



Departamento de História

A luz do capital. SOFINA e a regulação da electricidade em  
Lisboa e Buenos Aires, no século XX

**DIEGO BUSSOLA**

Tese especialmente elaborada para obtenção do grau de  
Doutor em História Moderna e Contemporânea

Orientador:

Doutor Nuno Luis Monteiro Madureira, Professor Associado,  
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Co-orientadora:

Doutora Mirta Zaida Lobato, Professora Associada,  
Universidad de Buenos Aires

Março, 2012

## **Júri**

### **Presidente:**

Professora Doutora Maria João Mendes Vaz, ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

### **Vogais:**

Professora Doutora Ana Cardoso de Matos, Universidade de Évora

Professor Doutor João Confraria e Silva, Universidade Católica

Professora Doutora Maria Eugénia de Almeida Mata, Universidade Nova de Lisboa

Professora Doutora Magda de Avelar Pinheiro, ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Professor Doutor Nuno Luis Monteiro Madureira, ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Tese defendida aos 21 dias do mês de setembro de 2012, tendo o resultado final sido expresso por “Aprovado com distinção” por unanimidade.



*A Florencia, Marina, Santiago y Julián*



## **Agradecimentos**

Uma tese nunca é feita sem o apoio de instituições, colegas, amigos e família. Este trabalho não é uma excepção a essa regra. Portanto, os meus mais sinceros agradecimentos:

À Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) por ter apoiado os meus estudos de doutoramento entre 2006 e 2009. Ao CIES ISCTE-IUL por ter sido a instituição de acolhimento enquanto bolseiro da FCT.

À Universidad Nacional de Rosario, por ter permitido que continuasse com a minha investigação enquanto leccionava. Muito especialmente à Graciela Cariello e à Giovanna Di Carlo que me convidaram para dar aulas na Licenciatura em Português.

Ao meu orientador, Nuno Luis Madureira, pelos dez anos de direcção científica e de amizade, que começaram nas cadeiras do mestrado. Por ter lido com muita dedicação as várias versões em *portunhol* da tese e ter feito comentários que, de facto, orientavam o trabalho. Não há suficientes palavras de agradecimento para tanto esforço.

À minha co-orientadora, Mirta Zaida Lobato, por permitir-me integrar, ao meu regresso à Argentina, os seus projectos, e ter acompanhado de perto a investigação da tese, nomeadamente, nas questões sobre a Argentina.

Aos funcionários do ISCTE-IUL, em particular à Ilda Ferreira por ter resolvido sempre as questões com grande diligência.

A Ivonne Maio e Jerónimo Fonseca do Arquivo Histórico da Fundação EDP, e muito especialmente à coordenadora, Fátima Mendes, que ao longo destes anos facilitou o meu trabalho com uma excelente predisposição.

Aos directores e colegas dos projectos de investigação em que participei, especialmente à Ana Cardoso de Matos, Andrés Malamud, Helena Carreiras, Juan Suriano, Nuno Luís Madureira e Mirta Zaida Lobato.

Aos colegas e amigos do âmbito dos estudos da electricidade Bruno Cordeiro, Luis Cruz, Fernando Faria e Norma Lanciotti.

Aos amigos que nos deram acolhimento em Portugal: a Beatriz, o Nuno, o Andy, a Lena e os pais da Lena. À Vivi e à Vicki que tornaram mais simples a vida diária enquanto trabalhava na tese.

À minha família, Florencia, Marina, Santiago e Julián, por acompanhar e tolerar o meu exílio no escritório. Nunca será suficiente o meu agradecimento à Florencia pelas horas dedicadas à correcção da tese.



## **Resumo**

Esta dissertação analisa, para o século XX, a relação entre capital estrangeiro e Governo em dois países diferentes: Portugal e a Argentina. Debruça-se sobre o desempenho, a regulação e as relações com a casa mãe de duas empresas de electricidade – uma em Lisboa e a outra em Buenos Aires – que pertenceram à holding SOFINA. Analisam-se os interesses das empresas, dos governos e dos consumidores, centrando a atenção nos conflitos entre estes actores. Também são analisadas, no contexto do salazarismo e do peronismo, as estratégias da holding, nas duas cidades, desenhadas por Dannie Heineman. Questões como as estruturas tarifárias, as instituições de fiscalização e as comissões por serviços são abordadas para compreender a relação entre a holding, as empresas subsidiárias, o governo e os consumidores.

Considera-se que governos com poderes executivos fortes, como o peronismo e o salazarismo, tinham a capacidade de impor as suas regras e orientações económicas. Perón nacionalizou os serviços públicos, expropriando várias empresas, e Salazar estabeleceu um Estado Corporativo, que procurava uma regulação centralizada da economia. Contudo, mostraremos que a holding SOFINA desenvolveu estratégias de gestão e negociação que lhe permitiram fugir, em parte, ao controlo desses governos. A continuidade das empresas em mãos privadas, a imposição de determinado regime tarifário, a relação com o fiscalizador e a existência de elevadas comissões por serviços são alguns dos exemplos que mostram a capacidade da SOFINA para fugir ao controlo do poder político e fazer prevalecer os seus interesses.

Palavras-chave: Regulação; Electricidade; Empresas; Salazar; Perón

## **Abstract**

This dissertation analyses the relationship between foreign investment and government in two different countries – Argentina and Portugal – in the XX century. It focuses on the performance, regulation and relationship with the parent company of two electric utilities – one in Lisbon and the other in Buenos Aires – that belonged to SOFINA holding company. I analyze utilities, government and consumer interests,



focusing on conflicts between them. I also study the holding company strategies, which were developed by Dannie Heineman, in both cities during *Peronism* and *Salazarism*. Service fees, regulatory institutions and rate tariff problems are analysed to help explain the relationship between parent company, subsidiary company, government and consumers.

Contemporary literature considers that powerful governments – like those guided by Salazar and Peron – had the capacity of imposing rules and implementing economic plans. Perón nationalized public utilities by expropriating several companies, while Salazar designed the Corporative State with the aim of establishing a centralized regulation of the economy. Nevertheless, I show that the SOFINA holding company developed management and negotiation strategies to avoid government controls. The continuity of the companies in private hands, the establishment of a special rate tariff system, the relationship with the regulatory government official and the existence of abusive service fees are examples of SOFINA's capacity to escape political controls and advance its interests.

Keywords: Regulation; Electricity; Utilities; Salazar; Perón

## Índice

Júri.....	i
Agradecimentos .....	v
Resumo.....	vii
Índice.....	ix
Glossário de siglas .....	xiii
Introdução: definições, documentos e aspectos metodológicos.....	1
1. Delimitação do objecto de estudo .....	3
2. Opções de redacção e estruturação da tese.....	7
3. Arquivos, documentos e aspectos metodológicos .....	10
Arquivos e bibliotecas.....	10
Documentos e aspectos metodológicos.....	11
4. As empresas de electricidade em Buenos Aires e Lisboa .....	16
I - As empresas de serviços públicos na Argentina (1880-2000).....	19
Nota introdutória aos capítulos I e II: Intervenção Estatal e empresas de serviços públicos. ....	19
Introdução: Peronismo e serviços públicos .....	21
1. Instalação e fusão (1880-1914).....	24
1.1. Fiscalização municipal .....	29
2. Antecedentes do nacionalismo. O caso CHADE (1932-1936).....	34
3. Perón, a nacionalização e centralização: (1943-1955).....	40
3.1. A fiscalização centralizada das empresas de serviços públicos .....	43
3.2. As empresas de electricidade de Buenos Aires e as nacionalizações.....	48
4. A herança peronista: tarifas e serviços públicos estatais.....	53
4.1. O dilema distributivo .....	53
4.2. A evolução de tarifas das empresas públicas (1945-1980).....	56
5. As privatizações de Menem.....	60
6. Conclusão .....	66
II – Uma fiscalização <i>ad hoc</i> em Portugal: O delegado do Governo junto das empresas .....	69
1. Meio século de comissários do Governo.....	70
1.1. Os primórdios do comissário do Governo .....	70

1.2. Continuidade do cargo herdado .....	79
2. Visando uma regulamentação mais eficiente: o delegado do Governo .....	87
2.1. Alterações no cargo do delegado do Governo .....	95
3. Fiscalizador cooptado: o caso da CRGE .....	102
4. Conclusão .....	113
5. Notas marginais aos capítulos I e II.....	116
III – Dannie N. Heineman e a estratégia da SOFINA .....	119
1. Dannie Heineman “le patron de la SOFINA” .....	119
1.1. Aspectos da vida de Dannie Heineman .....	120
1.2. Ideias de Dannie Heineman .....	128
2. SOFINA e a racionalização das explorações: os consumidores domésticos como alvo.....	140
2.1. A questão da venda de electrodomésticos nos Congressos da UNIPEDE .....	145
2.2. SOFINA e a nova estratégia .....	149
2.3. Aplicação dos princípios da SOFINA em Lisboa e Buenos Aires.....	153
IV – Comissões por serviços da SOFINA .....	157
1. Primeiros questionamentos às comissões por serviços nos EUA .....	160
2. As definições da SOFINA .....	164
2.1. O controlo da subsidiária .....	167
3. As despesas na “prestação de serviços”: (1) SOFINA/CRGE .....	171
3.1. O peso excessivo das comissões .....	184
3.2. Esboço de síntese no longo prazo (CRGE).....	188
4. O contrato de “prestação de serviços”: (2) SOFINA/CADE.....	191
5. Conclusão .....	200
V – Tarifas de electricidade .....	203
1. Introdução.....	204
2. As tarifas nos primórdios da iluminação de rede.....	208
2.1. Discussão tarifária a finais do século XIX.....	208
2.2. As estruturas tarifárias: Wright potência vs. Wright divisões .....	217
3. Concorrência entre o gás e a electricidade em Buenos Aires a finais do século XIX .....	224
3.1. O gás.....	224
3.2. A electricidade .....	230
4. A consolidação da electricidade a início do século XX.....	235

Conclusão .....	249
Bibliografia e Fontes.....	255
1. Fontes manuscritas .....	255
2. Fontes impressas: legislação, relatórios e estatutos .....	255
3. Bibliografia citada.....	257
3.1. Referências anteriores a 1970 .....	257
3.2. Referências posteriores a 1970.....	258
ANEXO DOCUMENTAL.....	I
Curriculum Vitae .....	XIX



## **Glossário de siglas**

### **Instituições**

CML – Câmara Municipal de Lisboa

CMS – Câmara Municipal de Sintra

EUA – Estados Unidos da América

MCBA – Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires

PS – Partido Socialista

UCR – Unión Cívica Radical

### **Empresas**

AEG – Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft

ANGLO – Compañía Anglo-Argentina de Tranvías

BALE – Société d'Entreprises Financières à Bâle

CADE – Compañía Argentina de Electricidad

CATE – Compañía Alemana Transatlántica de Electricidad

CHADE – Compañía Hispano-Americana de Electricidad

CIAE – Compañía Italo-Argentina de Electricidad

CRGE – Companhias Reunidas Gás e Electricidade

DUEG – Deutsch – Ueberseeische Elektrizitäts – Gesellschaft

EBASCO – Electric Bond and Share Company

ELECTROWATT – Entreprises Electriques et Industrielles SA

GE – General Electric

SETEC – Sociedade de Estudos Técnicos

SGT – Société Générale de Tramways

SOFINA – Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles

UEG – Union Elektrizitäts-Gesellschaft

UNIPEDE - Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d'Énergie Électrique

### **Arquivos e Documentos**

AAG – Actas da Assembleia Geral

ACA – Actas do Conselho de Administração

ACC – Actas da Câmara Corporativa

AHFEDP – Arquivo Histórico da Fundação Energias de Portugal

AIAGN – Archivo Intermedio del Archivo General de la Nación

AN – Assembleia Nacional

BO – Boletín Oficial

DDS – Documents Diplomatics Suisses

DG – Diário do Governo

DSD – Diário de Sessões dos Senhores Deputados

DUL – Delaware University Library

# INTRODUÇÃO: DEFINIÇÕES, DOCUMENTOS E ASPECTOS

## METODOLÓGICOS

O objectivo geral do presente trabalho é analisar a relação entre Governo e holding estrangeira em dois contextos diferentes: Portugal e Argentina. A análise estará centrada nas empresas de electricidade, de capitais estrangeiros, que electrificaram Lisboa e Buenos Aires no século XX. Para atingir esse objectivo, analisar-se-ão questões que mexem com os interesses da holding, dos governos locais e nacionais e dos consumidores. O trabalho debruçar-se-á sobre aqueles temas em que os interesses sejam divergentes e, portanto, surja o conflito. Deste modo, estudaremos a propriedade dos serviços públicos, a fiscalização das sociedades anónimas, as tarifas dos serviços públicos e o rendimento da holding. Todas estas questões dizem respeito ao poder de impor os interesses de cada um dos actores e da eficiência das estratégias desses actores.

O objectivo particular é analisar o desempenho das empresas de electricidade subsidiárias da holding *Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles* (SOFINA) em Buenos Aires e Lisboa. Para isso, faremos uma análise do contexto em que se desenvolveram essas empresas em cada um dos países, a destacar a fiscalização antes e durante o salazarismo e o peronismo. Cabe destacar que, na questão da fiscalização em Portugal, será analisada em pormenor a figura do comissário/delegado do Governo, por se tratar do funcionário encarregado de monitorizar as sociedades anónimas. Além disso, no caso argentino, serão tratadas questões relativas à mudança na propriedade dos serviços públicos (nacionalização e privatização), ao conflito em torno das tarifas e à sobrevivência em mãos privadas das empresas da SOFINA no contexto das nacionalizações dos serviços públicos.

Além disso, com o intuito de avaliar o desempenho acima mencionado será estudada a relação da SOFINA com as empresas subsidiárias em Lisboa e Buenos Aires. Segundo Charles Phillips, além das vantagens em termos de capitais, economias de escala e *know-how* com que as holdings contribuem para o desempenho das empresas subsidiárias, há pelo menos dois aspectos que podem ser questionados nessa relação: a estrutura piramidal da holding e as transacções entre a holding e as



subsidiárias. Por um lado, devido à estrutura piramidal, uma ou duas pessoas controlam de modo arbitrário grandes quantidades de capital fornecidas por terceiras pessoas<sup>1</sup>. Para abordar a questão da estrutura piramidal da SOFINA, será analisado o pensamento de Dannie Heineman e o modo em que as suas ideias foram aplicadas nas empresas subsidiárias. Por outro lado, um dos aspectos mais polémicos das transacções entre holding e subsidiária são as comissões pela prestação de serviços. Segundo Phillips, um dos “abusos” das holdings são os “excessive service fees”<sup>2</sup> que impõem às empresas subsidiárias nos contratos de prestação de serviços. Assim sendo, analisaremos a relação contratual entre a SOFINA e as subsidiárias de Lisboa e Buenos Aires, centrando a atenção no volume das comissões e nos mecanismos de controlo.

Em começo do século XX, as empresas de electricidade celebravam contratos de concessão com as Câmaras Municipais onde se estabeleciam as tarifas máximas que podiam aplicar. Uma questão muito sensível na relação entre Governo e empresas era determinar se as tarifas eram “justas” ou “excessivas”. Contudo, o preço da electricidade era determinado por diferentes estruturas tarifárias que mudavam de acordo com o tipo de consumidor. Segundo Nuno Madureira, a aplicação destas estruturas tarifárias faz com que o valor do serviço seja variável e sujeito à aprendizagem a partir do uso<sup>3</sup>. Consideramos fundamental a análise em detalhe das estruturas tarifárias aplicadas e os argumentos que justificam essa decisão. Assim sendo, mostraremos a génese da estrutura tarifária que será hegemónica nas subsidiárias da SOFINA em Lisboa e Buenos Aires. Para isto, examinaremos as características e os argumentos que apoiam a implementação das estruturas tarifárias Hopkinson e Wright. Além disso, mostraremos que a sua primeira aplicação na Argentina foi no contexto dos conflitos entre a Câmara Municipal de Buenos Aires e as empresas de gás, contribuindo para a consolidação da electricidade como energia dominante na iluminação.

Finalmente, há uma questão que será o fio condutor do nosso estudo, e à qual tentaremos dar resposta na conclusão. Essa questão pode ser formulada da seguinte maneira: as estratégias da holding SOFINA, pensadas para as suas empresas

---

<sup>1</sup> Phillips, Charles F., *The Regulation of Public Utilities: Theory and Practice*, Arlington, Public Utilities Reports, 1984, pp.627-630.

<sup>2</sup> Idem, pp.630-631.

<sup>3</sup> Madureira, N.L., “The European Debate on Rate Systems in the Interwar Period”, *Energy Policy*, vol.38, 2010, p.4703.

subsidiárias de electricidade, prevaleceram sobre os condicionamentos locais ou estes últimos obrigaram a uma adaptação das estratégias da holding? Por outras palavras, há uma transferência de conhecimento e procedimentos económicos da holding para os países onde estão radicadas as empresas subsidiárias, ou pelo contrário, há uma adaptação aos conhecimentos e procedimentos locais? Nesse sentido, será importante diferenciar em que circunstâncias prevalecem uma ou outra das estratégias. Para pensar nestas questões faremos a comparação das estratégias adoptadas pela SOFINA em Lisboa e Buenos Aires.

## 1. Delimitação do objecto de estudo

Manuel R., nasceu em Boliqueime, migrou para a Argentina em 1955 com 21 anos e actualmente mora no sul da área metropolitana de Buenos Aires. Numa entrevista de 2006, relata a dificuldade que teve ao longo da sua vida em decidir se ficava definitivamente na Argentina ou regressava a Portugal:

Quando fui a primeira vez [a Portugal] encontrei menos diferença porque fui ao fim de quinze anos [1970]. O meu pai havia comprado um carro aqui [na Argentina], um Chevrolet, que foi no barco, e ele quis que eu fosse para conduzir lá. (...) Esse foi um regresso de sucesso. Entretanto, eu via a coisa melhor, cá, para mim. Quando fui lá, se me perguntassem: “E estás lá contente?”

“Estou, estou contente, sim”.

Mas depois que a vida se modifica, modifica-se também o pensamento (...).

Agora, quando fui em 1995, fiquei admirado, principalmente com o lugar onde eu vivia, que eram uns caminhos assim... Já chega lá o caminho...alcatroado. E em outros lugares. Vêm-se estradas por todo o lado! Vê-se tanta casa, dos estrangeiros e dos portugueses! (...)

Por aquelas encostas... Uma pessoa fica de boca aberta. Por exemplo, na costa, do lado do mar, na Quarteira, em Albufeira, em Portimão, em toda a costa, em todos esses lugares, principalmente os que eu conhecia, que eram pequenos (...), e têm feito grandes edifícios, hotéis por todo o lado! (...).

Se eu tivesse que voltar atrás, não saía de Boliqueime.<sup>4</sup>

Como se pode ver no depoimento, este migrante português na Argentina pergunta-se reiteradas vezes ao longo da sua vida se deve voltar à sua terra ou ficar na

---

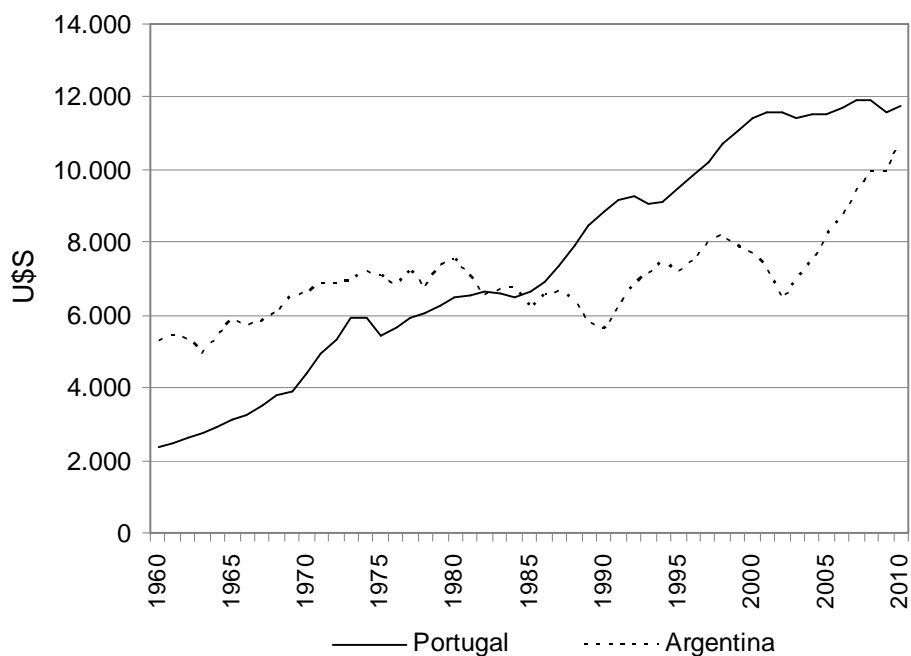
<sup>4</sup> Entrevista a Manuel R. realizada por Helena Carreiras no âmbito do projecto “Do fado ao tango”, Villa Elisa, 19 de Janeiro de 2006, pp.3; 12-13;16.

