrato de concessão entre a *Marconi Wireless Telegraph Company Limited* e o Estado Português que levou à constituição da CPRM?

De acordo com os indicadores económicos, como ocorreram a instalação e exploração da rede radiotelegráfica em Portugal e nos territórios insulares e ultramarinos?

Quais os constrangimentos com que a CPRM se deparou nos primeiros anos de sua constituição?

Como é que a companhia se enquadrou no panorama político de constante instabilidade?

Qual o comportamento da empresa, em particular nos recursos humanos, perante a necessidade de formação especializada?

Como se espelha a organização empresarial interna no atual arquivo da companhia?

A presente dissertação divide-se em cinco capítulos. O primeiro incide sobre o Estado da Arte da CPRM, efetuado a partir do cruzamento de informações presentes em diversos estudos, na maioria direcionados sobre a evolução das tecnologias das comunicações nacionais e internacionais, sem entrar por um viés económico mais profundo, que permita entender as decisões socioeconómicas e os constrangimentos com que a companhia se deparou nas primeiras décadas da sua atividade.

O segundo capítulo é a pedra basilar desta dissertação. Tem como enfoque a análise, comparação e justificação de decisões tomadas pela CPRM, a partir dos *Relatórios e Contas* anuais entre 1927 e 1947, considerando, de igual modo, a influência do contexto nacional e internacional da época.

Segue-se um capítulo dedicado à análise financeira e de produção que nos permita entender melhor a forma como a empresa reagiu a todos os constrangimentos e lacunas de legislação que, por vezes, comprometeu o seu bom funcionamento. Com este conjunto de dados, podemos compreender o seu crescimento e dinâmicas internas e externas.

O capítulo IV recairá sobre os Recursos Humanos, cruciais nas funções-meio¹ da CPRM, atendendo à necessidade de mão de obra especializada, investimento na formação de pessoal e gestão interna, assim como na cedência de especialistas por parte da empresa-mãe MWTC.

Por fim, e não menos importante, o capítulo O Espelho do Arquivo Empresarial abordará o projeto de conservação, preservação e divulgação do Arquivo CPRM, que reflecte a estrutura hierárquica da empresa e as dinâmicas de comunicação, gestão, contabilidade e finanças, poder de decisão, ordens internas e de serviços, assim como a gestão documental, tendo sido criado um documento dedicado a este tema. A forma como

¹ Funções-meio em arquivo são todas as atividades e setores que suportam o funcionamento da empresa, porém não têm de estar intrinsecamente ligadas à finalidade/missão da mesma.

o arquivo foi encontrado também nos dá informação das várias etapas que a companhia atravessou, conjuntamente com a dinâmica política e económica nacional. Neste capítulo, a baliza temporal é alargada, contudo sem desviar do propósito do nosso tema de dissertação.

Este trabalho permitirá analisar o período e contexto em que a CPRM foi criada e os seus primeiros 22 anos de vida, em simultâneo com o contexto político e económico nacional e internacional, respondendo ao conjunto de questões relativas às estratégias utilizadas pela CPRM que lhe permitiu ser fiel ao seu compromisso e missão como agente de inovação, modernização, ultrapassando vários constrangimentos com soluções que derivaram da sua forma muito pragmática de gestão interna. O seu legado, o legado Marconi, é ainda hoje reconhecido.

1. CPRM – estado da arte

A origem do verbo “comunicar” está na palavra do latim “communicare” e “tornar comum” é a sua primeira definição. Não podia ser mais certa. Tornar comum, espalhar ou fazer chegar a mensagem, é a função essencial das comunicações. Comunicar pode ainda ser definido como o ato de tornar “conhecido”, de “fazer saber”, de “ligar” e transmitir”, de “entrar em relação com”. As comunicações são exatamente tudo isto e ainda algo mais que não consta nos dicionários: trata-se de uma função essencial da vida humana².”

Desde a sua existência que o ser humano utiliza a comunicação como um veículo de expressão, exposição, forma de trocar ideias e até, ir mais além, como uma ferramenta de poder e empoderamento. Desde sempre houve uma necessidade de tornar comum a comunicação, e desta forma surgiram códigos, linguagens e gestos que permitiram sociedades distintas cruzarem os seus interesses e unirem-se num propósito maior e comum, como as trocas comerciais e a afirmação de um território.

Segundo o raciocínio de Alexandra Fraga,

A partilha de experiências e de conhecimento é o objectivo de comunicação dos seres vivos. (...) Nos humanos, porém, o processo é bastante mais complexo, uma vez que envolve trocar mensagens através de símbolos ou signos (na comunicação interpessoal) e também o uso de tecnologia (na comunicação de massas). (...) Nas telecomunicações, a primeira emissão radiotelefónica transatlântica ocorreu a 25 de junho de 1920, mas já um longo percurso tecnológico havia sido possível antes dessa data e um ainda mais vertiginoso havia de se lhe seguir. (...) Depois de Gutenberg ter inventado a imprensa no século XV, (...) no século XVII os folhetos e a imprensa são alvo de disputa sobre a “liberdade de publicar” e desenrolam-se as primeiras questões sobre a censura, o que demonstra o papel social e político que a comunicação de massa teve desde cedo. (...) 1944³.

² FRAGA, ALEXANDRA; [ET AL] - *Vencer a distância: cinco séculos de comunicações em Portugal*. Lisboa: Fundação Portuguesa de Comunicações, 2005 [contracapa].

³ *Idem*, p.6.

Guglielmo Marconi é conhecido pela invenção na área das comunicações TSF – telegrafia sem fios, assim como pelo seu empreendedorismo na companhia inglesa e portuguesa, estando na origem da construção de uma rede internacional de comunicações.

O “Estado da Arte” existente sobre este assunto é amplo, com autores e obras conhecidas, tanto a nível nacional como internacional.

Para o tema desta dissertação importa referir vários investigadores que se debruçaram sobre o assunto: Bernardo Vasconcelos e Sousa; Fernanda Rollo; Isabel Castro Pina; Isabel Varão; João Confraria; Júlia Maria Saldanha; Maria Inês Queiroz; Miguel Figueira Faria; Reginaldo de Almeida; Rogério Santos, entre outros.

No ato de elaborar a devida heurística para o presente estudo encontramos obras que abordam o progresso das comunicações com uma narrativa evolutiva, como por exemplo: “A primeira linha da rede telegráfica portuguesa foi inaugurada em 16 de Setembro de 1855, sendo composta por apenas quatro estações: Terreiro do Paço, Cortes, Necessidades e Sintra”⁴. As informações nelas contidas centram-se, essencialmente, na evolução das comunicações e seu impacto na sociedade das diversas nações. De uma forma lata, encontra-se até uma abordagem cronológica das comunicações em Portugal, permitindo ter uma visão mais ampla e faseada das mesmas ao longo do tempo. Curioso é constatar também a existência de uma designada genealogia das comunicações contrapondo a ousadia do termo, que nos permite uma análise de maior alcance ao ficarmos com a noção de um todo; ao mesmo tempo conseguimos acompanhar as diversas entidades e fases que desembocam hoje nas grandes empresas de comunicações ainda existentes. Em suma, e de forma muito sintetizada, podemos observar a CPRM num contexto equiparado com as suas congéneres nacionais e internacionais⁵.

Ao falar da TSF – Telecomunicações Sem Fio, deve-se primeiramente dar a conhecer os fatores que favoreceram o contexto de criação:

(...) A guerra terá mesmo, porventura, estimulado a necessidade de comunicar mais, melhor e com a máxima velocidade – e a cada momento, a inovação não parava de surpreender.

As comunicações telegráficas por ondas de rádio eram experimentadas desde finais do século XIX em mais do que um país, no já típico desafio das patentes. Depressa a radiotelegrafia iria reivindicar o seu espaço no mundo das telecomunicações, com ecos que chegaram aos

⁴ ROLLO, Maria Fernanda - *História das telecomunicações em Portugal: da Direcção-Geral dos Telégrafos do Reino à Portugal Telecom*. 1. Ed. (...) 2009, p. 35.

⁵ *Idem*, p. 435.

ouvidos portugueses desde o princípio do século XX, (...) O inventor de maior relevo, Guglielmo Marconi, conseguiria estabelecer em Inglaterra, em 1897, a Wireless Telegraph and Signal Company (...).

Prémio nobel da física em 1909⁶, *Guglielmo Marconi*,

(...) não mais se deteve até à conquista do mundo inteiro, 30 anos depois. Tudo principiou nos jardins de Villa Grifone, na sua casa paterna em Pontecchio, sob o olhar complacente dos seus pais, intrigados com as complicadas experiências do jovem e irrequieto Guilherme Marconi. No ano seguinte [1896] apresentava a patente pioneira sobre a telegrafia sem fios, a primeira de cerca de 800 que registaria ao longo da sua carreira. (...) Parte para Inglaterra, o país ideal para apoiar o desenvolvimento das suas descobertas⁷.

Foi no ano 1900 que *Guglielmo Marconi* registou a sua patente mais conhecida, com o n.º 7777, referente à sintonia em bandas de frequência específicas para emissão de sinais radiotelegráficos, prevenindo assim interferências entre emissores e tornando a comunicação mais segura⁸. Segundo salienta Queiroz:

(...), nos bastidores do desenvolvimento da rede Marconi esteve a articulação de um conjunto de instituições e estratégias que permitiram dar forma a uma malha transcontinental de comunicações, (...) Guglielmo Marconi (...) reuniu contributos de cientistas, militares e empresários e que permitiu concretizar, o seu objetivo de dar forma a uma rede hegemónica de radiocomunicações (...) múltiplas “culturas de investigação, primeiro em Inglaterra e depois alargando-se a outros países, reproduzindo-se em diferentes contextos e enquadramentos institucionais que proporcionaram outros e novos contágios e quadros específicos de transferência de conhecimento e tecnologia⁹.

Guglielmo Marconi conseguiu estabelecer em Inglaterra, no ano de 1897, a companhia denominada *Wireless Telegraph and Signal Company*, tendo mudado o seu

⁶ CONFRARIA, JOÃO - *As Comunicações na Idade Contemporânea - Cartas, Telégrafo e Telefones*. Fundação Portuguesa das Comunicações ed. Lisboa, p. 78.

⁷ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Marconi da TSF às Comunicações Globais*. (...), p. 13.

⁸ QUEIROZ, MARIA INÊS SOARES DA COSTA - *A Companhia Portuguesa Rádio Marconi na Rede Mundial de Comunicações (1906-1936)*. (...), 2007, p. 47.

⁹ *Idem*, p. 26.

nome em 1900 para *Marconi's Wireless Telegraph Company*¹⁰. Desde cedo que a sua preocupação incidiu na regulamentação das radiocomunicações, receando uma eventual nacionalização da telegrafia sem fios, sob domínio britânico e as consequências que daí adviriam para a perspectiva comercial e de expansão da empresa¹¹.

Sendo aquela uma época de deslumbramento pelo sucessivo progresso científico, *Guglielmo Marconi* visitou vários países do mundo, apresentando a sua tecnologia e experienciando-a nos mais diversos locais terrestres e em mar, ao equipar navios com o seu sistema, como aconteceu com o majestoso *Titanic*. A favor mantinha-se a supremacia das comunicações navais e os sucessivos salvamentos de navios naufragados, sendo um dos mais relevantes o desastre do já referido *Titanic* em 1912, que viajava entre Londres e Nova Iorque, inaugurando uma nova conduta internacional para a TSF marítima na segurança marítima:

Na noite de 14 de abril, aparentemente ignorando os sucessivos avisos de perigo, o *Titanic* embateu contra um iceberg ao largo da Terra Nova. (...) sucederam-se notícias frenéticas (...) apelidado o pior desastre do princípio do século. (...) As consequências humanas do naufrágio estiveram para lá de fronteiras políticas e comerciais, promovendo uma verdadeira campanha pela abertura definitiva das comunicações¹².

Um ano antes, houve um apelo da Marinha Portuguesa, aquando dos naufrágios dos navios *Lisboa* e *Lusitânia*, que em 1911, através de Gago Coutinho, que recordou a urgência de garantir comunicações mais eficientes em mar e terra e mesmo entre navios¹³.

Neste contexto, e com a visita do ilustre inventor a Portugal, iniciaram-se as primeiras negociações entre a *Marconi Wireless Telegraph Company* e o Estado Português. De acordo com Maria Fernanda Rollo,

Em 2 de agosto de 1912, o Governo – por iniciativa do ministro Estêvão de Vasconcelos (...) – contratou com a companhia inglesa *Marconi's Wireless Telegraph Company, Ltd.*, o fornecimento e montagem de estações radiotelegráficas no continente e nas ilhas da

¹⁰ ROLLO, Maria Fernanda - *História das telecomunicações em Portugal: da Direcção-Geral dos Telégrafos do Reino à Portugal Telecom*. 1. Ed. (...) 2009, p. 155.

¹¹ QUEIROZ, MARIA INÊS SOARES DA COSTA - *A Companhia Portuguesa Rádio Marconi na Rede Mundial de Comunicações (1906-1936)*. (...), 2007, p. 46.

¹² *Idem*, p. 96.

¹³ *Idem*, p.83.

Madeira, de S. Miguel nos Açores e de S. Vicente em Cabo Verde, para entregar a sua exploração à AGCT. (...) o Governo conseguiu a sua aprovação definitiva; mas o contrato ficou por concretizar. A falta de verbas impediu o Estado português de construir, no prazo estipulado, os edifícios necessários à sua montagem das instalações, como tinha ficado definido no acordo. (...) MWTC reclamava do Estado uma indemnização pelo incumprimento do acordo. (...) Ao fim de demoradas negociações foi alcançada em 1922, com a celebração de um novo contrato, mas de conteúdo substancialmente diferente do primeiro. A *Marconi's Wireless* para além de ser responsável pelo fornecimento e montagem dos postos TSF passava também a deter o direito exclusivo, cedido pelo Estado, de explorar comercialmente serviço radiotelegráfico, cujo âmbito geográfico era alargado a Angola, Moçambique e S. Tomé e Príncipe, para além da metrópole, ilhas adjacentes e Cabo Verde¹⁴.

Perante este contrato, foi importante para o governo português, na pessoa do ministro Rodrigues Gaspar, justificar a urgência da assinatura entre as partes, de forma a se constituir uma empresa portuguesa: “Dentro destas bases nós ficamos com uma das redes mais importantes do mundo, não só pelo valor das estações em si, como pelo ponto geográfico em que são instaladas, e temos além disso a vantagem sobre o estabelecimento dos cabos submarinos em que muitos exigem subsídios, e nós aqui por este contrato não nada de subsidiar¹⁵.”

Se a história política e a economia mundial fossem narradas através do sistema de comunicações e desenvolvimento tecnológico, dificilmente se negaria a sua íntima relação entre a *Belle Epoque* e a hegemonia das redes de cabos submarinos que proliferaram significativamente, assim como os melhoramentos técnicos introduzidos na rede de radiocomunicações a partir do período entre as grandes guerras; por outro lado, abatia-se a crise económica de 1929 e, mesmo aqui ao lado, grassava a guerra civil em Espanha. Contudo, foi a Grande Depressão que travou o impulsionar da explosão da radiodifusão e as crescentes exigências que a eletrónica colocou à investigação. No entanto, a necessidade crescente de comunicação de massas, mesmo num contexto económico global desfavorável, conseguiu impor-se e este desenvolvimento aconteceu,

¹⁴ ROLLO, Maria Fernanda - *História das telecomunicações em Portugal: da Direcção-Geral dos Telégrafos do Reino à Portugal Telecom*. 1. Ed. (...) 2009, p. 156.

¹⁵ QUEIROZ, MARIA INÊS SOARES DA COSTA - *A Companhia Portuguesa Rádio Marconi na Rede Mundial de Comunicações (1906-1936)*. (...), 2007, p. 215.

pese embora com todos os constrangimentos inerentes a uma depressão económica mundial.

Em 1925, a 18 de julho a CPRM foi formalizada por Dr. António Centeno e John Barret-Lennard, no cartório da rua Áurea em Lisboa, no notário Tavares de Carvalho, com capital social de 750 000£. E neste ano estima-se que havia mais de 16 mil estações de radiocomunicações em todo o mundo ¹⁶.

Fotografia n.º 2 – Primeira emissão de ações que realizaram o capital social da CPRM



Fonte: FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE – *Companhia Portuguesa Rádio Marconi 75 anos de Comunicações Internacionais (...)*, p. 60.

Crédito: Ana Margarida Lourenço

Os estatutos da companhia foram publicados no *Diário do Governo* a 23 de julho de 1925. O artigo 22.º definia a composição do Conselho de Administração: sete membros, dois dos quais, pelo menos, teriam de possuir cidadania portuguesa. Dois administradores seriam nomeados pelo Governo – um pelo Ministério das Colónias e outro pelo Ministério do Comércio, em representação da Administração Geral dos Correios e Telégrafos. Caberia à *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited* ocupar os outros dois lugares; já os demais postos seriam ocupados pelos representantes dos acionistas¹⁷.

¹⁶ *Idem*, p. 230.

¹⁷ *Idem*, p. 64.

A empresa desde cedo enfrentou inúmeras dificuldades no cumprimento dos diversos acordos/contratos com o Estado Português, quase sempre devido ao incumprimento deste último, desrespeitando consecutivamente o compromisso e papel que lhe estavam destinados. A justificação para tal estratégia tinha sempre diferente variáveis: umas vezes por falta de verbas para o término das instalações; outras pelo vazio legislativo e a exigência de impostos aduaneiros a material importado tão necessário ao bom funcionamento da rede de radiocomunicações – aliás com frequência, o tráfego por parte da marinha portuguesa, quando estava destinado ao exclusivo da CPRM. A instabilidade política vivida nos primeiros anos desta empresa também concorreu para dificultar o cumprimento do contrato de concessão assinado com o Estado Português. Desde cedo que há registo de apelos tanto da *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited*, como da própria companhia. Tais súplicas eram dirigidas tanto para o Estado como para Londres, de forma a agilizar o bom funcionamento e execução do propósito para o qual foi criada. Logo no ano de fundação da companhia, o parlamento esteve paralisado em consequência da instabilidade política que o impedia de funcionar em plenitude, o que dificultou a continuidade do exercício da CPRM, coagida a interromper os seus trabalhos por um período de 185 dias. Este constrangimento comprometia o cumprimento do contrato de concessão por parte da companhia e, desta forma, foram vários os pedidos ao Governo para adiar a data-limite de conclusão das obras acordadas. Após diversas reuniões chegou-se a um acordo¹⁸.

Apesar dos referidos constrangimentos, a CPRM manteve sempre uma conduta exemplar no cumprimento do seu propósito e missão. Ainda assim, “nos primeiros anos de actividade, não faltaram a esta empresa motivos de preocupação”¹⁹.

Desde o contrato de 1922, a *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited* comprometeu-se em construir, entregar completamente instaladas e a funcionar todas as estações de transmissoras e recetoras previstas no acordo entre as partes, que foi prorrogado em 1922 e em 1925, sem quaisquer encargos para a CPRM. Mais, o compromisso contemplava uma nova e importante cláusula: a *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited* forneceria todas as patentes Marconi para uso e fruição da companhia portuguesa, referentes a telegrafia e telefonia sem fios. De forma a permitir a exploração imediata da companhia portuguesa, a empresa mãe obrigava-se ainda, no

¹⁸ *Idem*, p. 68 e 69.

¹⁹ ROLLO, Maria Fernanda - *História das telecomunicações em Portugal: da Direcção-Geral dos Telégrafos do Reino à Portugal Telecom*. 1. Ed. (...) 2009, p. 226.

decorrer do primeiro ano de atividade, a fornecer pessoal inglês necessário e a proporcionar ao pessoal português formação técnica e prática indispensável “ao uso e manipulação dos postos, instrumentos e aparelhos e maneira eficiente”, sendo este encargo da CPRM²⁰.

Desde o início da telegrafia sem fios, o compromisso do Estado foi sempre colocado num patamar muito delicado por causa do incumprimento verificado ora na entrega de estações construídas, a que estava obrigado pelo acordo de 1912, ora no incumprimento de cedência de espaços como constava no contrato de 1922. Mais, desde 1925, o incumprimento de algumas cláusulas era motivo de observações como a que segue: “Menos leal era a concorrência protagonizada pelo ministério da Marinha que, até 1939 (data que um despacho positivo de Salazar ao parecer de Duarte Pacheco reverteria a situação), controlava todo o tráfego para as colónias”²¹. Tal prática acarretava a um encargo financeiro muito significativo para a CPRM, com impacto negativo nos sucessivos déficits da empresa.

Apesar de todos os constrangimentos, a CPRM, através do forte investimento da *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited*, conseguiu entregar todas as estações em funcionamento como se tinha comprometido nos diversos acordos com o Estado Português. Com isto, e até data limite de 4 de novembro de 1926, entraram em funcionamento as estações de Alfragide, Vendas Novas, Madeira e Açores. Após o prazo de prorrogação foram ainda inauguradas a sede na rua S. Julião (Lisboa) e as de Lourenço Marques, Luanda e Cabo Verde, levando os ministérios do Comércio e das Colónias a imputarem uma multa de valor elevado à CPRM. Assim, de acordo com Miguel Figueira de Faria, “Portugal torna-se num novo centro internacional de comunicações radiotelegráficas”²². Embora tal feito seja considerado um orgulho nacional, só houve um perdão de 25% na multa a pagar ao Estado, um valor que ascendeu a 13 163 libras, a liquidar ao Governo português em 7 novembro de 1928.

Em 1929, *Guglielmo Marconi* entrou em Portugal pela terceira vez, tendo como objetivo visitar a sede da CPRM na rua de São Julião em Lisboa. Na sede percorreu atentamente as instalações e salas de transmissão, onde expediu um telegrama para a sede

²⁰ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Companhia Portuguesa Rádio Marconi, 75 anos de comunicações internacionais*. (...), p. 62.

²¹ ROLLO, Maria Fernanda - *História das telecomunicações em Portugal: da Direcção-Geral dos Telégrafos do Reino à Portugal Telecom*. 1. Ed. (...) 2009, p. 226.

²² FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Companhia Portuguesa Rádio Marconi, 75 anos de comunicações internacionais*. (...), p. 71 e 72.

da *Marconi's Wireless Telegraph Company* em Londres, “Visiting Telegraph Office of Company Portuguesa Radio Marconi in Lisbon stop Impressed by their eficiente working stop Best regards stop Marconi.”²³

Fotografia n.º 3 – Original do telegrama escrito por Marconi, dirigido a Londres a MWTC, quando sua visita à sede da CPRM na rua São Julião

COMPANHIA PORTUGUEZA RADIO MARCONI					
RUA DE S. JULIÃO, N.º 131 - LISBOA					
SERVIÇO					
ESTACÃO DE ORIGEM	HORA	EMPREGADO	ESTACÃO DE DESTINO	HORA	EMPREGADO
N.º PREFIXO HORA PALAVRAS					
Tir Basil Backett Electra House - London.. Visiting Telegraph Office of Companhia Portuguesa Radio Marconi in Lisbon stop Impressed by their eficiente working stop Best regards. stop Marconi					

Fonte: FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Marconi da TSF às Comunicações Globais*. (...) p. 81.

Crédito: Ana Margarida Lourenço

Com a determinação do cumprimento do contrato de concessão, a CPRM teve pesados encargos na implementação de uma rede radiotelegráfica e radiotelefónica, numa constante acumulação de resultados de exploração deficitários. Várias foram as causas apontadas: insuficiência do volume de tráfego motivado pela crise comercial, por um lado, e, por outro, limitada pela concorrência das ligações via cabos submarinos explorados pela *Eastern* (com clientes fiéis e com uma campanha de publicidade agressiva); subaproveitamento da capacidade dos circuitos instalados pela CPRM; dificuldades de relacionamento com a Administração-Geral dos Correios e Telégrafos (com tendência para favorecer os interesses da companhia de cabos submarinos); diferenciação de taxas aplicadas e encaminhamento de tráfego sem indicação de preferência de via (meio de envio)²⁴, onde a Marinha desviava este tipo de tráfego para si, ao invés de o encaminhar Via Marconi, como indicação do contrato de concessão²⁵.

²³ *Idem*, p. 80.

²⁴ A via de envio escolhida pelo remetente, exemplo “Via CTT”, “Via Marconi”.

²⁵ *Idem*, p. 82.

Nas obras da *CPRM – da TSF às comunicações Globais*²⁶ e *75 anos da companhia*²⁷ pode ler-se o seguinte: “(...) dessincronias entre representantes do Governo e da MWTC, nomeadamente na insistência dos quadros técnicos ingleses por engenheiros portugueses”²⁸. As atas do Conselho de Administração e os *Relatórios e Contas* da época indicam que a substituição e até redução e recursos humanos se deveu a uma severa gestão financeira, devido à

(...) urgente necessidade de reduzir as despesas da Companhia perante a diminuição sempre constante das receitas do tráfego, comprovada pela comparação com os anos anteriores. Sabia mais que os mesmos accionistas proporiam, como início das medidas de ordem económica a tomar desde já, a supressão de um dos dois lugares de Administrador-Delegado ou gerente (...) o gerente imediatamente lhe declarara [ao Administrador-Delegado] que por todos os motivos entendia que o cargo a suprimir deveria ser o dele.²⁹

A uma redução de todas as suas despesas atingiria mesmo o departamento de recursos humanos:

O sr. Administrador por parte do Governo, Telenete Coronel Pinto Garcia, referiu-se ao pessoal inglez, ao serviço da Companhia, demonstrando a conveniência de se intensificar a adaptação de pessoal portuguez, para substituição daquele, medida de que resultará uma economia muito apreciável.³⁰

O sr. Administrador por parte do Governo, Jayme Augusto Pinto Garcia, expoz ao Conselhor a necessidade de se adoptarem providencias imediatas para que sejam apresentadas ao visto do sr. Administrador João Judice de Casconcellos, como Administrador Delegado do Conselho de Administração, todos os documentos que representem qualquer aumento de despeza. Sua Excelência, analisando as receitas e despesas da Companhia apuradas até hoje, manifestou a sua apreensão pelas conclusões a que chegára, entendendo ser absolutamente indispensável diminuir as despesas, que teem aumentado de mez para mez, d’uma forma

²⁶ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Marconi da TSF às Comunicações Globais*. (...), p. 83.

²⁷ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Companhia Portuguesa Rádio Marconi, 75 anos de comunicações internacionais*. (...), p. 83.

²⁸ *Ibidem*.

²⁹ Ata do Conselho de Administração da CPRM, n.º 130 de 28 de junho de 1935, livro 1, p. 183.

³⁰ Ata do Conselho de Administração da CPRM, n.º 40 de 5 de agosto de 1927, livro 1, p. 54.

assustadora, e aumentar muito as receitas pr meio de uma propaganda inteligentemente feita a opor à da Companhia dos Cabos Submarinos. Insistiu, muito especialmente, na necessidade de ser reduzido ao mínimo o pessoal inglez que atualmente ainda está ao serviço da Companhia. Alvitrou Sua Ex.^a que seria conveniente, no Departamento de Engenharia, onde o pessoal inglez está prestando serviço, criar adjuntos portuguezes que se fossem praticamente habilitando para, oportunamente, substituírem o pessoal estrangeiro cujos salários são consideravelmente elevados em comparação com os do pessoal portuguez.³¹

O Sr. Administrador-Delegado informou o Conselho que vários técnicos ingleses haviam deixado de prestar serviço na Companhia, por os ditos serviços terem passado a ser exercidos por pessoal portuguez, do que resultou uma diminuição de despesas (...).³²

Apesar destes constrangimentos, nada comprometeu ou pôs em xeque a missão para a qual a companhia foi criada. Os recursos humanos estrangeiros foram os primeiros a serem alvo de extinção do posto de trabalho, por auferirem vencimentos superiores aos recursos nacionais, incluindo todas as despesas inerentes à sua deslocação de terra natal. Em ambas as obras consultadas há referências às várias atas do Conselho de Administração nas datas dos anos deficitários da companhia (1925 a 1937), como adiante se poderá confirmar a partir da consulta de várias fontes. Em várias atas existe referência à necessidade urgente de reduzir despesas, sendo a substituição de pessoal estrangeiros uma prioridade. A ata n.º 44 de 1928 comprova que um elemento português, com promoção de carreira, fica mais económico que manter pessoal estrangeiro na mesma vaga de promoção: “(...) dispensar os serviços do engenheiro Dennis a cargo de quem estavam as linhas telegráficas, tendo ficado a substituí-lo o actual fiscal sr. Januário (...), cujos vencimentos foram por esse facto aumentados (...)”³³

Nos anos deficitários, não existe qualquer referência de discórdia entre o Governo e a MWTC, mas sim alusão a negociações para redução de despesas de instalação imputadas à mesma pela CPRM, como se pode ler a fonte a seguir transcrita:

“Negociações com a Marconi’s Wireless Telegraph Company Limited com o fim de alcançar para a Companhia Portuguesa Radio Marconi uma redução no nosso debito aquela companhia. (...) foi aprovado por unanimidade

³¹ *Idem*, n.º 42 de 24 de outubro de 1927, livro 1, p. 57.

³² *Idem*, n.º 43 de 23 de dezembro de 1927, livro 1, p. 60.

³³ *Idem*, n.º 44 de 20 de janeiro de 1928, livro 1, p. 63.

que se felicitasse o sr. Administrador-Delegado e o gerente sr. S. J. Slingo, pela maneira como os mesmos srs. Conduziram as negociações”³⁴.

Perante um cenário financeiro deficitário, a companhia viu-se obrigada a reduzir em 50% o seu capital social no ano de 1932, passando o valor das acções para 10 xelins cada uma³⁵.

Já na década de 1930, a empresa experimentou um novo impulso através da radiotelefonia, obrigando a um grande investimento traduzido em custos e renovações da tecnologia, que estava sempre em constante desenvolvimento. Tal aposta estratégica seria privilegiada pela exclusividade da companhia nestas comunicações, pese embora não ter acontecido, atendendo que a marinha portuguesa continuava a desviar tráfego sem destino de Via para si, quando deveria direccionar Via Marconi; assim, como era expectável haver um balanço positivo com aumento de tráfego que também não aconteceu devido à implementação de taxas e descida nas tarifas. Muitas foram as negociações com outras empresas, como a AGCT e a *Eastern*, para transferência de estações radiotelegráficas, de modo a expandir serviços e alargar a rede de comunicações. Segundo Maria Inês Queiroz, “Embora o contexto apontasse sobretudo para a contenção de despesas, a Marconi foi procurando soluções de ordem técnica (e não apenas negocial) que permitissem assegurar outras áreas de intervenção e serviços, designadamente pela adaptação de equipamento a outras funções.”³⁶ A companhia estava contratualmente obrigada a instalar na rede portuguesa os mais recentes sistemas de comunicações. Esta obrigatoriedade implicou um investimento continuado, que nem sempre foi favorável à companhia, atendendo que envolvia uma constante mudança de novos aparelhos, bastando haver uma nova evolução na ciência.

No contexto político-económico da década de 1930, com a institucionalização do Estado Novo, a autarcia do governo de Salazar demonstrou algum desagrado com a presença de capitais estrangeiros e privados em áreas diversas incluindo as telecomunicações. Por este motivo, o Estado passou a estar mais presente na companhia reconhecendo o papel da Marconi como um agente de centralização e desenvolvimento da rede colonial, primordial ao próprio Estado, mas também permitiu uma margem de

³⁴ Ata do Conselho de Administração da CPRM, n.º 61 de 8 de novembro de 1928, livro 1, p. 88 e 89.

³⁵ QUEIROZ, MARIA INÊS SOARES DA COSTA - *A Companhia Portuguesa Rádio Marconi na Rede Mundial de Comunicações (1906-1936)*. (...), 2007, p. 317.

³⁶ *Idem*, p. 318.

manobra da empresa para operar na rede internacional que se traduziria num retorno maior de rendimentos. Em meados da década de 1930 houve uma queda de tráfego internacional, por um lado, e, por outro, também se perspectivavam mudanças que fariam inverter a posição das radiocomunicações portuguesas, como no caso da guerra civil em Espanha, na permuta de tráfego da Transrádio, que beneficiou a companhia, assim como no corte das linhas telefónicas, obrigando a transferência deste tráfego para a rede radiotelefónica exclusiva da CPRM – beneficiando-a com o aumento de tráfego, assim como impulsionou uma oportunidade de expansão das radiocomunicações marítimas pela sua condição geográfica insular, esta rede foi introduzida na companhia em 1937³⁷.

O ciclo deficitário da CPRM termina nos anos 1940. Após sucessivas negociações, foi assinado o convénio de execução de serviços telegráficos, celebrado entre o Governo e a CPRM. Tal documento atribuiu à companhia o encaminhamento exclusivo dos telegramas de serviço ultramarino, os telegramas internacionais do serviço oficial e os telegramas internacionais sem indicação de via, assim como a fixação de uma taxa telegráfica única entre todos os territórios portugueses³⁸.

Na referida década surge a palavra *Portucale* como designação de via³⁹ da companhia, passando a ser *Via Portucale* ao invés de *Via Marconi*, e também, “ao fim de 15 anos de actividade, 1941 ficaria para a história da CPRM como o primeiro ano em que seriam distribuídos dividendos aos accionistas”⁴⁰. Neste mesmo ano, para marcar a entrada em vigor da taxa imperial e *Via Portucale*, a companhia decidiu oferecer a transmissão gratuita de telegramas de saudações para qualquer ponto do império colonial português. Com esta iniciativa singular, a procura deste serviço excedeu as expectativas e obrigou a alargar o limite de palavras permitidas: “O Diário de Notícias contabilizava em cerca de 6 mil os telegramas expedidos gratuitamente para todo o império. Os impressos destinados á redacção das mensagens acabariam por se esgotar”⁴¹.

Sob o signo da *Via Portucale* e em plena II Guerra Mundial, a companhia entrara na nova década consolidando a sua posição, devido ao crescimento avultados de tráfego radiotelegráfico. Assim sendo, “(...) Lisboa, capital de um país neutral, tornara-se uma

³⁷ *Idem*, p. 341.

³⁸ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Marconi da TSF às Comunicações Globais*. (...), p. 99.

³⁹ *Via* – corresponde ao veículo de transporte das comunicações, por onde se pretende enviar ou receber as comunicações. Na década de 40 havia a *Via CTT* – Correios Telefones e Telégrafos que pertenciam à AGCTT – Administração-Geral dos Correios Telefones e Telégrafos, que adotou a sigla CTT em 1911; *Via Marinha Portuguesa* e *Via Marconi* que em 1940 passou a designar-se *Via Portucale*.

⁴⁰ *Idem*, p.100.

⁴¹ *Idem*, p. 101.

autêntica placa giratória, um porto essencial de transição entre a Europa e o resto do Mundo, ponto de passagem quase obrigatório de pessoas, bens e comunicações em qualquer sentido”⁴².

A evolução das telecomunicações permitiu à companhia ter uma qualidade de serviço superior, oferecer mais segurança, mais velocidade, disponibilizar novos serviços como a radiotelefonia e registar um aumento substancial de tráfego, levando a um crescimento em número de recursos humanos da empresa. Face ao cenário de beligerância mundial, foi introduzido o imposto sobre os lucros extraordinários de guerra, pesando tal item de uma forma muito significativa nas contas da companhia. Apesar de ter sido contestado, a força de lei obrigou ao referido pagamento⁴³.

O estado da arte referente à CPRM apresenta uma narrativa de fases de desenvolvimento do setor das comunicações, muito impulsionada pelas novas necessidades e interações sociais, políticas e económicas tanto nacionais e como internacionais. Mais, a CPRM, pelo seu desenvolvimento da rede intercontinental e colonial de radiocomunicações portuguesas, conseguido à custa de importação de conhecimento e tecnologia de ponta, coloca Portugal a ombrear com os mais desenvolvidos países do mundo. Esse feito é raro e singular na recente história económica portuguesa.

A História da Marconi em Portugal e da forma como ofereceu uma centralidade estratégica ao País, com os impactos conhecidos no domínio do conhecimento científico e da experiência tecnológica, é também, forçosamente, uma história de processos criativos que ocorrem no plano da investigação científica e da forma como contagiaram a tecnologia, a indústria, as economias ou alteraram padrões culturais, conduzindo a uma globalização actualmente tão questionada e que nem sempre se revê nos pressupostos históricos da sua construção. Este estudo, (...)poderá, porventura, contribuir para uma reflexão mais profunda sobre as apropriações da ciência e da tecnologia, a forma como atuam e interagem no plano da atividade económica e da realidade política, mas também o modo como são adaptados a exigências que lhe são exteriores, transformando-se na “arma invisível” que tanto se destina ao bem comum como ao cumprimento de tantos outros desígnios⁴⁴.

⁴² *Idem*, p. 103.

⁴³ *Idem*, p. 109.

⁴⁴ QUEIROZ, MARIA INÊS SOARES DA COSTA - *A Companhia Portuguesa Rádio Marconi na Rede Mundial de Comunicações (1906-1936)*. (...), 2007, p. 340.

Todas estas obras contemplam a história da CPRM desde a sua constituição até ao ano de 2006, numa abordagem de contexto histórico evolutivo da sua atividade, sem entrar por um viés económico mais aprofundado, mas, ainda assim, permitindo entender as decisões socio-económicas e constrangimentos com que a CPRM se deparou internamente, quer na concessão com o Estado ou no diálogo com os seus pares internacionais. Algumas das citadas obras fazem uma tímida referência aos Relatórios e Contas e às Atas do Conselho de Administração. Num computo global, incidem a sua análise sobretudo no desenvolvimento das comunicações (com destaque para a vertente tecnológica) desde o período anterior à constituição da mesma, acompanhando depois a sua evolução no contexto político nacional. No entanto, o objetivo da presente dissertação tem como pedra basilar um ponto de vista igualmente importante no âmbito da história empresarial, partindo da análise e comparação da produção, da especificidade dos recursos humanos, dos espaços e equipamentos industriais/empresariais e da justificação de tomadas de decisões (no âmbito da gestão) a partir dos *Relatórios e Contas* de 1927 a 1947, cuja fonte, essencial neste tipo de estudos, permite confirmar alguns dos dados aqui apontados no Estado da Arte, como também levantar novas premissas factuais e novas conjunturas analíticas. Seguindo o raciocínio de José Amado Mendes, “como a empresa é uma realidade dinâmica, a investigação não pode incidir apenas no momento da fundação ou em fases críticas do respetivo processo, mas é necessário acompanhar e tentar compreender a sua evolução através dos tempos, investigando as formas como se foi dando resposta a novas situações ou como se definiram estratégias consideradas como adequadas a cada situação”⁴⁵.

⁴⁵ MENDES, José Amado – História Empresarial: da monografia apologética ao instrumento de gestão estratégica, Coimbra, 2008, p. 11.

2. Relatório e Contas (1927 – 1947)

Relatório e Contas é um documento produzido anualmente por uma empresa ou organização com o objetivo de apresentar, aos sócios/acionistas em Assembleia Geral, as principais atividades e linhas condutoras da gestão estratégica aplicada no referido período temporal, contendo ainda o registo das operações financeiras e da solvabilidade da companhia. O referido documento passa, de igual modo, pela aprovação do Conselho Fiscal, que emite um parecer sobre as considerações e as contas apresentadas pelos conselhos de administração.

A constituição da CPRM, a 18 de julho de 1925, veio reforçar as negociações de concessão entre a *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited* com o Estado Português, iniciadas a 2 de junho de 1922. Pese embora o início de atividade da companhia seja a julho de 1925, só em 1927 surge o primeiro Relatório e Contas referente ao ano social terminado a 30 de junho de 1927. O documento deste formato que se debruçou por um período de atividade de maior extensão foi apresentada as datas de 1 julho de 1928 a 31 dezembro de 1929. Os demais relatórios consideram a atividade empresarial consoante o respetivo ano civil.

Já aqui foi salientado que o propósito desta nova constituição visou a criação de uma rede de telecomunicações sem fio (TSF) para a comunicação pública de radiocomunicações, no continente, ilhas insulares e colónias portuguesas. A CPRM, tendo como casa-mãe a *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited*, era a empresa ideal para garantir as comunicações ultramarinas, não só pelo conhecimento no desenvolvimento tecnológico da TSF, assim como o rigor na especialização de recursos humanos e dedicação efetiva na sua missão e propósito, há muito comprovados pela organização britânica.

A criação desta rede de telecomunicações foi complexa, principalmente a rede colonial. Às dificuldades de implementação de redes de comunicação, estações e equipamento em zonas remotas de difícil acesso, juntavam-se ainda outros desafios: políticas e economias distintas; ausência de leis; falta de esclarecimento sobre os impostos aduaneiros exigidos à importação de tecnologia de ponta de material importado; ausência de recursos especializados e investimento financeiro.

Segundo ao discurso da própria empresa, nestes dois primeiros anos (1925 e 1926), “razões de força maior, fundadas na indispensável demora da remessa e

conferência de contas e documentos referentes às nossas estações coloniais; contas e documentos cuja aprovação depende das entidades oficiais da metrópole e ultramar, motivaram, o atraso havido no encerramento do balanço agora apresentado”⁴⁶.

Após ultrapassar os constrangimentos iniciais, a CPRM só consegue apresentar o seu primeiro Relatório e Contas dois anos após a sua constituição, justificando este atraso com a morosidade de envio das remessas de contas do tráfico das estações ultramarinas, bem como a aprovação das referidas contas pelas entidades oficiais, que neste assunto têm interferência. Na rede colonial, com apenas seis meses de exploração, a atividade da companhia só correspondeu a 58 dias⁴⁷.

Tais contratempos não se verificavam apenas na rede colonial; em menor dimensão e peso para a companhia eram igualmente sentidos no continente e ilhas. Importa reforçar o pioneirismo da atividade desenvolvida, implicando investimento inicial em todas as infraestruturas, aparelhagens⁴⁸, recursos humanos e divulgação deste serviço. Mais, esta atividade pressupõe também a criação de legislação apropriada para este novo setor de comunicação pública.

O início de atividade da CPRM acarretou um extraordinário investimento para que o contrato de concessão pudesse ser cumprido pela sua parte. Caso tal não acontecesse, poderia ver o seu propósito de atividade interrompido com a exigência de um pagamento de indemnização avultado para a época. Para que este cenário não se tornasse real, a companhia optou pela mais severa economia para conseguir ultrapassar as dificuldades com que se deparava, através de uma gestão criteriosa nos gastos e despesas, assim como nos seus investimentos. Por ter um serviço inovador, naturalmente desconhecido do grande público, a companhia investiu em propaganda para assim chegar a um maior número de pessoas. Como resultado de tal medida, no ano 1927 foi feita uma campanha de propaganda e publicidade considerada pela empresa como “voraz”⁴⁹. Esta estratégia de *marketing* e o aperfeiçoamento dos serviços telegráficos permitiram resultados positivos, com incidência no volume de tráfego. No entanto, por si só, tal política não garantiu um saldo positivo da atividade, como se pode observar no gráfico que se segue (Gráfico 1).

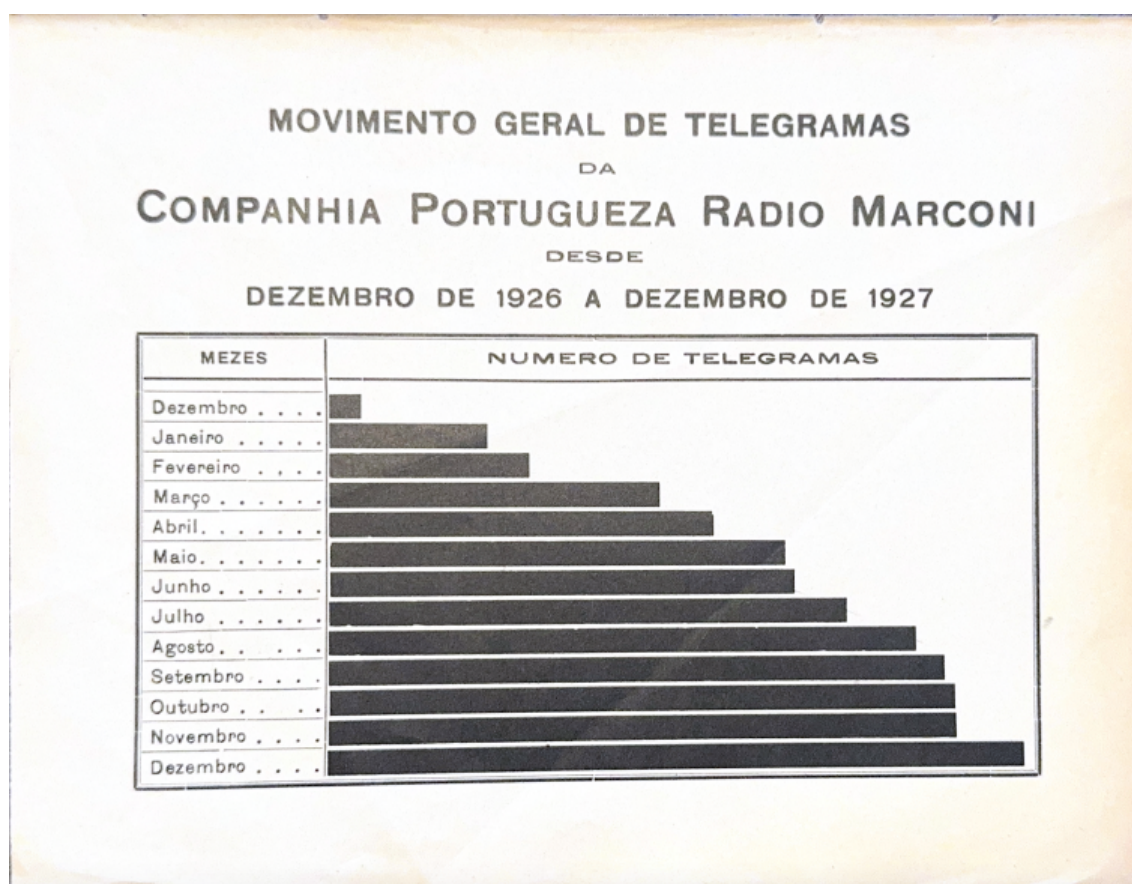
⁴⁶ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1 de janeiro de 1927 a 30 de Junho de 1927, (...), 1928, p. 10.

⁴⁷ *Idem*, p. 3.

⁴⁸ Entenda-se como aparelhagens todo o equipamento necessário para as comunicações TSF via rádio, desde o fio até mesa de distribuição de radiotelegrama e radiotelefone.

⁴⁹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1 de julho de 1927 a 30 de Junho de 1928, (...), 1929, p. 4.

Gráfico n.º 1 Movimento geral de telegramas da CPRM 1926-1927



Fonte: CPRM, RC, 1927-1928.

O Relatório e Contas referente ao ano 1927, expressa bem a política e *modus operandi* da CPRM: “No desempenho da nossa missão acompanhámos sempre com o maior cuidado as contas desta empresa. Muito nos apraz registar a forma clara e regular adotada e seguida na sua escrituração”⁵⁰.

Perante um cenário complexo e quase inalcançável, tendo a *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited* como casa-mãe e fornecedora de toda a tecnologia de ponta necessária à missão da CPRM, no ano social de 1 de julho de 1927 a 30 de junho de 1928 ocorreram negociações entre as duas empresas. Para fazer face à situação delicada, complexa e frágil da firma portuguesa, e de forma a garantir o cumprimento no contrato de concessão, a *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited* condescendeu em assumir os prejuízos sofridos pela CPRM, desde o início da exploração até ao encerramento das contas em exercício de 1928 (no valor de 2.995.343\$24,5) em

⁵⁰ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1 de janeiro de 1927 a 30 de Junho de 1927, (...), 1928, p. 10.

contrapartida de ações preferenciais. Neste acordo, a *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited* também assumiu todas as futuras despesas inerentes a reparações, manutenção, substituição e incremento de tecnologia, aquisição de materiais, entre outros, necessários ao cumprimento da função ou fim (missão) pela qual foi a CPRM criada, num valor total de 2.989.687\$96,5⁵¹.

Para além deste investimento, a MWTC agilizou as contas da CPRM ao reduzir significativamente o preço a pagar pelas estações e instalações que figuram pela primeira vez neste balanço, de 1 de julho de 1927 a 30 de junho de 1928, sendo elas: rua de S. Julião, Alfragide, Vendas Novas, Açores, Madeira, Cabo Verde, Angola e Lourenço Marques. O valor a pagar, segundo o artigo 6.º dos estatutos da CPRM, seria de £700.000, tendo ficado por £500.000⁵².

Em simultâneo com esta contribuição, a CPRM procurou reduzir o peso das suas despesas, através de um plano de gestão muito criterioso, de forma a minimizar os gastos e conseguir colmatar constrangimentos naturais dos primeiros anos de laboração, sem comprometer a sua atividade. Uma das primeiras medidas foi a redução de recursos humanos estrangeiros, cujo peso orçamental era significativo, substituindo-os por trabalhadores nacionais, também eles especializados⁵³.

O terceiro Relatório e Contas da CPRM tem a particularidade de representar 18 meses de atividade da companhia, atendendo ao facto do Governo, por decreto-lei n.º 16.732 de 13 de abril de 1929 de “determinar que o ano social das sociedades comerciais coincidirá sempre com o ano civil, sendo obrigatório o encerramento de contas com referência a 31 de dezembro de cada ano”⁵⁴.

Apesar de espelhar 18 meses, esta análise seria comparada ao ano civil transato, ou seja, tendo em conta o correspondente período de 1928. O movimento do tráfico aumentou no ano de 1929 em 19.804 telegramas nos dozes meses. Embora se registe este aumento, as comunicações continuam a ser em muito menos quantidade do que seria expetável em épocas normais. Aqui, importa referir a crise económica de 1929 que Portugal atravessou, onde a ditadura militar não conseguiu resolver no imediato os problemas político-financeiros do país, tendo um impacto muito profundo na economia e

⁵¹ *Idem*, p. 4.

⁵² *Idem*, p. 3.

⁵³ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1 de julho de 1927 a 30 de Junho de 1928, (...), 1929, p. 5.

⁵⁴ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1 de julho de 1928 a 31 de dezembro de 1929, (...), 1930, p. 1.

indústria nacionais, através da adoção de uma política austera que gerou novos impostos, aumento de taxas alfandegárias sobre importações e um fecho interno do país para o mundo⁵⁵.

O plano económico de Portugal na primeira metade do século XX assentou maioritariamente no sector primário em geral, cujo modelo de desenvolvimento incidia principalmente na pacificação social pela via do corporativismo e autossuficiência, que conjuntamente com a forte instabilidade política, social e económica, provocou um atraso no incremento do processo de industrialização e das comunicações em Portugal. O protecionismo generalizado verificado na altura limitou o próprio desenvolvimento e expansão além-fronteiras. Desta forma, os ganhos da produtividade da indústria nacional foram relativamente modestos, quando comparados com países vizinhos. Esta análise permite observar que Portugal esteve quase isento dos efeitos colaterais das duas grandes guerras e da grande depressão de 1929⁵⁶.

Estas características político-económicas influenciaram fortemente a expansão e investimento nas comunicações. Na baliza temporal deste trabalho, merece destaque o enfoque comercial com as colónias. No ano de 1930 deu-se a publicação do Ato Colonial, a carta orgânica do Ultramar Português e da Reforma Administrativa Ultramarina. O Ato Colonial é o primeiro documento constitucional do Estado Novo, emitido por Oliveira Salazar, que visava reforçar as normas regulamentares do sistema colonial. Portugal pretende afirmar o império, bem como esclarecer o domínio político, económico e social na África portuguesa e demais colónias. Neste documento pode-se verificar que toda e qualquer atividade económica estava totalmente dependente da regulamentação do Estado Português, que não só protegia a sua economia, como também a travava com uma regulamentação muito inflexível⁵⁷. Este conjunto de normas tem também como objetivo romper com “desorganização administrativa e financeira em que as colónias se encontram”⁵⁸. Perante este contexto, a CPRM debateu-se constantemente com a morosidade de tomadas de decisão, por parte do governo local, que impediram um avanço tecnológico e até poderiam comprometer o cumprimento da atividade e respetivo contrato de concessão nas datas estipuladas.