América do Sul. Migrou para ter melhores condições de vida. O projecto inicial era poupar dinheiro na Argentina e regressar quando as condições de vida em Portugal fossem melhores. Nessa altura, com o dinheiro acumulado poderia ter uma melhor qualidade de vida na própria terra. Manuel R. ao regressar de visita a Portugal em 1970, pensa que é melhor opção viver na Argentina, já em 1995, fica admirado pelo desenvolvimento de Portugal, e em 2006, altura da entrevista, considera que não deveria ter deixado Portugal. Ainda que a questão de regressar à terra seja comum a todos os migrantes, os portugueses que migraram para a Argentina no pós-guerra tiveram dificuldades acrescidas pela evolução relativa dos países<sup>5</sup>. No gráfico 0.1. vemos que o momento em que considera melhor uma ou outra opção coincide com a melhor situação relativa de um país respeito do outro.

GRÁFICO 0.1.

**Produto Interno Bruto *per capita*, Portugal e Argentina.**

Em dólares americanos a valores constantes de 2000



Fonte: <http://databank.worldbank.org>

<sup>5</sup> Bussola, Diego, “ ‘Voltar, o *quedarse*?’ . Portugueses na Argentina depois da II Guerra”, em Carreiras, Helena e Malamud, Andrés (org.), *Do Fado ao Tango. Os Portugueses na região Platina*, Lisboa, Mundos Sociais Editora, 2010, pp.83-97.

Embora a comparação entre Portugal e a Argentina seja pouco habitual nos estudos históricos, vemos que este migrante português fez essa comparação durante mais de meio século. A singularidade da comparação entre Portugal e a Argentina no pós-guerra percebe-se nas questões colocadas por Manuel R.: as mudanças relativas nas condições de vida em ambos os países. Por outras palavras, o depoimento acima citado está a expressar, no sentir dos actores, aquilo que se pode mostrar num gráfico de variáveis macroeconómicas: quando comparadas, as economias de Portugal e a Argentina mostram períodos de grandes diferenças e outros de muita proximidade.

Assim sendo, do ponto de vista de algum indicador macroeconómico, Portugal e a Argentina são países com algumas semelhanças. Em 1960, o PIB *per capita* da Argentina (US\$ 5252) é mais do dobro do português (US\$ 2343). Entre 1982 e 1984, os dois países têm um PIB *per capita* relativamente próximo – embora com ciclos de crescimento económico muito diferentes. Em 1985, começam a diferenciar-se novamente, atingindo uma importante distância em 2002 (altura da crise económica e política na Argentina). Desta vez, os valores portugueses (US\$ 11.589) são quase o dobro dos da Argentina (US\$ 6.428). A partir deste momento, começa mais uma vez uma fase que tende para a convergência, verificando-se que hoje os valores estão a se aproximar novamente. Embora o PIB *per capita* possa ser um indicador questionável para avaliar a qualidade de vida da população, podemos afirmar que estamos perante dois países de alguma forma semelhantes.

Por um lado, nas análises comparadas o mais habitual é comparar Portugal com os países da OCDE<sup>6</sup>. Por outro lado, a Argentina é habitualmente comparada com os outros países da América do Sul, nomeadamente com o Brasil<sup>7</sup>. Ao tentar explicar o atraso da Argentina, também se compara com países novos bem sucedidos como a Austrália<sup>8</sup>. Apesar de ser a comparação entre Portugal e a Argentina infrequente, as variáveis macroeconómicas, como as acima referidas, mostram que se trata de países cujo nível de vida da população é próximo.

---

<sup>6</sup> A título de exemplo ver: Reis, Jaime, “Causas históricas do atraso económico português” em Tengarrinha, José (org.), *História de Portugal*, Lisboa, Instituto Camões, 2000.

<sup>7</sup> Um exemplo recente deste tipo de abordagem é: Devoto, Fernando e Fausto, Boris, *Argentina – Brasil: 1850-2000*, Buenos Aires, Editorial Sudamericana, 2008.

<sup>8</sup> Gerchunoff, P. e Fajgelbaum, P., *¿Por qué Argentina no fue Australia? Una hipótesis sobre un cambio de rumbo*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2006.

Se consideramos a instalação dos serviços públicos urbanos, encontramos uma outra semelhança, que se repete em muitos outros países: a ausência de capitais e know-how próprios. Nos dois países, a começo do século XX, verifica-se, por um lado, uma ausência de capitais e tecnologia e, por outro lado, a existência de espaços urbanos em crescimento. Estas condições transformam Buenos Aires e Lisboa em lugares com possibilidades de crescimento das infra-estruturas de rede. Estas foram desenvolvidas principalmente com capitais que vieram dos países do norte da Europa.

A electrificação de Lisboa e Buenos Aires (e da área urbana circundante às cidades) foi levada a cabo pela holding SOFINA. Este facto é central para compreender a relevância da comparação entre as cidades capitais de Portugal e da Argentina. Assim sendo, um dos principais eixos da análise centrar-se-á na holding, quer nas suas estratégias, quer no seu desempenho em duas realidades diferentes.

Por um lado, apesar de os primeiros anos de instalação das redes e das centrais eléctricas ser obra de outras empresas estrangeiras, tanto em Buenos Aires quanto em Lisboa, o desenvolvimento alargado das empresas de electricidade foi obra da SOFINA. Por outro lado, no momento da aquisição da empresa de electricidade de Buenos Aires, a SOFINA já tinha várias empresas na Argentina, como a companhia de eléctricos de Buenos Aires, a *Compañía Anglo-Argentina de Tranvías* (ANGLO), e a companhia de electricidade da cidade de Rosario, *Sociedad de Electricidad de Rosario*. Contudo, limitaremos a nossa análise às empresas de electricidade das cidades de Lisboa e Buenos Aires. Deste modo, a nossa atenção estará centrada fundamentalmente na SOFINA e nas suas empresas subsidiárias de electricidade nas cidades capitais dos dois países. Estas empresas dependem da holding desde os anos da Primeira Grande Guerra até às suas respectivas nacionalizações. Contudo, o período de análise estender-se-á ao século XX pela necessidade de compreensão das diferentes questões colocadas.

Para o desenvolvimento de investimentos no estrangeiro é importante ter em conta a existência ou potencialidade de expansão do mercado e as condições político-constitucionais. No decorrer do século XX, surgiram em ambos os países regimes políticos singulares que incidirão no futuro. Num contexto de apelo à soberania nacional, os governos de António de Oliveira Salazar e de Juan Domingo Perón distinguem-se na história dos seus respectivos países pelas políticas aplicadas. Foram governos com um elevado grau de intervencionismo económico, possibilitado pelo excessivo peso do poder executivo e a conseqüente fraca capacidade de acção do poder legislativo. As políticas de serviços públicos destes governos foram muito diferentes,

embora com uma forte centralização das decisões. A nacionalização de Perón, que incluiu a criação de grandes empresas estatais de serviços públicos, e o controlo de Salazar sobre as empresas a partir de comissários, delegados e administradores do Governo são questões fundamentais na hora de avaliar o desempenho destes serviços. Quer a nacionalização de Perón, que não incluiu as empresas de electricidade da cidade de Buenos Aires, quer a forte presença da empresa mista no Estado Novo, que não inclui a empresa de electricidade de Lisboa, são um convite para analisar estas empresas nos respectivos contextos nacionais. Deste modo, a comparação das políticas destes regimes relativamente aos serviços públicos, em geral, e às empresas de electricidade, em particular, permitirá compreender pormenores no modo de agir dos actores, quer das empresas, quer da holding, quer dos governos.

## **2. Opções de redacção e estruturação da tese**

Para a redacção de todos os capítulos da tese foram assumidos alguns critérios que convém esclarecer. No que diz respeito à gestão dos conceitos teóricos que alicerçam o nosso trabalho, optou-se por fazer uma utilização integrada à análise dos dados no decorrer dos capítulos e evitar a elaboração de um capítulo meramente teórico. É por isso que por vezes os conceitos teóricos ocorrem no início do capítulo, como é o caso do capítulo I, e outras vezes, no início de uma secção determinada, como acontece no capítulo IV, secção 2 e 2.1.

Quanto ao tratamento dos dados, não recorreremos ao método de comparação “clássico”, que implicaria para cada tema analisar o que acontece em cada um dos países; mas decidimos desenvolver as questões para ambos os países em determinados casos ou, então, só para um deles, em outros casos. Isto justifica-se no facto de o nosso objectivo não ser a comparação dos países entre si, mas a relação entre as empresas de capitais estrangeiros e os Governos.

Para a transcrição dos documentos consultados optamos por respeitar a grafia original. Assim, embora possam ser utilizadas formas de escrita que hoje se consideram erradas, decidimos não propor “traduções” para o português contemporâneo e conservar os textos fiéis ao seu contexto original. Também não traduzimos os textos escritos em outras línguas (espanhol, inglês e francês), para não correr o risco de alterar o seu sentido original. É usado o itálico para as expressões e nomes próprios em língua estrangeira.

Relativamente às referências bibliográficas e documentais, usamos o método de indicar em nota de rodapé os dados da obra por extenso e nas citações posteriores da mesma obra usa-se a forma resumida. Note-se que este sistema se inicia novamente em cada capítulo para facilitar a rápida procura da referência por extenso.

O presente trabalho organiza-se em introdução, cinco capítulos e conclusão. Na presente introdução visamos fundamentar a delimitação espaço-temporal do trabalho comparativo, centrando-nos no facto de a holding SOFINA ser a proprietária das empresas de electricidade de Buenos Aires e Lisboa. Além disso, é destacado que em ambos os países houve regimes de grande peso na história: o peronismo na Argentina e o salazarismo em Portugal. A seguir, para cada capítulo são descritos os conjuntos documentais, salientando as suas particularidades, e são comentados alguns aspectos metodológicos da análise realizada. Finalmente, devido a que a ordem dos capítulos não é cronológica, mas temática, fazemos uma breve história das empresas de electricidade em Lisboa e Buenos Aires, o que tem por objectivo facilitar a leitura dos seguintes capítulos.

O capítulo I trata sobre a propriedade das empresas de serviços públicos na Argentina. São comparados dois governos peronistas que aplicaram políticas opostas em relação aos serviços públicos, tais como a nacionalização, durante o governo de Perón (1946-1955), e a privatização, durante o governo de Menem (1989-1999). Mostramos que, apesar destas diferenças, os dois governos fomentaram o consumo, no caso de Perón usando as tarifas de serviços públicos como elemento para a distribuição do rendimento e no caso de Menem, a partir do incremento da dívida pública. Além disso, são tratadas as seguintes questões: a fiscalização, quer municipal no primeiro quarto do século XX, quer centralizada durante o peronismo; os conflitos em torno das tarifas de electricidade; e a ausência de nacionalização das empresas de electricidade na cidade de Buenos Aires, no contexto das nacionalizações do peronismo.

O capítulo II debruça-se sobre a fiscalização das sociedades anónimas, nomeadamente dos serviços públicos em Portugal. É analisada a evolução, no século XX, do funcionário encarregue da fiscalização administrativa, que mudou de comissário para delegado do Governo junto das sociedades anónimas. São apresentados os questionamentos quer da opinião pública, quer dos legisladores, sobre as funções, a eficácia e as características deste funcionário. Finalmente, é analisado o desempenho deste funcionário junto da CRGE, mostrando que se tratou de um típico caso de

fiscalizador cooptado, confirmando as reclamações dos contemporâneos sobre o modelo de fiscalização.

Os dois capítulos acima mencionados formam um conjunto e, por isso, na conclusão do capítulo II propomos uma comparação da fiscalização na Argentina e Portugal e das características dos governos de Perón e Salazar.

Os capítulos III e IV integram a segunda parte e tratam sobre a holding SOFINA. A primeira secção do capítulo III debruça-se sobre a figura de Dannie Heineman – presidente do Comité Permanente da SOFINA – um homem global, que transformou uma empresa de 3 empregados numa das holdings eléctricas melhor sucedidas. Em primeiro lugar, é analisado o seu percurso pessoal, a incluir a sua formação como engenheiro. Depois, abordamos o seu pensamento em relação a questões globais. Por um lado, analisam-se os seus escritos, que visavam uma solução para a Europa de entre guerras, a partir da participação no movimento Paneuropeu. Por outro lado, mostram-se as suas ideias nos anos 1930 relativamente ao lugar dos consumidores domésticos como alvo para o crescimento das empresas. Na segunda secção, analisa-se de que modo estas últimas ideias foram partilhadas com os representantes das empresas de electricidade da Europa nos congressos da *Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d'Énergie Électrique* (UNIPÉDE). Finalmente, mostra-se como a SOFINA aplicou esta estratégia nas empresas de electricidade de Lisboa e Buenos Aires, a partir da introdução de novas estruturas tarifárias e de programas da venda de electrodomésticos a prestações.

O capítulo IV aborda a relação entre a holding SOFINA e as empresas subsidiárias de electricidade em Lisboa e em Buenos Aires. Observa-se que essa relação é mediada por um contrato que determina que as empresas subsidiárias devem pagar uma série de comissões pela prestação de determinados serviços. Em primeiro lugar, mostramos os questionamentos a estes contratos nos Estados Unidos da América (EUA) dos anos 1930, a focalizar o caso da holding *Electric Bond and Share Company* (EBASCO). Em segundo lugar, analisamos qual a autodefinição de holding da SOFINA, o que justifica a existência de uma determinada relação com as empresas subsidiárias. Nos seguintes pontos é estudada a relação da SOFINA com as suas empresas subsidiárias de Lisboa e Buenos Aires. Primeiro, mostra-se em que consistiam as comissões por serviços que a Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE) pagava à SOFINA, colocando, por um lado, a questão do peso dessas comissões no orçamento da subsidiária e, por outro lado, a questão do controlo da subsidiária. Depois,



é analisado o contrato de 1937 entre a SOFINA e a *Compañía Argentina de Electricidad* (CADE), no intuito de mostrar em detalhe como se definia essa relação. Finalmente, vemos quais os mecanismos de controlo por parte da holding nas Assembleias Anuais nas empresas de Lisboa e Buenos Aires.

No capítulo V, é desenvolvida a questão do surgimento da estrutura tarifária como mecanismo orientado para a expansão das empresas de electricidade. Depois de um breve estado da arte, são analisados os argumentos do pai da estrutura tarifária de potência [*demand charge tariff*], John Hopkinson, que justificam a introdução desse regime tarifário. A seguir faz-se uma análise do regime tarifário que se tornou hegemónico: o regime proposto por Arthur Wright. Mostra-se que esse regime mudou, nas décadas de 1920-1930, a forma de determinar os escalões (de potência para divisões do lar) devido ao objectivo de fomentar o uso alargado de electrodomésticos. Na terceira secção, estudamos o conflito sobre as tarifas, de finais do século XIX, entre a Câmara Municipal de Buenos Aires e as empresas de gás. Observamos, também que a chegada da electricidade vira introduzir um novo concorrente na iluminação, mas que a sua hegemonia não será imediata. Assim, a resolução do conflito virá da aplicação dum forte investimento da *Compañía Alemana Transatlántica de Electricidad* (CATE), empresa de electricidade pertencente à *Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft* (AEG), e do novo regime tarifário que permitirá à electricidade afastar o gás como forma concorrente para a iluminação.

Finalmente, na conclusão é importante sublinhar que não se trata da mera reiteração de todos os resultados obtidos na nossa investigação. No capítulo conclusivo, retomamos e damos resposta – a partir dos resultados do estudo apresentados nos capítulos I a V – à questão central já colocada na introdução sobre o facto de as estratégias da SOFINA terem prevalecido (ou não) por sobre os interesses do Governo (e dos consumidores).

### **3. Arquivos, documentos e aspectos metodológicos**

#### **Arquivos e bibliotecas**

Arquivo Histórico Fundação Energias de Portugal (Lisboa)

Arquivo Histórico Parlamentar (Portugal)

Archivo Intermedio del Archivo General de la Nación (Argentina)

Delaware University Library (Delaware)  
Biblioteca del Archivo General de la Nación (Argentina)  
Biblioteca del Consejo Deliberante (Buenos Aires)  
Widener Library – Harvard University (Boston)  
Baker Library – Harvard University (Boston)  
Hemeroteca Municipal de Lisboa (Lisboa)

## **Documentos e aspectos metodológicos**

No capítulo I, analisamos a evolução no século XX dos serviços públicos na Argentina. Uma parte importante do capítulo trata da nacionalização e privatização dos serviços públicos, a partir da revisão da bibliografia sobre o tema. Além disso, é analisada a fiscalização das empresas de serviços públicos. Para a questão da fiscalização municipal foram consultados os relatórios do executivo municipal (Municipalidad de la Capital Federal, *Memoria del Departamento Ejecutivo presentada al H. Concejo Deliberante*) cuja coleção, apesar de estar incompleta na Biblioteca do Conselho Deliberante (*Biblioteca Esteban Echeverría*), foi suficiente para a questão tratada. Além deste conjunto documental, foi consultada a Biblioteca do *Archivo General de la Nación* (Argentina), onde estão depositados os documentos impressos do Fundo Segba, empresa que nasceu da nacionalização da CADE. Deste modo, os relatórios das empresas *Compañía Hispano-Americana de Electricidad* (CHADE) e CADE e os contratos de concessão da CATE, da CHADE e da CADE foram consultados nessa biblioteca. Além disso, utilizamos legislação consultada no *Boletín Oficial* (Argentina).

No capítulo II, para a análise geral da evolução institucional do comissário e do delegado do Governo, foram consultados dois conjuntos documentais. Por um lado, o Diário de Sessões dos Senhores Deputados do Arquivo Histórico Parlamentar (acessível online), que permitiu reproduzir as discussões em torno à fiscalização das sociedades anónimas. Por outro lado, a legislação permitiu conhecer a evolução institucional do cargo de comissário do governo e a sua passagem para o de delegado. Esta legislação foi em parte consultada na Hemeroteca da Câmara Municipal de Lisboa e em parte online.

Para a análise do desempenho destes funcionários junto da CRGE, foi consultado o fundo CRGE do Arquivo Histórico da Fundação Energias de Portugal

(AHFEDP). Desse fundo, foram consultadas as Actas do Conselho de Administração (mensais), as Actas da Assembleia Geral (anuais), e diversas caixas com documentação do comissário e do delegado do Governo. É de salientar o valor deste último conjunto documental, uma vez que é pouco frequente encontrar uma documentação tão variada e valiosa sobre comissários/delegados do governo. Os documentos incluem correspondência do comissário com a empresa, com os consumidores, com o governo e relatórios (na fase dos delegados). O valor destes documentos reside também em que muitos deles são considerados confidenciais. Este fundo adquire grande valor, sobretudo para o período anterior a 1956, uma vez que os relatórios apresentados ao Governo eram “verbais” e, portanto, é muito difícil encontrar pareceres ou relatórios dos comissários do Governo nos fundos documentais do Estado para esse período.

Depois de 1956, há relatórios dos delegados enviados ao Governo, que fazem uma avaliação da empresa. Contudo, ao fazer esses relatórios o delegado sabe que a empresa solicitar-lhe-á uma cópia, facto confirmado pela presença destes relatórios no acervo documental da CRGE. Confirmamos que a CRGE usa estes documentos, já que muitas vezes são reproduzidos ou enviados na correspondência com a SOFINA. Para a empresa, contar com as cópias desses relatórios implica baixar consideravelmente os custos de informação nas suas contendas com o Governo.

O capítulo III desenvolve várias questões relativas a Dannie Heineman. Para o tratamento da sua vida e da sua participação no movimento da Paneuropa, foi consultada não só a bibliografia que trata esse tema, como também e a correspondência entre Dannie Heineman e o diplomata George Messersmith (1883-1960). Esta correspondência, que está no fundo *Messersmith Papers* da *Delaware University Library*, é de grande valor para a análise dos pormenores do uso das redes de relações de Heineman com o intuito de melhorar o funcionamento da SOFINA e das suas subsidiárias. A amizade entre estes dois homens vai dos anos 1920 até à morte de Messersmith em 1960, iniciando-se quando este era consul americano em Antuérpia (1919-1928), e continuando enquanto foi embaixador na Argentina (1946-47). É a partir deste último cargo que desenvolveu uma fluida ligação com Perón ao melhorar as relações entre a Argentina e os EUA, que tinham chegado a um confronto com a presença do anterior embaixador Braden, sendo que daí surge a famosa frase da campanha eleitoral “Braden o Perón”. Messersmith, depois de deixar a embaixada americana na Argentina, será para Heineman um nexu com Perón para tratar as questões da CADE (ver Conclusão). A finais da década de 1940, vai deixar a carreira diplomática

e a relação com Heineman intensifica-se ainda mais, pois Messersmith passa a trabalhar na *Mexico Light & Power*, uma empresa de electricidade na cidade de México subsidiária da SOFINA.

Para abordar o pensamento de Heineman foram usados, por um lado, dois escritos da sua autoria que tiveram grande difusão e, por outro lado, as suas palestras aos accionistas, incluídas nos relatórios da SOFINA<sup>9</sup>. Para obter a colecção completa destes relatórios (1929-1973), foram consultados o Fundo CRGE do AHFEDP (Lisboa) e o Fundo SEGBA da Biblioteca do *Archivo General de la Nación* (Argentina). São citadas tanto as versões originais, em francês, quanto as versões traduzidas ao inglês.