⁵⁵ HOBBSBAWM, ERIC - *Era Dos Extremos: O Breve Seculo XX: 1914-1991*. 2ª ed. (...) p. 82.

⁵⁶ LAINS, Pedro; SILVA, Álvaro Ferreira Da - *História económica de Portugal*, (...) p. 238.

⁵⁷ Decreto n.º 18570 de 8 de julho de 1930, in *Diário do Governo*, I série, n.º 156.

⁵⁸ VALÉRIO, NUNO - *Cartas e Leis Orgânicas do Império Colonial Português*, Gabinete de História Económica e Social - ISEG, s.d., p. 10.

Para além das características de um país isolado não só geográfica como também economicamente, não nos podemos esquecer das condições de instabilidade da economia mundial e da Grande Depressão dos anos 30. Seguindo o raciocínio de Eric Hobsbawm,

A história da economia mundial desde a revolução industrial tem sido de acelerado progresso técnico, de contínuo, mas irregular crescimento económico, e de crescente “globalização”, ou seja, de uma divisão mundial cada vez mais elaborada e complexa de trabalho; uma rede cada vez maior de fluxos e intercâmbio que ligam todas as partes da economia mundial ao sistema global. O progresso técnico continuou e até acelerou na Era da Catástrofe, transformando e sendo transformado pela era de guerras mundiais. (...) culminando na Grande Depressão 1929-33, o crescimento económico não cessou nessas décadas. Apenas diminuiu o ritmo⁵⁹.

No Relatório e Contas referente a 1930 é referenciada a situação mundial desfavorável das condições económicas, tanto comercial como financeira, que por sua vez impactaram na própria CPRM. Salienta-se o aumento do número de palavras enviadas, porém constata-se uma redução do número de telegramas de 7409, comparativamente com o ano anterior⁶⁰. Apesar desta dinâmica, o valor das receitas foi superior ao ano transato, assim como as despesas inferiores, culminando numa ligeira redução do déficit. Ainda sem lucros, a companhia teve que “lutar” com as suas concorrentes como os CTT – Correios Telégrafos e Telefones e a *APT – Anglo Portuguese Telephone*, que exerciam o mesmo ramo de atividade, com a peculiaridade de a CPRM ser concessionária do Governo, logo seria detentora exclusiva da transmissão de tráfego permutado pelas estações do Estado. Esta situação debilitava a companhia nos seus lucros e na competitividade com os seus pares. Por outro lado, obrigava à redução de tarifas, de forma a conseguir ser o mais competitiva possível, mesmo em contexto económico recessivo.

Havendo uma limitação de receitas – por vários fatores, mas principalmente pelo incumprimento por parte do Estado do contrato de concessão –, a companhia teve de encontrar formas de explorar os seus recursos e inovar. A fim de procurar serviços que possam proporcionar receitas adicionais, experimentou-se a emissão de notícias *Press – endereços múltiplos* para navios no mar e colónias portuguesas, aproveitando-se para esse

⁵⁹ HOBBSAWM, ERIC - *Era Dos Extremos: O Breve Seculo XX: 1914-1991*. 2ª ed. (...), p. 74-75.

⁶⁰ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1930, (...), 1930, p. 3.

ensaio uma das viagens aos postos do Brasil do pacote *Nyassa* da Companhia Nacional de Navegação, tendo tais experiências dado resultados satisfatórios⁶¹.

A CPRM encontrava-se numa posição muito delicada e frágil, por um lado, em esforço financeiro pelo continuado déficit; por outro, a constante evolução tecnológica internacional obrigava a empresa a desenvolver e atualizar os seus recursos tecnológicos para estar ao nível das congéneres concorrentes, mas, mais ainda, para conseguir desenvolver a sua atividade, que por sua vez se traduzia também em aumento de receitas. Tal condição fez com que houvesse um investimento em tecnologia, uma melhoria nas condições técnicas das estações, uma substituição de postos e a criação de novas linhas, com vista a conseguir ter um maior alcance nas comunicações para os navios e, em terra, ter um alcance mais alargado – em Portugal continental, ilhas e colónias. O investimento necessário para abarcar este vasto território foi copioso, implicando um maior esforço financeiro a juntar ao déficit que já acompanhava a CPRM desde o início da sua atividade.

O ano 1931 teve um marco muito importante, pois foi quando se deu a introdução do escudo no sistema do padrão-divisas-ouro⁶². Tal como foi salientado no relatório anual, observou-se uma sucessiva subida da equivalência do franco ouro, provocando uma fragilidade para as receitas da companhia, “Em face da situação mundial, que não mostra tendência de melhoria e que agora começa a afetar mais diretamente Portugal e das colónias, fazendo sentir os seus efeitos em todas as manifestações da atividade nacional, (...)”⁶³.

Regista-se ainda a necessidade de uma tomada de medidas mais agressivas para reverter a situação nacional da empresa, através de uma propaganda mais intensiva. Continuando num cenário de severa gestão, os recursos humanos também foram alvo de muita atenção e contenção, havendo diretrizes para não substituir qualquer empregado que deixasse o serviço da companhia, e só em necessidade extrema seria a função transferida para empregados locais, sempre que as circunstâncias o permitissem, poupando assim em passagens e custos de deslocação.

Ainda neste registo de contenção, a CPRM denunciou todos os contratos com empresas representantes, caso da Companhia da Zambézia, nos distritos de Quelimane e Tete, de que resultou em mais receitas, sem prejuízo em angariação de tráfego. Deu-se um aumento de taxas para algumas colónias, assim como ampliação do serviço de

⁶¹ *Idem*, p. 4.

⁶² LAINS, Pedro; SILVA, Álvaro Ferreira Da - *História económica de Portugal*, (...) p. 227.

⁶³ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1931, (...), 1932, p. 3.

telegramas-cartas. Incidiu-se ainda nos telegramas de imprensa e, em virtude deste serviço ter sido encerrado em algumas estações, foi de imediato colmatado pelo serviço da CPRM “Via Rádio Directa”, que trouxe receitas significativas para a companhia: “Por ocasião do Natal, tornámos extensivo o serviço especial de Boas Festas – XLT – a partir de Portugal para todos os pontos da América do Norte Central, Sul e Antilhas, à taxa dos telegramas NLT com o mínimo de 10 palavras”⁶⁴.

Com a crise económica mundial a persistir, a CPRM continuou também sob efeito de um continuado *déficit* não tão acentuado, porém persistente desde o início da atividade. Pese embora esta condição, saliente-se a necessidade que a companhia teve em apostar em novas tecnologias, aquisição de material, instalação de radiotelefonia e aquisição de transmissores-recetores e compra de equipamento/material de valor dispendioso. Este investimento foi muito importante e até arriscado, considerando o contexto de crise mundial e o contante aumento da inflação. O serviço de telegramas noticioso aumentou significativamente no ano de 1932, alcançando um maior número em termos de área geográfica, tanto em território terrestre como em marítimo, em navios, ilhas adjacentes e colónias. Tal permitiu o registo de receitas mais avultadas que ajudaram a minimizar o valor continuado do *déficit*. Neste ano, foi aprovada, em Assembleia Geral, a redução do Capital Social, devido aos constantes resultados deficitários da exploração da companhia e a consequente impossibilidade de se sanear o ativo, onde imperava o elevado valor das instalações. Assim, em dezembro do referido ano, a companhia reduziu o capital em 50%, traduzindo-se em 375 000£⁶⁵.

Na continuidade do cumprimento da sua missão, no ano 1933 abriram três novos serviços: Lisboa-Rádio, Leixões-Rádio e Porto. Sabendo do interesse do Governo em que se estabelecesse comunicações radiotelefónicas com Angola e Moçambique, rapidamente a empresa procedeu a estudos e projetos de forma a colmatar esta necessidade, que implicava também implementar comunicações radiotelefónicas nos Açores e na Madeira. Estes projetos, apresentados ao Ministério das Colónias, com propostas extremamente vantajosas, não lograram a médio prazo qualquer decisão, causando transtornos aos serviços da companhia, pela incerteza da orientação ligada à economia de exploração, assim como o incumprimento por parte do governo em prestar o auxílio e assistência necessária para o desenvolvimento do novo tráfego, como refere o artigo 25.º do contrato de concessão.

⁶⁴ *Idem*, p. 5.

⁶⁵ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1932, (...), 1933, p. 4.

Estando numa posição deficitária ainda no ano 1933, a companhia viu-se obrigada a tomar medidas de estratégia de gestão mais contida, sem nunca comprometer a missão para que foi criada, tendo sempre em consideração o impacto do seu propósito tanto a nível nacional como internacional.

Das grandes conquistas técnicas do nosso tempo, a radiodifusão foi talvez a que despertou maior interesse e entusiasmo em todos os cantos do mundo, e é certamente a mais apreciada pelo que encerra de maravilhoso e pelo benefícios e vantagens que a todos trouxe. A sua influência na vida dos povos e em todos os sectores sociais, na ordem cultural e na ordem política, na ordem social e na ordem espiritual e artística é presentemente vastíssima, e será cada vez maior pelos seus aperfeiçoamentos e progressos incessantes⁶⁶.

Para tal, começou neste ano a estudar formas de reduzir as despesas e a direccionar a atenção para a aquisição de vários dispositivos de receção que se poderiam localizar ora na sede na rua S. Julião, ora em Alfragide. Desse modo, descentralizou os de Vendas Novas, que ficariam distantes da sede e exigia mobilidade dos recursos humanos aquando de uma avaria. A dar mais peso a este processo de descentralização, ocorreu um incêndio em Alfragide que obrigou à aquisição de novo equipamento para substituir o inativo. Aproveitou-se este episódio para equipar a estação de um dispositivo de receção, alargando desta forma os serviços prestados⁶⁷.

As despesas da companhia acentuaram-se no ano de 1934, devido ao aumento dos impostos e contribuições dos três novos serviços e dos sucessivos aumentos estabelecidos pelos Correios e Telégrafos, como equivalência do Franco-Ouro em moeda portuguesa, tanto nas comunicações no continente, como nas ilhas e ultramar⁶⁸.

Com a lei de 24 de agosto de 1934⁶⁹, referente ao horário de trabalho, a companhia teve de admitir ao serviço mais 35 trabalhadores, cujos custos inerentes pesaram ainda mais nas despesas da mesma. No ano seguinte (1935) verifica-se uma vez mais um acentuado aumento do *déficit*, o que acarretou a necessidade de comprimir ainda mais as despesas da companhia que, não podendo reduzir nas áreas técnicas, incidiu tal redução na área de recursos humanos.

⁶⁶ Decreto n.º 22783 de 29 de junho de 1933, in *Diário do Governo* n.º 144, p. 1206-1208.

⁶⁷ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1933, (...), 1934, p. 4-5.

⁶⁸ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1934, (...), 1935, p. 4.

⁶⁹ Decreto n.º 24402 de 24 de agosto de 1934, in *Diário do Governo* n.º 199, p. 1616-1620.

Este prejuízo significativo da companhia prendeu-se com o facto de ter havido um decréscimo no valor do tráfego, que naturalmente teve como consequência a diminuição comercial da metrópole com Angola e Moçambique, o que pesou muito no orçamento da empresa. A juntar a este cenário, o Ministério das Colónias, contrariando o contrato de concessão, praticamente deixou de utilizar a rede da CPRM, enviando o seu serviço telegráfico por intermédio do posto de Monsanto (CTT) e dos navios de guerra em estacionamento nas colónias. No ano 1935 não houve registo de nenhum tráfego permutado do Ministério das Colónias na rede da companhia, agravando ainda mais a situação económica da CPRM e protocolar entre ambos. Toda esta conjuntura não veio dar ânimo a uma empresa que, até então, nunca apresentou um saldo positivo.

Perante este cenário pouco estável, a CPRM procurou encontrar soluções que pudessem minimizar a sua posição financeira, salvaguardando sempre a sua independência, assim como os seus direitos de conveniência com o público. Desta forma, investiu num acordo de sucesso com a empresa *Cable & Wireless Limited* para que pudesse haver uma melhor e mais económica organização de serviços, assim como um aumento de receitas do tráfego permutado. Esta mais-valia verificou-se logo quase de imediato, com uma computação de economias realizada em quantia não inferior a £400 por mês⁷⁰.

Para além do acordo supracitado, iniciaram-se experiências sobre as condições de receção radiotelegráficas em Carcavelos, com o intuito de transferir, para este local, a estação de Vendas Novas, o que representaria vantagens consideráveis na ordem económica e técnica⁷¹, conquanto tal transferência não se veio a concretizar.

Os períodos conturbados que se avizinham com a guerra civil em Espanha quase começaram a refletir-se em Portugal. Logo no ano 1935 verificou-se uma redução do tráfego permutado e no aumento do franco ouro, tendo impacto nas contas da empresa, no que veio a agravar-se ao longo do referido conflito bélico⁷².

No ano de 1936 procederam-se às negociações com a Administração Geral dos Correios e Telégrafos, onde ficou deliberado a amplitude do serviço radiotelefónico. Neste contexto, a companhia resolveu encomendar o restante material necessário para as ligações, não só com Açores e Madeira, mas ainda com toda a Europa. Este investimento teve algum peso orçamental. Ainda assim, receitas produzidas superariam esse

⁷⁰ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1935, (...), 1936, p. 4.

⁷¹ *Ibidem*.

⁷² CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1935, (...), 1936, p. 3-4.

investimento. Apesar de toda a referida conjuntura, a CPRM sempre se dotou de tecnologia de ponta para fazer face à concorrência dos seus pares, colmatar os constrangimentos deficitários que a acompanham desde o início de sua atividade, e assim, recolher proveito destes investimentos⁷³.

O ano de 1937 é o primeiro ano em que a CPRM apresenta um saldo positivo, desde o seu início de exploração. Foi um ano de redução de despesas e aumento de receitas, muito graças a uma política de gestão interna considerada no relatório anual de rigorosa e criteriosa.

Volvidos estes anos, o contrato de concessão entre a companhia e o Governo continuou a não ser integralmente cumprido por parte de alguns serviços deste último. Este incumprimento não deixa de ser visto como confrangedor, atendendo a que poderia acarretar prejuízos à economia nacional e em particular no serviço de comunicações para os espaços ultramarinos⁷⁴.

No referido ano registou-se o aumento do número de telegramas permutados, dando-se início ao serviço radiotelefónico, através da instalação do equipamento necessário cumprir esta nova oferta. Promoveu-se ainda a remodelação das instalações dos Açores e da Madeira, equipando-as com aparelhagem de serviços radiotelegráfico e radiotelefónico, sendo esta uma ação de particular importância, atendendo a que Portugal estava isolado da restante Europa devido à guerra civil no país vizinho⁷⁵.

Em 1938 decretou-se um novo regime comercial que reforçaria o estatuto preferencial de troca de mercadorias entre Portugal e as colónias. Associada a esta preferência, consideram-se as comunicações ultramarinas como de extrema importância para o domínio político, económico e mercantil. Com a missão do serviço público e a necessidade de abertura de uma nova via de comunicações telegráficas internacionais⁷⁶ continuou a fragilizar a situação financeira da CPRM, atendendo que a mesma se viu obrigada a aderir a reduções de taxas sem qualquer compensação, por ser concessionária do Estado, e de forma a ser competitiva com os seus pares.

O ano de 1938 foi de saldo positivo, porém ainda sem grande expressão atendendo ao investimento realizado bem como à redução de taxas tarifárias e ao contínuo incumprimento de algumas cláusulas do contrato de concessão por parte do Estado. Estes

⁷³ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1936, (...), 1937, p. 3-4.

⁷⁴ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1937, (...), 1938, p. 4.

⁷⁵ HOBBSAWM, ERIC - *Era Dos Extremos: O Breve Seculo XX: 1914-1991*. 2ª ed. (...), p. 127

⁷⁶ Decreto n.º 8944 de 11 de março de 1938, in *Diário do Governo* n.º 57, p. 559.

constrangimentos não impediram a realização de importantes remodelações internas, com o intuito de melhorar os serviços prestados de forma eficiente e competitiva. Esta posição permitiu um aumento ligeiro da receita telefónica. Para tal houve um acordo prévio com a Administração Central dos CTT para a companhia ficar, por um lado, com os serviços de aceitação de telegramas e cobranças de telegramas a crédito dos CTT e da *The Eastern Telegraph Company*, e, por outro lado, criar um serviço especial de informações, reclamações e propaganda, habilitado a esclarecer o público sobre tudo o que lhe possa interessar na utilização dos serviços das duas companhias⁷⁷.

A juntar ao serviço telefónico, foram inaugurados os circuitos radiotelegráficos diretos de Lisboa-Mormugão (Goa) e Lisboa-Macau. A CPRM, neste mesmo ano, também inaugurou o serviço radiotelefónico entre o Continente e a Madeira, permitindo ainda a conclusão do circuito radiotelefónico Funchal-Ponta Delgada⁷⁸.

Focada sempre na sua missão, mesmo com os constrangimentos de incumprimento do contrato de concessão, por parte do Estado, a CPRM colocou os seus circuitos ao dispor do Presidente da República, o General Óscar Carmona e do Ministro das Colónias, aquando da viagem presidencial a Angola em 1938. O mesmo procedimento foi adotado aquando da visita a Moçambique no ano seguinte, isentando todas as comunicações realizadas por estes e suas famílias de quaisquer taxas telegráficas que lhes pudessem ser imputadas nas linhas da Administração Geral dos CTT, da Base V da lei n.º 1959 de 3 agosto de 1937. Por este feito, a companhia recebeu palavras honrosas para os seus serviços do senhor Presidente⁷⁹.

1939 foi importante para a CPRM já que as receitas superaram os dois anos anteriores devido à contenção nas despesas, à eficiência dos serviços, à renovação da sede na rua S. Julião, ao aumento de tráfego e à abertura do circuito Lisboa-Madrid, que fora interrompido aquando da Guerra Civil. Destaque-se ainda o facto de o Estado ter assumido o incumprimento do contrato de concessão, referente ao constante desvio de tráfego feito pela marinha portuguesa, onde, em ofício de 20 de setembro, a Administração Geral dos CTT comunica ter sido determinado pelo Governo que os postos radiotelegráficos do Ministério da Marinha deixassem de transmitir qualquer tráfego que não diga respeito aos seus serviços, à segurança da navegação, meteorologia e vidas no mar. A companhia recebeu com muito agrado este comunicado, uma vez que tal facto

⁷⁷ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1938, (...), 1938, p. 4.

⁷⁸ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1938, (...), 1939, p. 3-4.

⁷⁹ *Ibidem*.

tinha causado acentuados constrangimentos desde o início da sua exploração. Apesar desta diretriz ter entrado em vigor, passado algum tempo os mesmos postos voltaram a transmitir tráfego telegráfico não compreendido na reserva constante da alínea f):

Todos os postos militares e navais exclusivamente destinados ao serviço militar e naval. do art.º 16.º, fica isento de direitos aduaneiros todo o material, que não seja de consumo pessoal e imediato, necessário para a instalação, renovação e exploração das estações, que não puder ser fabricado no país em boas condições. Este material será igualmente isento de pagamento de taxa consular estabelecida pelo decreto n.º 7.899 [do contrato de concessão entre CPRM e Governo]⁸⁰.

Outro marco importante neste ano foi a necessidade que o Governo teve em regulamentar, orientar e disciplinar o ramo das comunicações. Pelo decreto-lei n.º 29.937 proibiu o funcionamento de todas as instalações radioelétricas emissoras particulares, emissores amadores e de radiodifusão e instalações radiotelegráficas recetoras particulares de uso publicitário e de comunicações sem autorização especial⁸¹.

Também no mesmo ano registou-se um aumento exponencial das comunicações de múltiplo destino que nada mais são que comunicações jornalísticas e de publicidade. Foi reconhecido pelo governo que este serviço competia exclusivamente à CPRM. Desta forma, houve um acordo com a Administração Geral dos CTT, para a criação da primeira tabela em vigor na metrópole⁸².

O ano de 1940 terminou com receitas consideráveis e acima do registado em anos anteriores. Vários eventos permitiram este aumento: a participação na Exposição do Mundo Português; os serviços que a *The Eastern Telegraph Company Limited* tinha em Lisboa passaram a ser executados pela CPRM; o acordo com a Radio *Suisse*, que disponibilizou um circuito radiotelegráfico direto entre Berna e Lisboa; como também, beneficiou das consequências da 2.ª Guerra Mundial, sendo Portugal um país considerado neutro⁸³.

No contexto da Exposição do Mundo Português, instalada em Belém, foi construída a estrada marginal Lisboa-Cascais, obrigando a modificações profundas dos traçados telegráficos da margem direita do Tejo. Enquanto se procederam a estas obras,

⁸⁰ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Companhia Portuguesa Rádio Marconi, 75 anos de comunicações internacionais*. (...), p. 208.

⁸¹ Decreto n.º 29937 de 21 de setembro de 1939, in *Diário do Governo* n.º 222, p. 1019-1020.

⁸² CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1940, (...), 1941, p. 4-5.

⁸³ *Ibidem*.

as comunicações foram substituídas por circuitos em cabo subterrâneo alugados à Companhia dos Telefones. Ainda no contexto do referido certame, a CPRM estabeleceu um serviço de telegramas de saudação de texto fixo, com taxas reduzidas, válidos para todo o território português e criou um tipo especial de telegrama para distribuição dentro da própria exposição. Para dar a conhecer o trabalho desenvolvido, foi montado um *stand* na exposição com ligação direta à sede na rua S. Julião, permitindo ao público experimentar o funcionamento das atividades, tendo contacto com a aparelhagem telegráfica usada na época⁸⁴.

Apesar da companhia deter, nos últimos anos, saldo positivo, e o mesmo ter vindo a crescer ao longo de cada exercício anual, tais quantias não eram significativas quando comparadas com a exploração exigida no contrato de concessão, o que não deixaria de comprometer o próprio desenvolvimento da empresa. De acordo com o que foi escrito no Relatório e Contas de 1940:

Não nos poupamos a esforços no sentido de procurar estabelecer todas e quaisquer dúvidas que porventura pudessem surgir sobre a legitimidade das nossas reivindicações e, em diligências verbais e exposições escritas, ponderámos respeitosamente ao Governo os graves inconvenientes que da situação acima referida resultam, não só para a Companhia, cujo normal desenvolvimento foi durante vários anos seriamente travado, mas ainda para o próprio serviço público que lhe foi concedido⁸⁵.

Já o Relatório e Contas do ano 1941, inicia com o seguinte ponto:

“(...) os serviços da Companhia foram largamente afetados pela guerra que neste momento envolve o mundo inteiro: considerável aumento de tráfego, restrições impostas em quási todos os países ao seu normal escoamento, e dificuldade crescente na obtenção do material necessário à conservação e ampliação das nossas instalações”⁸⁶.

A juntar esta fatalidade, a 15 de fevereiro Portugal sofreu um ciclone, tendo provocado um prejuízo considerável à companhia, principalmente no traçado entre Alfragide e Vendas Novas. Apesar deste evento, as comunicações não sofreram constrangimento por haver aparelhagem de recurso em várias estações, garantindo todo

⁸⁴ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1940, (...), 1941, p. 5-6.

⁸⁵ *Idem*, p. 4-5.

⁸⁶ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1941, (...), 1942, p. 5.

o circuito comunicativo. A companhia contou ainda com a colaboração dos CTT, postos militares e navais. A *The Eastern Telegraph Company Ltd.* também auxiliou no escoamento do tráfego internacional, enquanto não foram realizadas as devidas reparações⁸⁷.

Um dos grandes desafios nesse ano foi a aquisição de material. Atendendo à guerra mundial, os prazos de entrega foram alargados e com atrasos, o preço inflacionou desproporcionalmente⁸⁸. Apesar de ser um ano intenso, a companhia também teve boas novas: a abertura da linha radiotelefónica entre Lisboa e Nova York, do circuito radiotelegráfico Lisboa-Roma, em virtude de se terem interrompido as comunicações diretas com a Itália asseguradas pela companhia de cabos submarinos *Italcable*, devido ao conflito bélico⁸⁹.

Neste ano foi aprovada a tabela de radiocomunicações de múltiplos destinos, ficando esclarecido que este serviço se enquadraria no contrato de concessão como direito da CPRM. Desta forma foi realocado um funcionário dos CTT no aeródromo de Granja do Marquês, em Sintra, para taxaço dos radiotelegramas permutados com os aviões. O mesmo irá ser alargado a todos os aeródromos do país.

No dia 1 de maio, publicou o *Diário do Governo* um acórdão do Supremo Tribunal Administrativo em que se nega o provimento ao recurso interposto pela companhia, referente ao cadastro de bens do Estado, dos postos a que se refere o art.º 18 do contrato de concessão:

A concessão dada por este contrato à Companhia com todos os seus direitos e encargos terá uma duração de quarenta anos a partir da data em que estiver concluída a instalação de todos os postos a que o mesmo contrato se refere e que iniciada for a sua exploração, ou sejam três anos e meio depois da data da assinatura deste contrato [1922]. Findo o período da sua concessão, a Companhia entregará ao Governo todos os postos em perfeito estado de funcionamento, sem qualquer encargo para o Estado⁹⁰.

A CPRM aguardou que o tribunal reconhecesse os pontos de vista que sustentou desde o início da exploração, bem como a utilização de postos militares na manipulação

⁸⁷ *Idem*, p. 5-6.

⁸⁸ LAINS, Pedro; SILVA, Álvaro Ferreira Da - *História económica de Portugal*, (...), p. 311.

⁸⁹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1941, (...), 1942, p. 5-12.

⁹⁰ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Companhia Portuguesa Rádio Marconi, 75 anos de comunicações internacionais*. (...), p. 209.

de tráfego telegráfico compreendido no mesmo contrato. Não obstante esta ressalva, este facto ocorreu ao longo de vários anos causando elevados prejuízos à companhia, que nunca foi salvaguardada com uma indemnização pelos danos causados. Para além deste ponto, houve uma redução no valor por palavra ordinária e uma taxa telegráfica única para todo o território português. Segundo a empresa, “esta redução de taxas, sem precedentes na história telegráfica nacional, representou considerável benefício para todos os territórios portugueses”⁹¹.

Para além deste feito, o alastramento da guerra mundial veio reduzir e causar constrangimentos no tráfego da companhia. O Estado, em 1941, comprometeu-se com a empresa em garantir um tráfego anual mínimo de 200.000 permutadas no serviço ultramarino e conceder uma percentagem de 10% nas taxas terminais dos telegramas internacionais aceites ou distribuídas pelos serviços da empresa. Comprometeu-se igualmente, em encaminhar, através da CPRM, os telegramas de serviço ultramarino, os telegramas internacionais de serviço oficial e os telegramas internacionais aceites sem indicação de via. Neste ano, começou a utilizar-se a palavra “Portucale” como designação de via da CPRM⁹².

Por acordo entre a companhia, o Ministério da Marinha e a Administração Geral dos CTT, o serviço radiotelegráfico especial de taxas reduzidas, destinado às guarnições dos navios de guerra, serviço executado pelos postos do Ministério da Marinha, passou para a CPRM, em virtude de as mesmas serem consideradas no contrato de concessão. Foram necessários 16 anos para o Estado anuir aos sucessivos apelos da companhia e cumprir mais umas das cláusulas acordadas⁹³.

O ano de 1941 foi de contrastes para a CPRM. Por um lado, com alguns constrangimentos como a ocorrência do ciclone e o aumento de despesas pela aquisição dos empregados da *Italcable*; por outro, não deixou de ter um ciclo favorável pela recuperação do ativo, com um saldo bastante positivo, nunca anteriormente experienciado. Citando o relatório de contas de 1941: “O saldo deste ano permite pela primeira vez na vida da companhia, e ao fim de quinze anos do exercício da sua concessão, proceder á distribuição de dividendos”⁹⁴.

⁹¹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1941, (...), 1942, p. 8.

⁹² CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1941, (...), 1942, p. 8-9.

⁹³ *Idem*, p. 9-10.

⁹⁴ *Idem*, p. 12.

O ano seguinte foi pautado pela necessidade de aquisição de material de substituição de equipamentos, devido ao desgaste dos mesmos e para responder à necessidade de modernização de equipamentos, por via do aumento de tráfego, dotando-os de maior eficiência e eficácia nas comunicações. Contudo, o ambiente de guerra causou um entrave quase insuportável nesta aquisição, pelos bloqueios desafiantes da negociação do equipamento, inflação do preço, bem como prazos de entrega cada vez mais prolongados. Nesta fase, constata-se a necessidade de intervenção oficial das instâncias portuguesas para desbloquear determinadas negociações, em prol das boas práticas de comunicações. Mesmo assim, não deixou de ocorrerem encomendas sem efeito em virtude da guerra, com destaque para a anulação da instalação de um serviço radiotelefónico para estações de Lourenço Marques e Luanda. Sendo já uma prática interna da companhia deparar-se com sucessivos constrangimentos e ultrapassá-los com recursos existentes, a mesma encontrou uma outra solução para colmatar esta ausência de substituição de equipamento, sem nunca comprometer as comunicações internacionais e nacionais⁹⁵.

Face à necessidade de fazer chegar os serviços da empresa a circuitos outrora quase inativos e a determinadas colónias que não tinham circuitos diretos, constata-se uma mudança de estratégia para colmatar a demora, falhas e ineficiências. Para tal, foram alterados serviços de determinados lugares, instalações de manipulação telegráfica e até substituídos equipamentos para os de maior alcance⁹⁶.

Num ambiente bélico internacional cada vez mais austero e havendo necessidade de precaução nacional, a companhia colaborou com o Governo português nos exercícios oficiais de defesa passiva que em junho se fizeram na área de Lisboa, abrangendo a estação de Alfragide. Os serviços foram ao encontro do expectável sem nenhum constrangimento e num ambiente de completa ocultação de luzes para o exterior, outrora nunca concretizado e que seria expectável neste exercício⁹⁷.

Contrabalançando com este cenário bélico, temos um outro foco que é a conclusão da estação de Vendas Novas, um ponto muito importante para a empresa e até um caso de estudo, pela dificuldade da construção do complexo da própria Estação, que contempla, inclusive, uma capela dedicada ao padroeiro das Comunicações, Arcanjo

⁹⁵ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1942, (...), 1943, p. 6-7.

⁹⁶ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1941, (...), 1942, p. 7-9.

⁹⁷ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1942, (...), 1943, p. 6.

Gabriel, com vitrais de Almada Negreiros a marcar uma arquitetura *sui generis* e muito moderna para a época⁹⁸.

Tal como aconteceu na estação de cabos submarinos de Carcavelos, em Vendas Novas procurou-se integrar um complexo harmonioso à malha rural e urbana envolvente. No caso desta estação, procedeu-se à criação e ao ajardinamento de logradouros privativos do pessoal junto das respetivas casas e à plantação de árvores de fruto em locais onde não prejudicassem as instalações das numerosas antenas de receção. Incentivou-se ainda uma cultura agrícola dentro do espaço da própria estação⁹⁹.

Em 1942 procedeu-se à compra da sede da companhia, na rua de S. Julião, não deixando de ser um investimento de grande importância, atendendo que a sede necessitava de uma acentuada renovação obras de conservação e adaptação¹⁰⁰.

O referido ano, em que a guerra marcaria uma crescente tensão na Europa, ocorreu um constrangimento cada vez maior para a instituição, latente na celebração do novo contrato de tráfego com a *Cable and Wireless Limited* de Londres. Apesar da boa vontade e de toda a relação extraordinária que sempre existiu, a complexidade dos problemas pendentes, o incumprimento do contrato de concessão pelo Governo português, as dificuldades criadas pelo estado de guerra e a distância a que se encontram as sedes das duas companhias, explicam a morosidade e complexidade desta negociação e acordo¹⁰¹.

No decorrer destas negociações, verificou-se que a *Cable and Wireless Limited* não podia aceitar a proposta transitória que a companhia tinha feito de manter em vigor, até à assinatura do novo contrato, as bases financeiras do contrato rescindido. Neste cenário, tornou-se necessário proceder à separação das atividades de ambas as companhias, o que teve lugar em 1 de julho de 1942. A partir desta data, os serviços da CPRM e os da *The Eastern Telegraph Company Limited* (ramificação da *Cable and Wireless Limited*) passaram, portanto, a trabalhar em regime de completa separação¹⁰².

O convénio que resultou na taxa única para todo o território português de 5\$00 por palavra ordinária resultou de forma extraordinária, tendo aumentado consideravelmente o tráfego imperial. Para comemorar este feito, a 1 de setembro do mesmo ano, com a aprovação dos Ministérios das Obras Públicas e Comunicações e das

⁹⁸ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Companhia Portuguesa Rádio Marconi, 75 anos de comunicações internacionais*. (...), p. 111, XX, XXI e XXII.

⁹⁹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1942, (...), 1943, p. 6-7.

¹⁰⁰ *Idem*, p. 7.

¹⁰¹ *Idem*, p. 8.

¹⁰² *Idem e Ibidem*

Colónias, a companhia criou um serviço especial de telegramas de saudação de texto fixo, à taxa de 10\$00 por telegrama, e baixou para 1\$00 por palavra a taxa dos telegramas da imprensa. Esta iniciativa recebeu um acolhimento favorável das entidades oficiais e teve larga repercussão na imprensa e no público de todos os territórios do império.¹⁰³

Destaque-se, ainda no ano 1942, uma política de aproximação luso-brasileira, dando-se início a negociações no sentido de se facilitar o uso de telégrafo às populações dos dois países. Para este efeito, a companhia iniciou um serviço experimental com uma taxa bastante reduzida. Estas negociações deram fruto aquando da assinatura de um acordo Telegráfico Luso-Brasileiro, a 30 de abril, publicado no *Diário do Governo*¹⁰⁴.

Apesar dos constrangimentos relativos à aquisição de material, dificultado pelo contexto da 2.^a guerra mundial, a companhia conseguiu firmar a encomenda de um importante emissor e iniciar a construção de um outro. Com o intuito de melhorar as comunicações na estação de Vendas Novas, no ano de 1943 iniciou-se um novo traçado entre as linhas aéreas da estação central do Bom Sucesso, apeadas por ocasião da Exposição do Mundo Português¹⁰⁵.

O referido ano foi pautado por alguns eventos importantes para a companhia, como a inauguração da estação emissora e recetora de telegramas diretos da estação do Funchal, bem como obras de readaptação da sede, na rua de São Julião em Lisboa, que exigiram um esforço de forma a não serem interrompidas as comunicações e as obras na estação costeira de Carnaxide, após o Ministério da Guerra ter verificado que este território não se encontrava abrangido pela zona de servidão militar da Bateria do Carrascal, logo pôde ser cedida à exploração da CPRM¹⁰⁶.

Contrabalançando a dinâmica e evolução da companhia, surge ainda assim um novo e pesado encargo para a mesma: o imposto sobre lucros extraordinários de guerra, criado pela lei n.º 1989 de 6 de março de 1942¹⁰⁷. A CPRM solicitou no imediato a sua isenção, com exposição fundamentada nos pontos que iremos aqui transcrever do Relatório e Contas de 1943:

- a) Equiparação, que ao menos neste caso lhe seria dada em relação às outras Companhias de telecomunicações, já que não a conseguiu obter

¹⁰³ *Ibidem*

¹⁰⁴ Acordo telegráfico Luso-Brasileiro de 09 de junho de 1943, in *Diário do Governo*, I série, n.º 119, p. 359-360.

¹⁰⁵ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1943, (...), 1944, p. 5-7.

¹⁰⁶ *Idem*, p. 5-11.

¹⁰⁷ Decreto n.º 31905 de 9 de março de 1942, in *Diário do Governo*, n.º 55, I série, p. 217-219.

- quanto a outros impostos, mesmo durante o período deficitário da sua vida administrativa;
- b) Abaixamento importante das suas tarifas em plena guerra, em virtude dos acordos assinados com o Governo, que muito facilitaram a sua política de aproximação imperial e luso-brasileira, isto num momento em que quase todas as atividades elevam os seus preços;
 - c) A Companhia não ter recebido qualquer indemnização dos prejuízos sofridos pela atividade de estações oficiais em manifesta infração do contrato de concessão, avaliados oficiosamente em 4.500 contos anuais ou 31.500 contos;
 - d) Não poderem dessa forma considerar-se “normais” os rendimentos da Companhia no período de 1937-1939 que serve de base para cálculo do imposto;
 - e) Parte do rendimento obtido constituir dívida aos acionistas, nos termos da lei, do contrato de concessão e dos estatutos e outra parte representar frações de capital destinadas a equilibrar o valor do ativo que no final da concessão é entregue ao Estado sem qualquer compensação;
 - f) O facto de o Estado ter direito a uma participação nos lucros, o que, na essência das coisas, não é mais do que um imposto dissimulado, tanto mais oneroso quanto mais próspera for a situação da Companhia;
 - g) A Companhia necessitar preparar-se para um esforço financeiro de grande envergadura com a renovação da sua aparelhagem, sujeita durante este período a um desgaste muito superior ao normal (...) ¹⁰⁸.

O pedido de isenção de imposto não obteve sucesso e a CPRM deparou-se com um despacho do Ministro das Finanças com a aplicação de um coeficiente de correção de 0,55, que se traduziu no pagamento de impostos de guerra no valor de 1.420.611\$00 relacionado com o ano 1941 e 2.240.460\$00 referente ao ano 1942, somando a quantia de 3.661.071\$00. A juntar a este imposto a contribuição industrial, outras contribuições e licenças camarárias, nos termos do Código Administrativo, a companhia pagou no ano 1943 a importância total de 4.488.663\$95 sob a forma de impostos ao Estado e corpos administrativos ¹⁰⁹. Este avultado pagamento exigido pelo Estado decorre quando o próprio Estado se encontra em incumprimento por parte de alguns serviços desde o início da atividade da CPRM, provocando nesta um considerável prejuízo a longo prazo, para além de um sentimento de injustiça ¹¹⁰.

¹⁰⁸ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1943, (...), 1944, p. 7.

¹⁰⁹ *Idem*, p. 7-8.

¹¹⁰ *Idem e Ibidem*

O ano de 1944 apresentou-se ainda mais complexo e austero. O impacto da guerra aumentou progressivamente e neste contexto foi particularmente severo para a companhia, com sucessivos atrasos na entrega de material, irregularidade nas encomendas, nos cancelamentos, para além da elevada inflação de preços. Todos estes constrangimentos provocaram atrasos no desenvolvimento tecnológico das comunicações e das redes. A juntar a este contexto, o Estado aumentou o coeficiente de correção do imposto de guerra de 0,55 para 0,60¹¹¹.

Desde o início de sua atividade que a CPRM se pautou por uma gestão muito objetiva, focada no alcance da sua missão e no cumprimento do acordo de concessão com o Estado. A par disso, uma disciplina interna permitiu-lhe um desempenho de gestão e de negócio com algum sucesso. No ano de 1944 foram apontadas as seguintes metas: construção de um emissor radiotelefónico e radiotelegráfico; remodelação de antenas (substituição de válvulas – por similares); instalação de um novo modulador radiotelefónico; execução da primeira fase de adaptação do edifício sede na rua de S. Julião; conclusão da ampliação da estação costeira de Carnaxide; e remodelação do edifício de Alfragide, que receberiam novos emissores já encomendados. Registou-se ainda a abertura de um circuito radiotelegráfico direto de Lisboa – Sofia e Lisboa-Vaticano. Citando o Relatório e Contas de 1944: “Todos estes trabalhos foram executados sem interrupção do tráfego, que continuou circulando com maior volume que nos anos anteriores.”¹¹² O referido ano não deixou de se tornar marcante para a CPRM, uma vez que desde o seu início de exploração a empresa atribuiu ao Estado a quantia de 4.439.511\$61, como participação estatutária nos lucros¹¹³.

Durante o período de guerra, a companhia fez um esforço constante para encontrar formas de garantir o seu desenvolvimento tecnológico, cumprir os seus deveres no contrato de concessão, assim como fazer face ao aumento sucessivo do volume de tráfego. Para termos uma ideia, no ano de 1938, foram manipuladas 3.075.377 palavras, em comparação com o ano 1945 cujo número foi de 34.388.349 palavras. Registou-se, deste modo, um aumento de 31.312.972 palavras manipuladas em apenas 7 anos, com um valor percentual crescente de cerca de 1.118%¹¹⁴.

¹¹¹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1944, (...), 1945, p. 6.

¹¹² *Idem*, p. 5.

¹¹³ *Idem*, p. 17.

¹¹⁴ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1945, (...), 1946, p. 5.

Com o término da guerra em setembro de 1945, as restrições impostas às comunicações internacionais, que afetaram sobretudo o tráfego radiotelefónico, em progressivo declínio a partir de 1943, foram-se desbloqueando. Reabriram circuitos fechados, como por exemplo Lisboa-Paris e já no anterior Lisboa-Sofia. Também se procedeu à revisão de taxas telegráficas com vários destinos, como por exemplo, aos Estados Unidos¹¹⁵.

No ano de 1945, a companhia começou a utilizar as linhas dos CTT para comunicação direta por teleimpressores entre as estações do Porto e de Lisboa, permitindo uma comunicação mais eficiente e rápida entre continente, ilhas e colónias¹¹⁶. Também se registou a abertura do circuito radiotelefónico entre Lisboa e Buenos-Aires.

A 5 de janeiro de 1945, através do Decreto-Lei 34.370¹¹⁷, esclarece-se em definitivo um problema de anos, referente à transmissão radiocomunicações de destinos múltiplos em todos os territórios portugueses, onde foi clara a posição do Estado em definir à CPRM a exclusividade deste serviço. Porém, sabe-se que este decreto não foi totalmente cumprido, atendendo que a marinha portuguesa continuava a desviar tráfego destinado à companhia¹¹⁸.

Em 1945 estabeleceu-se o acordo telegráfico luso-espanhol, embora com alguns problemas levantados pela Administração Geral dos CTT, onde a companhia procurou esclarecer sempre todas as demais questões. Este foi um ano de grande importância para a companhia, atendendo a que mais uma vez, atribuiu ao Estado o valor de 5.980.975\$88 como participação estatutária de lucros, um aumento de 1.541.464\$27. Siente-se que este resultado foi obtido sem que a empresa deixasse de cumprir a sua missão, pois mais uma vez procurou estar atualizada com o desenvolvimento tecnológico e *modus operandi* do que se fazia internacionalmente, levando-a à instalação de novas aparelhagens e redução de algumas taxas¹¹⁹.

No pós-guerra, a companhia deparou-se com uma situação internacional frágil, como também com uma situação interna complexa, atendendo que a queda do fascismo nos países beligerantes não abalou o Estado Novo, que no ano do término do conflito bélico convocou eleições com objetivo de tentar passar a imagem de um Estado democrático. Contudo, estas eleições, por um lado, aumentaram ainda mais a repressão

¹¹⁵ *Idem*, p. 6.

¹¹⁶ *Idem*, p. 6-7.

¹¹⁷ Decreto n.º 34370 de 5 de janeiro de 1945, in *Diário do Governo*, n.º 4, I série, p. 17-18.

¹¹⁸ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1946, (...), 1947, p. 9-11.

¹¹⁹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1945, (...), 1946, p. 7.

policial, principalmente durante o período de propaganda eleitoral, para forçar o eleitorado a desistir da ida às urnas; por outro lado, também estas serviram para identificar os opositores ao regime vigente¹²⁰.

Durante a 2.^a Guerra mundial, Portugal demonstrou uma suposta política de neutralidade. Apesar desta posição, António de Oliveira Salazar no início da guerra pendeu para um apoio sugestivo ao eixo Berlim-Roma. Com o decorrer dos acontecimentos bélicos, e desmoronar do fascismo, este apoio redirecionou-se para o lado dos países Aliados.

Com a queda do fascismo, a maioria dos países iniciou a política de nacionalização de grandes indústrias e empresas, transformando-as em serviços do Estado, mas mantendo-lhes a estrutura de organização comercial ou industrial privada. Desta forma, o Estado evitaria os inconvenientes apontados à sua administração. Esta participação do Estado na empresa acarretou alguns constrangimentos atendendo que reduziu os bens produzidos e levou ao aumento dos preços¹²¹.

Em 1946 houve um crescimento ligeiro do tráfego total, tanto no que se refere ao telegráfico como ao radiotelegráfico ou até ao radiotelefónico. Contudo as receitas diminuíram nos dois primeiros e aumentou muito pouco neste último. Tal decréscimo incidiu na necessidade de investir na remodelação das instalações da companhia e na cobrança de taxas modestas no tráfego telegráfico ultramarino¹²².

Contatou-se, no referido ano, a existência de muito material em armazém, o que provocava estagnação de mobilizado e também um atraso na instalação de material, não sendo comum na companhia. O referido material em armazém destinava-se a Alfragide, Lourenço Marques e Luanda, permitindo-nos perceber o atraso verificado na remodelação destas estações. Tais atrasos seriam constrangedores para a planificação da gestão interna da companhia, como para o cumprimento de prazos estabelecidos no contrato de concessão¹²³.

Perante uma nova realidade internacional no pós-guerra, com uma maior correlação entre países, sociedades e novas formas de comunicar, o tráfego internacional aumentou significativamente, o mesmo se verificando com as colónias ultramarinas. Desta feita, impôs-se à CPRM aumentar a sua rede internacional de comunicações,

¹²⁰ HOBBSAWM, ERIC - *Era Dos Extremos: O Breve Seculo XX: 1914-1991*. 2.^a ed. (...), p. 92-107.

¹²¹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1946, (...), 1947, p. 12-13.

¹²² *Idem*, p. 5-7.

¹²³ *Idem e Ibidem*.

exigindo-se assim um investimento em novas instalações, bem como uma remodelação urgente de aparelhagens outrora já insuficientes para o volume de tráfego. Para termos uma noção deste impulso, em 1945 a companhia tinha emissores de 800W que foram substituídos por emissores de 2.6 KW. No ano seguinte, em 1946, foram comprados 8 emissores com a potência de 55,5 KW. Tais mudanças originaram naturalmente o aumento do volume e alcance do tráfego. Foram ainda comprados mais 12 novos recetores e numerosas aparelhagem telegráfica, prosseguindo-se também com as obras de ampliação e adaptação de vários edifícios¹²⁴.

Em 1946 foi reaberto o circuito Lisboa-Amesterdão e Lisboa-Londres. Os telegramas de imprensa foram reduzidos a 50% entre Continente e ilhas adjacentes, a título experimental. No ano transato, iniciaram-se negociações de revisão de taxas telegráficas entre Portugal e os EUA, porém sem sucesso, o que fez com que houvesse a convocação de uma Conferência Internacional para revisão das disposições regulamentares aplicáveis neste respetivo circuito, conferência que não aconteceu no ano de 1946. O pós-guerra trouxe negociações mundiais entre os países da Europa e da América do Sul, com intuito de redução de taxas, tal verificou-se no ano de 1946 principalmente com o Brasil e Argentina¹²⁵.

A data 1946 fica marcada por se registar os primeiros ensaios de fototelegrafia entre a CPRM Londres e Nova Iorque, sendo bem-sucedidos o que originou a inauguração deste novo serviço no ano seguinte.

Ainda em 1946 deu-se início ao serviço “transmissão de programas”, que consiste no estabelecimento de uma comunicação radiotelefónica, radiodifundida entre Portugal e EUA, requerendo, para o efeito, uma alta qualidade de transmissão.

Apesar de todos estes investimentos, a companhia teve um ano de receitas positivas, tendo novamente dado como participação estatutária de lucros ao Estado um valor de 5.033.564\$90¹²⁶, conquanto mais reduzido que do que no ano anterior.

Sendo o total de receitas cobradas pelo Estado, sobre a atividade da companhia, superior ao total de dividendos líquidos recebidos pelos acionistas, com exclusão do Estado como acionista, fez com que este adquirisse uma posição privilegiada de principal beneficiário da empresa: “A esta posição torna-se ainda de maior relevo o facto do Estado

¹²⁴ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1945, (...), 1946, p. 5-6.

¹²⁵ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1946, (...), 1947, p. 7-9.

¹²⁶ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1946, (...), 1947, p. 13.

ter ficado inteiramente liberto de quaisquer preocupações no que se refere aos encargos de aquisição e renovação das dispendiosas instalações da companhia”¹²⁷.

O ano de 1947 é uma continuidade de 1946, com uma redução de receitas do tráfego telegráfico e radiotelegráfico e um ligeiro aumento do tráfego radiotelefónico, sendo proporcional a perda e ganho de ambos. Esta diminuição verifica-se principalmente no tráfego telegráfico ultramarino. Para se perceber esta redução, no ano de 1946 (comparado com 1945, ano em que a receita atingiu o valor máximo) houve um decréscimo de 3.000 contos, e em 1947 essa diminuição foi de 1.400 contos; nestes dois anos perfaz um total de 4.400 contos, ou seja cerca de 25% de redução¹²⁸. Em contraponto, verificou-se um aumento da receita radiotelefónica com cada vez mais importância na atividade da companhia.

Neste contexto a participação estatutária de lucros de contribuição ao Estado, foi de 4.586.156\$92, valor reduzido quando comparado com anos anteriores¹²⁹.

Por comunicação oficial enviada à companhia, estas importâncias constituem receita dos CTT da Metrópole e das colónias. Nestes 4 anos de saldo positivo, a participação estatutária de lucros de contribuição ao Estado foi um total de 24.000 contos: “Não entrado com esta última importância, o total de receitas cobradas pelo Estado, desde o início da concessão, sob a forma de participação nos lucros, impostos e contribuições gerais, impostos sobre dividendos e dividendos das ações em seu poder foi de 59.481.177\$59”¹³⁰.

As limitações surgidas no ano anterior, referente à estagnação de material em armazém, começaram a ser desbloqueadas com as obras na estação de Alfragide, instalando-se dois novos emissores, variada aparelhagem, construção de quatro novas torres de antenas, três novos grupos de alimentação de emergência e oito recetores. Todas estas obras permitiram substituir aparelhagem antiga e reduzir espaço físico na estação¹³¹.

O ano de 1947 teve também muita importância para a companhia na expansão da qualidade das comunicações, como também na consolidação da sua rede internacional. A inauguração de novos circuitos, como Lisboa-Nova Iorque e Lisboa-Bruxelas. No 5.º piso da sede da companhia, na rua S. Julião, entrou em funcionamento a nova central telegráfica, sem interrupção de serviço, substituindo a antiga central, localizada no 1.º

¹²⁷ *Idem*, p. 21.

¹²⁸ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1947, (...), 1948, p. 5.

¹²⁹ *Idem*, p. 12.

¹³⁰ *Idem*, p. 13.

¹³¹ *Idem*, p. 6.

andar do mesmo edifício. Na inauguração desta central estiveram presentes o Ministro das Comunicações, o subsecretário de Estado da Colónias, o Administrador Geral dos CTT, o Diretor Geral de Fomento Colonial, para além de numerosas personalidades.

A nova central telegráfica veio reposicionar internacionalmente a empresa e o país: com este serviço telegráfico a CPRM equipara-se às melhores do mundo neste setor, permitindo uma posição de negócio competitiva e atraente. Sem esquecer que também é detentora de um sistema radiotelefónico de grande qualidade.

Para a construção desta central, o orçamento inicial foi de 30.000 contos. Porém, no contexto bélico, que condicionou e estrangulou este valor, a quantia estimada ascendeu aos 48.000 contos, entre obras de adaptação e aparelhagem necessária.

Neste mesmo ano, a companhia, ficou diretamente ligada em rede com duas companhias americanas muito importantes como a *RCA Communications* e a *Mackay Radio and Telegraph Company*.

A CPRM esteve representada nas Conferências Internacionais de Radiocomunicações, realizadas em *Atlantic City*, de 15 de maio a 2 outubro, junto da Delegação Portuguesa. Tais reuniões incidiram na revisão de regulamentos, mas o enfoque foi para o registo internacional das frequências dos diferentes serviços radioelétricos, de forma a evitar interferências.

Numa síntese financeira completa da vida da companhia, passamos a citar o Relatório e Contas de 1946, com incremento de valor total ao ano de 1947, para adequar a mesma à fronteira temporal deste trabalho e não ao ano de 1946 como o próprio relatório indica:

Iniciada naturalmente a sua exploração em regime deficitário, assim se manteve por longos anos, não obstante a redução de 50% do capital efetuada em 1932.

A partir de 1934, essa situação agravou-se com o desvio de importante tráfego oficial para as estações do Estado, (...).