Para a análise das estratégias dos anos 1930 das empresas e holdings de electricidade da Europa, foram consultadas as Actas dos Congressos da UNIPEDE de 1932-1936. Para a aplicação destas estratégias pela SOFINA, foram consultados os relatórios anuais da holding e das empresas subsidiárias (CADE, CHADE e CRGE), disponíveis nos fundos documentais mencionados no parágrafo anterior.

A metodologia desenvolvida no capítulo IV foi complementar mais que de comparação entre os casos. Assim sendo, tentou-se analisar algumas questões a partir dos documentos sobre a CRGE e outras a partir de documentos sobre a CADE. Para a determinação e avaliação das comissões, foi consultado o fundo documental CRGE do Arquivo Histórico da Fundação Energias de Portugal. Dentro desse fundo há um conjunto de pastas que tem informação sobre as comissões. As pastas encontram-se no Fundo “CRGE (SOFINA)” dentro da Série “Contabilidade e finanças” e são as seguintes: “Código Comissões”, “Comissões sobre carvões (1935-1955)”, “Comissões Creditadas (1920-1974)”, “Comissões sobre reparação de contadores”, “Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963)”, “Correspondência diversa (1949-1973)” e “Transferências (1958-1972)”. A partir destes documentos, foi possível construir algumas séries, embora incompletas, para determinar o valor pago em cada tipo de comissão. Cabe destacar que esta série documental do fundo CRGE tem um valor digno de menção, uma vez que não há trabalhos contemporâneos que estabeleçam qual era o valor das comissões, nem quais as categorias taxadas nessas comissões. Assim, este fundo permite trabalhar uma questão fundamental como é o peso das comissões por

---

<sup>9</sup> Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles (SOFINA), *Annual Report of the Board of Directors to the Ordinary General Meeting of Shareholders, Report of the Board of Supervisors*, vários anos.

serviços no rendimento da holding e o peso dessas comissões nos custos da empresa subsidiária.

Contudo, neste fundo documental não há qualquer cópia dos contratos de prestação de serviços, que são a base da relação entre a holding e as empresas subsidiárias. No fundo documental das empresas de electricidade de Buenos Aires, consultado nos centros de documentação da Argentina, também não havia uma cópia desses contratos. Existe o fundo documental, não consultado, da SOFINA: *Archives du groupe SOFINA* nos *Archives générales du Royaume* em Bruxelas, que tem contratos e muitos outros documentos. Todavia, verificamos que no inventário para consulta deste fundo documental não está o contrato de 1937 entre a CADE e a SOFINA. Devido à ausência nos fundos documentais empresariais destes contratos, consideramos de grande valor contar com versões, mesmo que não sejam os documentos originais.

Para o nosso trabalho, contamos com versões parcelares e não originais dos contratos entre a SOFINA e as subsidiárias de Lisboa e Buenos Aires. De facto, as diferentes versões destes contratos analisadas foram obtidas a partir de outros documentos. Por um lado, as informações relativas ao contrato entre a CRGE e a SOFINA foram retiradas das Actas da Assembleia Geral da CRGE, onde são reproduzidos as cartas e convénios originais. Assim sendo, contamos com partes do que seria o contrato, obtidas a partir doutros documentos, como os acima mencionados, produzidos pelas empresas subsidiárias. Por outro lado, apesar da ausência dos contratos das empresas argentinas nos fundos documentais, foram encontradas duas traduções para o espanhol – uma parcelar e a outra completa – do contrato em francês de 1937 celebrado entre a SOFINA e a CADE. A versão parcelar do contrato encontra-se no *Informe de la Comisión Investigadora de los Servicios Públicos*, popularmente conhecido como “Informe Rodriguez Conde”, um relatório encomendado em 1943 ao Coronel Matias Rodriguez Conde para avaliar o desempenho das empresas e, fundamentalmente, o processo de elaboração dos contratos de concessão de 1936, entre a cidade e as empresas de electricidade (CADE e CIAE)<sup>10</sup>. A versão completa do contrato foi retirada do jornal barcelonês *La Vanguardia Española*, que durante o franquismo foi um órgão de difusão das ideias do regime. No artigo *Un documento interesante. Para los accionistas de Chade*, de 1947, onde é criticada a relação entre a

---

<sup>10</sup> Cámara de Diputados de la Nación Argentina (1959), *Informe de la Comisión Investigadora de los Servicios Públicos de Electricidad de la Ciudad de Buenos Aires*, Buenos Aires, Imprenta del Congreso de la Nación.

CHADE e a SOFINA (chamando a atenção para os accionistas espanhóis), publica-se uma tradução completa do contrato<sup>11</sup>. Portanto, nos dois casos trata-se de reproduções do contrato original traduzidas para o espanhol. Relativamente aos trechos em que contamos com as duas versões, a redacção é semelhante, mas não igual. Isto confirma a autenticidade das duas versões, uma vez que se verifica que são duas traduções diferentes do original em francês. Destacamos, deste modo, o valor das versões analisadas destes contratos, já que a sugestiva ausência de versões impressas ou dactilografadas nos fundos documentais das empresas subsidiárias estaria a indicar uma exclusão intencionada.

No capítulo V, para a análise do nascimento das estruturas tarifárias, foram consultados os escritos de John Hopkinson, Arthur Wright, Hugo Emil Eisenmenger e Samuel Insull na *Widener Library* e na *Baker Library* da *Harvard University*. Nessas bibliotecas ainda foi consultada bibliografia sobre holding e investimento internacional. Também foi consultado um documento que a CHADE fez em 1933<sup>12</sup>, na altura do conflito com as tarifas na cidade de Buenos Aires, para tentar impor a sua ideia da nova estrutura tarifária. Este documento é de grande valor, pois analisa as diferentes estruturas tarifárias e argumenta porque deve ser escolhida a fórmula Wright por divisões.

Ao tratar da questão da concorrência entre o gás e a electricidade na cidade de Buenos Aires foram utilizados os relatórios anuais do executivo municipal já mencionados. Finalmente, para avaliar o desempenho da CATE, quer os lucros, quer a venda de electricidade foram consultados os relatórios anuais da empresa. Uma versão (dactilografada) traduzida para o espanhol destes relatórios<sup>13</sup> está depositada no fundo *Segba* do *Archivo Intermedio* do *Archivo General de la Nación* (AIAGN) (Argentina). Devido à dispersão da documentação das empresas de electricidade de Buenos Aires, foi necessário consultar o Arquivo da Nação e várias bibliotecas.

---

<sup>11</sup> Ruiz-Galvez, J., “Un documento interesante. Para los accionistas de Chade”, em *La Vanguardia Española*, 18 de Novembro de 1947, p.11.

<sup>12</sup> CHADE, *Memoranda presentados a la Comisión de Conciliación con la Municipalidad de Buenos Aires*, Buenos Aires, Talleres Gráficos Luis Espi, 1933.

<sup>13</sup> AIAGN, *Compañía Alemana Transatlántica de Electricidade (CATE), Informe anual de la Deutsch-Ueberseeische Elektrizitäts-Gesellschaft por el ejercicio*.

#### 4. As empresas de electricidade em Buenos Aires e Lisboa

Em 1898, a *Deutsch Ueberseeische Elektrizitäts Gesellschaft* (DUEG-CATE<sup>14</sup>), uma holding criada pela AEG e um consórcio de bancos alemães (*Deutsche Bank* e *Berliner Handels-Gesellschaft*) recebe uma autorização para instalar centrais e fornecer electricidade na cidade de Buenos Aires. Depois de um importante investimento entre 1903 e 1906, que incluiu a aquisição de várias pequenas centrais, assina um contrato por 50 anos, que começou a vigorar em Janeiro de 1908<sup>15</sup>. O rápido crescimento será interrompido pela Primeira Grande Guerra. Em Junho de 1920, perante os problemas em que se encontravam os bancos alemães relativamente à falta de capitais, além da depreciação das acções da CATE devido à depreciação do marco, o *Deutsche Bank* opta por vender a empresa<sup>16</sup>. Para isso, é criada a CHADE – uma subholding da SOFINA radicada em Madrid – destinada a adquirir os activos da CATE (1898-1919). Deste modo, a partir de Julho de 1920, a empresa de electricidade de Buenos Aires muda de nome e passa a ser controlada pela holding belga SOFINA e os bancos alemães evitam a depreciação da sua empresa. Sob a gestão de Dannie Heineman, presidente da SOFINA, a CHADE cresce de modo considerável durante o período de entre guerras. Em 1936, a hipótese de expropriação por causa da guerra civil espanhola e os problemas com as tarifas na cidade de Buenos Aires, levam à transferência do património da CHADE (1920-1936) para a CADE. Desde 1910, a CADE (1937-1961), que pertencia à CATE, distribuía electricidade nos municípios circundantes à cidade de Buenos Aires. Como todas as subsidiárias da CATE, em 1920 fica sob o controlo da SOFINA, portanto, na altura da transferência da CHADE para a CADE, as duas empresas eram subsidiárias da holding belga. De modo que, esta “nacionalização”, como é destacado nos relatórios da empresa, foi uma manobra da SOFINA para manter o controlo da empresa de electricidade. Depois da Segunda Grande Guerra, a empresa não foi atingida pela vaga de nacionalizações dos serviços públicos realizada por Perón. Contudo, a CADE em Outubro de 1961 foi adquirida por

---

<sup>14</sup> A DUEG era conhecida na Argentina como *Compañía Alemana Transatlántica de Electricidad* (CATE).

<sup>15</sup> Lanciotti, Norma, “Ciclos de vida de empresas de servicios públicos. Las compañías norteamericanas y británicas de electricidad en Argentina, 1887-1950”, em *Revista de Historia Económica*, Ano XXVI, nº3, 2008, pp.411-412.

<sup>16</sup> Hausman, W.J., Hertner, P. e Wilkins, M., *Global Electrification. Multinational Enterprise and International Finance in the History of Light and Power, 1878-2007*, Cambridge, Cambridge UP, 2008, p.135.

uma empresa estatal – *Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires* (SEGBA) – e a SOFINA fica desvinculada da sua gestão.

Já em Lisboa, em 1846 é formada a Companhia Lisbonense de Iluminação a Gás por grupos industriais nacionais. Para resolver a necessidade de capitais, foi necessário contrair empréstimos com o Banco de Portugal. Nas décadas de 1860-1870 havia uma grande dispersão de accionistas e, na década seguinte, o desempenho da empresa foi muito lucrativo, repartindo dividendos até 25%. Em 1887, a Câmara assina um contrato de concessão com outra companhia para o fornecimento de gás à cidade, a Sociedade Gás de Lisboa. Esta companhia estava constituída por empresas e bancos franceses e belgas. As duas empresas concorriam no fornecimento do gás a particulares, enquanto a Sociedade Gás de Lisboa era a única dedicada à iluminação pública<sup>17</sup>. Em 1891, a CRGE nasce da fusão da C<sup>a</sup> Lisbonense com a C<sup>a</sup> Gás de Lisboa. A CRGE assina em 1891 um contrato de concessão com a Câmara Municipal de Lisboa para fornecimento de gás e electricidade à cidade em regime de exclusividade por cinquenta anos. Desde 1889 até 1903, havia uma pequena central eléctrica a vapor que iluminava a Praça dos Restauradores, instalada pela C<sup>a</sup> Gás de Lisboa. Nessa altura, é criada uma nova central na rua da Boa Vista para fornecimento de electricidade nas ruas que iam da Avenida da Liberdade até ao centro e à zona industrial do Tejo. Devido ao crescimento da procura, foi contraído um empréstimo com a casa *S. Propper & C.<sup>a</sup>* de Paris<sup>18</sup>. Na época, a empresa tinha fundamentalmente capitais franceses e belgas. As necessidades de novos investimentos levaram a que em 1913 fossem emitidas 96.000 acções, fossem reformulados os estatutos e se incorporasse a SOFINA como principal accionista. A guerra veio interromper os planos da rápida construção da grande central previstos pela holding. Em 1919, começa a funcionar o primeiro grupo gerador da Central Tejo<sup>19</sup>. A CRGE produzirá e distribuirá em exclusivo gás e electricidade em Lisboa e nalguns municípios fora da capital, assente nas sucessivas ampliações da Central Tejo até 1951. Nesse ano, com a entrada em laboração da Central hidroeléctrica de Castelo de Bode – propriedade da Hidroeléctrica Alto Alentejo –, a CRGE dedicar-se-á cada vez menos à

---

<sup>17</sup> Cardoso De Matos, Ana, “A indústria do gás em Lisboa”, em *Penélope*, nº29, 2003, pp.109-112.

<sup>18</sup> Faria, Fernando, Cruz, Luís e Barbosa, Pires, *A Central Tejo. A fábrica que electrificou Lisboa*, Lisboa, Bizâncio, 2007, pp.21-23.

<sup>19</sup> Idem, pp.32-41.



produção (a ficar a Central Tejo como reserva), mantendo a concessão da distribuição. Desde 1914 até à sua nacionalização em 1975, a SOFINA fez a gestão da CRGE.

# I - AS EMPRESAS DE SERVIÇOS PÚBLICOS NA ARGENTINA (1880-2000)

## **Nota introdutória aos capítulos I e II: Intervenção Estatal e empresas de serviços públicos.**

A comparação entre Portugal e a Argentina é pouco frequente. Não houve entre os dois países grandes intercâmbios comerciais, culturais ou migratórios que convidassem a estudá-los de forma comparada. Apesar disto, na primeira metade do século XX viram surgir líderes nacionalistas que influenciaram a vida política futura. Eis o caso de *Juan Domingo Perón* e *António de Oliveira Salazar*. Trata-se de nomes próprios que ficam imediatamente associados aos seus países devido à natureza pessoal de exercício do poder. Têm gerado identidades pela sua forma de agir, ficando ligados os seus nomes à singularidade do devir nacional. Assim sendo, dentro de cada país surgem identidades a favor e contra estas dirigentes pessoas, identificando-se como peronistas e anti-peronistas, salazaristas e anti-salazaristas.

Ao falarmos de peronismo e salazarismo, pensamos imediatamente em formas de governar. Em ambos os casos existia um parlamento, mas que funcionava de maneira particular. Tratava-se de parlamentos débeis, que agiam na dependência do poder executivo. Da mesma forma em que existiu esta semelhança houve muitas diferenças. Enquanto o salazarismo esteve no poder durante 48 anos consecutivos, o peronismo, a incluir o Governo actual, tem governado três vezes durante 10 anos consecutivos cada, mais uma outra de 4 anos. Perón e os seus sucessores eram líderes populares, enquanto Salazar era um líder afastado das massas. Perón era militar de formação, e directamente ou através da sua mulher, era um líder que procurava mobilizar o povo; Salazar era advogado, adepto de uma sociedade “civilista” e teve vários choques com os militares apoiantes do Estado Novo. Com semelhanças e diferenças, a maior coincidência destes regimes é o seu peso na história nacional do século XX.

Ambos são regimes que têm fugido aos modelos clássicos. É difícil enquadrar o *peronismo* dentro dos regimes democráticos com funcionamento dos três poderes de

modo independente. Também é difícil encaixar a “República Corporativa” de Salazar nas variantes mais autoritárias de regimes como o fascismo ou o nazismo. O contrário ainda é mais complicado. Como poderíamos considerar o peronismo um Governo autoritário, uma vez que foi escolhido em eleições livres e democráticas? Ninguém pode considerar o *salazarismo* um regime democrático, uma vez que o cargo de Presidente do Conselho de Ministros era praticamente vitalício apesar de existirem “eleições” para o Presidente da República. Esta dificuldade de comparar estes regimes com os modelos “clássicos” tem colocado um desafio aos historiadores: tentar compreender a singularidade destes Governos. A análise das particulares formas de governar de cada um dos regimes pode trazer luz sobre as histórias nacionais do século XX.

Os capítulos I e II visam mostrar duas formas de agir que de algum modo caracterizam a cada um destes Governos. Consideramos que na singularidade destes processos é que se pode começar a compreender melhor estes regimes. O caso escolhido é o dos serviços públicos e a intervenção estatal. Centraremos a atenção nas estratégias desenvolvidas pelo peronismo e pelo salazarismo no século XX, a incluir os antecedentes de Governos anteriores. Serão desenvolvidas questões como a propriedade dos serviços públicos (privada, mista ou estatal) e as formas de fiscalização que os Governos nacionais desenvolveram sobre estes serviços.

Mostraremos que estes Governos, mediante executivos fortes, desenvolveram estratégias particulares relativamente aos serviços públicos. No caso do peronismo, veremos que as políticas dos serviços públicos tinham como fim o fomento do consumo. Veremos que no salazarismo do pós-guerra a reelaboração da figura do delegado do Governo junto das empresas procurou tornar mais eficaz a fiscalização dos serviços públicos, visando satisfazer a opinião pública. Por outro lado, a propriedade das empresas de serviços públicos mostra dois países com singularidades relevantes. Num caso, a alternância na propriedade dos serviços públicos (i.e. nacionalizações e privatizações) foi realizada sobretudo sob governos peronistas. Noutro caso, o caminho escolhido para a intervenção estatal foi o da empresa mista, para cujo controlo o Governo usou administradores e delegados seus junto das empresas.

## Introdução: Peronismo e serviços públicos

*“Mejor que decir es hacer”  
Juan Domingo Perón*

Em 2006, durante o governo do presidente Néstor Kirchner, foi criada uma empresa provincial<sup>20</sup> – *Aguas Santafesinas S.A.* – para o fornecimento de água potável e para a recolha de esgotos na província de Santa Fe. Isto aconteceu depois de ter sido retirada a concessão da distribuição de água potável, na cidade de Rosario (a maior cidade da província), à empresa *Aguas Argentinas* por incumprimento do contrato. Esta empresa – criada aquando das privatizações realizadas durante o governo do presidente Carlos Menem – tinha recebido em Abril de 1993 uma concessão por 30 anos. *Aguas Argentinas* substituía a empresa provincial *Dirección Provincial de Obras Sanitarias*, que se tinha constituído a partir da descentralização da estatal *Obras Sanitarias de la Nación*, realizada pelo governo militar entre 1978 e 1980. Por seu lado, a *Compañía Consolidada de Aguas Corrientes del Rosario*, de capitais privados estrangeiros, encarregada da distribuição de água na cidade de Rosario desde 1896, foi integrada em 1948 na empresa estatal *Obras Sanitarias de la Nación*, durante as nacionalizações realizadas por Perón. O ciclo cronológico privado/público/privado/(público<sup>21</sup>), deste serviço, não difere muito de outros casos latino-americanos e europeus. A singularidade do caso argentino reside no facto de as nacionalizações e as privatizações terem ocorrido sob a administração da mesma organização política: o peronismo. Perón, Menem e Kirchner são representantes do partido Justicialista (peronista). O objectivo principal desta secção é desvendar se estas mudanças se deram por mero acaso ou por alguma característica intrínseca a estes Governos.

As nacionalizações e privatizações tiveram como principal alvo os “serviços públicos”. Estes, também tratados pela literatura como infra-estruturas de rede

---

<sup>20</sup> A Argentina tem três instâncias governativas relevantes para os serviços públicos. A nação (a cargo do presidente da República), que se divide em 23 províncias (a cargo dos governadores) e as cidades (a cargo dos presidentes das câmaras municipais). Um caso à parte é a cidade de Buenos Aires que, até 1994, tinha um presidente da Câmara eleito pelo presidente da nação.

<sup>21</sup> A questão do sucesso/insucesso das privatizações e um possível regresso a situações intermédias (i.e. empresas de propriedade mista) foi levantada por Pier Angelo Toninelli; Cf. Toninelli, P.A. (2000), “The Rise and Fall of Public Enterprise: The Framework”. In Toninelli, P.A. (org.) *The Rise and Fall of State-Owned Enterprise in the Western World*, Cambridge: Cambridge University Press, p. x.

(caminhos-de-ferro, electricidade, gás, água, esgotos e telefone), constituem o clássico caso de monopólio natural. A sua principal característica é a existência de custos fixos elevados e a ineficiência na multiplicação das redes. O facto de se tratar de monopólios torna necessária a sua regulação por parte do Estado, quer a partir de instituições reguladoras, quer a partir da propriedade pública das empresas<sup>22</sup>. Essa regulação visa encontrar um equilíbrio entre os interesses dos investidores e dos consumidores<sup>23</sup>. Um dos problemas específicos destes serviços públicos é que devem ser capazes de financiar os seus investimentos futuros e de satisfazer a procura existente<sup>24</sup>. No caso da electricidade, uma vez que não pode ser armazenada, há uma forte ligação entre a estrutura da procura e os investimentos na capacidade instalada (procura de ponta)<sup>25</sup>. Isto obriga os investimentos a anteciparem-se à procura e, conseqüentemente, à necessidade de planificação no médio e até no longo prazo.