Só (...) deu lugar à primeira distribuição de dividendo em relação ao exercício de 1941.

(...) reduções de taxas, a concorrência ilegal, que estava a ser feita à Companhia.

Somada esta participação com a de 1945 – Esc. 5.980.975\$88 – paga evidentemente em 1946 e com o total das receitas cobradas pelo Estado até esse ano, inclusive, desde o início da concessão, sob a forma de impostos e contribuições gerais. Impostos sobre os dividendos e dividendos de

ações em seu poder, obtém-se o total de (...) ¹³²
Esc. 59.481.177\$59.¹³³.

¹³² CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1946, (...), 1947, p. 9-11.

¹³³ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1947, (...), 1948, p. 13.

3. Análise financeira e de produção

No início da sua atividade, a CPRM pretendeu apresentar-se como uma empresa sólida e regradam com o compromisso de alcançar os objetivos a que se propôs no contrato de concessão com o Estado Português no ano de 1925. O capital social inicial de 750 000£ permitiu dar impulso à então jovem empresa, embora os constrangimentos iniciais, sobretudo com as falhas de cumprimento por parte do Estado, tenham impedido o desenvolvimento expectável da mesma, obrigando-a a tomar medidas para fazer face à situação financeira debilitada em que se encontrava. Assim sendo, no final de 1932, a CPRM reduziu o seu capital social em 50%, traduzindo-se em 350 000£¹³⁴.

Os anos seguintes foram de grande esforço financeiro, com necessidade de recorrer à injeção de capital por parte da *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited*, de modo que conseguisse manter o capital social e continuasse em atividade com o menor impacto possível para os seus acionistas, sendo que estes só conseguiram receber os respetivos dividendos a partir do ano de 1941¹³⁵.

Entre 1943 e 1947 o valor do capital social da companhia aumentou ligeiramente, devido ao câmbio franco ouro, passando para 37 500 000\$00. Apesar da empresa apresentar resultados muito positivos a cada ano, na década de 1940 os elevados custos, impostos e taxas obrigaram a uma contenção na pretensão de aumento de capital social, pelo que até à data de 1947 não se materializou qualquer intenção nesse sentido¹³⁶.

A CPRM desenvolveu a sua atividade com base numa gestão criteriosa e coerente com o cumprimento da missão que sempre a norteou, tanto em distintos contextos políticos nacionais e internacionais como perante outros constrangimentos que enfrentou ao longo dos anos. Mesmo contra todas as probabilidades, perante um debilitado cenário de anos de déficit, conseguiu resistir e alcançar o seu propósito de rentabilidade que alavancou nos anos 1940 até à sua integração no grupo Portugal Telecom na década de 1990.

Os primeiros anos de atividade constituíram um dos períodos mais severos desta jovem companhia, com a necessidade de investimento de um imobilizado inicial, onde se

¹³⁴ QUEIROZ, MARIA INÊS SOARES DA COSTA - *A Companhia Portuguesa Rádio Marconi na Rede Mundial de Comunicações (1906-1936)*. (...), 2007, p. 239.

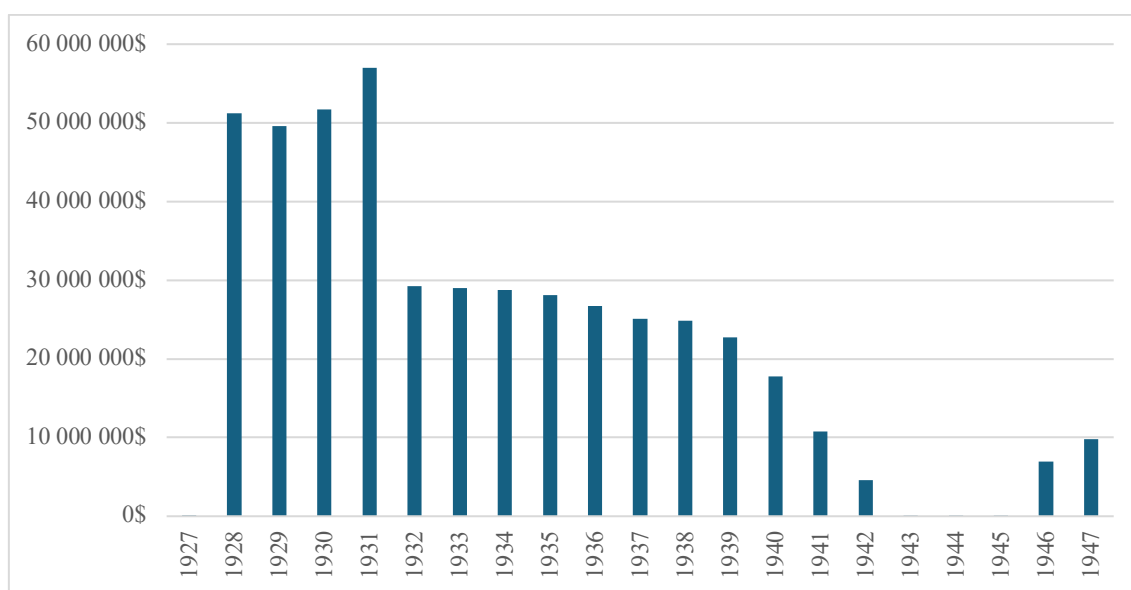
¹³⁵ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1941, (...), 1942, p. 5-13.

¹³⁶ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício dos anos: 1943, 1944, 1945, 1946 e 1947.

deparou com constrangimentos de prorrogação de compra e aluguer de espaços para instalações de estações e da rede de comunicação, atrasos sucessivos de recebimento de material e elevadas taxas aduaneiras por importação, assim como a instabilidade política que Portugal viveu nesses anos (Gráfico 2). Todo este conjunto de fatores gerou um impasse e até interrompeu a atividade e propósito da companhia nos primeiros tempos. A suspensão da atividade por um período de 185 dias por o parlamento ter parado os seus trabalhos pela instabilidade política no ano de 1925, quase comprometeu o cumprimento do contrato de concessão por parte da CPRM. Só tal cenário não se verificou por causa das constantes negociações entre esta empresa e o Ministério do Comércio¹³⁷, por um lado; e pela pronta intervenção da *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited*, por outro.

Gráfico n.º 2 - Imobilizado: Estações (1927-1947)

1927=100



Fonte: RC, 1927-1947.

Ultrapassadas as prorrogações, chegou a hora de se proceder à substituição de instalação de rede, por material resultante de invenções mais recentes. O período compreendido entre 1928 e 1931 foi de grande investimento na construção e instalação de estações, na aquisição de aparelhagens e redes de comunicação, tanto em Portugal continental, como nas ilhas adjacentes e ainda nas então denominadas colónias

¹³⁷ Ata do Conselho de Administração da CPRM, n.º 13 de 28 de janeiro de 1926, livro 1, p. 14.

portuguesas. O ano de 1931 foi muito particular para a companhia, a situação mundial tinha melhorado após 1.^a Guerra e mesmo depois da crise de 1929, tendo-se também refletido em Portugal, onde as comunicações começaram a ter mais expressão. A propaganda e publicidade geraram o projetado retorno, assim como a introdução de novos serviços como: telegramas-cartas; telegramas imprensa e taxas menores na via Portucale Direta, aumentando substancialmente o fluxo de tráfego. Um movimento que impeliu à substituição de 325 postes de pinho nacional, ao melhoramento das condições das estações, tornando a exploração o mais económica possível, sem nunca comprometer a eficiência, tão característica desta companhia¹³⁸.

Após um investimento extraordinário no ano de 1931, observa-se através do gráfico, um decréscimo acentuado, mas estável nos 8 anos seguintes, muito por causa da necessária manutenção das estações para garantir a qualidade e eficiência da exploração da CPRM. Embora o ano de 1939 tenha sido marcado pelo eclodir da 2.^a Guerra Mundial, tal conjuntura não teve expressão nas despesas com o imobilizado. Mas com o avançar do conflito, regista-se uma queda abrupta do investimento do imobilizado, apesar da necessidade provocada pelo crescente volume de comunicação, algo nunca experimentado até então (Gráfico 2).

A neutralidade de Portugal neste conflito fez deste país o local geoestratégico mais adequado para transmissão e receção de comunicações a nível mundial. O volume de tráfego permutado aumentou substancialmente, assim como a necessidade de adaptação das aparelhagens para fazer face ao enorme fluxo. Seriam necessárias novas aparelhagens e readaptação de outras tantas, porém um constrangimento impedia este facto: a importação de material.

Durante este período a companhia deparou-se com um cenário também ele muito peculiar, contudo conseguiu resolver dentro de todas as improbabilidades os constrangimentos com que se deparou nestes anos, conseguindo adaptar as aparelhagens às necessidades do volume de tráfego “(...) entreve quase insuperável”¹³⁹.

A inflação subiu abruptamente, elevando os custos do material, o que pesou nas contas da companhia. A possibilidade de conseguir encomendas de material ao estrangeiro ficou reduzida, pois os países de origem eram os próprios beligerantes nesta guerra, impedindo a produção normal de material verificada até então. As poucas encomendas apresentavam atrasos sucessivos e muitas delas nunca chegaram a

¹³⁸ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1931, (...), 1932, p. 3-5.

¹³⁹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1942, (...), 1943, p. 5.

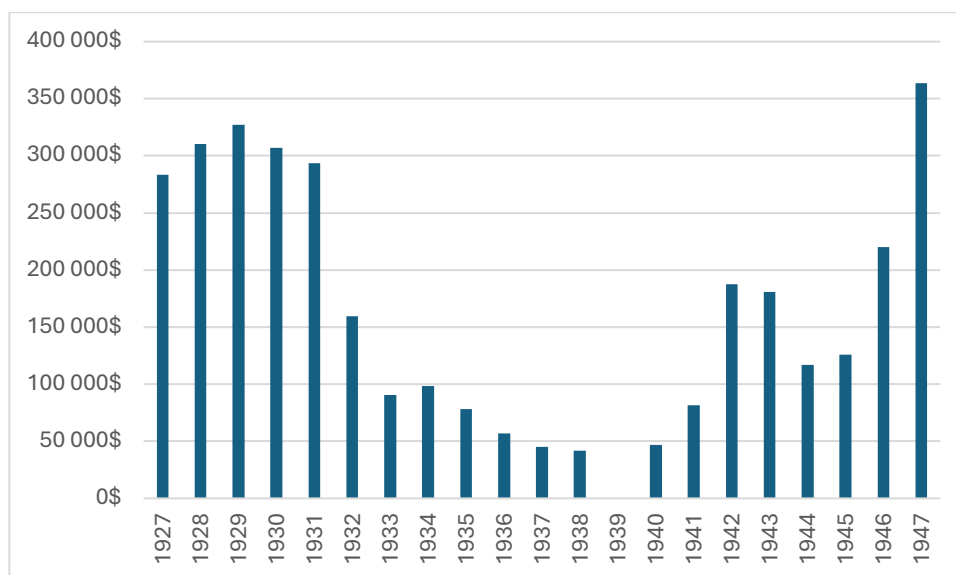
concretizar-se. O pouco material que a companhia conseguiu importar permitiu parte do sucesso no alcance desta transmutação de volume de tráfego. A outra parte do sucesso da companhia para cumprir a sua missão de exploração deveu-se ao empenho dos trabalhadores que com criatividade conseguiram substituir material desgastado por outro material jamais considerado para tal, mas que servia para dar continuidade ao serviço e permitia o desempenho dos equipamentos. Unindo esforços, a CPRM garantiu toda a sua exploração dentro das condições limitantes existentes nestes anos de grande guerra.

Com o fim da 2.^a Guerra Mundial, verifica-se através do Gráfico 2 que o investimento do mobilizado começou a subir, respondendo às necessidades de manutenção e desenvolvimento dos espaços para receber novos equipamentos e aparelhagens. Tudo começava a ganhar forma e a estar apto para receber a tecnologia de ponta desenvolvida em contexto bélico. O tráfego aumentou exponencialmente e a comunicação de massas torna-se cada vez mais proeminente.

Ao observar o gráfico do mobilizado e utensílios (Gráfico 3) percebe-se uma flutuação que se traduz inicialmente no forte investimento que a CPRM teve de fazer para o arranque da sua atividade de exploração, comparando o gráfico anterior referente ao imobilizado (Gráfico 2). Os primeiros cinco anos foram os de maior investimento, o que acabaria por se traduzir no tempo que demorou a empresa a construir e a instalar as estações de radiocomunicação a que se propôs em contrato de concessão, tanto em território continental, como ilhas nas adjacentes, como nas então denominadas colónias portuguesas. Por ser material de desgaste lento, naturalmente percebe-se que após o investimento inicial que acompanhou a instalação das várias estações houve um período de recuo, traduzindo-se em modestas manutenções do mesmo.

Gráfico n.º 3 - Móveis e Utensílios (1927-1947)

1927=100



Fonte: RC, 1927-1947.

O Gráfico 3 apresenta ainda um crescimento concomitantemente com os conturbados acontecimentos internacionais, como a crise financeira de 1929, guerra civil no país vizinho e 2.ª Guerra Mundial, que comprometeram o fornecimento e atraso de entrega de parte do equipamento e material tecnológico de comunicação a Portugal, pese embora nunca existisse um comprometimento de fornecimento e aquisição deste tipo de material – móveis e utensílios – por serem produzidos em Portugal, ao contrário das aparelhagens e material tecnológico, pelo que estes acontecimentos externos nunca impactaram nestas necessidades de negócios da companhia.

A curva expressa no Gráfico 3 diminui ao longo da década de 1930, espelhando a ausência de necessidade de equipar novos espaços. Em sentido inverso, verifica-se uma nova subida devido ao desgaste mais acentuado do mobilizado pelo uso avivado durante a 2.ª Guerra Mundial.

O ano de 1947 teve um aumento exponencial nunca verificado na história da companhia. A razão desta aposta vem plasmada no Relatório e Contas do mesmo ano de exercício: “profunda remodelação das instalações”¹⁴⁰, manutenção e substituição do

¹⁴⁰ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1947, (...), 1948, p. 6.

mobilizado e utensílios, assim como à transferência e inauguração de novas estações de radiocomunicação”¹⁴¹.

A CPRM procurou sempre ter algum brio no desempenho da sua atividade, investindo sempre que possível em tecnologia de ponta, assim como em material de última geração. A empresa não descurou o detalhe ou promoveu um descuido. Tudo seria programado ao detalhe com objetivo do bem-estar dos recursos humanos. A regra era instalar o melhor equipamento nas estações de modo a propiciar um ambiente de harmonia laboral e cumprimento da missão para a qual a companhia foi criada. Dentro de todos os contextos e desafios pode-se dizer que alcançou o seu propósito¹⁴².

A CPRM iniciou a sua atividade com o intuito de introduzir em Portugal e respetivas colónias a rede TSF – Telegrafia sem fios. Como qualquer atividade recente, é natural que nos primeiros anos se depare com desafios que podem causar alguns rombos financeiros na empresa, e a Marconi não foi exceção.

Os primeiros anos de atividade direcionaram-se para a implementação e expansão da rede de comunicação por todo o território português, incluindo ilhas insulares e colónias. Foram tempos de muitos obstáculos e até de incumprimento do contrato de concessão por prorrogação de prazos, devido às políticas distintas nos diferentes territórios e à importação de material necessário à instalação de estações apropriadas.

O facto de o grande público desconhecer este serviço, fez com que a companhia investisse numa forte campanha de publicidade e de marketing, que se havia de refletir no aumento de fluxo de tráfego, pese embora ainda muito longe dos objetivos desta empresa, que durante os seus primeiros 13 anos teve um serviço subaproveitado. De realçar que houve sempre um incumprimento por parte do Ministério da Marinha, que desviava tráfego não identificado pela via, ao invés de o direcionar para a CPRM, Via Marconi, acarretando o maior peso no déficite das contas da empresa.

As taxas aplicadas ao tráfego permutado pela companhia eram superiores ao tráfego permutado por outras vias, como o caso da empresa *Eastern Union* detentora dos cabos submarinos à época.

Após o investimento na publicidade, a companhia também investiu em novos serviços, campanhas e na redução dos valores do tráfego permutado. Apesar de todos estes esforços, somente no período da 2.ª Guerra Mundial é que efetivamente teve

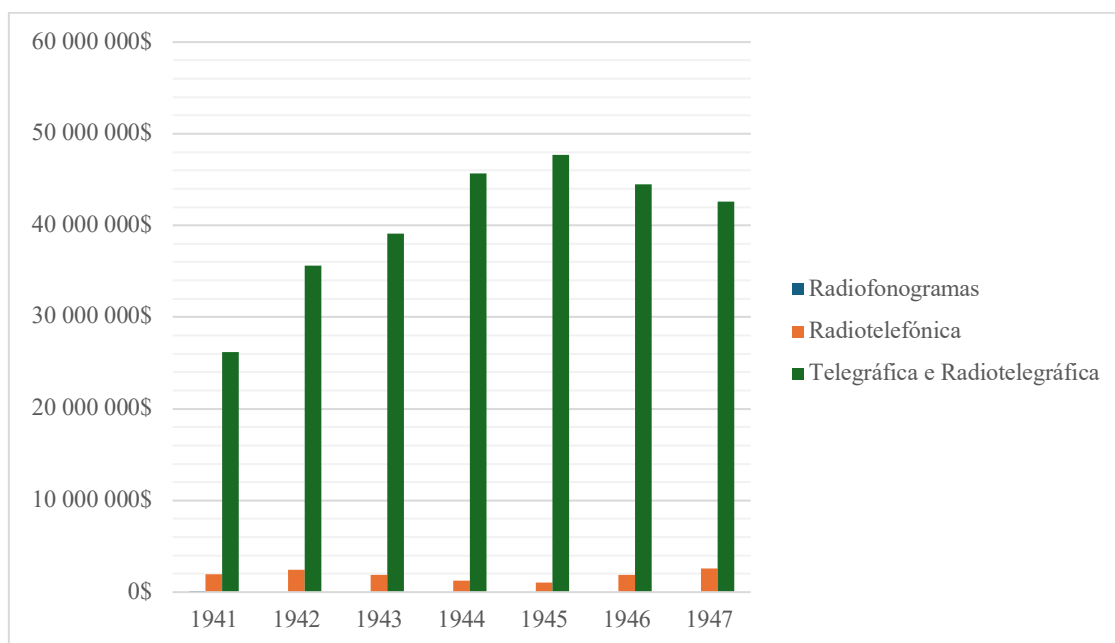
¹⁴¹ *Idem*, p. 6-7; Gráfico 3.

¹⁴² Conclusão de leitura de fontes como os relatórios e contas entre 1927 e 1947 e atas do Conselho de Administração da CPRM.

impacto positivo nas contas da empresa, sendo a telegrafia e a radiotelegráfica a atividade com maior exponencial (Gráfico 4), pela necessidade de comunicações mais rápidas, seguras, com menor custo, em maior volume, com circuitos múltiplos e também pelo alcance deste tipo de comunicação, que seria impossível via cabo submarino.

Gráfico n.º 4 - Expedições (1941-1947)

1941=100



Fonte: RC, 1941-1947.

A comunicação via radiofograma teve pouca expressão nas receitas da companhia de 1941, por ser um sistema obsoleto, com códigos facilmente perceptíveis e ter sido ultrapassado tecnologicamente por outros sistemas mais complexos, comportando um maior volume de tráfego, mais rápido e eficiente.

O sistema radiotelefónico teve sempre pouco expressão na atividade da empresa, como se pode constatar no gráfico apresentado. Este facto pode ter várias leituras: pelo custo associado ao equipamento recetor e transmissor, pela qualidade inferior e sucessivas interferências em linha dificultando a clareza comunicacional, fidelidade e interceção possível nesta via de comunicação. A fidedignidade da comunicação é a que poderá ter maior peso no baixo volume de tráfego permutado.

A telegrafia e a radiotelegrafia foram as vias de maior expressão dentro da CPRM, pese embora as receitas em saldo positivo só se tenham verificado a partir de 1941, tendo o seu maior volume sido registado no ano de 1945, data do término da 2.^a Guerra Mundial. Após este período, a receita do tráfego radiotelegráfico foi sempre muito superior às outras vias, como a radiotelefonia. Porém, os ganhos começaram a descer a partir de 1945, não pela redução de tráfego permutado pela companhia, que também aconteceu, mas mais visível na quebra do valor custo de cada transmissão, na redução das taxas de transmissão, no crescimento de novos circuitos radiotelefónicos que contrabalançaram nestes dois anos a descida da radiotelegrafia. Esta tendência deveu-se também ao forte investimento que a companhia fez nestes dois sistemas, equiparando-se aos melhores do mundo (Gráfico 4).

A CPRM surgiu através de um acordo de concessão efetuado entre o governo português e a *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited*, nos anos de 1912 e 1922, mas foi em 1925 que se deu o início de atividade desta companhia. Por parte do Estado o compromisso consistia em disponibilizar terrenos e espaços para instalação de estações emissoras e recetoras, assim como direccionar para a CPRM todo o tráfego internacional, incluindo as então denominadas colónias portuguesas.

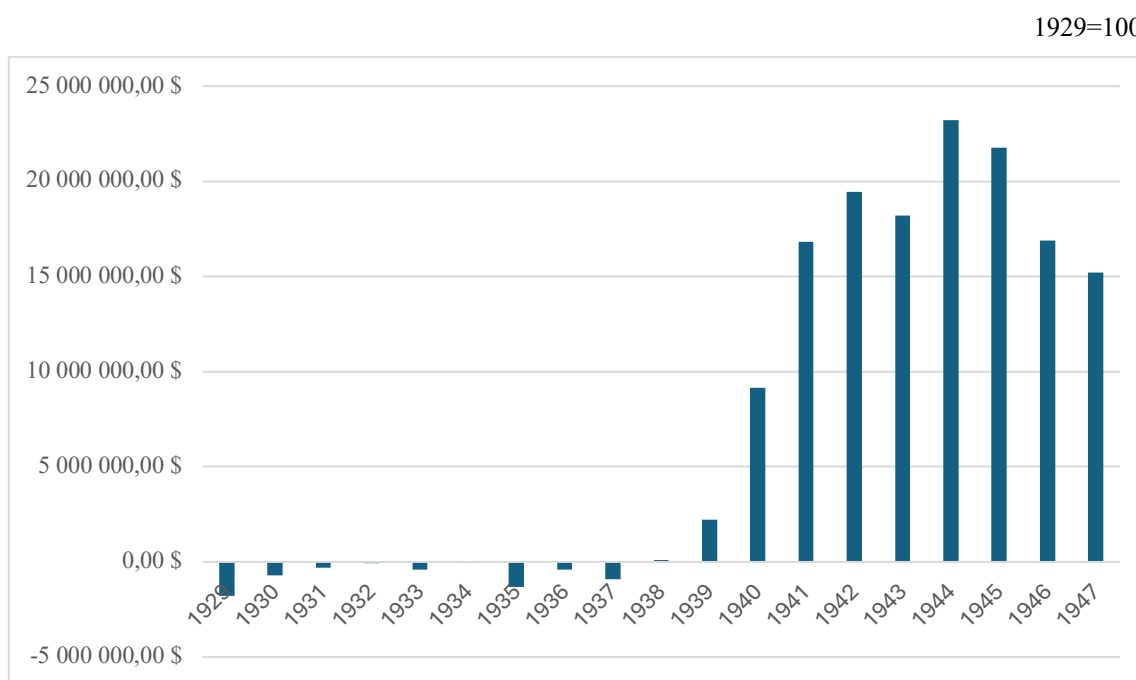
A empresa ficou incumbida de construir estações emissoras e recetoras, bem como instalar uma rede de comunicações nas ilhas adjacentes ao continentes e colónias, bem como permutar todo o tráfego via TSF – telegrafia sem fios - radiotelegrafia, radiotelefonia e radiodifusão. Estes encargos foram desde início demasiadamente pesados para investimento de uma jovem companhia, pelo que nos contratos supracitados a *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited* assumiu todos os encargos inerentes ao cumprimento do último acordo de concessão efetuado no ano de 1925. O mesmo não se pode dizer de determinados serviços do Estado, então intrinsecamente ligados à AGCT – Administração Geral dos Correios e Telégrafos, que em determinadas circunstâncias dificultaram o exercício de atividades da jovem empresa CPRM, como o caso da Marinha Portuguesa que transmitia tráfego para as colónias que não indicava a via de transmissão, e que por contrato de concessão, deveria ser a CPRM.

Desde os primeiros anos de atividade, que a CPRM se deparou com elevadas taxas aduaneiras por importação de material estritamente necessário para instalação de aparelhagens nas estações; redireccionamento de tráfego não identificado na via, para a

Marinha Portuguesa¹⁴³, via de comunicação pouco conhecida e com tráfego muito reduzido para os custos de implementação das estruturas necessárias, que em constante desenvolvimento requeriam constantemente de atualização. A estes constrangimentos somava-se a falta de especialização de recursos humanos nacionais, obrigando a avultado investimento nos encargos com especialistas estrangeiros, fez com que a CPRM apresentasse nos seus primeiros 13 anos de atividade uma situação financeira deficitária, como podemos ver no gráfico apresentado.

A partir do ano 1938, a Companhia começou a ostentar uma situação financeira positiva, tirando partido da guerra civil espanhola que eclodiu no ano de 1936. A localização insular única de Portugal permitiu que todo o tráfego internacional, ao invés de ser direcionado por Espanha, passasse a ter origem no nosso país e via Marconi (Gráfico 5).

Gráfico n.º 5 - Ganhos e Perdas (1929-1947)



Fonte: RC, 1929-1947.

¹⁴³ A Companhia nunca recebeu uma indemnização dos prejuízos sofridos pela atividade das estações oficiosas em manifesta infração do contrato de concessão avaliados oficiosamente em 4500 contos anuais ou 31500 contos correspondentes a cerca de 7 anos [CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1943, (...), 1944, p. 7].

O desenvolvimento tecnológico permitiu a introdução de novos serviços como as rádio notícias, assim como a fixação de taxas dos telegramas¹⁴⁴ e teve início uma forte aposta na propaganda e publicidade dos serviços fornecidos pela companhia, subaproveitados nos primeiros anos da sua atividade. Além do aumento de tráfego permutado, este crescimento económico teve impulso numa rigorosa e firme gestão interna que também incidiu na redução de despesas principalmente na redução de recursos humanos, cujos custos pesavam no deficit.

Com uma situação financeira positiva, a companhia pôde pela primeira vez pagar dividendos aos acionistas, bem como liquidar contas que há muito se encontravam por regularizar e ainda pagar a participação de lucros ao Estado. O aumento de tráfego foi exponencial, principalmente nos anos da 2.^a Guerra Mundial, onde Portugal, mantendo a neutralidade, fez com que fosse um local escolhido pelos demais intervenientes na grande guerra, para transmissão e receção da rede mundial de comunicações via radio, mais segura, rápida e que permitia um maior volume de tráfego principalmente via marítima (navios).

Com o fim deste conflito, observa-se um decréscimo das receitas da companhia, que por sua vez traduzem a menor necessidade de comunicação, principalmente pelos países beligerantes; a taxas de transmissão baixa; a renovação de aparelhagem aumenta significativamente devido ao desgaste muito superior ao normal; a introdução do imposto sobre lucros extraordinários de guerra, obriga a um esforço financeiro de grande envergadura para a companhia. A título de exemplo, no ano de 1943 pode observar-se uma curva descendente no gráfico, a empresa pagou ao Estado lucro extraordinário de guerra mais impostos de contribuição industrial um total de 4.488.663\$95, no ano 1944, 4.567.196\$43 a somar a participação do Estado na companhia de 4.439.511\$61. Só nesse ano o Estado arrecadou um total de 9.006.708\$04. No ano de 1945 o Estado recebeu 9.204.982\$25 e no ano seguinte 9.481.177\$59¹⁴⁵.

Segundo o Relatório e Contas do ano 1947, a CPRM pagou ao Estado, desde o início de sua atividade, um total de 59.481.177\$59, sem que nunca tenha sido indemnizada por danos já supracitados. Ainda assim, foi uma empresa que sempre

¹⁴⁴ Desde o início de atividade que a CPRM “competia” com a *Eastern*, empresa de cabos submarinos em Portugal, na rede mundial de comunicações, sendo esta última privilegiada por estar sob tutela da AGCT – Administração-Geral dos Correios e Telecomunicações, ter taxas mais baixas e pelo serviço ter sido mais divulgado. Tendência que foi reduzindo, a partir do final dos anos 30. (Relatórios e contas e atas do Conselho de Administração da CPRM).

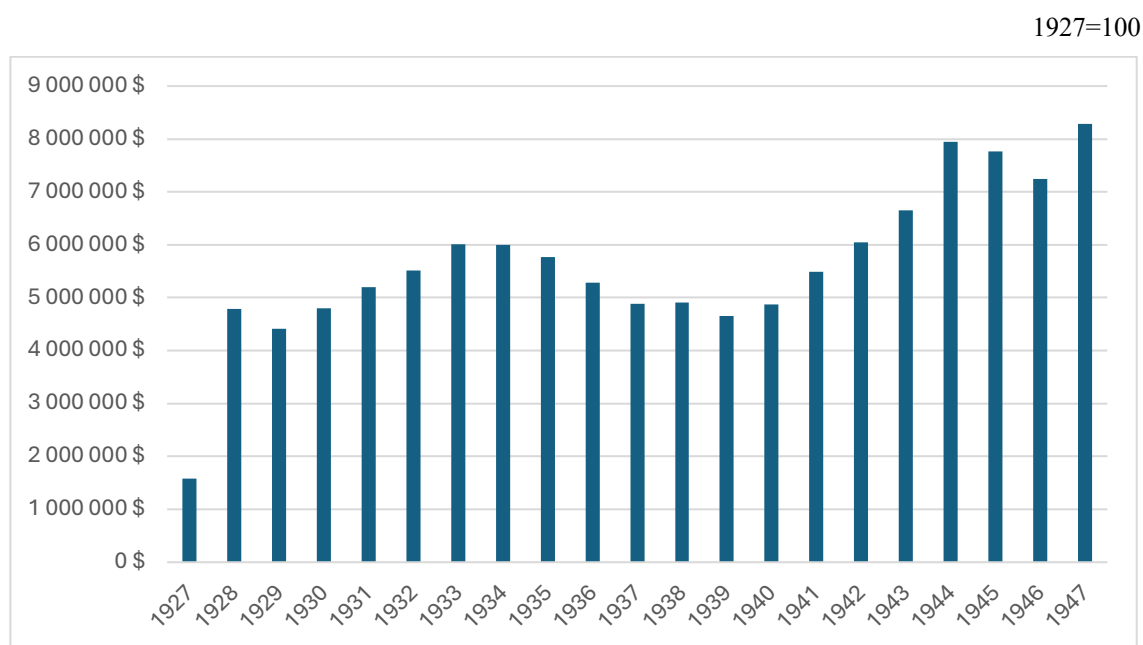
¹⁴⁵ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1947, (...), 1948, p. 13; Gráfico 5.

cumpriu com a sua premissa, sem vacilar perante os demais constrangimentos sofridos ao longo de todo este período em exercício (Gráfico 5).

A rede de exploração da CPRM iniciou a 4 de maio de 1927, porém os dados apresentados no gráfico não expressam os valores reais do tráfego permutado, por atraso do envio de dados das estações ultramarinas, devido à falta de aprovação das referidas contas pelas entidades oficiais locais. Por este motivo os valores são superiores aos apresentados.

O Gráfico 6 apresenta a primeira descida no ano de 1929 coincidentemente com a grande crise financeira, no entanto não foram encontrados dados específicos que indiquem esta crise como facto principal da descida de exploração, até porque no ano seguinte a tendência de subida paulatinamente se inicia, estagnando nos anos de 1933 e 1934. Uma nova tendência de queda começou a desenhar-se, desembocando no valor mais baixo no ano de 1939, coincidente com o início da 2.^a Guerra Mundial. Ainda assim, por pouco tempo, uma vez que voltou a subir, registrando uma ligeira quebra em 1945 e 1946, para no ano seguinte atingir o valor máximo de 12 959 340\$45.

Gráfico n.º 6 - Exploração (1927-1947)



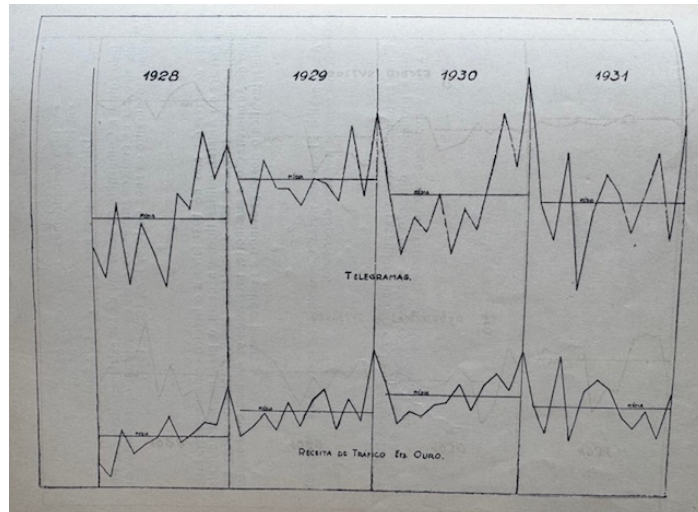
Fonte: RC, 1927-1947.

Independentemente do valor em alta e em queda, encontra-se nos vários relatórios da CPRM uma preocupação com a contenção de despesas de exploração, sem nunca

comprometer a eficiência da sua atividade, mas com objetivo de sanear o ativo – algo só conseguido no ano de 1941. As descidas verificadas devem-se a vários fatores: o aumento de impostos e contribuições; as despesas de manutenção; a instalação e conservação de estações e redes de comunicação; a flutuação do franco-ouro; a instabilidade financeira e política nacional; a crise financeira e a Guerra Mundial. Com maior impacto em curto espaço de tempo, a companhia deparou-se com o pagamento do imposto sobre os lucros extraordinários de guerra em 1943, assim como as medidas sobre os horários de trabalho que o Estado promoveu, obrigando a um aumento de contratação de recursos humanos, quando o enfoque era o oposto para contenção de despesas. Estas medidas pesaram nas contas da companhia de uma forma significativa quando somadas às demais com que se deparava desde início da atividade, em 1925. Apesar dos valores apresentados serem positivos só conseguiram sanear ativo a partir de 1941 (Gráfico 6).

No Relatório e Contas do exercício referente ao ano de 1931, pode-se encontrar quatro gráficos que espelham a concretização dos resultados de exploração durante os primeiros 4 anos: de 1928 a 1931 (Gráfico 7).

Gráfico n.º 7 - Telegramas e Receita de Franco Ouro



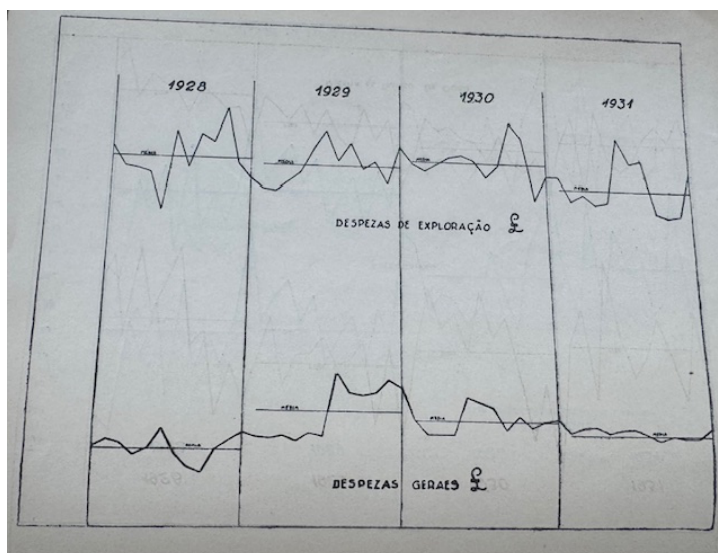
Fonte: RC, 1931.

Ao observar este gráfico pode-se verificar que o volume de telegramas transmutado flutua sazonalmente nos vários anos, com tendência no meio de cada ano entrar em negativo, em detrimento do início e fim de ano, onde se verifica o aumento de tráfego – por serem épocas festivas e existirem congratulações entre pares. Embora haja um aumento de volume, percebe-se pelo gráfico de receitas que se encontram

maioritariamente em *déficit*, associado aos avultados custos inerentes ao início de uma rede de exploração com uma dimensão muito significativa.

No Gráfico 8 percebe-se que as despesas inerentes à exploração são muito mais elevadas que as despesas gerais de suporte a esta rede. Este facto prende-se com o continuado desenvolvimento tecnológico que faz com que a substituição de equipamentos seja muito célere e exigente, assim como a manutenção da rede de exploração cujos custos associados apresentam-se sempre em grande volume. Mais uma vez entre saldo positivo e negativo, a flutuação vai variando sem um padrão temporal por ano como o gráfico anterior.

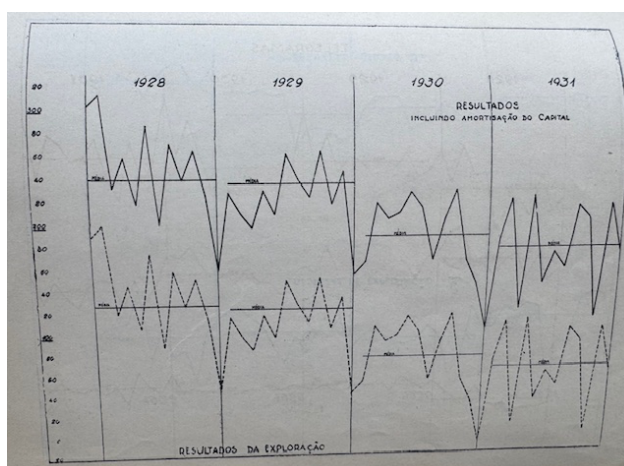
Gráfico n.º 8 - Despesas de exploração e despesas gerais



Fonte: RC, 1931.

Nos resultados de exploração pode-se observar a expectativa que a companhia tinha para poder alcançar o seu propósito de exploração obtendo uma receita minimamente confortável para fazer face às despesas inerentes. Porém percebe-se que a média é mesmo uma linha preta que ressalta o saldo maioritariamente negativo dos resultados expectáveis. O saldo positivo que se apresenta não é tão acentuado quanto o seu oposto, levando mais uma vez às contas deficitárias com que a companhia se deparou nos primeiros anos de sua atividade (Gráfico 9).

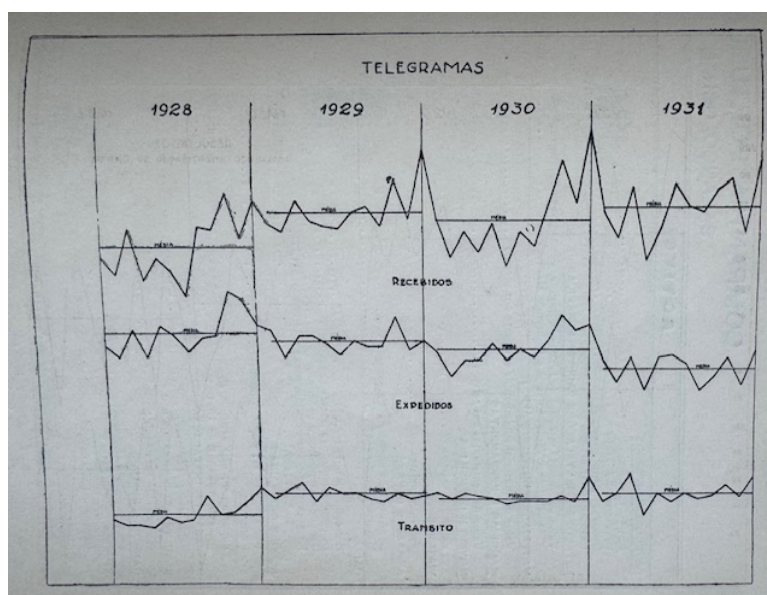
Gráfico n.º 9 - Resultados de exploração



Fonte: RC, 1931.

No Gráfico 10 – telegramas recebidos, expedidos e em trânsito –, mais uma vez observa-se a tendência de maior volume no início e final de cada ano, correspondendo às épocas festivas. O saldo apresentado continua maioritariamente negativo ao expetável, com tendência a aumentar de volume considerando a mobilidade da linha média que a companhia colocava como objetivo pretendido.

Gráfico n.º 10 - Telegramas – recebidos, expedidos e em trânsito

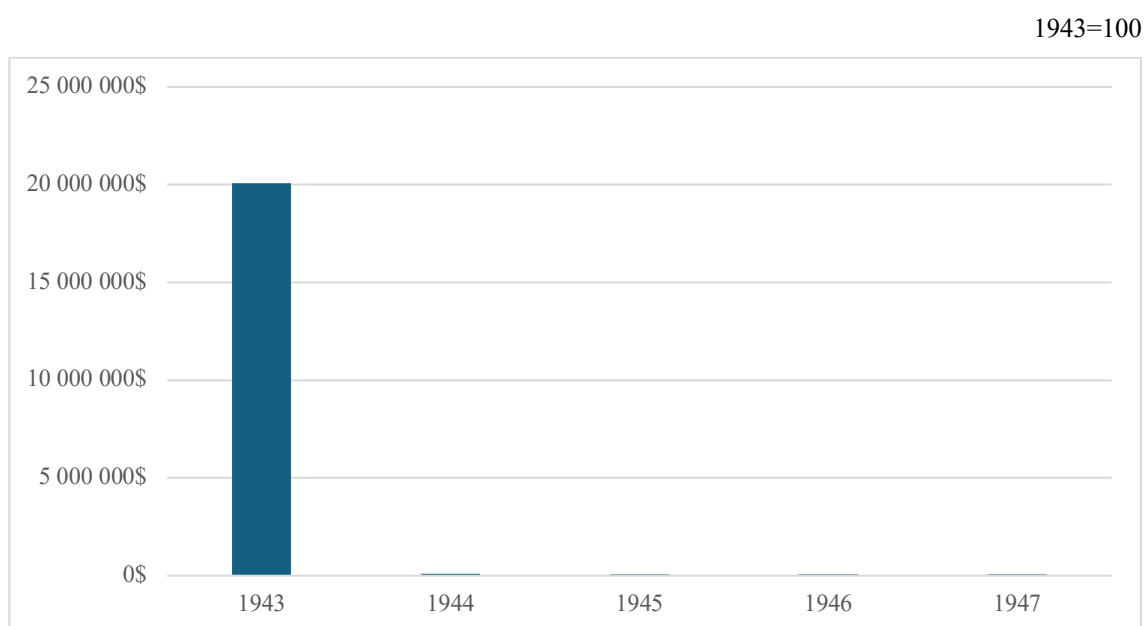


Fonte: RC, 1931.

Nos últimos três gráficos percebe-se que a CPRM considerou os efeitos da crise financeira de 1929, pelo facto de ter reduzido a média que pretendia alcançar como mínimo atingido anualmente.

O Gráfico 11, onde se recolheu a informação dos dividendos a distribuir, corresponde aos anos de 1943 a 1947, pese embora o primeiro ano de distribuição de efetiva tenha sido em 1941, como podemos aqui transcrever: “O saldo deste ano permite pela primeira vez na vida da companhia, e ao fim de quinze anos do exercício da sua concessão, proceder á distribuição de dividendos.”¹⁴⁶ Este ano não se encontra aqui representado por não ter expressão à escala, assim como os anos seguintes a 1944.

Gráfico n.º 11 - Dividendos a distribuir (1943-1947)



Fonte: RC, 1943-1947

1943 foi o ano que se evidenciou em detrimento dos demais, sobrecarregados pela implantação, por parte do Estado, do imposto de lucro extraordinários de guerra. Apesar de a companhia ter feito uma exposição contra este imposto, teve de o pagar, tendo um impacto muito pesado nas suas contas, atendendo que o Estado, para além dessa receita, também recebia pelas ações dividendos da companhia.

¹⁴⁶ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1941, (...), 1942, p. 12.

Os restantes anos apresentam valores muito inferiores ao supracitado atendendo serem anos que necessitaram de um esforço financeiro da empresa de grande envergadura pela necessidade de renovação de toda a aparelhagem que perante o contexto bélico apresentou um desgaste superior ao normal, para além da adaptação da sede na rua de S. Julião, ampliação de estações, como a de Carnaxide, melhoramento dos serviços como aconteceu na estação de Vendas Novas, entre outros investimentos necessários ao exercício da exploração de atividade.

De ressaltar que a CPRM sempre se apresentou no mercado nacional e internacional a par dos melhores do mundo com renovação tecnológica e tecnologia de ponta, competindo com as demais instituições estrangeiras. Porém, nesta perspetiva, poder-se-á perceber que para tal, o investimento teria de acontecer de forma continuada e avultada para as contas da companhia.

4. Recursos humanos

Uma empresa com uma atividade singular, como a CPRM, necessita também de ter recursos humanos especializados, o que obriga desde o início da sua atividade a ter mão de obra estrangeira, considerando que não havia ainda em Portugal pessoas com conhecimentos necessários para trabalhar com tecnologia de ponta como a que a empresa ia operar. Esta necessidade específica obrigou desde início a um elevado investimento em recursos humanos e em todos os meios e encargos inerentes a ter pessoal estrangeiro a trabalhar em Portugal.

Os recursos humanos sempre foram uma prioridade pela necessidade de mão de obra altamente especializada, dedicada e com empenho em solucionar constrangimentos que, por vezes, ultrapassa os limites da ação humana, por manusear tecnologia nem sempre de última geração, mas o oposto, obsoleta e com exigências ultramodernas¹⁴⁷. Nos relatórios e contas até 1947 é referido o empenho dos recursos humanos, como o reconhecimento do seu valor, seja por parte do Conselho de Administração, seja do próprio Conselho Fiscal, que em muitos pareceres fazem louvor e até são divididos lucros, quando estes existem.

A CPRM foi muito dedicada ao cumprimento da sua missão, assim como em cuidar e preservar os seus recursos humanos e famílias. Faremos aqui uma menção essencialmente cronológica sobre esta dedicação e cuidado.

Os recursos estrangeiros contratados já trabalhavam em Portugal na empresa mãe, *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited*, tendo transitado desta forma para a CPRM. Em simultâneo formaram pessoal nacional, cujas despesas eram expressivamente mais reduzidas¹⁴⁸.

Nos primeiros anos de atividade da empresa, houve necessidade de redução de recursos, com o intuito de colmatar o *déficit* que estava para além da “linha vermelha” aceitável para a sua “saúde financeira”. Apesar da dispensa de recursos humanos

¹⁴⁷ No início do século XX deu-se um desenvolvimento galopante das tecnologias, com várias invenções quase simultâneas, assim como as que se complementavam. Este desenvolvimento fez com que a aparelhagem vendida, passado pouco tempo, ficasse ultrapassada ou quase obsoleta, ora pela eletromecânica ora pela rede que não permitia um fluxo elevado de transmissão, que aumentou de uma forma considerável. Também podemos considerar os atrasos de importação de aparelhagem e a mobilidade da mesma para as colónias portuguesas.

¹⁴⁸ CPRM - Relatório e Contas de 1 julho de 1927 a 30 junho de 1928, 1929, p. 5.

estrangeiros, jamais foi colocada em causa a especialização dos mesmos, atendendo a que o investimento em formação seria uma prática regular da companhia.

A primeira redução de recursos humanos ocorreu no ano de 1927 para fazer face ao avultado *déficit* verificado na CPRM desde 1925. A gestão era rigorosa, o que obrigou a uma criteriosa e muito refletida tomada de decisão em reduzir recursos humanos de elevado custo. Ora, os recursos estrangeiros, *per se*, exigiam maiores despesas, inerentes à deslocação para outro país.

Para termos uma ideia do impacto desta redução, podemos ir ao Relatório e Contas do ano social de 1 de julho de 1927 a 30 de junho de 1928. Neste documento pode ser conferida a redução do encargo mensal em pessoal estrangeiro que era de £1.002, passando para £419, o que se traduzia em 6 pessoas. Poupou-se mensalmente £583, o que à época seria um valor muito elevado¹⁴⁹.

Atendendo a uma contínua situação financeira deficitária, a gestão *per si* obrigou à tomada de medidas severas de forma a manter a situação financeira da companhia o mais estável possível. Nos relatórios e contas de julho de 1928 a dezembro de 1929 registou-se uma redução de recursos humanos estrangeiros, tendo ficado apenas 3 técnicos de nacionalidade inglesa¹⁵⁰.

Para além da diminuição do número dos recursos humanos estrangeiros, a CPRM tinha diretrizes para não substituir os funcionários que por qualquer motivo deixassem de estar ao serviço da Companhia. Apenas uma exceção foi registada no Relatório referente ao ano 1930: por necessidade de investimento, aumentou-se de um para três o número dos recursos humanos da seção de propaganda¹⁵¹.

Uma das características interessantes da CPRM é o cuidado que dedica aos recursos humanos, exigindo profissionalismo, competência, mas também procura compensar os trabalhadores por todos os esforços efetuados, para que a missão desta companhia seja sempre o brio profissional. No ano 1930, há vestígios deste cuidado a partir do comportamento do Conselho de Administração que realçou a importância de ser criado um serviço de receção junto da Central de Lisboa, com o intuito de colmatar interrupções totais ou parciais com as linhas de Vendas Novas. No entanto, sublinhou ser também uma

¹⁴⁹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1 de julho de 1927 a 30 de junho de 1928, p. 5.

¹⁵⁰ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1 de julho de 1928 a 30 de junho de 1929, p. 4.

¹⁵¹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1930, (...), 1931, p. 3.

prioridade esta criação do novo serviço, no sentido de melhorar as condições em que os empregados trabalhavam, especialmente nos períodos de maior calor¹⁵².

Dada a instabilidade geral verificada “em face da situação mundial, que não mostra tendência de melhoria e que agora começa a afectar mais directamente Portugal e suas Colónias (...)”¹⁵³, com um *déficit* ainda predominante e um cenário não favorável, a empresa viu-se coagida a implementar uma gestão ainda mais severa, assente na contenção máxima de despesas. Desta forma, no ano de 1931 adotou como norma a não substituição de qualquer empregado que deixasse de estar ao serviço da companhia, salvo o estritamente necessário. No caso de haver necessidade absoluta de contratação, deveriam privilegiar-se as pessoas locais, de forma a não haver necessidade do pagamento de passagens e de toda a logística inerente à dita contratação¹⁵⁴.

Volvido mais um ano, a companhia dispensou ainda mais duas pessoas de nacionalidade estrangeira, atendendo a que mantê-los na empresa acarretaria um elevado custo, em detrimento de recursos humanos nacionais. Com estas medidas, no ano de 1932 a instituição tinha somente um técnico inglês, com o cargo de engenheiro-chefe¹⁵⁵.

Os Relatórios e Contas – e, em particular, os pareceres do Conselho Fiscal – enaltecem amiúde os recursos humanos, dando louvores pelo seu empenho e dedicação à empresa, como aconteceu no ano de 1933, onde o pessoal da estação da Alfragide, impediu o alastrar do fogo na estação, em resultado do sobreaquecimento do óleo de arrefecimento das válvulas. Apesar dos socorros terem chegado de imediato, foram os empregados da estação que circunscreveram o fogo para não ter maior repercussão e evitaram que o público tivesse sentido qualquer deficiência dos serviços, que rapidamente se normalizaram sem qualquer constrangimento para a missão da companhia¹⁵⁶.

A lei de 24 de agosto de 1934 sobre horários de trabalho fez com que a empresa admitisse ao serviço 35 recursos humanos. Neste contexto, houve necessidade de aumentar os vencimentos dos novos empregados, uma vez integrados na CPRM¹⁵⁷.

Esta admissão rapidamente teve uma reviravolta face ao acentuado *déficit* do ano seguinte, resultado de uma redução significativa do tráfico permutado. Desta forma, a companhia intensificou ainda mais a compressão na gestão de despesas. Não podendo

¹⁵² *Idem*, p. 4.

¹⁵³ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1931, (...), 1932, p. 3.

¹⁵⁴ *Idem*, p. 4.

¹⁵⁵ *Ibidem*.

¹⁵⁶ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1933, (...), 1934, p. 4-5.