Na Argentina, a intervenção do Estado neste sector é consequência das características anteriormente enunciadas, não sendo inaugurada pelo peronismo. Na década de 30, os consumidores fazem-se ouvir, colocando a questão das tarifas. Estas são o factor ao qual são mais sensíveis os consumidores, tornando-se no elo mais visível da regulação. Todavia, o estabelecimento de determinadas tarifas, gera efeitos noutros domínios como no dos investimentos futuros, nos lucros razoáveis, nos subsídios cruzados, etc. Nos casos que serão aqui analisados, procuraremos mostrar que os processos de mudança na propriedade tiveram como objectivo, no curto prazo, o aumento do consumo das classes populares. Julgamos que o modo de agir com “urgência” faz parte de algumas características próprias do peronismo, rejeitando assim a ideia do “falso peronismo”<sup>26</sup> de Menem. Julgamos, também, que a planificação limitada aos objectivos de curto prazo determinou que ficassem relegadas para segundo

---

<sup>22</sup> Chick, M., “The power of networks: defining the boundaries of the natural monopoly network and the implications for the restructuring of electricity supply industries”, *Annales Historiques de l'Électricité*, 2, 2004, p.91.

<sup>23</sup> Newbery, D., *Privatization, Restructuring, and Regulation of Network Utilities*, Cambridge, MIT Press, 2001, p.1.

<sup>24</sup> Newbery, D., *Privatization, Restructuring.....*, cit, p.3.

<sup>25</sup> Chick, M., “Productivity, pricing and investment in the French and UK nationalised electricity industries, (1945-1973)”, *XIII Economic History Congress*, Buenos Aires, 22-26 de Junho de 2002, p4.

<sup>26</sup> Menem foi acusado de não ser verdadeiro peronista uma vez que privatizou os serviços públicos que Perón tinha nacionalizado.

plano questões fundamentais na economia política das infra-estruturas de rede, tais como os investimentos futuros e os lucros excessivos.

Na primeira secção do capítulo, analisaremos o nascimento das empresas de serviços públicos durante a *belle époque* da Argentina (1880-1914). A relação entre as empresas (i.e. concorrência, cooperação) e a origem dos capitais são elementos centrais para compreender a tendência para o desenvolvimento de práticas não concorrenciais por parte das empresas. Depois, será abordada a questão da fiscalização das empresas de electricidade na fase em que o órgão de controlo é municipal. Na segunda secção, será mostrado que, durante o período de entre-guerras, as classes médias de Buenos Aires adquirem representação política e se produzem conflitos com as empresas de serviços públicos de capitais estrangeiros. O chamado “*affaire CHADE*” é apenas um dos muitos conflitos que, em torno das questões tarifárias, coloca em confronto os interesses de empresas de serviços públicos, os consumidores e o Governo. Na terceira secção, mostraremos as mudanças introduzidas pelo governo de Perón. Em primeiro lugar, revemos brevemente a nacionalização dos caminhos-de-ferro e a fiscalização centralizada dos serviços públicos para compreender de que forma a administração peronista se transformou no símbolo do nacionalismo económico. Em segundo lugar, procura-se compreender quais foram os factores que contribuíram para evitar a nacionalização das empresas de electricidade da cidade de Buenos Aires. Na quarta secção, apresentaremos as políticas de Perón, nomeadamente, as alterações na distribuição da riqueza que contribuíram para o fomento do consumo. Os efeitos destas políticas serão exemplificados com a questão das tarifas dos serviços públicos. Finalmente, observaremos aspectos da “revolução” neoliberal de Menem e as diferentes leituras sobre as privatizações.

## 1. Instalação e fusão (1880-1914)

*In September, 1902, Buenos Aires had 861,513 [inhabitants], and it is growing at the rate of about 40 per cent per decade. (...) Comparing its present rate of growth per decade with some other cities, we find the following: Greater London, 20 per cent; New York, 37 per cent; Chicago, 54 per cent; Philadelphia, 23 per cent; Greater Berlin, 19 per cent; Buenos Aires, 40 per cent. (...)*

*The finest, and said to be the best-lighted street in the world, is the Avenida de Mayo, which is in the centre of the city (...). It has a fine asphalt pavement and double electric lights in the centre.<sup>27</sup>*

A singularidade da economia argentina na viragem do século foi o seu rápido crescimento, caracterizado pela acumulação de dois factores: trabalho e capital. A importante presença de imigrantes europeus (entre 1884 e 1913 metade do crescimento da população ficou a dever-se à natalidade e a outra metade à imigração, nomeadamente de espanhóis e italianos), e a forte presença de capital estrangeiro (em 1913 quase metade do capital investido é de origem estrangeira), são os elementos determinantes deste crescimento. Cabe sublinhar que entre os investimentos estrangeiros se destacam os ingleses<sup>28</sup>. Devido à importância que estes investidores tiveram na consolidação da sociedade argentina, consideram-se clássicos os trabalhos que se debruçam sobre o domínio do capital inglês neste país desde finais do século XIX até à primeira guerra<sup>29</sup>. Do outro lado do atlântico não é menor a importância atribuída à Argentina como lugar de investimento, já que 8% de todos os investimentos britânicos no exterior, no período 1880-1914, têm como destino este país<sup>30</sup>. Colocando o foco na América Latina, a Argentina é o destino principal dos capitais britânicos, conformando, em 1913, 37,3%

---

<sup>27</sup> Corthell, E., “Two years in Argentina as the consulting engineer of national public works”, *Bulletin of the American Geographical Society*, 35, 5, 1903, pp. 460-461.

<sup>28</sup> Taylor, A., “Argentine Economic Growth in Comparative Perspective”, *Journal of Economic History*, 54, 2, 1994, pp.434-437.

<sup>29</sup> Skupch, P., “El deterioro y fin de la hegemonía británica sobre la economía argentina, 1914-1947”, em Panaia, M., Lesser, R. e Skupch, P. (orgs.) *Estudios Sobre los Orígenes del Peronismo*, v.2, Buenos Aires, Siglo XXI, 1973; Ford, A.G., “British investment in Argentina and long swings, 1880-1914”, *Journal of Economic History*, 31, 3, 1971, pp. 650-663.

<sup>30</sup> Ford, A.G. (1971), “British investment in Argentina.. cit, p.650.

dos investimentos na região. Estes capitais foram investidos nos serviços públicos, nos caminhos-de-ferro, nos bancos, etc.<sup>31</sup>.

Apesar da importante presença britânica cabe perguntar se eram efectivamente esses capitais que predominavam nos serviços públicos, surgindo ainda a dúvida acerca de como era a relação entre as diferentes empresas e/ou os diferentes investidores. No período inicial (1880-1914), a maior parte das infra-estruturas urbanas (os serviços públicos) foi instalada por companhias estrangeiras sob a forma de concessões, mediante contratos estabelecidos com as câmaras municipais<sup>32</sup>. Estas primeiras redes tinham alcance local ou, no máximo, chegavam à periferia das cidades. Sob este regime instalam-se em Rosario, a *Compañía de Aguas Corrientes del Rosario* (1896), a *Compañía de Obras de Salubridad del Rosario* (1898), a *Compañía de Electricidad del Río de la Plata* (1899), etc.; e em Buenos Aires, a *Compañía Alemana Transatlántica de Electricidad* (1898), a *Compañía Anglo-Argentina de Tranvías* (1876), a *Compañía Italo-Argentina de Electricidad* (1912), etc. Os capitais destas empresas não são exclusivamente britânicos, sendo que a SOFINA – *holding* formada por capitais belgas, alemães, americanos, ingleses e franceses – é proprietária de várias empresas: *Compañía Anglo-Argentina de Tranvías* (Buenos Aires), *Sociedad de Electricidad de Rosario*, *Compañía General de Tranvías de Rosario*, *Compañía Hispano-Americana de Electricidad* (Buenos Aires), etc.<sup>33</sup>.

Os contratos de concessão assinados entre as empresas de serviços públicos e as câmaras não supunham a existência de exclusividade na exploração ou a atribuição de monopólios legais. O princípio que norteia as concessões concedidas pelas câmaras é o de que a concorrência entre as diferentes empresas é positiva para os utentes, uma vez que provoca uma queda das tarifas. Inicialmente, não há qualquer consideração das infra-estruturas de redes como “monopólios naturais”. Contudo, durante este período, verifica-se que as empresas desenvolvem estratégias para gerar práticas não

---

<sup>31</sup> Skupch, P., “El deterioro y fin de la....”, ob.cit., pp.15-23.

<sup>32</sup> Os serviços de água e esgotos foram uma excepção a este comportamento, já que a regra foi que estivessem em mãos da empresa estatal *Obras Sanitarias de la Nación*. Todavia, em Rosario e Bahía Blanca, as redes de águas e esgotos estavam concessionadas a privados; Cf. Lanciotti, N., “La evolución económica de las empresas de servicios públicos en Rosario, Argentina (1890-1930)”, comunicação apresentada às *X Jornadas Interescuelas de Historia*, Rosario: UNR, pp.1-26, 2005, publicação em CD-ROM.

<sup>33</sup> Lanciotti, N., “La evolución económica...”, ob.cit., p.8; García Heras, R., *Transporte, Negocios y Política. La Compañía Anglo Argentina de Tranvías 1876-1981*, Buenos Aires, Sudamericana, 1994, pp.18-38.



concorrenciais, caracterizadas pela fusão de companhias e pela divisão do mercado entre as diferentes concessionárias. Estas estratégias foram possíveis porque a instalação das companhias estrangeiras contava com o apoio do *establishment* liberal-conservador local, que, na primeira década do século XX continuava a considerar vitais os investimentos estrangeiros directos para o desenvolvimento económico estável do país<sup>34</sup>. Vejamos alguns exemplos deste processo.

Em 1897, a AEG recebe uma autorização da Câmara de Buenos Aires para a criação e exploração de centrais eléctricas. Assim, em 1898, é criada uma empresa subsidiária da AEG, a CATE com capitais alemães<sup>35</sup>. A expansão desta empresa provoca a absorção de outras semelhantes, e a diversificação do seu negócio, que se estende ao sector dos transportes públicos da cidade (eléctricos). Mas, em 1903, a CATE estabelece um acordo com a principal empresa de eléctricos da cidade – a *Compañía Anglo-Argentina de Tranvías* (ANGLO) –, segundo o qual a ANGLO não entra no negócio da distribuição de electricidade e a CATE abdica do negócio dos transportes. Finalmente, em Dezembro de 1907, a CATE assina um contrato de concessão com a Câmara por um período de 50 anos, que não lhe atribuía o monopólio legal da exploração<sup>36</sup>.

As estratégias das empresas de serviços públicos orientadas para a concentração, e para a não-concorrência, eram criticadas pela imprensa, que destacava as implicações “monopolísticas” de todas estas medidas<sup>37</sup>. Tais resistências manifestam-se em algumas tentativas (falhadas) de estabelecer uma presença municipal mais importante e de alargar a concorrência. Em 1903, fracassa o projecto de municipalização do serviço e, mais tarde, surge a proposta de instalação de uma central municipal que concorresse com a CATE<sup>38</sup>. Argumentando que a presença de outra central traria benefícios, em 1912, uma nova empresa obtém a concessão de exploração de electricidade: a *Compañía Italo-Argentina de Electricidad* (CIAE). Mais uma vez, o argumento em

---

<sup>34</sup> García Heras, R., *Transporte, Negocios...*, ob.cit., p.21.

<sup>35</sup> Nahm, G., “Las inversiones extranjeras y la transferencia de tecnología entre Europa y América Latina: el ejemplo de las grandes compañías eléctricas alemanas en Argentina”, *Scripta Nova*, 1, 1997; url: <http://www.ub.es/geocrit/sn-1.htm>

<sup>36</sup> De Privitellio, L., *Vecinos y Ciudadanos. Política y Sociedad en la Buenos Aires de Entreguerras*, Buenos Aires, SXXI, 2003, p.150.

<sup>37</sup> García Heras, R., *Transporte, Negocios...*, ob.cit., p.20.

<sup>38</sup> Sobre a questão da instalação duma central municipal ver capítulo V, secção 4.

favor desta concessão é que contribuiria para diminuir as tarifas. Com base nos contratos de concessão, a CATE (1907) e a CIAE (1912) deviam concorrer pelo mercado da cidade<sup>39</sup>. Todavia, pensa-se que interesses pessoais terão estado por trás desta opção, já que o secretário das obras públicas (Anastasio Iturbe) e o presidente da câmara (Joaquín Anchorena) se integram no conselho de administração da CAIE depois de finalizadas as suas funções públicas<sup>40</sup>. Por fim, a suposta concorrência, altera-se novamente por via de um pacto de não interferência estabelecido entre as empresas, sendo que cada uma se dedica a uma parte da cidade, transformando a possível concorrência numa divisão do mercado<sup>41</sup>. Como consequência da aplicação do contrato de concessão, entre 1907 e 1914, a CATE obtém importantes lucros que lhe permitem pagar dividendos entre 9,5 e 11%. Neste período, o seu capital passará de 36 milhões de marcos em 1905, para 150 milhões de marcos em 1914 (QUADRO 5.8.). Segundo Young, o crescimento desta empresa é de tal magnitude que, “la CATE (...) pudo desarrollarse hasta convertirse en una sociedad casi tan grande como su primitiva matriz, la AEG, con un capital por acciones en 1914 de 150 millones de marcos (el de la AEG en 1914 era de 155 millones), (...)”<sup>42</sup>. Deste modo, “la CATE (...) se convirtió en verdad en el centro y el imán de la inversión directa alemana en América Latina antes de la primera Guerra Mundial”<sup>43</sup>.

---

<sup>39</sup> Nestes contratos de concessão não se estabelece qualquer forma de monopólio jurídico. A ideia fundamental é que a concorrência traz benefícios aos consumidores. A título de exemplo veja-se o contrato assinado entre a CATE e a câmara de Buenos Aires, em 1907. Neste contrato não há qualquer cláusula que outorgue o monopólio de exploração à empresa; Cf. CHADE, “Contrato de Concesión otorgado a la Cia. Alemana Transatlántica de Electricidad. Ordenanza del 9 de diciembre de 1907”. In *Contrato de concesión otorgado por la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires y convenio aclaratorio*, Buenos Aires, CHADE, s/d, pp.3-17.

<sup>40</sup> Liernur, J. e Silvestri, G., “El torbellino de la electrificación. Buenos Aires, 1880-1930”, in Liernur, J. e Silvestri, G., (orgs.) *El Umbral de la Metrópolis. Transformaciones Técnicas y Cultura en la Modernización de Buenos Aires (1870-1930)*, Buenos Aires, Sudamericana, 1993, pp. 45-46.

<sup>41</sup> Na Inglaterra, durante a segunda metade do século XIX, acontecia algo similar com o gás. Nas pequenas cidades existia só uma empresa distribuidora, mas em cidades como Londres ou Liverpool as empresas dividiam a exploração por distritos, sem invadir o território umas das outras. Cf. Millward, R., “L'organizzazione economica e lo sviluppo della distribuzione dell'energia elettrica nella Gran Bretagna del XX secolo”, in Giuntini, A. e Paoloni, G. (orgs.) *La città Elettrica*, Bari, Laterza, 2004, p. 100.

<sup>42</sup> Young, G., “Los bancos alemanes y la inversión directa alemana en América Latina, 1880-1930”, in Marichal, C. (org.) *Las Inversiones Extranjeras en América Latina, 1880-1930*, México, FCE, 1995, p.115.

<sup>43</sup> Idem, p.117.

Um outro caso em que se verificam práticas não concorrenciais é o do transporte público electrificado (metro e eléctricos). Por um lado, no caso dos eléctricos, o processo inclui sucessivas aquisições das concorrentes por parte da ANGLO. Se em 1876, com uma extensão de 20,9 km, a ANGLO tinha 17,7% da rede dos eléctricos, em 1909 já contava com 536 km, o que representava 82,6% da rede. Apenas em dois anos, entre 1908 e 1909, a empresa sob a direcção da SOFINA compra sete companhias de eléctricos da cidade. Em 1908, a ANGLO assina um contrato de concessão que especifica as condições das fusões e estabelece que deve diminuir e unificar a tarifa em \$m/n0,10<sup>44</sup> em toda a cidade<sup>45</sup>. Por outro lado, apesar de não ter participado da licitação de 1907, em 1909 a ANGLO assina um contrato de concessão para a instalação de três linhas de metro, tendo a primeira ficado concluída em Junho de 1914. Assim, a ANGLO não só absorve as outras companhias de eléctricos, como também adquire a concessão do metro da cidade. Segundo García Heras, as facilidades que encontrava a ANGLO para os seus negócios deviam-se a que até ao começo da guerra a população local não tinha sentimentos contrários às empresas estrangeiras e a elite política ainda possuía uma excelente opinião sobre as “companhias britânicas”, particularmente sobre as empresas ferroviárias, e sobre a ANGLO<sup>46</sup>. Deste modo, a aliança entre a oligarquia no poder e os capitais estrangeiros, e a opinião pública favorável contribuem para a consolidação de empresas de serviços públicos, que se tornam monopólios de facto.

Apesar de o ponto de partida do licenciamento não recorrer ao conceito de monopólio natural, na prática evita-se a duplicação dos custos fixos com as redes. Veremos no capítulo V que, a começo do século XX, há conflitos entre as empresas de gás e o executivo municipal relativamente à questão das tarifas. Perante a actuação das empresas de gás como um oligopólio no que diz respeito à determinação tarifária, o presidente da Câmara coloca a questão da ineficiência produzida pela multiplicação das redes. No intuito de tornar mais eficiente as empresas de gás, e assim poder aplicar uma redução nas tarifas, aconselha a união das empresas.

---

<sup>44</sup> \$m/n ou *peso moneda nacional* é a moeda em circulação nessa altura na Argentina. O valor \$m/n0,10 é conhecido como 10 c. (dez centavos).

<sup>45</sup> García Heras, R., *Transporte, Negocios...*, ob.cit., p.20-22.

<sup>46</sup> Idem, p.25.

## 1.1. Fiscalização municipal

Esta aliança viu-se reflectida na fiscalização das empresas de serviços públicos. O contrato de concessão entre a municipalidade de Buenos Aires e a CATE estabelecia no seu artigo nº 24 que o presidente da Câmara devia nomear um funcionário encarregado da fiscalização do contrato: “El Intendente nombrará un funcionario con carácter permanente, a los efectos de dar cumplimiento a las facultades de fiscalización que este convenio acuerda a los poderes municipales”<sup>47</sup>. De facto, este funcionário desenvolveu o seu trabalho desde o início desta concessão, em 1908, até Fevereiro de 1912. A partir desse momento, sob a presidência camarária de Joaquim Anchorena, é criada uma dependência dedicada exclusivamente à fiscalização do mencionado contrato: a *Oficina fiscalizadora del Contrato de Concesión con la Compañía Alemana Transatlántica de Electricidad*<sup>48</sup>. Esta mudança deveu-se a que apenas um engenheiro fiscalizador não era suficiente para avaliar as obras de ampliação, para verificar o cobro da taxa municipal de 6% sobre as receitas brutas, para verificar o fundo de renovação exigido à empresa, para analisar as ampliações e o aumento de capital que elas solicitavam, para dar resposta às reclamações do público, etc. Além das funções acima citadas, o objectivo desta dependência era criar uma base estatística da produção e venda de electricidade, da taxa municipal, do fundo de renovação e dos lucros da empresa, para em todo momento conhecer o capital investido e assim poder avaliar o material que devia passar à Municipalidade ao fim da concessão e também para ter informação sobre o desempenho da empresa para poder discutir em melhores termos as tarifas<sup>49</sup>. No fundo, a recolha de dados obedecia a um dos objectivos desta dependência que era baixar os custos de informação relativamente às negociações com as empresas.

Em 1917, já sob a intendência de Joaquim Llambias, é alargado o âmbito de intervenção deste departamento, passando a fiscalizar também os serviços domiciliários e as relações das empresas de electricidade com os utentes. A partir de Março de 1918

---

<sup>47</sup> CHADE, “Contrato de Concesión...”, ob.cit., p.16.

<sup>48</sup> Depois de 1912 esta dependência passou a fiscalizar não apenas o contrato da CATE, mas também o contrato da CIAE. Deste modo, o seu nome mudou para *Oficina fiscalizadora de los contratos de concesión de las Compañías de Electricidad*. Cf. Municipalidad de la Capital Federal, *Memoria del Departamento Ejecutivo presentada al H. Concejo Deliberante*, 1917, p.278. [MCBA, *Memoria...*]. Já em 1925 figurava como *Oficina fiscalizadora de los contratos de concesión*, incluindo a fiscalização das empresas de electricidade, de gás e de transporte (eléctricos, metro e autocarros). Cf. MCBA, *Memoria...*, 1925, p.116.

<sup>49</sup> MCBA, *Memoria...*, 1912, pp.251-252.

são contratados quinze electrotécnicos para informar os utentes dos seus direitos e obrigações relativamente às companhias, sobre as tarifas que lhes correspondiam, acerca de como deviam ser feitas as instalações para atingir o máximo de eficiência, etc. Além disso, este pessoal tinha a função de verificar que as companhias respeitassem as condições de segurança e que cumprissem com as cláusulas do contrato nas instalações domiciliárias<sup>50</sup>.