¹⁵⁷ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1934, (...), 1935, p. 3.

reduzir noutras áreas, foi novamente nos recursos humanos que incidiu esta contração, sendo a área mais afetada. Em 1935 todos os recursos dispensados foram indemnizados proporcionalmente à sua antiguidade na empresa¹⁵⁸.

Com o intuito de agilizar despesas, os impostos Profissional e Complementar do pessoal passaram a constituir um encargo para os coletados, no todo ou em parte conforme os seus ordenados. Da antiga concessão beneficiaram apenas aqueles empregados cujos proventos não comportam razoavelmente tal encargo, ao invés destes serem pagos pela companhia como acontecia até então. De realçar que os membros do Conselho de Administração, embora isentos estatutariamente do pagamento de impostos, desistiram voluntariamente dessa regalia¹⁵⁹.

O ano 1937 foi marcante para a CPRM, dado ter sido o primeiro ano a registar saldo positivo, permitindo-lhe algum alento. Neste sentido, nos dois primeiros anos de receitas, a companhia manteve sempre uma gestão muito própria; em 1940 inicia as gratificações aos seus trabalhadores, como apreço por todos os esforços que estes efetuaram ao longo de todos os anos ao serviço. Também nesse ano, foram criadas escalas de vencimento bem definidas e compensadoras, assim como a criação de serviços de assistência clínica. São medidas que, segundo o relatório anual, se “(...) destinam a criar para o pessoal e respetivas famílias o maior bem-estar possível, serão por nós invariavelmente acarinhadas, certos de que o pessoal saberá corresponder sempre a essa atitude”¹⁶⁰. Uma norma extensível às respetivas famílias, com propósito de proporcionar bem-estar, por um lado e exigindo empenho e resposta às expetativas da empresa, por outro.

A CPRM pretendeu neste ano organizar uma Caixa de Reformas e Pensões, tendo informado o Governo de tal possibilidade. Porém, aguardaria que o mesmo se compromettesse a cumprir a sua parte no contrato de concessão, atendendo que até então este incumprimento acarretaria muitas dificuldades à empresa. Este ansio de largo alcance social só se registará no ano 1944¹⁶¹.

No ano 1941, Portugal sofreu os efeitos de um ciclone de grandes dimensões que provocou estragos consideráveis, principalmente no traçado entre Alfragide e Vendas Novas. Para colmatar tais danos, os colaboradores ao serviço da companhia responderam

¹⁵⁸ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1935, (...), 1936, p. 4.

¹⁵⁹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1936, (...), 1937, p. 3-4.

¹⁶⁰ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1940, (...), 1941, p. 6.

¹⁶¹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1944, (...), 1945, p. 7.

de imediato e foram incansáveis a colaborar com todo o seu esforço e no próprio dia restabeleceram as comunicações e repararam os danos de forma rápida. Esta dedicação foi mencionada no próprio Relatório e Contas: “O pessoal da companhia, de todas as categorias, demonstrou nesta difícil emergência uma dedicação inexcedível que muito apraz registrar”¹⁶².

Para além desta demonstração de apreço, a empresa exigia muito profissionalismo, empenho e eficiência de todos aqueles que estavam ao seu serviço. Ainda no ano 1941, a CPRM contratou parte do pessoal português que trabalhava na *Italcable* e que, devido à guerra, foi demitido por esta última. A Administração Geral dos CTT absorveu os restantes trabalhadores portugueses da *Italcable*¹⁶³.

Eis um ano excecionalmente delicado, pelos vários constrangimentos, que obrigou uma exigência e empenho extraordinários, por parte dos empregados. Foi também uma altura em que a companhia louvou todo o esforço empregue, através da dedicatória que registada nos relatórios e contas, bem como nas tomadas de medidas extraordinárias e únicas a nível nacional. No intuito de melhorar as condições de trabalho, alargou à família os cuidados de serviços clínicos existentes nas estações, assim como modificou o regime das licenças que anteriormente era de sete ou 15 dias para uma tabela variável entre o mínimo de uma semana e o máximo de quatro, conforme o tempo de serviço e a natureza das funções desempenhadas por cada empregado¹⁶⁴.

A título experimental, a companhia colocou em prática a atribuição de um subsídio de férias nos casos em que por indicação médica devessem ser gozadas em termas, praias, no campo ou em altitude, com os melhores resultados para a saúde dos beneficiários¹⁶⁵.

Para incrementar mais a qualidade de vida dos empregados e suas famílias, ainda no ano de 1941 foram inauguradas as “Horas Culturais”, onde se apresentavam palestras, números musicais, poesia, teatro, entre outras apresentações diversas. Na véspera de Natal, foi inaugurada uma cantina, para uso do pessoal da sede, com preços módicos. Neste ano distribuiu 19.167 refeições. fechar 1941 foi distribuído por todo o pessoal uma gratificação de cerca de 660 contos¹⁶⁶, ascendendo tal benesse aos 1.200 contos no ano seguinte¹⁶⁷.

¹⁶² CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1941, (...), 1942, p. 6.

¹⁶³ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1941, (...), 1942, p. 11-13.

¹⁶⁴ *Idem*, p. 10.

¹⁶⁵ *Ibidem*.

¹⁶⁶ *Ibidem*.

¹⁶⁷ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1942, (...), 1943, p. 10.

O ano 1942 não foi diferente. Registou-se mais um louvor incondicional ao pessoal da companhia, havendo referências ao seu empenho em todas as emergências importantes, assim como a sua inteira dedicação. Mantendo um espírito de inteligente solidariedade moral e intelectual, procedeu-se à efetivação do pessoal da sede, que datou aquando da comemoração do 1.º aniversário da taxa imperial e da “Via Portucale”¹⁶⁸.

Uma nova série de “Horas Culturais” teve lugar, acompanhada de uma exposição de trabalhos dos empregados e um serão organizado pela F.N.A.T. (Frente Nacional para Alegria no Trabalho), em colaboração com a Emissora Nacional. Este incentivo começou a ter um impacto muito positivo e motivacional, não só para os trabalhadores da companhia, como a nível nacional.

A 1 de julho de 1942 a firma iniciou, a título experimental, o pagamento de um subsídio de família a todos os empregados com pessoas de família a seu cargo. Curiosamente, a 13 de agosto do mesmo ano, o Decreto-lei n.º 32 192, estabelecia o regime de abono de família para os trabalhadores por conta de outrem. A companhia adaptou a regulamentação desse subsídio às disposições desse decreto-lei, continuando o mesmo a ser pago sem qualquer contribuição dos interessados, ficando totalmente a cargo da empresa¹⁶⁹.

Num clima de guerra, era difícil adquirir material e equipamento de substituição, bem como melhorar os equipamentos para se conseguir dar vazão ao volume de tráfego. Perante tal cenário, o pessoal da companhia foi incansável no empenho, disciplina e rigor; respondeu aos constrangimentos dos equipamentos com funcionamento debilitado, bem como ao volume extraordinário de tráfego para a capacidade do equipamento em causa. Por haver esta postura de empenho dos empregados, a empresa mais uma vez louva-os no seu Relatório e Contas do ano 1943.

O Pessoal da Companhia mostrou-se mais uma vez digno de louvores que invariavelmente lhe temos dirigido nos anteriores relatórios.

Com a sua disciplina, dedicação e espírito de sacrifício tem sabido cumprir muitas lacunas provocada pela falta de capacidade suficiente das instalações para o volume de tráfego que temos de manipular.

Com os apetrechamentos que, apesar de tudo, temos conseguido obter, temos prosseguido na orientação de melhorar tanto quanto possível as condições de trabalho dos nossos empregados.

¹⁶⁸ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1942, (...), 1943, p. 9-10.

¹⁶⁹ *Idem*, p. 9-10.

Concedemos, mais uma vez, subsídios de férias aos empregados que, por indicação médica, delas necessitassem em termas ou locais apropriados¹⁷⁰.

Devido aos casos de raquitismo e tuberculose infantil nos filhos dos empregados (avaliação feita pelos serviços clínicos da própria empresa), a CPRM organizou dias de colônias de férias para estes, uma na Parede e outra em Vale-de-Lobos, tendo-se registado uma grande melhoria na saúde das crianças beneficiárias¹⁷¹.

O subsídio de família, até então provisório, passou a ser permanente a partir de 1943, ficando o pagamento a cargo exclusivo da CPRM. Também as gratificações neste ano aumentaram ligeiramente em relação ao ano anterior em 100 contos, o que perfaz um total de 1.300 contos nesta alínea. Após análise, ultimaram-se no ano 1943 os estudos preparatórios para a introdução da Caixa de Previdência do pessoal da CPRM¹⁷².

No contexto da “Horas Culturais”, começou a organizar-se o Grupo Desportivo e Cultural da CPRM, destinado a todos os empregados da empresa, de forma a estimular o interesse pelo desenvolvimento físico, espírito associativo e aumentar os níveis culturais. A companhia viu neste evento uma possibilidade de transferir a tutela das cantinas, mas ainda de uma forma muito embrionária¹⁷³.

No ano de 1944 a empresa assume como prioridade proporcionar melhores condições morais e materiais de trabalho, como resposta a uma época onde a guerra ainda acentua muitos muros e bloqueios mundiais. De tal modo que este ano foi mesmo concedido um suplemento ao vencimento, devido ao custo elevado de vida. Para além de todas as condições que a companhia anuiu nos anos anteriores, também introduziu na cláusula da Caixa de Previdência efeitos retroativos aos seus empregados, considerando os anos de casa que os mesmos tinham, sob o nome de “Reforma”. Para termos uma noção do impacto desta medida, cerca de metade dos beneficiários, ficou com direito a uma reforma superior a 30% dos vencimentos para esse efeito considerados¹⁷⁴.

Com o término da grande guerra no ano de 1945, a empresa, em nota oficiosa, fez chegar um agradecimento ao pessoal, sublinhando o ambiente “mais calmo, trabalho sério, a maior disciplina e união”¹⁷⁵. Neste ano, a instituição atribuiu 1370 contos em

¹⁷⁰ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1943, (...), 1944, p. 9.

¹⁷¹ *Idem*, p. 9-10.

¹⁷² *Ibidem*.

¹⁷³ *Idem*, p. 10.

¹⁷⁴ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1944, (...), 1945, p. 7.

¹⁷⁵ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1945, (...), 1946, p. 7.

gratificações aos seus empregados, um subsídio acrescido ao vencimento, assim como um reforço na Caixa de Previdência. Pode-se ler no primeiro relatório de gerência da Caixa de Previdência dos Empregados da Companhia, cujo primeiro balanço, na opinião do atuário, era já “extremamente sólido”¹⁷⁶.

No ano em que a instituição fez 20 anos de exercício (1946), tornou-se efetiva a tabela de licenças de dispensa de 2 a 4 semanas para todos os empregados e assalariados, por indicação médica, assim como a Caixa de Previdência passou a abranger todo o pessoal empregado. Voltaram ainda a serem ativadas as duas colônias de férias – campo e praia, destinadas aos filhos dos trabalhadores. Realizou-se, a 15 de dezembro, um almoço de comemoração dos 20 anos da empresa, estando presentes todos os funcionários e sendo distribuídas gratificações no valor de três ordenados mensais, bem como lembranças aos empregados com 20 anos de serviço efetivo¹⁷⁷.

No ano de 1947, foi publicado, a 6 de novembro no *Diário do Governo*, um novo regulamento especial de horário de trabalho para as empresas de telecomunicações que veio substituir o Regulamento publicado no Boletim do INTP, de 30 de abril de 1942. De novo, a companhia procurou ir ao encontro das orientações traçadas e tomou medidas para providenciar o melhoramento das condições de trabalho de todas as pessoas ao seu serviço, traduzidas em dois aspetos distintos: a revisão e melhoramento das tabelas de vencimento das três categorias fundamentais (os assistentes-técnicos, os operadores e os empregados de escritório); o suplemento passou a ser incorporado no vencimento, considerando as maiores percentagens sobre os ordenados mais baixos. Às restantes categorias foram feitos os respetivos aumentos que a empresa considerou justos¹⁷⁸.

A 15 de dezembro, na celebração do 21.º aniversário da instituição, apresentaram-se vários benefícios: a inauguração dos serviços da sede, na rua S. Julião; o anúncio da gratificação de dois meses de ordenado a todos os trabalhadores ao serviço; e a oferta de prendas personalizadas a 65 empregados que perfizeram 20 anos serviço efetivo¹⁷⁹.

No ano de 1947, a companhia ampliou os serviços clínicos de saúde que passaram a ter várias áreas especializadas, gratuitas para empregados e suas famílias. Foram tomadas medidas para facilitar a distribuição de medicamentos e foi assumido o custo

¹⁷⁶ *Idem*, p. 8.

¹⁷⁷ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1946, (...), 1947, p. 12.

¹⁷⁸ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1947, (...), 1948, p. 10-11.

¹⁷⁹ *Idem*, p. 11.

com os tratamentos em sanatório dos doentes portadores de tuberculose pulmonar. Neste ano funcionaram duas colónias de férias, praia e campo, para os filhos dos empregados¹⁸⁰.

Desde o início da sua laboração a companhia sempre considerou uma prioridade as condições de trabalho dos seus empregados, assim como procurou ir ao encontro das necessidades que, com o passar dos anos, vieram a exigir. O empenho, a disciplina, a dedicação e o foco fizeram parte da missão da empresa. Em situações de grande constrangimento, os trabalhadores sempre responderam com empenho na resolução das adversidades, contribuindo para o menor impacto possível nos resultados da companhia.

Perante esta dedicação, a firma retribuiu com salários acima da média, fez distribuição de lucros, permitiu dispensas médicas para termas, atribuiu suplementos, disponibilizou serviços clínicos, concedeu apoio social aos filhos dos empregados através da criação de colónias e promoveu “Horas Culturais”, com organização do Grupo Desportivo e Cultural “Portucale” que ao longo da sua atividade teve um peso muito importante na união e interajuda dos trabalhadores da CPRM¹⁸¹.

Pelo exposto, pode-se verificar a eficácia e eficiência dos métodos administrativos, pautados sempre pelo rigor e uma metodologia muito sucinta que a Administração aplicou desde o início da atividade e que, à data de 1947 tem um impacto muito positivo, indiciando cumprir cabalmente os fins para que foi fundada.

¹⁸⁰ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1947, (...), 1948, p. 10-11.

¹⁸¹ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1943, (...), 1944, p. 10.

5. O espelho do arquivo empresarial

Numa outra abordagem, agora incidindo sobre a constituição e desenvolvimento de um arquivo da empresa, encontramos obras que sublinham a importância da preservação de espólio documental desta dimensão e conteúdo. Destacam ainda a orgânica empresarial exímia, dotada de uma comunicação interna eficaz, eficiente e regrada, permitindo uma ação interna e externa admiráveis, sem ruído informativo e deveras bem-sucedida.

O *Inventário da CPRM*¹⁸² foi elaborado por uma equipa de arquivistas a partir do tratamento documental, *in loco*, de cerca de 1300 metros lineares de documentos. Este inventário contempla uma breve narrativa do seu propósito, contextualiza a história da CPRM e permite fazer uma leitura da orgânica empresarial da empresa, assim como aferir a sua dinâmica interna ao longo dos anos. Desde o início da exploração que a empresa é regida por um regulamento interno de tratamento documental e classificação, um feito pioneiro à época. Esta metodologia regrada era espelho da gestão racional e exigente que sempre fez parte da tradição desta instituição.

Independentemente de todos os constrangimentos, debilidades financeiras ou mesmo dificuldades de comunicação com o Estado, a instituição manteve sempre um rigor exemplar no cumprimento de sua missão. Empresa sólida, estimulou a modernização tecnológica em Portugal, assim como se tornou um modelo no tratamento e cuidados dos seus recursos humanos, por um lado; e de preservação da sua própria história e estímulo à ação social e cultura, por outro.

Todos estes eventos e memórias podem ser encontrados no arquivo empresarial da CPRM. A mais rápida localização de documentos deve ser feita através da consulta deste inventário, que nos ajuda a chegar ao objetivo através da estrutura hierárquica da composição do arquivo, descrição documental do nível fundo até à unidade de instalação. Tal arquivo contempla ainda um índice toponímico.

Um arquivo é um bilhete de identidade do produtor/recetor, atendendo que nele se reflete toda uma dinâmica e atividade interna e externa, dando-nos informação sobre a sua gestão da função-fim (missão) e respetiva função-meio.

¹⁸² LOURENÇO, Ana Margarida, Et Al – *Inventário do Arquivo Histórico da Companhia Portuguesa Rádio Marconi*, Fundação Portugal Telecom, 2008.

O arquivo da CPRM – CPRM, sob tutela da Fundação Portuguesa das Comunicações, pertencente atualmente à empresa MEO, constitui um dos arquivos empresariais mais complexos e completo a nível nacional. Dotado de uma inegável cultura empresarial consolidada ao longo dos anos, ele é o reflexo de uma matriz de origem britânica, no seu rigor e gestão documental.

A CPRM implementou, desde a sua fundação, um regulamento de tratamento e gestão documental, com tabela de classificação que foi sofrendo alterações com o passar do tempo, acompanhando as várias fases da empresa. Ainda hoje, podem-se ver estes códigos nas unidades de instalação originais, como bem exemplificam as fotografias que se seguem.

Fotografias n.º 4 e 5 – Classificação documental original da CPRM



Fonte: CPRM/FPC Crédito: Ana Margarida Lourenço

Com uma narrativa mais arquivística, iremos neste capítulo abordar uma conjuntura de acontecimentos e etapas que hoje nos permitem ter uma noção do que é o complexo, mas magnífico arquivo da Companhia Marconi. Nesta vertente mais arquivista, procuraremos, sempre que aplicado um termo técnico, descrever o seu significado e o que o mesmo consiste. Desta forma, esperamos transmitir com pormenor todos os trabalhos realizados, bem como o que hoje se faz e o que ainda há por fazer.

Assim sendo, teremos de fazer uma pequena viagem no tempo, até ao ano de 2005 onde, sob tutela da Fundação Portugal Telecom (FPT), atual Fundação MEO, surgiu uma preocupação pela preservação do arquivo da CPRM. À época, a documentação encontrava-se dispersa em diferentes locais, tendo sido reunida na estação de cabos submarinos de Carcavelos e na central de Odivelas, representando um total documental de 1300 metros lineares, perfazendo cerca de meio milhão de documentos.

O que levou à dispersão da documentação? Esta é a questão que emerge perante a desorganização e desapareço por um espólio, tão rico, como o da companhia. Mais uma vez, para entender este estado documental, teremos de recuar ainda mais no tempo, mais precisamente até o ano de 1966¹⁸³, em que o Estado passou a ser o maior acionista da CPRM. Até então, a empresa manteve uma gestão muito centralizada na sua organização interna. Sempre atenta a todas as inovações tecnológicas e procurando sempre integrá-las, a instituição foi-se aproximando e equiparando às companhias de cabos submarinos telegráficos do mundo, estando entre as primeiras no campo de inovação e tecnologia, não se limitando ao desenvolvimento das vias rádio para o qual foi criada. Com o negócio muito direcionado para as comunicações das colónias ultramarinas, a companhia evidenciou-se neste contexto. Atravessando décadas de muita instabilidade, os anos 1960 e 1970 foram pautados por discórdias e conflitos de interesses nas várias colónias portuguesas. Neste agitado contexto político, surgiram sinais que prenunciavam uma nova realidade e eis que em Angola, no ano 1961, eclodia o movimento independentista que originaria uma ação bélica por parte do Estado português, conhecida como guerra colonial. Neste contexto foram perdidos muitos documentos das estações das antigas colónias portuguesas. Com o advento do 25 de Abril, a acalmia não foi imediata: assistimos à queda de alguns governos, ao registo de incidentes nos atos eleitorais, a exílios e posições políticas endurecidas, uma panóplia de situações que também impactaram no desaparecimento de documentos da CPRM.

Apesar do contexto nacional e internacional, a CPRM, desde a sua exploração, nunca se desviou do cumprimento da sua missão e o arquivo interno foi peça chave no auxílio da gestão criteriosa. Com o fim da guerra colonial e consequente conclusão dos processos de descolonização, desmembrou-se o arquivo provindo das ex-colónias. Após o 25 de abril, a empresa abraçou outras vias de negócio, como os cabos submarinos, através de cooperações com as demais empresas internacionais; outra grande aposta foi a área dos satélites.

A década de 1980 constituiu um período de marcante para companhia: o mercado emergente da eletrónica, impulsionado pelo desenvolvimento galopante da área informática, empurraram as telecomunicações para um desenvolvimento e uma expansão nunca vistos. Eis um contexto que abriu portas para o início do desmoronamento do esquema monopolista e protecionista que pautou a companhia nos seus 50 anos de

¹⁸³ Decreto n.º 47038 de 2 de junho de 1966, in *Diário do Governo*, I série, n.º 129.

atividade, afastando-se do modelo típico de estruturas públicas¹⁸⁴. Tal modelo de negócio teve impacto na gestão documental, onde a necessidade de acesso à informação era cada vez maior e num mais curto espaço de tempo, fazendo com que o arquivo, que era centralizado, passasse a ser descentralizado e consequentemente distribuído pelos vários serviços. E assim se manteve esta gestão documental até ao ano de 2001.

O novo contrato de concessão com o Estado registado em 1966, e que terminaria em 1971, foi prorrogado por mais 20 anos, até 2001; nas décadas de 1980 e 1990 percebe-se que a gestão documental começa a ser diferenciada, com uma produção documental maior e múltipla devido à descentralização do arquivo da companhia.

Acrescente-se ainda o facto de que, na década de 1990, o Estado deparou-se com um panorama singular ao ser detentor de três operadoras públicas nas áreas das comunicações – CTT, TLP e CPRM. Num cenário *sui generis* nasce a Portugal Telecom no ano 1994, composta por empresas que tinham ativos na área das comunicações, como TLP – Telefones Lisboa Porto; Telecom Portugal; TDP – Teledifusora Portuguesa e Marconi, todas empresas autónomas mas de capital público. No início houve alguns constrangimentos de adesão e termos de integração, que levaram a negociações exacerbadas devido aos diferentes veículos comunicativos. Ainda assim, a Marconi conseguiu um nicho dentro da Portugal Telecom, ao ser detentora das telecomunicações internacionais, intercontinentais, cabos submarinos e satélites, bem como por disponibilizar serviço de aluguer de circuitos para o exterior e distribuição de sinais de teledifusão. A CPRM deu um contributo decisivo para o lançamento e operação do primeiro satélite português, o POSAT-1, em setembro de 1993¹⁸⁵.

Nos primeiros anos de integração no grupo PT, a Marconi conseguiu manter a sua política de cultura empresarial, porém esta marca da companhia foi-se diluindo com o tempo. Só na década de 1990, os recursos humanos foram reduzidos a metade; a título de exemplo, em 1994 a empresa tinha 1159 colaboradores, em contraste com o ano de 1999, onde o número de colaboradores não ia além de 448¹⁸⁶. A Marconi tornara-se uma grande empresa dentro do grupo Portugal Telecom e com esta redução as suas instalações foram também sendo cedidas, desativadas, entregues aos proprietários dos imóveis alugados e outra parte do património foi mesmo vendido. Neste panorama, surge uma ordem interna

¹⁸⁴ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Marconi da TSF às Comunicações Globais*. (...), p. 157-165.

¹⁸⁵ *Idem*, p. 173.

¹⁸⁶ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Companhia Portuguesa Rádio Marconi, 75 anos de comunicações internacionais*. (...), p. 182.

para os colaboradores levarem o material de que necessitavam e deixarem para trás o que porventura não fazia sentido para a execução das suas funções. Escusado será dizer que muita documentação se extraviou ou foi deixada ao abandono, pois por vezes a informação de mobilidade obrigava a que esta se realizasse num curto espaço de tempo, impedindo medidas de conservação, eliminação e/ou preservação documental. No entanto, cientes da importância de preservação documental e da história da empresa, houve quem tivesse guardado documentação com intuito de preservar a memória de uma instituição dotada de uma cultura empresarial sem precedentes; outros houve que se limitaram a cumprir religiosamente as diretrizes impostas das ordens internas.

Perante este cenário de mobilidade quase “instantânea”, muita documentação ficou pelo caminho mas, graças à dedicação da maioria dos colaboradores, outra tanta foi preservada e mais tarde incorporada no que hoje é o arquivo da CPRM.

Nesta mobilidade relâmpago houve quem juntasse numa só unidade de instalação¹⁸⁷ vários tipos de documentação, para que o transporte fosse facilitado. Confirma-se esta ação, pela forma como se encontraram muitas unidades de instalação (com etiquetas de um tema e documentação diversa) e também por testemunhos diretos de colaboradores da companhia, feitos à autora desta dissertação¹⁸⁸ enquanto técnica superior de arquivo em contexto laboral, pelo que impede a disponibilização neste trabalho.

Quando existe documentação acumulada significa que a mesma não traduz a organização pela qual foi criada, nem a sua circulação natural. Podem ter sido várias as razões que desembocaram numa acumulação de documentos. Porém, importa louvar que apesar da organização não ser a original, houve a preocupação de preservar a memória documental, independentemente da localidade, contexto e forma.

Entende-se por documento de arquivo todo aquele que é produzido ou recebido, independentemente do suporte, por pessoa física ou jurídica, público/privada, no exercício de sua atividade, constituindo um elemento de informação ou prova. Não é só o elemento primário que contribui para o documento produzido ou recebido ser considerado um documento de arquivo. A prova de tramitação, as assinaturas, os documentos anexos, os carimbos, entre outros elementos-chave, são também

¹⁸⁷ Unidade de instalação - peça física onde se reúne documentação, podendo ser pasta, dossier, bloco, caixa, envelope, maço, entre outras

¹⁸⁸ Pelo colaborador da estação de cabos submarinos de Carcavelos Carlos Batista, por trabalhadores da estação de cabos submarinos de Sesimbra e ex-trabalhadores da Marconi cujo nome não tenho autorização dos próprios para os aqui mencionar.

considerados de valor arquivístico por permitirem fazer uma análise mais abrangente de valor probatório, assim como permitir acompanhar o potencial circuito do mesmo. Já o termo arquivo pode representar o depósito físico onde se localiza o conjunto de documentos, como também pode significar o fundo ou o conjunto de documentos probatórios e ou informativos, dependendo do contexto frásico.

A unidade de instalação, doravante designada como UI, é a unidade base de acondicionamento documental e onde se coloca a cotação das unidades arquivísticas. São designadas unidades de instalação: caixas, dossiers, envelopes, livros, maços, pastas, rolos, entre outros.

Uma particularidade importante deste capítulo é o poder-se falar na primeira pessoa, pois a autora desta dissertação, que também é técnica superior de arquivo, acompanha este Arquivo desde o ano 2006 até à atualidade, tendo participado em todas as etapas importantes pelo qual este fundo passou, etapas que, mais à frente, nesta dissertação, voltaremos a abordar. Os documentos falam por si, revelam uma “estória”, para além da história neles contida.

Em 2006, a Fundação Portugal Telecom apresentou uma candidatura ao Projeto de Organização do Património Histórico, Tecnológico e Documentação da Fundação Portugal Telecom, obtendo o apoio do Programa Operacional de Cultura (POC) 466/06, na medida 2.2, ação 3, com acompanhamento científico e técnico do Antigo Instituto dos Arquivos Nacionais – Torre do Tombo, atual DGLAB – Direção Geral do Livro, dos Arquivos e Bibliotecas.

De uma equipa de base de 4 elementos – 3 técnicos superiores de arquivo e 1 técnico profissional de arquivo, que mais tarde foram sendo revezados por outros –, só a autora desta dissertação e outro elemento profissional de arquivo completaram esta fase do projeto (Organização do Património Histórico, Tecnológico e Documentação da Fundação Portugal Telecom).

O projeto contemplou três fases, a seguir descritas.

5.1. Avaliação, seleção e eliminação de documentação acumulada

Esta primeira fase implicou um estudo exaustivo da CPRM. Houve necessidade de entrevistar antigos colaboradores da companhia, o que nos permitiu perceber e integrar a documentação acumulada, as normativas na mobilidade de espaços e o que esta implicou

na organização documental, bem como a análise do espaço onde a documentação foi organizada.

Após este estudo de equipa, iniciou-se a etiquetagem de todas as unidades de instalação para perceber o número total de UI e haver controle documental para a próxima fase de avaliação documental, que implica três destinos: eliminação documental¹⁸⁹; conservação permanente parcial¹⁹⁰ e conservação permanente total¹⁹¹.

Ainda neste âmbito, foram criadas FRD – Folha de Recolha de Dados – dedicadas a este arquivo, respeitando as normas arquivísticas, com intuito de analisar, avaliar, seleccionar e eliminar documentação acumulada, que por não serem relevantes para o espólio, desocupariam espaço que poderia ser aproveitado com itens de maior peso na história e percurso da companhia.

Esta análise foi feita à unidade de instalação, por consequência a descrição nem sempre espelha a totalidade dos conteúdos documentais.

Para terminar esta primeira fase, foi elaborado um relatório, onde se ressaltou que a análise feita ao conjunto documental, por ter sido feita à UI, comprometeu as propostas de eliminação, que se acredita terem sido por números baixos, com receio de eliminar um conjunto que possa ter importantes documentos avulsos, no meio deste.

Existem provas de que a documentação foi acondicionada à pressa. Por exemplo quando nos deparamos na mesma UI temáticas distintas e um volume documental acima do suportado pela mesma, deteriorando os documentos por mau acondicionamento ou quando os documentos dentro da UI são diferentes da etiqueta exterior.

5.2. Descrição normalizada das unidades de instalação selecionados para conservação permanente

Nesta fase, a descrição foi feita numa base de dados informática *X-Arq*, da empresa *Mind*, parametrizada para o efeito, conforme normas arquivísticas nacionais e internacionais, segundo ISAD (G) (Norma Geral Internacional de Descrição Arquivística)

¹⁸⁹ Neste destino, procede-se à elaboração de FRD e contacta-se uma empresa para efetuar a destruição normalizada dos vários tipos de documentos.

¹⁹⁰ Neste destino, parte da documentação permanente é tratada pelas etapas referidas na nota seguinte. A documental identificada como “parcial” será eliminada na altura devida, pois pode ainda estar sob proteção normativa por quadro de classificação ou Decreto-lei que obriga a conservação documental por um determinado período temporal como prova de atividade.

¹⁹¹ Neste destino a documentação é conservada, higienizada, preservada, descrita e disponibilizada ao público sempre que possível.

e as Orientações para a Descrição Arquivística do IAN/TT (Instituto do Arquivo Nacional/Torre do Tombo), assim como se procedeu à digitalização de cerca de 35 mil imagens e microfilmagem.

Considerando que a dimensão elevada de documentação e pelas características inerentes a um arquivo com uma organização própria estabelecida, optou-se por uma descrição ao nível da unidade de instalação. A estrutura hierárquica que não existe ao nível de descrição, por não ser um departamento, nem fazer parte de um conjunto documental intelectual, porém foi a melhor opção atendendo ao tempo limite de dois anos que havia para terminar o propósito do projeto.

Mesmo com a descrição à unidade de instalação, procurou-se sempre reconstituir e identificar as séries que compõem este fundo, respeitando sempre que possível a organização física dos documentos estabelecida pela ordem original da companhia, embora tenham sido feitos ajustes estruturais a nível intelectual na descrição documental. Ou seja, não se reorganizou os documentos físicos, mas, intelectualmente na base de dados. Considerou-se nas seções os departamentos, respeitando o último nome delas, pois houve departamentos que mudaram várias vezes de nome. Foram identificadas as várias fases, nomes e códigos de classificação originais.

Por se ter feito a descrição à unidade de instalação, o campo de autoridades não foi preenchido.

5.3. Elaboração de IDD – Instrumento de Descrição Documental

Nesta última etapa procedeu-se à preparação de instrumentos de descrição documental, previstos como resultado deste projeto: a publicação do inventário em papel, intitulado *Inventário do Arquivo Histórico da CPRM*¹⁹² e disponibilização do acervo em formato digital e pesquisa na internet, através do X-Arq.

A disponibilização deste inventário na Internet permite a acessibilidade imediata a um conteúdo respeitante a 14 mil unidades de instalação. Pela representatividade histórica foram seleccionadas e digitalizadas 35 mil imagens.

¹⁹² LOURENÇO, ANA MARGARIDA, Et Al - *Inventário do Arquivo Histórico da Companhia Portuguesa Rádio Marconi*. Fundação Portugal Telecom, 2008.

Por se tratar de um arquivo contemporâneo, foi tida em consideração a proteção de dados pessoais dos intervenientes, como também de documentação com informação de carácter mais sensível.

Atualmente, a base de dados disponível já não é X-Arq mas a base de nome Nyron, que se enquadra no catálogo digital da Fundação Portuguesa das Comunicações. Pela atualização do RGPD (Regime Geral de Proteção de Dados), a maior parte da documentação não se encontra disponível ao público, obrigando a uma consulta mais personalizada e, na sua maioria, a expurgo documental.

Deste projeto surgiu um fundo intelectual de 23 seções, correspondentes a departamentos ou mesmo seções, que contêm várias séries, processos e coleções que espelham a organização empresarial da empresa. De realçar, por ser atípico, algumas séries estão diretamente ligadas ao fundo, por incluírem documentação que não se enquadra no nível orgânico apresentado nas diversas seções.

A secção SCAR – Seção do Serviço de Arquivo e Expediente é uma das mais relevantes deste fundo, por aqui se encontrarem documentos produzidos e recebidos pelos diversos departamentos da CPRM. Aqui chegados, foram integrados e organizados mediante um plano de classificação por assuntos que, apesar de não haver indicação de sua criação, acredita-se que possam ter tido origem no ano da fundação da companhia. Após sua extinção, a gestão documental deixou de estar centralizada, passando a ser organizada e guardada em cada departamento. Com esta descentralização da gestão documental, a documentação perde-se mais facilmente quando é extinto um departamento, aquando de uma mudança de edifício ou transferência.

A descentralização da gestão documental apresenta dois cenários em tudo diferentes. Por um lado, facilita o acesso imediato à documentação guardada, quando necessária em arquivo corrente ou intermédio (documentação necessária regularmente ou frequentemente); por outro lado, obriga à necessidade de repetição do mesmo documento pelos vários departamentos, exigindo um circuito documental multidestino, com maior espaço de ocupação para depósito em cada departamento. Mesmo havendo documentos duplicados quando são utilizados e registados em vários serviços, obriga a que se conservem por haver prova informativa ou probatória desse serviço, impedido a sua eliminação.

No ano de 1990 houve a tentativa de implementação de um novo plano de classificação¹⁹³, porém sem sucesso efetivo. Presume-se que tal insucesso se deva à descentralização da produção e conservação documental, por um lado; por outro, a necessidade de rapidez de negócio não deixou margem para permitido acompanhar esta mobilidade com uma equipa especializada em arquivo e instalar um novo plano de classificação. Importa ainda sublinhar que em 1994 a Marconi foi também integrada na Portugal Telecom, com uma dinâmica organizacional intrincada.

Todas as etapas foram concluídas dentro dos prazos previstos e apresentados no âmbito do projeto POC.

Apesar de ser um arquivo fechado, ainda existe muita documentação que requer um trabalho exaustivo das três fases supracitadas, para além de unidades de instalação com documentação por inventariar, nomeadamente no que respeita a peças de marketing e publicidade, mapas e desenhos, estes últimos perfazem cerca de 40 mil peças documentais.

O arquivo da CPRM foi transferido para a tutela da Fundação Portuguesa das Comunicações no ano de 2010, onde a autora desta dissertação acompanhou todo o processo logístico e físico na transferência de depósitos de Carcavelos e Odivelas para um só depósito na localidade da Bobadela.

No contexto de transferência de tutela, também foi migrada a base de dados *X-Arq* para a base de dados *Nyron*. Antes do consumir deste facto, houve uma orientação desfavorável a esta migração, manifestada por uma equipa onde também pontuava a autora desta dissertação. Preocupava esta equipa o risco de perda de informação aquando migração; mais: a base de dados *X-Arq* havia sido parametrizada especificamente para este fundo e acompanhada pela equipa científica da Torre do Tombo, enquanto a atual base apresentava alguns consideráveis constrangimentos, resolúveis pese embora ainda não concluídos.

Durante dois anos, a equipa de trabalho responsável por pôr de pé este arquivo trabalhou numa cave da estação de cabos submarinos de Carcavelos, procedendo ao levantamento, preservação e conservação preventiva de todas as unidades de instalação. O referido trabalho foi feito com recurso a luz artificial e munidos de bata, máscara e

¹⁹³ É um instrumento de suporte à classificação, constituído por um esquema de classes pré-definidas e por um conjunto de regras ou instruções de aplicação. Num plano de classificação funcional, as classes são representações de funções e dos subconjuntos de ações relacionadas em que cada função é sucessivamente decomposta. In <https://arquivos.dglab.gov.pt/servicos/classificacao-e-avaliacao/>, acedido 17.03.2025.

luvas, devido à sujidade da própria documentação, e um escadote como instrumento de tarefas diárias. Importa ainda enaltecer o companheirismo e a boa energia da equipa que muito motivaram a execução deste trabalho árduo, mas muito gratificante, ou não tivéssemos nós a falar do arquivo de uma grande companhia, arquivo nobre com informação extraordinária que revela uma gestão complexa e severa, mas surpreendentemente humana e cuidadora de seus colaboradores.

Aquando da transferência do arquivo para as instalações da Bobadela, as condições de trabalho “subiram” da cave para o rés-do-chão atravessado por imensos corredores pequenos que albergam mais de 1km e 600 metros lineares de documentação, incorporações documentais posteriores ao projeto POC. São condições peculiares que fazem parte da profissão.

Atualmente, o trabalho é realizado na sede da Fundação Portuguesa das Comunicações e prevê-se que ainda possa demorar umas décadas até que este fundo seja verdadeiramente tratado, conservado e divulgado ao grande público, através da atual base de dados.

Por se tratar de um arquivo contemporâneo, a acessibilidade documental implica expurgo, sendo esta uma das funções mais recorrentes na atualidade, de um trabalho que teima em não ter fim, pela sua dimensão e complexidade, bem como pela morosidade no tratamento, devido ao número reduzido de recursos humanos.

Ao observar o arquivo reforça-se que este foi dotado de uma cultura empresarial sólida, espelhada na própria gestão documental também ela muito concisa, direta e parametrizada, com foco em agilizar todos os circuitos informativos e chegar ao destino com a mensagem o mais clara possível. O arquivo é o espelho da própria empresa.

Hoje, volvidos cerca de 19 anos a trabalhar neste arquivo, pode-se dizer que é um privilégio fazer o que se gosta num local tão estimulante pela riqueza do seu conteúdo. O Fundo Marconi é ainda hoje muito procurado por estudantes, investigadores e curiosos de várias áreas, umas mais técnicas como engenharias ou arquiteturas, mas também de áreas sociais, como a história e a gestão.

Conclusão

O início do século XX foi pautado por um desenvolvimento tecnológico significativo e em constante evolução. *Gluglielmo Marconi* teve um papel primordial no campo das comunicações ao inventar a TSF e permitir que a sua invenção se implementasse por todo o mundo. Portugal não fora exceção, até porque a sua geolocalização singular foi deveras importante para a implementação de uma rede de comunicação intercontinental.

Num contexto de forte internacionalização no sector das comunicações, surgiu a CPRM através de uma forte vontade política nacional e por um contrato assinado com a *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited*. Com um crescimento pautado e controverso, a companhia portuguesa teve o Estado português como o seu melhor e pior amigo, que só por interesse nacional e por um contrato de concessão quase unilateral (por incumprimento de serviços do Estado) permitiu que ainda hoje o nome Marconi venha à memória como uma empresa sólida.

Antes de mencionarmos a CPRM, devemos deter-nos na empresa britânica que veio dar o impulso a este “nascimento”. A *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited*, desde início de sua atividade ainda antes do século XX, percebeu a importância geoestratégica e geopolítica de Portugal, muito por causa da singularidade da localização insular e que o levaria a tornar-se no país do mundo que de forma direta mais continentes liga entre si diretamente.

O interesse inicial seria a ligação com Portugal e naturalmente as respetivas colónias, sendo este igualmente um ponto de proveito nacional. Vários foram os contratos e acordos assinados: nos anos de 1912, 1922 e só em 1925 surgiu a então a CPRM.

Apesar do início da sua atividade ter aqui emergido, os primeiros anos de atividade dependeram diretamente da companhia-mãe, acionista maioritária, que injetou uma quantidade significativa de capital tanto para suportar o arranque desta empresa, como também para colmatar deficiências e incumprimentos do contrato de concessão por parte do Estado Português.

Iniciada a exploração em regime deficitário, assim se manteve por longos anos, não obstante a redução de 50% do capital efetuada em 1932.

A partir de 1934, a situação financeira da companhia agravou-se devido ao desvio de importante tráfego oficial para as estações do Estado, que mais uma vez não cumpriu com o acordado no contrato de concessão, provocando um elevado déficit financeiro.

Só em 1937 a empresa conseguiu apresentar o seu primeiro saldo positivo – 685 contos – aplicados à amortização de déficits anteriores. A partir de 1939, as receitas apresentaram um progressivo aumento, o que mais tarde deu lugar à primeira distribuição de dividendos relativos ao exercício de 1941.

No referido ano teve lugar a assinatura do Convénio com o Governo que fez cessar, embora mediante consideráveis reduções de taxas, a concorrência ilegal que estava a ser feita à companhia, ora por parte de alguns serviços do Estado, ora por outras empresas como a *Eastern Union Cable*, detentora dos cabos submarinos.

Marcou-se assim, finalmente, no caso particular da empresa, a orientação tradicional do respeito pelos contratos, enquanto se aplicava ao campo das telecomunicações a política económica já definida e bem clara na seguinte frase do discurso de 16 de março de 1933 do Presidente do Conselho: “Na função educativa que deve ser dada a este moderado intervencionismo, o progresso, porém, não está em o Estado alargar as suas funções, despojando os particulares, mas em o Estado poder abandonar qualquer campo de atividade por nele ser suficiente a iniciativa privada”¹⁹⁴.

Os efeitos desta política não se fizeram esperar: o público beneficiou largamente das reduções obtidas; consolidou-se a situação financeira da companhia e o Estado obteve uma nova fonte de receitas através dos impostos diretos e indiretos que cobrou e também da sua participação nos lucros da companhia, existentes já na década de 1940. Desde o início da atividade da CPRM, em 1925, até ao ano de 1947, o Estado arrecadou uma verba que ascendeu a 59.481.177\$59. Uma soma resultante da participação estatal, das receitas cobradas sob a forma de impostos e contribuições gerais e ainda sobre dividendos de ações em seu poder.

Independentemente do reflexo económico da atividade própria da companhia, sob a forma de bens de consumo necessários aos seus serviços e de pagamentos aos recursos humanos, a comparticipação ao Estado representa um benefício palpável da economia geral, sem contrapartida de qualquer encargo, nomeadamente o da amortização das dispendiosas instalações técnicas da companhia pautada sempre por adquirir tecnologia de ponta.

¹⁹⁴ CPRM, Relatório e Contas referentes ao exercício de 1946, (...), 1947, p. 10.

Torna-se evidente que, se mais cedo se tivesse resolvido o problema do tráfego oficial, assim como o cumprimento de todo o contrato de concessão, por parte do Governo português, mais cedo teriam o Estado e o público beneficiado das suas consequências assim como a empresa poderia ter evitado os sucessivos constrangimentos financeiros e de crescimento de atividade, que certamente se traduziriam numa verba de receita do Estado bastante superior ao valor supracitado. Por outro lado, teria cessado mais cedo o desgaste das instalações radioelétricas do próprio Estado, em detrimento das comunicações de serviço público cuja exploração o Governo reservou para si no art.º 16.º do contrato de concessão: “Um mínimo de 20 por cento do restante, depois de cobertos quaisquer déficits (...) será entregue ao Governo como participação de lucros”¹⁹⁵.

A CPRM, por tradição inglesa, sempre teve uma visão de negócio muito empreendedora, impondo rigor na gestão interna, o que se revelou uma medida sensata, traduzida numa instituição cumpridora do seu dever. Mesmo perante cenários contraditórios e indicadores de estrangulamento financeiro, manteve-se firme no carácter e objeto de missão para o qual foi criada.

Inabalável nos seus valores, a gestão criteriosa do Conselho de Administração havia de permitir levar em frente uma empresa que desde início tinha todos os motivos para entrar em falência, descrédito ou mesmo incumprimento contratual. Este detalhe ameaçador nunca foi refletido nem abordado nas reuniões do Conselho, nem nunca foi tido em consideração por parte do Estado Português que, desde o primeiro acordo assinado em 1912 com a *Marconi's Wireless Telegraph Company Ltd.*, esteve sempre em incumprimento contratual; infelizmente o mesmo veio a refletir-se no contrato assinado em 1922 com a mesma empresa e em 1925 com a CPRM.

De tradição inglesa, a CPRM, desde o início de sua exploração, teve sempre um cuidado com os seus recursos humanos, primeiro pela necessidade de os ter altamente especializados e depois pela própria tradição humanista, onde a preocupação pelo bem-estar do seu colaborador e respetiva família foi sempre pautada como uma prioridade. Alguns recursos foram admitidos da companhia-mãe que já operava em Portugal – *Marconi's Wireless Telegraph Company Limited* –, sendo maioritariamente estrangeiros. Rapidamente a companhia percebeu que acarretava elevados encargos financeiros impossíveis de suportar nos primeiros anos de atividade devido ao déficit acentuado. Pelo que desde logo se procurou substituir estes recursos por pessoal nacional habilitado para

¹⁹⁵ FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Companhia Portuguesa Rádio Marconi, 75 anos de comunicações internacionais*. (...), p. 206.

as funções que iria ocupar. Em quase todos os relatórios e contas se encontram testemunhos da importância que a companhia imprime nos recursos humanos, tendo sido pioneiras em medidas humanistas como subsídio de férias para termas e locais apropriados para restabelecer o seu bem-estar mediante indicação médica. Desde cedo implementou uma caixa de previdência, serviço médico, promoveu momentos culturais e criação do Grupo Desportivo e Cultural, casas sociais, subsídios de incentivo para os colaboradores e familiares, entre outras medidas proporcionais às necessidades dos seus colaboradores e possibilidades da empresa. Como exemplo desta preocupação e cuidado, veja-se o complexo da estação de Vendas Novas, criado de raiz, com a estação recetora e transmissora, casas para os trabalhadores, refeitório, serviço clínico e religioso, com a primeira capela do mundo dedicada ao padroeiro das Comunicações, São Gabriel, com vitrais de Almada Negreiros.

Espelho de uma empresa dedicada à sua missão com um foco de gestão muito rigoroso, que lhe permitiu sobreviver aos primeiros anos austeros de déficit acentuado, o arquivo da CPRM demonstra uma organização com regras definidas, muito cumpridora do seu propósito e que se dedica ao que se propõe.

Tendo sobrevivido ao longo dos tempos, parte do arquivo da companhia permanece hoje quase inalterado desde a época de sua origem. Esta salvaguarda deveu-se a uma eficiente gestão de normas e organização documental interna, à dedicação dos seus recursos humanos e mais tarde à Fundação MEO, que permitiu que se preservasse um dos mais completos arquivos empresariais que existem em Portugal.

Seguindo o raciocínio de José Amado Mendes: “No que se refere à história das empresas e dos empresários, os arquivos empresariais continuam a desempenhar um papel central na investigação histórica da própria organização (...)”¹⁹⁶. São os arquivos os repositórios dos testemunhos da atividade de uma companhia, neles existe o encargo probatório que permite reforçar o papel importante de uma empresa como teve a CPRM.

¹⁹⁶ MENDES, José Amado – História Empresarial: da monografia apologética ao instrumento de gestão estratégica, Coimbra, 2008, p. 12.

Referências Bibliográficas

1. Fontes primárias

Fundação MEO – Arquivo Companhia Portuguesa Rádio Marconi

Fundação Portuguesa das Comunicações - Arquivo Companhia Portuguesa Rádio Marconi.

2. Fontes impresas

Acordo telegráfico Luso-Brasileiro de 09 de junho de 1943, in *Diário do Governo*, I série, n.º 119.

Decreto n.º 18570 de 8 de julho de 1930, in *Diário do Governo*, I série, n.º 156.

Decreto n.º 22783 de 29 de junho de 1933, in *Diário do Governo*, I série, n.º 144.

Decreto n.º 24402 de 24 de agosto de 1934, in *Diário do Governo*, I série, n.º 199.

Decreto n.º 8944 de 11 de março de 1938, in *Diário do Governo*, I série, n.º 57, p.559.

Decreto n.º 29937 de 21 de setembro de 1939, in *Diário do Governo*, I série, n.º 222.

Decreto n.º 31905 de 9 de março de 1942, in *Diário do Governo*, I série, n.º 55.

Decreto n.º 34370 de 5 de janeiro de 1945, in *Diário do Governo*, I série, n.º 4.

Decreto n.º 47038 de 2 de junho de 1966, in *Diário do Governo*, I série, n.º 129.

3. Documentação da Companhia portuguesa Rádio Marconi

Companhia Portuguesa Rádio Marconi – Atas do Conselho de Administração, n.º 13 de 28 de janeiro de 1926, livro 1.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi – Atas do Conselho de Administração, n.º 40 de 5 de agosto de 1927, livro 1.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi – Atas do Conselho de Administração, n.º 42 de 24 de outubro de 1927, livro 1.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi – Atas do Conselho de Administração, n.º 43 de 23 de dezembro de 1927, livro 1.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi – Atas do Conselho de Administração, n.º 44 de 20 de janeiro de 1928, livro 1.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi – Atas do Conselho de Administração, n.º 61 de 8 de novembro de 1928, livro 1.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi – Atas do Conselho de Administração, n.º 130 de 28 de junho de 1935, livro 1.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas de 1 julho de 1927 a 30 junho de 1928, 1929.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas e 1 julho de 1928 a 31 de dezembro de 1929, 1930.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1930, 1931.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1931, 1932.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1932, 1933.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1933, 1934.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1936, 1937.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1938, 1939.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1941, 1942.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1942, 1943.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1943, 1944.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1944, 1945.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1945, 1946.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1946, 1947.

Companhia Portuguesa Rádio Marconi - Relatório e Contas referente ao exercício de 1947, 1948.

4. Bibliografia

CONFRARIA, JOÃO - *As Comunicações na Idade Contemporânea - Cartas, Telégrafo e Telefones*, Fundação Portuguesa das Comunicações, Lisboa, 2009.

FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Marconi da TSF às Comunicações Globais*, Departamento Central de Comunicação da Companhia Portuguesa Rádio Marconi, Lisboa, 1994.

FARIA, MIGUEL FIGUEIRA DE - *Companhia Portuguesa Rádio Marconi, 75 anos de comunicações internacionais*, Companhia Portuguesa Rádio Marconi, S.A., Lisboa, 2000.

FRAGA, ALEXANDRA; [ET AL] - *Vencer a distância: cinco séculos de comunicações em Portugal*, Fundação Portuguesa de Comunicações, Lisboa, 2005.

HOBBSAWM, ERIC - *Era Dos Extremos: O Breve Seculo Xx: 1914-1991*. 2ª ed., São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

LAINS, Pedro; SILVA, Álvaro Ferreira Da - *História económica de Portugal, 1700-2000*. 2ª ed., Imprensa de ciências sociais, Lisboa, 2005.

LOURENÇO, ANA MARGARIDA, [Et Al] - *Inventário do Arquivo Histórico da Companhia Portuguesa Rádio Marconi*, Fundação Portugal Telecom, Lisboa, 2008.

MENDES, JOSÉ AMADO – *História Empresarial: da monografia apologética ao instrumento de gestão estratégica*, Coimbra, 2008.

QUEIROZ, MARIA INÊS SOARES DA COSTA - *A Companhia Portuguesa Rádio Marconi na Rede Mundial de Comunicações (1906-1936)*, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas: Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, 2015.

ROLLO, Maria Fernanda - *História das telecomunicações em Portugal: da Direcção-Geral dos Telégrafos do Reino à Portugal Telecom*. 1. ed., PT Fundação, Lisboa, 2009.

5. Referência a Site Internet

Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas
<https://arquivos.dglab.gov.pt/servicos/classificacao-e-avaliacao/> acedido a 02.02.2025.