Na hora da fiscalização, esta dependência interveio na alteração das tarifas, quer na iluminação pública, quer na iluminação doméstica. No primeiro caso, devido ao aumento do preço dos combustíveis, i.e. do custo de produção. No segundo caso, por causa do incremento na venda de electricidade, i.e. pelo melhoramento dos lucros da empresa. Segundo o artigo 10 do contrato da CATE, o preço da iluminação pública dependia da mudança do preço da tonelada de carvão de 7.500 calorías<sup>51</sup>. O preço podia oscilar entre o\$ 7<sup>52</sup> e o\$ 8,5 sem alterar o preço do kWh, mas ao ultrapassar esses limites, o preço da electricidade devia acompanhar estas mudanças<sup>53</sup>. O departamento de fiscalização esteve encarregado de avaliar o preço do combustível, para determinar qual o preço que a Municipalidade devia pagar à empresa. Nos anos da guerra, o aumento do preço do carvão e a sua ausência obrigou a utilizar matérias-primas de diferente capacidade calorífica. Em 1918, perante a ausência de carvão e lenha foram avaliados diferentes combustíveis e medido o seu rendimento e poder calorímetro relativamente ao carvão de 7.500 kcal, sendo assim mais trabalhosa a determinação do preço do combustível<sup>54</sup>. Se em 1908 cidade pagava o\$ 3,5 centavos por kWh para iluminação pública em 1917 pagou aumentos de 60% (Janeiro), de 115% (Dezembro), e

---

<sup>50</sup> MCBA, *Memoria...*, 1917, p.279.

<sup>51</sup> No contrato figura que o poder calorífico do carvão deve ser de “7.500 calorías”. Na verdade está a referir-se às nossas actuais kilocalorias. No início do século XX, houve uma confusão entre calorías, Calorías e kilocalorias que foi afastada ao unificar os sistemas depois de 1935. A kilocaloria (kcal) é definida como a quantidade de calor necessária para aquecer num grado (de 14,5°C para 15,5°C) um kg de água. Cf. Hargrove, James, “Does he history of food energy units suggest a solution to “Calorie confusion”?”, em *Nutrition Journal*, 6:44, 2007, pp.1-2.

<sup>52</sup> No contrato os valores estão expressado em *pesos oro* (o\$). O *peso oro* é uma moeda convertível ao ouro. Entre 1899 e 1914 a moeda manteve-se estável sendo o\$ 1 igual a \$m/n 2,2727 (*peso moneda nacional*). Uma libra esterlina equivale a o\$ 5,03.

<sup>53</sup> CHADE, “Contrato de Concesión...”, ob.cit., p.11.

<sup>54</sup> Os combustíveis foram avaliados em termos calorimétricos determinando-se as kilocalorias teóricas e as usadas. Dentre os combustíveis avaliados determinaram-se as seguintes kilocalorias reais: carvão (8.250), lenha (2.475), fuel oil (9.500-10.000), milho (3.172), salvado (3.172), serradura (3.500). Cf. MCBA, *Memoria...*, 1918, p.547.

em 1918 de 120% (Janeiro) até o máximo de 222% (Novembro)<sup>55</sup>. Estes aumentos foram estabelecidos pelo departamento de fiscalização.

A cláusula nº11 do contrato de concessão da CATE determinava a obrigação de baixar 5% no preço da iluminação doméstica por cada 5 milhões de kWh em excesso sobre um consumo de 40 milhões de kWh na Iluminação particular e força motriz (i.e. excluía-se a tracção e iluminação pública)<sup>56</sup>. Corresponhia a este departamento a fiscalização da evolução da venda de electricidade das empresas e a observância do estabelecido no contrato. Assim, a sua intervenção contribuiu para que os particulares pagassem electricidade cada vez mais barata, passando de o\$ 0,16 em 1908 para o\$ 0,136 em 1912 e o\$ 0,112 em 1915-1918<sup>57</sup>. Isto deveu-se a que a empresa ultrapassou os 40 milhões de kWh vendidos a particulares e força motriz.

Na base deste articulado legal está a ideia de que há economias de escala na produção de electricidade e que essas economias devem beneficiar os consumidores. A fiscalização dessas alterações foi eficientemente feita pela Municipalidade. Veremos, no capítulo V, que essas economias eram reconhecidas pela empresa e são parte dos princípios da “grande central” de Samuel Insull, ao considerar que as centrais quanto maiores são mais eficientes. O reconhecimento de que parte desse benefício devia ser transferido aos consumidores estava presente nas tarifas com escalões degressivos aplicadas pela CATE. Contudo, a cláusula acima citada do contrato, não presente nos contratos de Lisboa, parece ser uma exigência dos poderes camarários ao procurar transferir parte das economias de escala aos consumidores.

Segundo os relatórios anuais da Municipalidade, excepção feita de alguns episódios isolados, as alterações tarifárias e a relação entre a CATE e a municipalidade parecem ser pacíficas. Na relação da empresa com os utentes, reitera-se esta ideia do bom desempenho da CATE: “La poca cantidad, relativamente, de reclamos presentados, prueba que la Compañía procura siempre cumplir sus prescripciones adelantándose a las necesidades.”<sup>58</sup>. Em 1912, nas alterações tarifárias acima referidas de redução de 12% nas tarifas domésticas e de aumento de 11,2% nas tarifas de iluminação pública,

---

<sup>55</sup> MCBA, *Memoria...*, 1917, p.280; MCBA, *Memoria...*, 1918, p.548.

<sup>56</sup> CHADE, “Contrato de Concesión...”, ob.cit., pp. 11-12.

<sup>57</sup> MCBA, *Memoria...*, 1912, p.255; MCBA, *Memoria...*, 1918, p.551.

<sup>58</sup> MCBA, *Memoria...*, 1912, p.254.

salienta-se ainda, que não há problemas com os utentes: “La aplicación de tarifas no ocasiona reclamos del público (...)”<sup>59</sup>.

Além de pacífica, a relação entre a empresa e a Câmara parece satisfazer os interesses das partes<sup>60</sup>. A empresa, apesar de baixar as tarifas obtém lucros acima da média; a Câmara Municipal, apesar de ser-lhe aumentado o preço da electricidade, recebe parte dos benefícios da empresa e “moderniza” a iluminação pública ao substituir o gás e o petróleo pela electricidade (ver capítulo V). O objectivo da Câmara é o desenvolvimento da iluminação pública, procurando que os custos dessa iluminação sejam pagos pelos cidadãos por meio duma taxa, e, ao mesmo tempo, ter receitas das empresas de electricidade. Portanto, segundo os relatórios anuais da Câmara Municipal, a fiscalização do contrato é realizada com eficácia, uma vez que as cláusulas são aplicadas e as tarifas mudam segundo o estabelecido no dito contrato.

No período de entre guerras esta relação se mantém. O desenvolvimento dos serviços públicos fez com que as receitas vindas deste sector fossem fundamentais para a Câmara. O departamento de fiscalização foi o encarregado de controlar o pagamento da taxa sobre as receitas brutas das empresas de serviços públicos. Assim sendo, em 1925, as receitas da Municipalidade foram \$m/n80.133.014, dos quais \$m/n9.732.467 eram as contribuições das companhias exploradoras de serviços públicos. Por outro lado, sobre um total de despesas de municipais de \$m/n75.546.147, despendeu-se no departamento de fiscalização apenas \$m/n180.180. Portanto, enquanto as receitas pela taxa sobre as empresas representam 12,15% das receitas da Municipalidade, as despesas municipais no departamento de fiscalização é apenas 0,24% do total. Em síntese, este departamento tem um custo relativamente baixo para o rendimento que controla. Cabe ainda destacar que a Municipalidade também recebe da população o imposto de “Iluminação, limpeza e lixo”<sup>61</sup>, que em 1925 foi de \$m/n25.434.475 ou 31,74% das receitas municipais<sup>62</sup>. Deste modo, a população paga por intermédio duma taxa municipal os gastos com a iluminação pública; e as receitas que a Municipalidade

---

<sup>59</sup> MCBA, *Memoria...*, 1912, p.256.

<sup>60</sup> A relação parece também estar isenta de enganos, uma vez que os números apresentados nos Relatórios da Municipalidade são semelhantes aos presentes nos Relatórios da CATE.

<sup>61</sup> Esta taxa municipal é conhecida como ABL, siglas para “*Alumbrado, barrido y limpieza*”.

<sup>62</sup> MCBA, *Memoria...*, 1925, p.11-13.

obtem com a concessão dos serviços públicos são para outras despesas correntes não ligadas directamente a esses serviços.

Em síntese, a aliança de interesses entre a classe política e as empresas de capitais estrangeiros determinou uma situação favorável para ambos: as empresas obtêm lucros acima da média e a Municipalidade também obtêm importantes receitas vindas das empresas de serviços públicos<sup>63</sup>. Quem está a pagar todos estes lucros são os consumidores. Portanto, a eficiência do sistema não inclui “tarifas redistributivas”, uma vez que os consumidores estão a pagar tarifas que permitem à empresa altos rendimentos e à Municipalidade subsidiar as suas despesas. Veremos que a crescente presença das classes médias na vida política irá pôr em causa este estado de coisas. Estas irão dirigir as suas críticas para o que lhes é perceptível no quotidiano: as tarifas dos serviços públicos.

#### QUADRO 1.1.

##### **Percentagem das receitas brutas, das companhias que exploram serviços públicos, por ocupação da via pública. Buenos Aires, 1925.**

Valores expressados em \$m/n

Empresa	Percentagem das receitas brutas	
	%	\$ m/n
CHADE	6%	2.891.944
CIAE	6%	677.212
<i>Cia. Primitiva de Gás</i>	8%	450.011
<i>Cia. de Tranvías Anglo Argentina</i>	6%	3.151.169
<i>Cia. de Tranvías Lacroze</i>	6%	425.527
<i>Tranvías Eléctricos del Sud</i>	6%	30.037

Fonte: MCBA, *Memoria...*, 1925, p.126

<sup>63</sup> Isto foi possível pela situação favorável da Argentina entre 1899 e 1914. Nessa altura, o peso era uma moeda convertível a ouro e, portanto, os lucros das empresas eram convertíveis a ouro, sem se desvalorizarem. Para uma descrição da situação favorável ver: Gerchunoff, P. e Llach, L., *El Ciclo de la Ilusión y el Desencanto. Un Siglo de Políticas Económicas Argentinas*, Buenos Aires, Ariel, 2005, pp.53-59.



## 2. Antecedentes do nacionalismo. O caso CHADE (1932-1936)

*En la década infame, que en rigor se extendió desde 1930 hasta el golpe militar de 1943, se asistió a la reimposición y al mantenimiento del poder político de la elite conservadora mediante un sistema de fraude y corrupción institucionalizados. (...) La corrupción política dio un tinte de degeneración social a la elite tradicional, protagonista de una serie de escándalos,(...) en los que intervenían figuras públicas y grupos económicos extranjeros, episodios que los nacientes grupos nacionalistas condenaron en muchas oportunidades. (...) el peso de las acusaciones peronistas contra ese sistema fue acrecentado por el hecho de que incluso aquellos partidos formalmente opuestos al fraude en la década de 1930-40 fueron vistos como comprometidos con el régimen conservador. Tal fue (...) el caso del Partido Radical<sup>64</sup>*

Em meados da década de 1910, a classe média começa a ser incorporada na vida política, sendo representada em diferentes instâncias governativas por dois partidos: a União Cívica Radical (UCR) e o Partido Socialista (PS). Nos anos 1930 surgem reclamações dos consumidores contra as empresas de serviços públicos, acusando-as de realizarem práticas monopolísticas. Contendas entre os representantes dos *porteños* (habitantes de Buenos Aires) e os sectores no poder são frequentes, numa altura em que cresce a nível mundial a desconfiança nas empresas de serviços públicos por causa dos “lucros excessivos”. A versão local desta desconfiança tem como principal alvo a oligarquia no poder e a sua aliança com os capitais estrangeiros. Na década de 1930, ocorrem vários conflitos entre as empresas de serviços públicos e os representantes políticos (vereadores, deputados e associações mutuais), centrados na discussão sobre a qualidade do serviço e os valores das tarifas. Um destes casos é o “*affaire CHADE*”, que se inicia em 1932 com as reclamações dos consumidores que pretendem que uma das duas companhias distribuidoras de electricidade em Buenos Aires, a CHADE<sup>65</sup>,

---

<sup>64</sup> James, D., Resistencia e Integración. El Peronismo y la Clase Trabajadora Argentina, 1946-1976, Buenos Aires, Siglo XXI, 2005, pp.28-29.

<sup>65</sup> No fim da Primeira Guerra, a AEG vendeu as acções da CATE a um consórcio espanhol dependente da SOFINA. Deste modo, a partir de 30 de Junho de 1921, passou a chamar-se *Compañía Hispano-Americana de Electricidad* (CHADE).

baixe as suas tarifas. A resolução do conflito acontecerá em 1936 com a chegada ao executivo nacional da UCR que, através de subornos, amplia o período de concessão em troca de uma diminuição nas tarifas. Vejamos em detalhe alguns pormenores deste processo.

A Argentina tem um regime presidencialista, que na viragem do século se caracteriza pela fraude eleitoral, mantendo os partidos conservadores no Governo. A partir de 1912 entra em vigor a Lei Sáenz Peña, que estabelece a eleição do presidente e dos representantes do poder legislativo (deputados e senadores) mediante sufrágio universal masculino (nativos maiores de idade). As primeiras eleições para presidente da República em que se aplica esta lei (1916) colocam no poder a UCR<sup>66</sup>, partido que representa os interesses das classes médias. Este triunfo indica o fim dos partidos conservadores no poder e a incorporação das classes médias urbanas na vida política<sup>67</sup>. Até essa altura, dado que Buenos Aires era a capital federal da nação, o presidente da câmara (poder executivo) e os vereadores (poder legislativo) eram designados pelo presidente da República a partir de uma lista de figuras conservadoras locais. Os investidores estrangeiros, nomeadamente as empresas de serviços públicos, encontravam nestas figuras locais (oligarquia no poder da nação e da cidade) um aliado importante. Em 1917, devido à forte pressão do PS, é sancionada uma lei que altera o regime eleitoral da cidade, estabelecendo que a eleição dos membros da câmara de vereadores da cidade (um total de 30) devia ser por voto popular, da mesma forma que a Lei Sáenz Peña estabelecia a eleição de deputados e senadores nacionais. Esta reforma não atinge o presidente da câmara Municipal, como pretendia o PS, continuando este a ser nomeado pelo presidente da República até 1994<sup>68</sup>. A partir daquela mudança eleitoral e até 1943, a cidade envolve-se muitas vezes em conflitos de interesses entre o poder executivo (geralmente representante dos interesses da oligarquia nacional) e o poder legislativo (representante dos interesses dos habitantes da cidade).

Em finais da década de 20, cada uma das distribuidoras de electricidade de Buenos Aires, a CHADE e a CIAE, instala uma central termoeléctrica na zona norte da

---

<sup>66</sup> A UCR (também conhecida como Partido Radical) e o Partido Justicialista (peronista) são as duas principais forças políticas a partir de 1947.

<sup>67</sup> Ansaldi, W., “La trunca transición del régimen oligárquico al régimen democrático”, in Falcon, R. (org.) *Nueva Historia Argentina* (Tomo VI). *Democracia, conflicto social y renovación de ideas (1916-1930)*, Buenos Aires, Sudamericana, 2000, pp.15-57.

<sup>68</sup> García Heras, R., *Transporte, Negocios...*, ob.cit., p.58-59.

cidade (*Puerto Nuevo*), e nesse momento a rede eléctrica passa a cobrir toda a capital. Deste modo, qualquer problema com as empresas de electricidade passa a ter o conjunto dos habitantes da cidade de Buenos Aires como potencial interessado. Em 1930, um golpe de Estado afasta a UCR do poder, entregando-o ao general José Félix Uriburu, que por seu lado nomeia Guerrico presidente da câmara de Buenos Aires. Este, num contexto de crescente intervenção do Estado em questões de regulação<sup>69</sup>, compromete-se a diminuir a arbitrariedade na actuação das empresas de electricidade e a defender os consumidores. Assim, com a intenção de se mostrar como defensor dos consumidores, Guerrico regulamenta e limita a faculdade das distribuidoras de electricidade de interromperem o serviço aos utentes com dívidas. Cabe destacar que esta e outras medidas não são exclusivas da Argentina, já que vários Governos, entre eles o português<sup>70</sup>, começam, por essa altura, a desenvolver uma regulação orientada para a “defesa dos consumidores”.

A crise económica fez-se sentir na Argentina no início dos anos 1930, sobretudo na classe trabalhadora, atingindo o desemprego 28% da força laboral<sup>71</sup>. Entre 1929 e 1932, os salários nominais baixam 40%, sendo que o salário real baixa apenas 9% devido à queda do custo de vida<sup>72</sup>. Os serviços públicos são parte das despesas domésticas e qualquer aumento das tarifas significa um problema para as famílias. Como consequência destes problemas, entre 1931 e 1932 os consumidores particulares diminuem o seu consumo em 1% por ano. A CHADE é pouco afectada porque esta

---

<sup>69</sup> Nos anos posteriores foram criadas as seguintes instituições: *Junta Reguladora de Granos* (1933); *Junta Nacional de Carnes* (1933), *Mercado Nacional de Papas* (1933), *Comisión Reguladora de la Producción y Comercialización de la Yerba Mate* (1935) e a *Corporación del Transporte de la Ciudad de Buenos Aires* (1936); Cf. Ugalde, A., *Las Empresas Públicas en la Argentina: su Magnitud y Origen*, Documento de trabalho n.º3, Buenos Aires, CEPAL, 1983, pp. 44-46.

<sup>70</sup> Uns anos depois (1936), uma política semelhante seria adoptada pelo governo salazarista, ao promulgar o decreto 27 289 que autorizava o uso de “tarifas degressivas” para os consumidores domésticos. Mediante esta e outras medidas o Governo apresentava-se como “defensor do povo”. Cf. Bussola, D., *A "Modernização" dos Lares Lisboetas. Consumo de Energia e Electrodomésticos na Lisboa de Após Guerra (1947-1975)*. Tese de Mestrado, Lisboa, ISCTE-IUL, 2004, pp. 39-41.

<sup>71</sup> Gerchunoff, P. e Llach, L., *El Ciclo de la Ilusión.....*, ob.cit., p.120.

<sup>72</sup> Cortés Conde, R., *La Economía Política de la Argentina en el Siglo XX*, Buenos Aires, Edhasa, 2005, p.118.

queda é compensada pelo aumento do consumo industrial<sup>73</sup>. Deste modo, a empresa obtém lucros que representam 10% do capital investido no início dos anos 1930<sup>74</sup>. Neste contexto, os socialistas começam a pressionar as empresas de electricidade para baixarem as tarifas. Lembremos que em Fevereiro de 1932 tinha sido eleito presidente Agustín P. Justo. Contudo, e com excepção da cidade de Buenos Aires, a fraude eleitoral caracterizou novamente os anos 1930, provocando a abstenção da UCR nas eleições locais e nacionais entre 1931 e 1936<sup>75</sup>. Nas eleições para a câmara de vereadores de Buenos Aires, o PS obtém a maioria. Os socialistas haviam colocado a questão dos serviços públicos da cidade na agenda da sua campanha eleitoral.

Em 1932, os problemas com as empresas de serviços públicos atingem uma situação crítica depois do pedido de aumento das tarifas da ANGLO (principal companhia de eléctricos), destinado a fazer face à crise de 1930. As sociedades mutualistas exercem pressão, mediante cartas enviadas à câmara, para que tais aumentos não sejam autorizados. Este episódio é apenas o começo de um longo processo, já que o conflito com as empresas de serviços públicos se aprofundará a partir das reclamações contra a CHADE, devido às tarifas da electricidade. Embora existam reclamações dos comerciantes desde 1924 para que a CHADE baixe as tarifas, o agravamento das condições económicas (provocado pela crise), e a presença de vereadores socialistas no Governo da cidade contribuem para que esta questão seja largamente debatida. No conselho deliberante, órgão deliberativo da cidade de Buenos Aires, os representantes do PS colocam a questão das tarifas. Em primeiro lugar, solicitam uma diminuição das tarifas em consonância com a diminuição dos custos, por causa dos avanços técnicos (efeito da instalação das novas centrais)<sup>76</sup>; em segundo lugar, criticam a “tarifa convencional” (pactuada entre a empresa e os clientes) aplicada ao comércio e à

---

<sup>73</sup> Segundo Lanciotti, as únicas empresas da SOFINA que aumentam a produção e venda de electricidade a seguir à crise são as explorações da Argentina e da Turquia; Cf. Lanciotti, N., “La evolución económica... ob.cit., p. 20.

<sup>74</sup> Compañía Hispanoamericana-Americana de Electricidad (CHADE), Memoria que el Consejo de Administración somete a la aprobación de la Junta General Ordinaria de Accionistas, 1932, pp.28-32.

<sup>75</sup> James, D., *Resistencia e Integración...*, ob.cit., p.28.

<sup>76</sup> No artigo 14 do contrato de concessão de 1907 está prevista a diminuição das tarifas sempre que avanços técnicos permitissem uma diminuição dos custos de exploração. CHADE, “Contrato de Concesión...”, ob.cit., pp.13-14.

indústria, que supera os máximos permitidos para os consumidores domésticos<sup>77</sup>. Por outro lado, as sociedades mutualistas ganham grande protagonismo neste conflito, pois muitas vezes agem como intermediários entre a empresa e os consumidores para a colocação de cabos e instalação de contadores, facto que gera uma tensão entre a empresa e estas associações. Em 1932, a *Sociedad de Ayuda Mutua Villa Mazzini* interpõe um recurso perante o Tribunal Arbitral, por considerar que a quantia que a CHADE cobra aos utentes pela instalação dos cabos não corresponde ao estabelecido no contrato de concessão de 1907<sup>78</sup>.

Em 1933, a pressão sobre a empresa vai crescendo. Na primeira metade do ano apresentam-se novos projectos ao nível do poder legislativo local, cujo objectivo é aumentar a regulação sobre as empresas de electricidade. A comissão de concessões de serviços públicos da câmara de vereadores autoriza o seu presidente, Germinal Rodríguez, a apresentar-se perante a empresa para observar os registos contabilísticos e estabelecer os verdadeiros custos de produção. A empresa rejeita tal pedido<sup>79</sup>. Da mesma forma, o poder executivo nega-se a ceder às reclamações de intervenção da força pública que obrigassem a empresa a cumprir o solicitado<sup>80</sup>. Nesta altura ganha poder a posição conciliadora dos executivos nacional e municipal, perante os legisladores

---

<sup>77</sup> A “tarifa convencional” era determinada por contrato entre a empresa e cada consumidor, não havendo qualquer referência aos valores praticados nessas tarifas. Sabemos que as reclamações eram porque essas tarifas muitas vezes ultrapassavam os valores máximos aplicados aos consumidores domésticos. Enquanto estes últimos pagavam no máximo s\$0 0,112, comerciantes e industriais com tarifas convencionais pagavam até s\$0 0,20. Cf. Cámara de Diputados de la Nación Argentina, *Informe de la Comisión Investigadora de los Servicios Públicos de Electricidad de la Ciudad de Buenos Aires*, Buenos Aires, Imprenta del Congreso de la Nación, 1959, p.68.

<sup>78</sup> Para um relato detalhado do conflito Cf. De Privitellio, L., “¿Quién habla por la ciudad? La política porteña y el affaire CHADE. 1932-1936”, *Entrepasados*, 6, 1994, pp. 49-64; De Privitellio, L., *Vecinos y Ciudadanos...*, ob.cit., cap.4.

<sup>79</sup> Note-se a grande diferença, no que diz respeito aos custos de informação para o Governo, com o caso português. Durante o salazarismo, nas reuniões do conselho de administração das empresas (e.g. da CRGE) há um representante do Governo (o “comissário do Governo” ou o “delegado do Governo”) (ver capítulo II).

<sup>80</sup> De Privitellio, L., *Vecinos y Ciudadanos...*, ob.cit., pp.154-157. Este acontecimento mostra que a regulação baseada apenas em tarifas máximas é posta em causa, uma vez que diferentes órgãos do Governo local procuram intervir nos lucros das empresas. Todavia, será apenas em 1958 com a criação da empresa de capitais mistos – SEGBA – que a regulação irá impor os lucros que as tarifas devem garantir; Ver Bussola, D., “La regulación de la electricidad en la ciudad de Buenos Aires. El caso CATE/CHADE/CADE (1908-1958)”, comunicação apresentada às *XI Jornadas Interescuelas*, Tucumán: 19-22 de Setembro de 2007, publicação em CD-ROM, pp. 17-18.

socialistas, e é criada uma Comissão de Conciliação<sup>81</sup> que devia estudar o tema e pronunciar-se. Em síntese, o ambiente de desconfiança dos anos 1930 altera a capacidade de fiscalização (das contas da empresa) por meio de um fiscal nomeado pelas autoridades camarárias.

Nas eleições de 1934, os socialistas triunfam usando o confronto com a CHADE como um dos seus principais argumentos de campanha. A disputa pela “tarifa convencional” acaba com o pronunciamento do Tribunal Arbitral, a 27 de Junho de 1935, que estabelece que a empresa não pode cobrar a comerciantes e industriais valores superiores à tarifa máxima dos consumidores domésticos<sup>82</sup>. No dia seguinte, o PS apresenta um plano integral para alterar as condições do serviço público de electricidade, que inclui a instalação de uma central municipal para substituir as empresas privadas. Contudo, este plano não avança por oposição do presidente da câmara. É este o ponto de conflito mais agudo entre o Partido Socialista e as empresas de serviços públicos, apesar das tentativas de conciliação do poder executivo.

O fim deste processo chega no ano seguinte. Em Março de 1936 há eleições nacionais e municipais que dão uma ampla vitória à UCR. De Privitellio sintetiza o acontecido da seguinte maneira:

El acuerdo se cerró con rapidez y las razones de esta actitud son bien conocidas [hoy]: la CHADE otorgó un suculento soborno a cada uno de los concejales, además de facilitarle dinero a Alvear para la campaña presidencial de 1937 y para la construcción de una nueva sede partidaria. Por su parte, el radicalismo [UCR] apoyaría la aprobación de una nueva ordenanza-contrato, que contemplaría una pequeña rebaja de las tarifas, a cambio de una prolongación de las concesiones.<sup>83</sup>

Naquela altura, a UCR apresenta-se como a defensora dos consumidores ao negociar uma diminuição nas tarifas. De facto, o novo tarifário traz uma poupança aos consumidores domésticos, já que em 1938, ano da plena aplicação do novo tarifário,

---

<sup>81</sup> Há um relatório de 74 páginas apresentado pela CHADE à Comissão de Conciliação que mostra os diferentes sistemas tarifários, procurando demonstrar qual o sistema mais racional para usar em Buenos Aires. Faz ainda comparações dos sistemas tarifários e preços de tarifas em diferentes cidades. Cf. CHADE, *Memoranda presentados a la Comisión de Conciliación con la Municipalidad de Buenos Aires, Buenos Aires*, Talleres Gráficos Luis Espi, 1933. Este documento é usado no capítulo V.

<sup>82</sup> De Privitellio, L., *Vecinos y Ciudadanos...*, ob.cit., pp.162-165.

<sup>83</sup> Idem, p.173.

pagam, por cada kWh, menos 15% do seu valor anterior. Todavia, a ampliação da concessão até fim de 1972<sup>84</sup> e o aumento dos lucros em 1938 (3,0 % a valores constantes) – apesar da queda do preço do kWh – demonstram que o novo contrato foi também positivo para a empresa<sup>85</sup>.

Segundo a tese defendida por Daniel James na epígrafe desta secção, as alianças entre as empresas de serviços públicos, em mãos de capitais estrangeiros, e a oligarquia no poder criam as bases para os ataques do nacionalismo económico. No clima mundial de crescente xenofobia dos anos 1930, os investidores estrangeiros representam, ao mesmo tempo, o domínio estrangeiro (sobre o nacional) e o domínio do capital privado (sobre o público). Casos como o “*affaire CHADE*” são utilizados pelos nacionalistas para demonstrar a corrupção da elite conservadora, da qual a UCR e as empresas de capitais estrangeiros fazem parte. É neste contexto que Perón surge como um dos pilares do golpe de 1943.

### **3. Perón, a nacionalização e centralização: (1943-1955)**

*En la tarde del primero de marzo de 1948, millares de descamisados, se congregaron en la plaza Britania, de Buenos Aires, ubicada frente a la terminal ferroviaria de Retiro. Habían llegado de todo el país, para celebrar el traspaso oficial a manos del gobierno argentino, de unos 25.000 kilómetros de ferrocarriles de propiedad británica. (...) A las seis de la tarde la plaza desbordaba con una excitada multitud en ánimo festivo. Los obreros con camisas blancas agitaban cartelones. En grandes caracteres las leyendas proclamaban “Ahora Son Argentinos”, que la nación había logrado su independencia económica. Otros carteles rendían tributo al líder Juan Domingo Perón<sup>86</sup>*

---

<sup>84</sup> O contrato de 1907 estabelecia o fim da concessão a 31 de Dezembro de 1957.

<sup>85</sup> Bussola, D., “La regulación de la electricidad...”, ob.cit., pp.11-12.

<sup>86</sup> Wright, W., Los Ferrocarriles Ingleses en la Argentina. Su Influencia en el Nacionalismo Económico, 1854-1948, Buenos Aires, Emecé, 1980, p.11.

Na Argentina, nas discussões sobre a nacionalização dos serviços públicos, parte-se do caso “clássico” dos caminhos-de-ferro e assume-se implicitamente que nas outras áreas aconteceu uma mudança semelhante – apesar das diferenças de um caso para o outro. Deste modo, tornou-se frequente a discussão sobre se Perón fez bem ou mal ao nacionalizar os caminhos-de-ferro. Como vimos, vários serviços públicos eram na sua origem propriedade de investidores estrangeiros, principalmente europeus (Inglaterra, em particular). Contudo, nos primeiros anos do século XX esta situação muda e várias empresas ligadas ao sector eléctrico passam a pertencer à holding internacional SOFINA ou à holding americana EBASCO. Será, porém, a nacionalização dos caminhos-de-ferro de capitais britânicos o facto que irá marcar simbolicamente a história argentina, já que indica, por um lado, o fim da *belle époque* – anunciado desde 1914, e cada vez mais presente desde a crise de 1929 – e, por outro lado, a consolidação do peronismo. É também de vital importância o fim da “relação especial” entre a Inglaterra e a Argentina<sup>87</sup>. Este processo permitirá, justamente, fechar o ciclo de “domínio estrangeiro”, sendo o fim da relação com a Inglaterra encarado como a conclusão da presença de capitais estrangeiros no país. A relevância atribuída à nacionalização dos caminhos-de-ferro enquanto factor explicativo do fim da relação com a Inglaterra obriga-nos a analisar em detalhe o processo.

Em finais da década de 1920 o saldo comercial entre a Argentina e a Inglaterra é positivo para a primeira. Depois da crise de 1929 as economias fecham-se com medidas proteccionistas e, em Setembro de 1931, a Inglaterra abandona o padrão ouro (altura em que absorvia 39% das exportações argentinas). Perante o receio de que o mercado inglês de importação de carne se reduza, em 1933 é assinado o tratado de comércio bilateral Roca-Runciman, em que se estabelece uma quota para as exportações de carne argentina e a preferência na compra de produtos manufacturados à Inglaterra em detrimento de outros países<sup>88</sup>. Além disso, o convénio determina que as libras excedentes em poder do governo argentino (fruto do saldo comercial positivo) fossem usadas para o pagamento das remessas das empresas de serviços públicos e da dívida

---

<sup>87</sup> Uma boa análise sobre a deterioração destas relações entre 1914 e 1947 pode encontrar-se na obra sobre as origens do peronismo de Pedro Skupch; Cf. Skupch, P., “El deterioro y fin... ob.cit.

<sup>88</sup> Este tratado traduz o ambiente pós crise de 1929 de substituir o livre comércio pelo comércio regulado ao abrigo de cláusulas especiais entre nações. A Inglaterra, mas também a Alemanha são dos países que mais recorrem à diplomacia económica para consolidar a sua área de influência.



pública<sup>89</sup>. Desta forma, a Argentina está impossibilitada de usar os seus saldos comerciais para a compra a outros países a preços mais convenientes, com os quais tinha saldos comerciais negativos (e.g. Estados Unidos<sup>90</sup>). Este tratado foi criticado pela opinião pública, já que evidenciava a aliança entre o sector agro-pecuário e os capitais ingleses: “Lo que se consideraba una grosera alianza entre el capital inglés y los sectores agropecuarios, principalmente ganaderos, había sido convertido [por el tratado] en la política oficial de un gobierno que se ganó con ello el mote de “vendepatria””<sup>91</sup>.

Durante a guerra, a Inglaterra vê-se impossibilitada de exportar e necessita de importar alimentos, alterando a situação, e gerando um importante saldo comercial em favor da Argentina. Para evitar a saída de libras com que não conta, em 1940, a Inglaterra bloqueia os saldos existentes em favor da Argentina, estabelecendo assim a sua não convertibilidade. Estes saldos acumulam-se e em 1945 a Inglaterra deve à Argentina 112 milhões de libras<sup>92</sup>. Apesar de em 1946 ser assinado um novo tratado (Eady-Miranda) e a Inglaterra tentar voltar à convertibilidade da libra, em 1947, dois meses depois de decretar a convertibilidade, abandona-a. O dilema para o governo argentino é o de saber o que fazer com as libras bloqueadas ou, por outras palavras, o que fazer com os saldos comerciais acumulados num país com produtos pouco atraentes. Nessa altura, os interesses destes países pareciam inconciliáveis. A Argentina queria a convertibilidade das libras ou a indexação da dívida a uma taxa superior aos 0,5% existentes, e a Inglaterra queria pagar as suas despesas de guerra a preços baixos. A solução encontrada foi a compra dos caminhos-de-ferro de propriedade inglesa por parte do Estado Argentino. Há quem argumente que os fundos acumulados foram mal utilizados, já que deviam ter sido usados para modernizar o sector produtivo do país, em lugar de o deixar sem reservas<sup>93</sup>. O contra-argumento é que a Inglaterra não podia fornecer esses bens e, portanto, era preciso esperar a convertibilidade das libras, correndo o risco de arcar com um regresso a uma paridade libra-ouro bastante

---

<sup>89</sup> Skupch, P., “El deterioro y fin... ob.cit., pp.29-44.

<sup>90</sup> A partir da Primeira Guerra, as importações provenientes de EUA aumentaram consideravelmente. Na década de 1920, enquanto a Argentina tinha um saldo comercial positivo com a Inglaterra, era negativo com os EUA. As importações dos EUA eram de tal magnitude que em 1929 a Argentina era o segundo maior comprador de automóveis americanos, depois do Canadá. Cf. Skupch, P., “El deterioro y fin... ob.cit., pp. 28-30.

<sup>91</sup> Gerchunoff, P. e Llach, L., *El Ciclo de la Ilusión...*, ob.cit., p.128.

<sup>92</sup> Gerchunoff, P. e Llach, L., *El Ciclo de la Ilusión...*, ob.cit., p.174.

<sup>93</sup> Cortés Conde, R., *La Economía Política...*, ob.cit., p.181.

desvalorizada. Um outro argumento apresentado pelos opositores a esta compra é que se pagou um valor muito elevado (150 milhões de libras) relativamente à sua cotação na bolsa de Londres (130 milhões de libras). O contra-argumento é que o lucro dos caminhos-de-ferro era de 5 milhões de libras anuais, enquanto o juro dos 150 milhões de libras bloqueadas era de apenas 750 000 libras por ano<sup>94</sup>. Poderíamos continuar a expor argumentos e contra-argumentos, mas o essencial é que com a nacionalização dos caminhos-de-ferro se conclui uma relação de parceria entre a Argentina e a Inglaterra e isto apresenta-se como um ponto de inflexão que abre caminho para uma nova era.

### **3.1. A fiscalização centralizada das empresas de serviços públicos**

Embora a aquisição dos caminhos-de-ferro (Março de 1948) tenha sido um dos factos que mais marcou simbolicamente o peronismo, nessa altura foram nacionalizadas muitas empresas de serviços públicos. Assim, o plano incluía a nacionalização de vários serviços públicos e a crescente presença do Estado na economia.

Além da compra por parte do Estado de várias empresas, fundindo-as numa única empresa por sector (QUADRO 1.2.), foi considerada a hipótese do estabelecimento de empresas mistas. Portanto, o quadro legal para os investimentos directos do Estado está conformado pelo decreto-lei 15.349 de 1946 (regulamenta as empresas de economia mista) e pela lei 13.653 de 1949 (regimenta o funcionamento das empresas do Estado). O decreto-lei 15.349 estabelece o regime para as sociedades de economia mista, que estão obrigadas a estabelecer um prazo de finalização da sociedade. Destaca-se assim que, no caso dos serviços públicos, uma vez finalizada a sociedade existe a possibilidade de que esta seja incorporada como empresa pública:

Art. 12.— Tratándose de sociedades que explotan servicios públicos, vencido el término de duración de la sociedad, la administración pública podrá tomar a su cargo las acciones en poder de los particulares y transformar la sociedad de economía mixta en una entidad autárquica administrativa, continuando el objeto de utilidad pública para el cual la sociedad hubiese sido creada.<sup>95</sup>

---

<sup>94</sup> Fodor, J. e O'Connell, A., "La Argentina y la economía atlántica en la primera mitad del siglo XX", *Desarrollo Económico*, 13, 49, 1973, pp. 63-64.

<sup>95</sup> Decreto-Lei nº15.349, *Boletín Oficial* (B.O.) nº15.511, de 25 de Junho de 1946, p.3.

QUADRO 1.2.

**Empresas estatais de serviços públicos criadas durante o peronismo.**

**Argentina, 1945-1952<sup>96</sup>**

Ano	Empresa	Características
1945	<i>Gas del Estado</i> (GE)	Nacionalização da <i>Compañía Primitiva de Gas de Buenos Aires</i>
1946	<i>Empresa Mixta Telefónica Argentina</i> (EMTA)	Nacionalização da <i>Unión Telefónica</i> (ITT). 1948 nacionalizou oito empresas mais
1947	<i>Agua y Energía Eléctrica</i> (AyE)	Nacionalização de várias empresas no interior do país
1949	<i>Empresa Ferrocarriles del Estado Argentino</i> (EFEA)	Caminhos-de-ferro nacionalizados
1950	<i>Aerolíneas Argentinas</i>	Transporte aéreo
1950	<i>Empresa Nacional de Energía</i> (ENDE)	Holding que coordenava as empresas de energia (GE, AyE, YPF, YCF, etc.)
1952	<i>Empresa Nacional de Transporte</i>	Holding que coordenava as empresas de transporte

Fonte: Cortés Conde, R., *La Economía Política...*, cit., p.160-161.

Este artigo do decreto-lei mostra o espírito da empresa mista no peronismo: uma situação intermédia para a transformação em empresa pública. Portanto, as empresas mistas existem não pela confiança na gestão privada, mas pela necessidade do capital privado para os grandes investimentos<sup>97</sup>. As empresas têm ademais uma característica que as diferencia do resto das sociedades anónimas, se tiverem contas deficitárias não podem declarar-se em falência<sup>98</sup>. Portanto, não respondem à lógica das empresas que ainda sendo públicas devem ter os seus balanços em positivo. O tipo de empresa pública desenvolvida no peronismo não tem o objectivo da eficiência. Segundo Cortes Conde, ao contar com os favores do Governo, as empresas com investimento estatal facilitavam actos de corrupção e eram ineficientes<sup>99</sup>.

<sup>96</sup> Além das empresas de serviços públicos, Perón estatizou empresas produtivas como SOMISA (siderurgia), AFNE (construção naval), IAME (construção aeronáutica e automotores), etc.

<sup>97</sup> Ver no capítulo II o lugar que ocupam as empresas mistas no salazarismo.

<sup>98</sup> Decreto-Lei nº15.349, B.O. nº15.511, de 25 de Junho de 1946, p.3.

<sup>99</sup> Cortés Conde, R., *La Economía Política...*, ob.cit., pp.162.

O desenvolvimento das empresas energéticas do Estado foi centralizado a partir da criação da *Empresa Nacional de Energía* (ENDE). As funções desta empresa eram: planificar os trabalhos que deviam desenvolver as empresas de energia; reestruturar, unificar, integrar de forma vertical ou horizontal as empresas sob a sua tutela; fazer os investimentos necessários para cumprir os objectivos traçados; aprovar os orçamentos de exploração das empresas dependentes; etc.<sup>100</sup>. Para desenvolver as funções da ENDE foi criado o *Fondo Nacional de la Energía* (FNE) constituído na base de: um mínimo de 40% das utilidades das empresas; taxas aplicadas aos combustíveis e à energia eléctrica; taxas e multas efeito da fiscalização das empresas de energia e rendas de valores mobiliários<sup>101</sup>. Este modelo de uso de fundos destinados às grandes obras de infraestrutura energética mantém-se depois do peronismo, e em 1960 é criado o *Fondo Nacional de la Energía Eléctrica* (FNEE). Este novo fundo estará constituído pelo 50% do FNE (anteriormente mencionado) e, como novidade, com uma taxa fixa sobre o valor do kWh:

e) Con el recargo de \$0,10 por kilovatio-hora sobre el precio de venta de la electricidad. Queda facultado el Poder Ejecutivo, previo dictamen del Consejo Federal de Energía Eléctrica, para modificar este recargo, no pudiendo exceder del 15% de dicho precio de venta;<sup>102</sup>

Esta alteração vem mostrar um espírito diferente no pós-peronismo. Ainda num período em que dominam as empresas estatais<sup>103</sup>, os consumidores, por meio das tarifas, devem pagar parte das obras de investimento<sup>104</sup>.

---

<sup>100</sup> Decreto 17.371, B.O. de 23 de Agosto de 1950, art.6.

<sup>101</sup> Idem, art.16.

<sup>102</sup> Lei 15336, B.O. de 22 de Setembro de 1960, art.30, ponto e).

<sup>103</sup> Segundo Lapeña, entre 1960 e 1992, período em que dominam as empresas de energia estatais, os fundos foram fundamentais para o desenvolvimento das grandes obras hidroeléctricas na Argentina: “Es importante destacar la importante función cumplida por los fondos específicos en la ejecución de las grandes obras hidroeléctricas realizadas por nuestro país en las décadas del 60, 70 y el 80 que permitieron construir un conjunto importantísimo de emprendimientos realizados en óptimas condiciones técnicas, económicas, financieras y en los plazos previstos en los respectivos proyectos y planes nacionales.” Lapeña, J. “Fondos específicos: una herramienta necesaria para la inversión en el sector energético”, em url: <http://sitio.iae.org.ar/index.php/actualidad/opinion>, 21 de Janeiro de 2010, p.8.

<sup>104</sup> Veremos mais à frente a lógica do peronismo relativamente às tarifas de serviços públicos.

Deve salientar-se que o governo de Perón também regulamentou o funcionamento das empresas públicas que, a partir das nacionalizações, passaram a dominar os serviços públicos. Relativamente à fiscalização e à orientação, as empresas públicas dependem do poder executivo e, em consequência, as suas despesas fazem parte do orçamento do Estado. O artigo 3 da lei 13.653 diz que: “Las Empresas del Estado funcionarán bajo el control directo del Poder Ejecutivo a los efectos de la orientación de sus actividades...”<sup>105</sup>. Na regulamentação da lei de 1954 estabelece-se que o poder executivo é quem fixa os estatutos de cada uma das empresas<sup>106</sup>. Assim sendo, as empresas públicas são criadas pelo poder executivo, sem intervenção do legislativo, e os seus estatutos dependem da orientação que o Governo queira dar a essas empresas<sup>107</sup>.

Por outro lado, cabe ao Notariado Geral da Nação<sup>108</sup> fiscalizar as empresas públicas por meio duma auditoria contável<sup>109</sup>, estando, num primeiro momento, o poder executivo autorizado a aumentar o orçamento do citado Notariado destinado a ordenados e despesas para a incorporação de notários fiscalizadores<sup>110</sup>. No pós-peronismo, esta fiscalização é alterada, existindo a possibilidade de o órgão de fiscalização – Tribunal de Contas – nomear de forma permanente um funcionário na empresa. Além disso, as empresas estão obrigadas a facilitar as tarefas de fiscalização, até ao ponto de terem de ajustar os seus procedimentos internos a fim de ajudar à fiscalização do Tribunal de Contas:

---

<sup>105</sup> Lei 13.653, B.O. de 24 de Outubro de 1949.

<sup>106</sup> Lei 14.380, B.O. nº17.750 de 12 de Outubro de 1954, art.2), p.1.

<sup>107</sup> Contrastam assim com o modelo de empresa pública independente, orientada para o *business*, que veio dominar as nacionalizações em França e, sobretudo, em Inglaterra, com a sua total independência orçamental. Cf. Millward, Robert, “The 1940s Nationalizations in Britain: Means to an End or the Means of Production?”, *Economic History Review*, Vol.50, Nº2, 1997, pp.209-234; Tomlinson, Jim, “Mr Attlee’s supply-side socialism”, *Economic History Review*, Vol. XLVI, nº1, 1993, pp.1-22 ; Maleville, George, “La naissance de l’Électricité de France”, em Morsel, Henry (ed.), *Histoire générale de l’électricité en France. III. Une œuvre nationale : L’équipement, la croissance de la demande, le nucléaire (1946-1987)*, Paris, Fayard, 1996, pp.35-96.

<sup>108</sup> Durante o peronismo, o órgão encarregado da fiscalização das contas públicas é a *Contaduría General de la Nación* [Notariado Geral da Nação]. Depois da Revolução Libertadora que derrocou Perón em 1955, será o *Tribunal de Cuentas* [Tribunal de Contas] o órgão de fiscalização das empresas públicas.

<sup>109</sup> Lei 14.380, B.O. nº17.750 de 12 de Outubro de 1954, art.7), p.1.

<sup>110</sup> *Idem*, art. 1), p.1. O artigo 10 que autoriza o aumento do orçamento é suprimido na altura da regulamentação da lei em 1954 pelo artigo 1.

Art. Nuevo – A los efectos del control que le compete, el Tribunal de Cuentas de la Nación podrá *destacar en cada empresa representantes auditores con funciones continuas o periódicas*, según las necesidades y características de cada entidad. Dichos representantes fiscalizarán los actos y actividades de la empresa conforme a las normas de procedimiento que determine el Tribunal de Cuentas. (...)

Las empresas están obligadas a facilitar las tareas de fiscalización a cargo del Tribunal de Cuentas y de sus representantes, debiendo:

1. Mantener actualizados los registros contables principales y auxiliares.
2. Remitir al Tribunal de Cuentas en la forma y oportunidad que éste determine todos los informes que requiera para el ejercicio de su fiscalización.
3. Facilitar a los auditores el libre acceso a todas las dependencias de la empresa, así como también la verificación de los libros y comprobantes respectivos y demás antecedentes, y
4. Proporcionar a los representantes del Tribunal de Cuentas los elementos y medios necesarios para la realización de las tareas a su cargo.

Las empresas deberán ajustar los regímenes y procedimientos de control interno a efectos de coordinarlos con la fiscalización que ejerza el Tribunal de Cuentas de la Nación.<sup>111</sup> [sublinhado nosso]

Deste modo, estamos perante um modelo que divide a tutela das empresas. Por um lado, dependem do poder executivo no que diz respeito às suas funções e desenvolvimento; por outro lado, devem responder a uma fiscalização administrativa em mãos duma instituição do Estado – Notariado Geral da Nação ou Tribunal de Contas –, que tem uma relativa independência do executivo. Note-se que, contrariamente ao que acontecia durante o primeiro quarto do século XX (onde a fiscalização era fundamentalmente técnica e de controlo do contrato), neste caso a fiscalização é apenas administrativa<sup>112</sup>. O controlo sobre a gestão das empresas do Estado será feito por intermédio dos administradores que são considerados *funcionários públicos*, e devem responder ao poder executivo como tais<sup>113</sup>.

---

<sup>111</sup> Lei 15.023, B.O. nº19.113, de 17 de Dezembro de 1959.

<sup>112</sup> Mais à frente mostraremos as funções do comissário/delegado do Governo, que eram no início de fiscalização fundamentalmente administrativa.

<sup>113</sup> Lei 14.380, B.O. nº17.750 de 12 de Outubro de 1954, art.2), p.1. Vamos mostrar no capítulo II que no caso português os comissários/delegados do Governo não foram considerados funcionários públicos até 1956.

Em síntese, estas empresas dependem de modo excessivo do poder discricional do executivo. A seguir, veremos que esse poder discricional em parte explica a continuidade da CADE como empresa privada.

### **3.2. As empresas de electricidade de Buenos Aires e as nacionalizações**

Um dos acontecimentos da história argentina que ainda se mantém numa situação pouco clara é a não nacionalização das empresas de electricidade da cidade de Buenos Aires durante o governo de Perón. A onda das nacionalizações que teve como emblema a estatização dos caminhos-de-ferro de capitais ingleses incluiu companhias de telefone, de gás, de transporte e de electricidade (QUADRO 1.2.). Curiosamente, ficaram excluídas dessa vaga as empresas de electricidade da cidade de Buenos Aires. Vejamos em detalhe os acontecimentos.

Entre 1936 e 1945, em consonância com a crescente desconfiança sobre as holdings, foram realizadas quatro investigações sobre as companhias estrangeiras de electricidade. As duas primeiras foram encomendadas pelos poderes provinciais a comissões especiais e os seus relatórios contribuíram para alterar as relações com as empresas nas províncias de *Córdoba* (1936) e *Tucumán* (1941). As outras duas pesquisas foram encomendadas pelo Presidente da Nação, General Ramirez, em 1943; uma, para avaliar a actuação das empresas do grupo EBASCO<sup>114</sup> no território nacional e, a outra, para estudar o desempenho das empresas de electricidade na cidade de Buenos Aires<sup>115</sup>. A primeira das comissões designadas por Ramirez elaborou um relatório muito crítico das concessões do grupo EBASCO que foi publicado nos jornais a 2 de Fevereiro de 1945. A segunda, também elaborou um relatório muito crítico das concessões da CHADE/CADE e da CIAE<sup>116</sup>.

---

<sup>114</sup> As empresas que dependiam do grupo EBASCO também eram conhecidas como ANSEC, iniciais da região à que pertencia cada uma das empresas do grupo: *Compañía de Electricidad de los Andes* (A), *Compañía de Electricidad del Norte Argentino* (N), *Compañía de Electricidad del Sud Argentino* (S), *Compañía de Electricidad del Este Argentino* (E), *Compañía Central Argentina de Electricidad* (C). Cf. Genta, G., *Política y servicios públicos: el caso del servicio público de electricidad de la Ciudad de Buenos Aires (Desde sus orígenes hasta su estatización: 1887-1962)*, Tese de Mestrado, FLACSO, 2006, p.70.

<sup>115</sup> Decreto 4.910, B.O. de 6 de Agosto de 1943.

<sup>116</sup> Genta, G., *Política y servicios públicos...*, ob.cit., pp.5-9. Cf. Cámara de Diputados de la Nación Argentina, *Informe de la Comisión...* ob.cit.

Relativamente ao último relatório citado, há uma questão que surpreende: foi deliberadamente ocultado nos anos em que Perón esteve no poder. A revolução de 4 de Junho de 1943 tinha colocado o General Ramirez como presidente da Nação. As suspeitas de que a CHADE tinha subornado vereadores e apoiado economicamente Alvear na sua campanha presidencial, contribuíram para motivar ao Governo a investigar o caso. Assim sendo, o presidente Ramirez cria uma comissão investigadora<sup>117</sup> para estudar as ordenanças que outorgavam a ampliação da concessão às empresas de electricidade de Buenos Aires.

Em Dezembro de 1943 Perón é designado para a Secretaria de Trabalho e Previsão Social. A 25 de Fevereiro de 1944 Edelmiro Farrell assume como presidente da Nação e Perón é nomeado Ministro da Guerra. A 27 de Maio de 1944, já na presidência de Farrell, a comissão elevou a consideração do poder executivo dois projectos de decreto que propunham medidas extremas contra a CADE e a CIAE. No primeiro, se sugeria o retiro da personalidade jurídica da CADE; no segundo, aconselhava-se que os bens da CADE fossem declarados de utilidade pública, sujeitos a expropriação<sup>118</sup>. Em síntese, a comissão aconselhava a expropriação da CADE e da CIAE. Como consequência dos projectos de decreto da Comissão, a 21 de Junho de 1944, em ausência do presidente Farrell e do Ministro de Negócios Estrangeiros, foram confiscadas as acções da CADE (por um valor de o\$ 280.000.000), pertencentes à *Société Sovalles*, e que tinham sido depositadas por René Brosens no Banco Central. Esta primeira medida teve impacto na bolsa da Suíça, uma vez que 90% da CIAE e 30% da CADE eram de propriedade suíça. A medida, e a possível expropriação das empresas, eram de tal forma problemáticas para os capitalistas suíços que os embaixadores da Espanha e da Suíça intervieram perante o Ministro dos Negócios Estrangeiros da Argentina<sup>119</sup>. Pouco tempo depois, a 7 de Julho, Perón é nomeado vice-presidente da República, mantendo também o anterior cargo de Ministro da Guerra. Depois desta “confiscação” de acções o Governo não avançou com outras medidas tendentes à expropriação. Os membros da Comissão, ao não obterem resposta sobre o

---

<sup>117</sup> A Comissão estava formada pelo Coronel Matías Rodríguez Conde, pelo engenheiro Juan Sábato e pelo advogado Juan Pablo Oliver.

<sup>118</sup> Sábato, Jorge A., *SEGBA cogestión y Banco Mundial*, Buenos Aires, Juárez Editor, 1971, pp.17-20; Cámara de Diputados de la Nación Argentina, *Informe de la Comisión...* cit, p.3-4.

<sup>119</sup> Documents Diplomatics Suisses (DDS), “Notice sur les relations financières avec l’Argentine”, 1944, vol.15, doc.163, p.459-460, url : <http://www.dodis.ch/de>.



relatório, insistiram com um *memorandum* a Agosto de 1944. Como resposta à insistência da Comissão, o Presidente Farrell ordenou que desse por concluída a sua investigação e entregassem todas as cópias do relatório. A 12 de Fevereiro de 1945 a Comissão entregou o relatório que constava de 1012 páginas e 18 anexos. Perón sabia dos dois projectos de decreto e tinha-lhe pessoalmente prometido a Juan Sábato, integrante da Comissão, apoiar as sugestões neles contidas<sup>120</sup>.

A 4 de Junho de 1946, Perón assumiu o cargo de presidente da Nação em eleições abertas. Durante o seu Governo, interrompido pelo golpe militar de 21 de Setembro de 1955, o relatório manteve-se oculto. Será apenas em 1959 que o Congresso da Nação publicara o relatório, tornando-se popularmente conhecido como *Informe Rodriguez Conde*<sup>121</sup>. No contexto das nacionalizações efectivadas durante o governo de Perón, este informe teria sido uma ferramenta fundamental para justificar a transferência ao Estado das empresas de electricidade da cidade de Buenos Aires<sup>122</sup>. A questão fundamental, então, é determinar porque Perón não nacionalizou essas empresas e manteve oculto o relatório.

A versão que muitos autores repetem, mas ninguém documenta<sup>123</sup>, é que Perón recebeu um suborno de 1 milhão de pesos para a sua campanha presidencial de 1945 por parte dos directivos da CHADE<sup>124</sup>. Esta versão é acompanhada de depoimentos que mostram um vínculo de quase amizade entre René Brosens, Director Geral da CADE, e Perón. Numa entrevista Brosens descrevia a sua relação com Perón:

Conocí a Perón por intermedio del consejero de la Embajada de Bélgica en Buenos Aires a mediados de 1943, poco después de haberse iniciado la investigación Rodríguez Conde. Me pareció un hombre inteligente y preparado y no tengo inconveniente en decir que simpatiqué inmediatamente con él. Le expliqué nuestra posición frente a la investigación iniciada por el gobierno *de facto* y conversamos varias veces sobre el asunto (...) Así se creó una vinculación con Perón a la que no podía calificar de

---

<sup>120</sup> Sábato, Jorge A., *SEGBA cogestión...*, ob.cit., pp.17-20.

<sup>121</sup> Cf. Cámara de Diputados de la Nación Argentina, *Informe de la Comisión...*, ob.cit.

<sup>122</sup> Como foi referido, o “Informe Rodriguez Conde” aconselhava a promulgação de dois decretos que determinavam a expropriação das empresas de electricidade da cidade de Buenos Aires.

<sup>123</sup> De facto, é difícil documentar um suborno deste tipo.

<sup>124</sup> Cf. Gambini, H., *Historia del peronismo. El poder total (1943-1951)*, Buenos Aires, Vergara, 2007, p.160; Sábato, Jorge A., *SEGBA cogestión...*, ob.cit., p.21; entre outros.

amistad; pero hubo cierta frecuencia que seguiría durante todo su gobierno posterior.<sup>125</sup>

Portanto, Brosens e Perón conheceram-se no contexto da investigação sobre as empresas de electricidade da cidade de Buenos Aires. Era uma relação de frequentes contactos em que, segundo o Director Geral da CADE, intercambiavam opiniões em bons termos. Inclusive, destaca que devido à sua intervenção junto do, então, Coronel Perón, este foi quem salvou à CADE a partir de ocultar o relatório da Comissão. Convencê-lo que o relatório era irracional foi fácil:

(...) [no relatório] lo que se sugería al gobierno en relación al futuro de la empresa era tan desmesurado y arbitrario que me costó poco demostrar a Perón su irrazonabilidad. Perón debe haber resuelto entonces “enterrar” el informe Rodríguez Conde y así ocurrió.<sup>126</sup>

Portanto, restam poucas dúvidas de que Perón ocultou deliberadamente o relatório. Relativamente à questão do suborno, como é óbvio, Brosens nega que a CADE como tal tenha pagado a Perón, mas deixa a questão em aberto ao sugerir a hipótese de os accionistas terem “agradecido” Perón por salvar a empresa:

En cuanto al apoyo económico que CADE habría dado a Perón en su campaña electoral, debo decir que la CADE, como tal, no dio dinero. Si los accionistas extranjeros de la compañía fueron solicitados en este sentido, teniendo en cuenta que Perón había salvado a la CADE de una expropiación injusta u otras medidas arbitrarias, eso no lo sé.<sup>127</sup>

As poucas vezes em que Perón fala do caso, salienta a ideia de que no *affaire* CHADE de 1936 os vereadores corruptos obrigaram à empresa a pagar subornos para poder ampliar a concessão<sup>128</sup>. Assim sendo, na versão de Perón dos factos a empresa é

---

<sup>125</sup> Luna, F., *El 45*, Madrid, Hyspamérica, 1984, p.200. Os depoimentos de Brosens e de Perón aqui citados surgem de entrevistas feitas por Felix Luna e reproduzidas, em notas de rodapé, no livro *El 45*.

<sup>126</sup> Luna, F., *El 45*, ob.cit., p.200.

<sup>127</sup> Luna, F., *El 45*, ob.cit., pp. 200-201.

<sup>128</sup> Luna, F., *El 45*, ob.cit., p.199; Perón, J.D., *La Fuerza es el derecho de las bestias*, Montevideo, Ediciones Cicerón, 1958 [1956], p.35.

vítima da corrupção dos vereadores e, portanto, não deve ser penalizada. De facto, o que Perón faz é reproduzir os argumentos de Brosens sobre o acontecido<sup>129</sup>.

Se houve ou não suborno a Perón é impossível de confirmar. Há poucas dúvidas que a atitude de Perón esteve fortemente influenciada pelas ideias de Brosens. Também sabemos que houve pressões por parte das embaixadas de vários países da Europa para que não se avançasse com as expropriações das empresas da SOFINA. Como foi referido, por um lado, Perón conhece Brosens por intermédio do embaixador da Bélgica e, por outro lado, os embaixadores da Espanha e da Suíça intervieram aquando da confiscação das acções da CADE. Portanto, na altura em que Perón ainda não era presidente tinha contactos com os embaixadores que pressionavam para que não expropriasse a CADE. Segundo Lanciotti, a SOFINA contava com acesso directo ao Governo, já que alguns dos seus consultores e directivos foram funcionários entre 1943 e 1955. Devido a isto, foi possível evitar a expropriação em 1944<sup>130</sup>. Uma sorte diferente tiveram as empresas da EBASCO, de capitais americanos, já que ao não contar com esse acesso ao Governo, foram expropriadas pelos Governos provinciais<sup>131</sup>.

Há ainda um outro elemento de peso, mostrado por Brosens, que pode ter contribuído para que Perón “salvasse” à CADE:

---

<sup>129</sup> Numa entrevista de Felix Luna a Perón, em Janeiro de 1969, este reproduz os argumentos de Brosens sobre o caso: “El señor Brosens [dijo que] ellos habían ofrecido la prolongación de los servicios de la Compañía y en el Consejo Deliberante habían dicho que no, que iban a hacer caducar la concesión si no se les pagaba algo así como once millones de entonces... Entonces la compañía dijo que si, que pagaban, y pagaron los once millones a los que iban a tratar el asunto, o sea los concejales. (...) Brosens me dijo una cosa muy lógica; me dijo ‘es como si fuera por la calle, le ponen el revólver en el pecho y le dicen que entregue la cartera. Yo saco la cartera y se la doy... ¿y usted me quiere meter preso a mi?’ ¡Tenía toda la razón del mundo!” Luna, F., *El 45*, ob.cit., p.199.

<sup>130</sup> Lanciotti, N., “Ciclos de vida en empresas de servicios públicos. Las compañías norteamericanas y británicas de electricidad en Argentina, 1887-1950”, *Revista de Historia Económica*, XXVI, 2008 (3), pp.432.

<sup>131</sup> Segundo Maria Inés Barbero, Norma Lanciotti e Mónica Wirth, os relatórios foram transferidos aos Governos provinciais para que estes realizassem as expropriações das empresas de electricidade. Assim sendo, o Governo nacional não efectivou as expropriações, mas foram os executivos provinciais os encarregados dessa tarefa entre 1943 e 1948. Ver: Barbero, M.I., Lanciotti, N. e Wirth, M.C., “Capital extranjero y Gestión local. La Compañía Italo Argentina de Electricidad. 1912-1950”, comunicação apresentada ao VII Coloquio de Historia de empresas, Universidad de San Andrés, 1 de Abril de 2009, url: <http://www.udesa.edu.ar>, p.26; Lanciotti, N., “Foreign Investment in Electric Utilities: A Comparative Analysis of Belgian and American Companies in Argentina, 1890-1960”, *Business History Review*, 82, 2008, pp. 519-522. Para uma análise comparativa dos caminhos das empresas da American & Foreign Power (americana) e da SOFINA (belga) na Argentina ver: Lanciotti, N., “Foreign Investment...”, ob.cit.; Lanciotti, N., “Ciclos de vida...”, ob.cit., pp.403-438.

Perón resolvió dejarlo de lado [al informe] porque sus proposiciones, si se hubieran adoptado, hubieran sido desastrosas para la empresa, *pero sobre todo, para el país*. No hay que olvidar que los equipos de provisión eléctrica de Buenos Aires debían renovarse parcialmente de manera urgente y los nuevos grupos generadores sólo podían fabricarse en los Estados Unidos, donde SOFINA – cuyo presidente, Heineman, vivió en Nueva York durante la guerra – tenía influencia. Una medida arbitraria contra CADE podía aparejar la imposibilidad de renovar esos equipos... Perón entendió la situación perfectamente.<sup>132</sup> [sublinhado nosso]

Segundo Brosens, na altura da segunda Grande Guerra, Perón compreendeu que se expropriavam a CADE a cidade de Buenos Aires ficava sem a hipótese de renovar o equipamento das centrais. A outra cara da moeda, é que “salvar” à CADE significava para Perón ficar em boas condições para negociar as tarifas.

Em síntese, deixar à cidade de Buenos Aires e a área metropolitana circundante, que era abastecida pelas centrais da cidade, com problemas de fornecimento eléctrico, era uma questão muito sensível ao governo de Perón iniciado em 1946. Veremos a seguir o uso que fez Perón das tarifas dos serviços públicos, o que também permitirá compreender porque as boas relações com Brosens e a CADE eram necessárias, uma vez que procurava garantir electricidade barata para Buenos Aires e a sua área metropolitana.

## **4. A herança peronista: tarifas e serviços públicos estatais**

### **4.1. O dilema distributivo**

Se a nacionalização dos caminhos-de-ferro teve um importante valor simbólico no que diz respeito a cortar os laços com os capitais estrangeiros e inaugurar um período de relativa autarcia económica, dando ao Governo o seu carácter nacionalista, há um outro factor (talvez o mais importante) que tornará o peronismo no “partido dos trabalhadores”: o aumento do poder aquisitivo dos sectores populares, ou seja, uma distribuição da riqueza nacional em favor dos trabalhadores como não tinha acontecido anteriormente. Se, por um lado, é um facto o oportunismo político de Perón ao tornar

---

<sup>132</sup> Luna, F., *El 45*, ob.cit., p.200.

sua a luta mantida durante décadas pelos socialistas contra as empresas de serviços públicos de capitais estrangeiros, por outro lado, é também verdade que ele realizou uma redistribuição da riqueza nunca até então imaginável.

Na altura do golpe militar de 1943 a retribuição de factores era de 44,4% para os trabalhadores e 55,6% para os proprietários de capital e meios de produção; estes valores alteram-se significativamente durante a primeira fase do peronismo e, pela primeira vez na história, a componente salarial supera a obtida como lucro, juros e renda, sendo os seus valores respectivos de 53% e 47% em 1948. Esta mudança é provocada fundamentalmente pelo aumento do salário real que cresce 62%<sup>133</sup> entre 1945 e 1949<sup>134</sup>. O incremento do consumo provocado por estas políticas é possibilitado pelos saldos positivos acumulados na balança comercial, aos quais se deve somar o endividamento posterior do Banco Central por via da emissão de dinheiro<sup>135</sup>.

A Argentina ficará marcada por estes primeiros anos do peronismo. A imagem que perdurou nos sectores populares é a de que era possível um aumento significativo do poder aquisitivo. Ora bem, o salário real pode manter-se elevado aumentando o seu valor nominal a uma taxa superior à inflação e/ou controlando os factores que intervêm no custo de vida. Se bem que durante o peronismo se tenha aumentado o salário nominal, a aposta forte esteve no controlo dos factores envolvidos no custo de vida. Segundo Adolfo Canitrot:

Lo observable en la experiencia argentina es que el incremento del salario real en la coyuntura, cuando ocurre, se debe esencialmente a la caída del valor relativo de estos tres precios – agropecuarios, tarifas públicas, alquileres – con respecto al salario. Los bienes y servicios que estos precios representan constituyen una parte importante de la canasta familiar.<sup>136</sup>

---

<sup>133</sup> O valor aqui apresentado (62%) de Gerchunoff e Llach difere dos valores representados no gráfico 1.1. (que representaria 50%) baseados em Cortés Conde (que correspondem a 108 em 1945 e 162 em 1949). Embora os valores sobre o aumento do salário real entre 1945 e 1949 difiram, os trabalhos têm em comum o facto de mostrarem um aumento significativo. Inclusive no caso do índice de Cortés Conde, em que os valores são inferiores aos de Gerchunoff e Llach, nota-se que o crescimento é significativo.

<sup>134</sup> Gerchunoff, P. e Llach, L., *El Ciclo de la Ilusión...*, ob.cit., pp.181-182.

<sup>135</sup> Cortés Conde, R., *La Economía Política...*, ob.cit., pp.169-176.

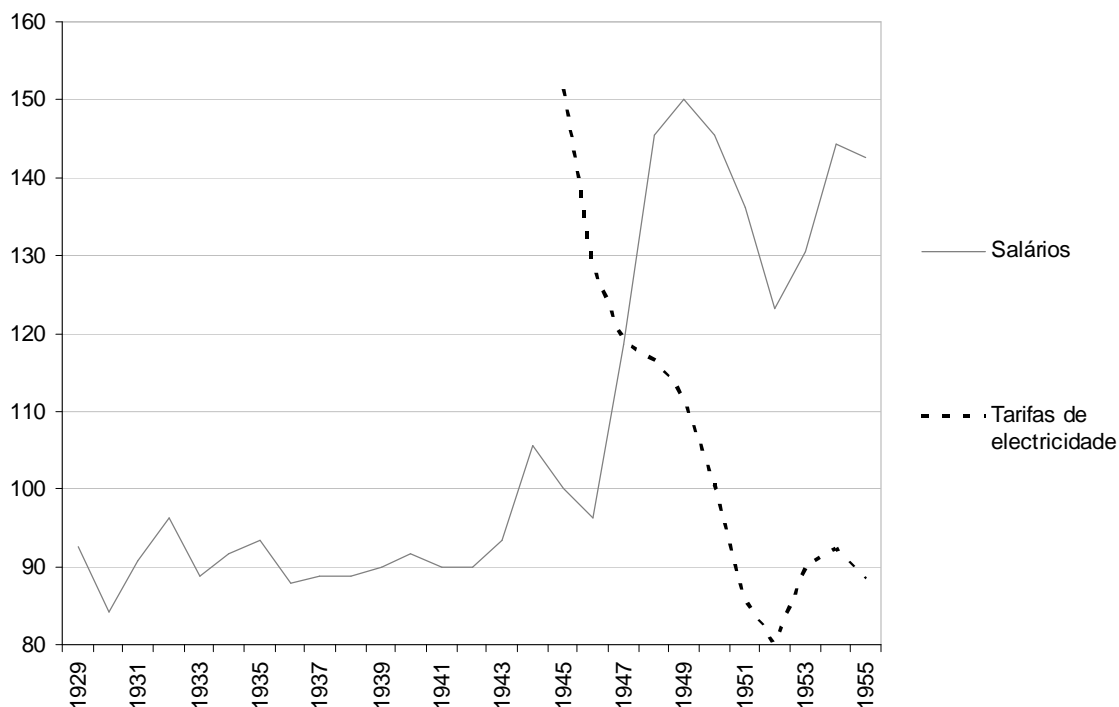
<sup>136</sup> Canitrot, A., “La experiencia populista de redistribución de ingresos”, *Desarrollo Económico*, 15, 59, 1975, p.335.

Em primeiro lugar, o *Instituto Argentino de Promoción del Intercambio* (IAPI), criado em 1946, regula as exportações trocando divisas por produtos primários dos exportadores e vendendo a preços superiores aos países compradores (fundamentalmente Inglaterra). Este sistema faz com que os preços dos alimentos no mercado interno (em particular, carne e cereais) sejam inferiores aos internacionais. A diferença com que fica o IAPI é utilizada de diversas formas dentro do mercado interno, como por exemplo para financiar a compra de empresas de serviços públicos. Em segundo lugar, os alugueres são congelados por um longo período. Finalmente, as tarifas de serviços públicos são congeladas e em alguns casos chegam mesmo a descer em termos nominais.

GRÁFICO 1.1.

**Índice de salários e tarifas eléctricas. Argentina, 1929-1955.**

Em valores constantes (1960=100)



Fonte: Cortés Conde, R., *La Economía Política...*, ob.cit., pp.167-168; Nuñez Miñana, H. e Porto, A., "Inflación y tarifas públicas: Argentina, 1945-1980", *Desarrollo Económico*, 21, 84, 1982, p.481.

Como se pode ver no gráfico 1.1., a tendência de aumento do salário real opõe-se à das tarifas de electricidade<sup>137</sup> (que caíram drasticamente em termos reais, i.e. tendo em conta a inflação). Assim, verifica-se uma importante relação entre as tarifas e o salário. Segundo Cortés Conde, o custo dos serviços públicos teve uma grande incidência no orçamento dos consumidores. Para as empresas de serviços públicos, esta política de tarifas baixas durante o peronismo produz perdas, tornando-as deficitárias durante longos períodos. A consequência no longo prazo é a não renovação de equipamento e a falta de manutenção. Este processo não foi acompanhado por um aumento na produtividade e por isso tornou-se insustentável no longo prazo<sup>138</sup>.

#### **4.2. A evolução de tarifas das empresas públicas (1945-1980)**

O estudo de Núñez Miñana e Porto demonstra que houve um primeiro período de forte queda das tarifas de serviços públicos e depois uma flutuação sem uma tendência definida<sup>139</sup>, em oposição ao que afirmam outros autores relativamente à existência de uma tendência para a queda constante das tarifas durante todo o pós-guerra<sup>140</sup>. Isto mostra uma diferença importante em relação a outros casos da Europa e dos EUA, onde as tarifas de electricidade revelaram uma tendência para decrescer entre 1945 e 1973<sup>141</sup>.

---

<sup>137</sup> Se incluíssemos os valores de outros serviços públicos, o comportamento seria semelhante. Não usamos o índice geral de tarifas elaborado por Horacio Núñez Miñana e Alberto Porto porque os combustíveis têm um excessivo peso relativo. Sobre isto, ver as críticas de Rezk: Rezk, E., “Inflación y tarifas públicas: Argentina, 1945-1980. Un comentario”, *Desarrollo Económico*, 21, 84, 1982, pp. 549-552.

<sup>138</sup> Cortés Conde, R., *La Economía Política...*, ob.cit., p.203.

<sup>139</sup> Nuñez Miñana, H. e Porto, A., “Inflación y tarifas públicas: Argentina, 1945-1980”, *Desarrollo Económico*, 21, 84, 1982, pp. 469-484.

<sup>140</sup> Cf. Entre outros: Mallon, R. e Sourrouille, J., *La política económica en una sociedad conflictiva*, Buenos Aires: Amorrortu, 1973; Diaz Alejandro, C., *Ensayos sobre la Historia Económica Argentina*, Buenos Aires, Amorrortu, 1975.

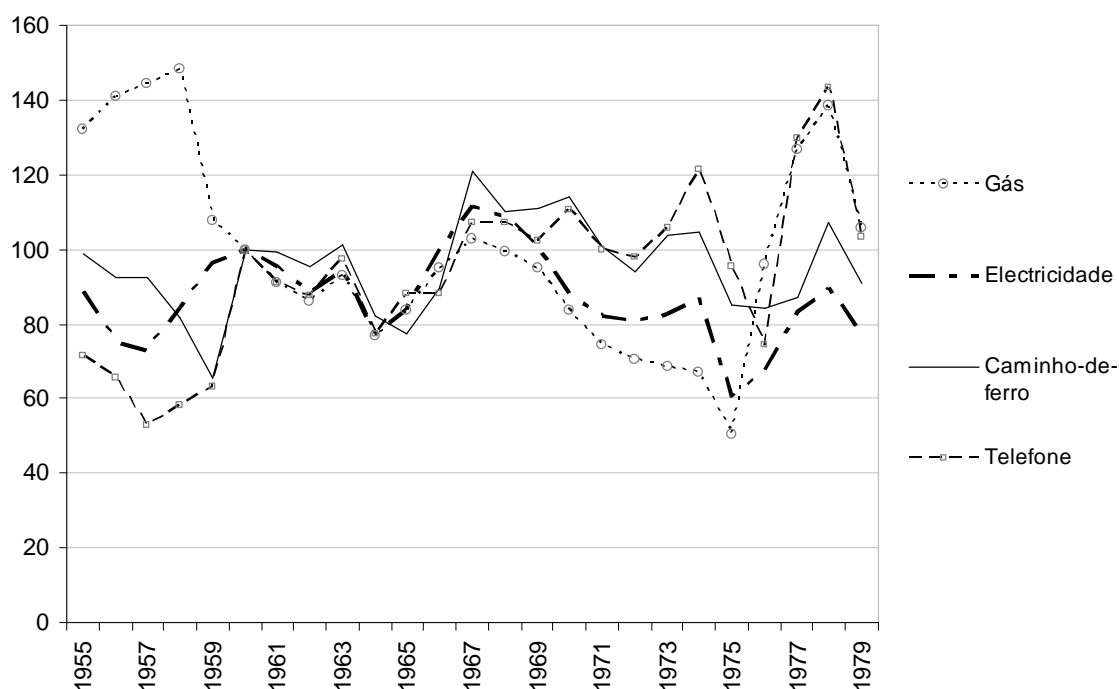
<sup>141</sup> Sobre o caso dos preços de electricidade pagos pelos consumidores, para Lisboa pode consultar-se Bussola, D., A "Modernização" dos lares lisboetas..., ob.cit., pp. 50-53; e para os EUA, Burwell, C. e Swezey, B., “The home: evolving technologies for satisfying human wants”, in Schurr, S., Burwell, C. Devine, W. e Sonenblum, S. (orgs.) *Electricity in the American Economy. Agent of Technological Progress*, Nova Iorque, Greenwood Press, 1990, pp.249-270. Em ambos os casos os consumidores pagam valores decrescentes durante todo o pós-guerra.

A queda das tarifas entre 1945 e 1952 deve-se ao facto de estas se terem mantido constantes (ou terem mesmo descido) em termos nominais, num contexto de forte inflação. Depois, entre 1955 e 1980, cada novo Governo realiza um ajustamento das tarifas a partir de programas de “estabilização”, e a inflação faz as tarifas cair novamente<sup>142</sup>. Daqui se infere que a relação dos preços dos serviços públicos relativamente aos valores do sector privado está marcada por constantes flutuações, já que “la aceleración inflacionaria va unida a disminuciones en los niveles tarifarios reales; la desaceleración inflacionaria va unida a aumentos en las tarifas reales”<sup>143</sup>.

GRÁFICO 1.2.

**Índice de tarifas de serviços públicos. Argentina 1955-1979**

Em valores constantes (1960=100),



Fonte: Nuñez Miñana, H. e Porto, A., “Inflación y tarifas públicas...ob.cit., p.482.

Como já foi dito, no período do pós-guerra verificou-se, em diferentes países, uma tendência geral para a queda dos valores das tarifas de electricidade. No caso

<sup>142</sup> Nuñez Miñana, H. e Porto, A., “Inflación y tarifas públicas..., ob.cit., pp.472-473.

<sup>143</sup> Nuñez Miñana, H. e Porto, A., “Análisis de la evolución de precios de empresas públicas en la Argentina”, *Desarrollo Económico*, 16, 63, 1976, p.314.



argentino, o comportamento das tarifas a valores constantes deve-se a dois fenómenos combinados: o aumento das tarifas e as desvalorizações da moeda. A forte queda verificada nos anos do peronismo (GRÁFICO 1.1.) contribuiu para que o conflito distributivo se tornasse crónico nos anos posteriores (GRÁFICO 1.2.).

As políticas económicas do peronismo trouxeram o que Cortés Conde apelidou de dilema das políticas populistas, em que se conjugam uma baixa produtividade do trabalho e altos níveis de consumo:

No eran posibles equilibrios macroeconómicos con las distorsiones creadas para mantener bajos los precios de los alimentos y servicios públicos de modo de sostener elevados los salarios reales y no era posible un aumento de los salarios nominales con las medidas proteccionistas que posibilitaban la subsistencia de actividades de muy baja productividad.<sup>144</sup>

A historiografia argentina, na tentativa de explicar o atraso relativo do país, fez comparações com a Austrália, devido às semelhanças entre os dois países na viragem do século XIX. Recentemente, Gerchunoff e Fajgelbaum fizeram uma análise comparada entre estes dois países<sup>145</sup>, em que a questão da distribuição da riqueza e do consumo popular é central. Nesse trabalho os autores argumentam que: “difícilmente una apuesta igualitarista extrema como la del peronismo pudo haberse llevado a cabo en un régimen parlamentario; pero igualmente difícil hubiera sido la brutal contracara que más tarde sobrevendría”<sup>146</sup>. Por outras palavras, o peronismo fez uma redistribuição da riqueza que outros países não fizeram, mas as reacções dos Governos posteriores também foram significativas. Em vez dos preços dos serviços públicos seguirem a tendência mundial, o que se verifica é uma queda pronunciada nos primeiros anos do peronismo que depois será impossível manter. Isto explica as posteriores flutuações das tarifas de serviços públicos em relação aos outros países da Europa e da América.

---

<sup>144</sup> Cortés Conde, R., *La Economía Política...*, ob.cit., p.242.

<sup>145</sup> Esta comparação justifica-se pelas semelhanças verificadas entre os dois países entre a segunda metade do século XIX e boa parte do século XX. De facto, no fim do século XIX ambos os países eram nações novas que possuíam abundância de terras e escassez de população; partilhavam uma posição geográfica subequatorial que ditava o seu afastamento dos centros do poder mundial; eram produtores de matérias-primas e, como tal, sofreram a decadência do comércio de bens primários a partir dos anos 30 do século XX. Cf. Gerchunoff, P. e Fajgelbaum, P., *¿Por qué Argentina no Fue Australia? Una Hipótesis Sobre un Cambio de Rumbo*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2006, pp. 33-34.

<sup>146</sup> Gerchunoff, P. e Fajgelbaum, P., *¿Por qué Argentina...*, ob.cit., p.96.

Nos primeiros anos do peronismo, o fomento do consumo teve consequências no curto e médio prazo nas explorações de electricidade. Aumento pronunciado do consumo combinado com tarifas populistas impediram o auto-financiamento das empresas. Em Buenos Aires, a principal empresa de electricidade, uma das poucas não estatizadas, teve dificuldades em fazer os investimentos necessários. Deste modo, comprometeu-se o investimento numa conjuntura mundial de intensa renovação do capital fixo das empresas eléctricas. Segundo o relatório anual da empresa eléctrica CADE de 1951, o problema residia no nível das tarifas:

El aumento constante de gastos y cargas ha desequilibrado severamente la ecuación económico-financiera de los servicios públicos a nuestro cargo. La resultante insuficiencia de las tarifas básicas estipuladas por las concesiones de que es titular la Empresa, le impiden obtener una reeducción razonable y dotar su Fondo de renovación y depreciación con las sumas exigidas por el valor actual de las instalaciones a reponer.<sup>147</sup>

Para manter as “tarifas políticas”, o discurso oficial nacionalizador torna-se contraditório quando o Governo outorga à CADE, por intermédio do Banco Industrial, empréstimos para ampliações e extensões do serviço público a taxas baixas<sup>148</sup>. As soluções de ‘urgência’ fazem parte da nova política económica. A falta de previsão no sector eléctrico, que necessita de importantes investimentos que antecipem o consumo e, sobretudo, os picos de consumo em horas de ponta – uma vez que a energia não pode ser armazenada –, produz crises. A ausência de uma previsão por parte do Governo das consequências do aumento do consumo no curto prazo levou a que Buenos Aires ficasse várias vezes às escuras no início dos anos 1950.

---

<sup>147</sup> Compañía Argentina de Electricidad (CADE), *Memoria y balance general*, Buenos Aires, 1951, p.17.

<sup>148</sup> La Scaleia L., “Estado empresario y políticas públicas en el sector eléctrico: 1946-1955”, comunicação apresentada às *XI Jornadas Interescuelas*, Tucumán: 19-22 de Setembro de 2007, publicação em CD-ROM, pp. 16.

## 5. As privatizações de Menem

*Hoy resulta increíble recordar que durante el gobierno anterior al mío (...) se programaban cortes de luz semanales, en invierno no había gas para las estufas y calderas, la instalación de una línea telefónica podía durar algo más de una década (...)*

*Y tal vez no había llegado todavía el tiempo del coraje y la energía política.*<sup>149</sup>

*Carlos Saúl Menem*

Depois de um breve governo peronista (1973-76) – que presenciou a morte do seu fundador e o surto de movimentos armados – adveio uma das ditaduras mais cruéis da América Latina. Os direitos humanos foram sistematicamente violados entre 1976 e 1983, com métodos que iam da detenção e exílio à tortura e assassinato<sup>150</sup>. O regresso da democracia em 1983 (depois da derrota na guerra das Malvinas) foi vivido como a grande vitória da sociedade, pois fechou definitivamente o caminho aos golpes militares que de modo sistemático interromperam os governos eleitos no meio século anterior. O inédito das eleições foi o triunfo do Partido Radical (UCR) sobre o peronismo<sup>151</sup>. O governo de Raúl Alfonsín conseguiu consolidar a democracia face ao fantasma de um novo golpe militar. Contudo, a economia atravessou uma forte crise caracterizada pela hiperinflação<sup>152</sup> (343% em 1988, 3079,5% em 1989). Em 1989, as eleições são favoráveis ao partido opositor (da área do peronismo), garantindo, assim, a sucessão democrática. A alternância de partidos, sem proscricções, é um outro facto inédito na história do país. As exigências populares ao novo Governo eram de uma natureza diferente das exigências que se faziam ao Governo anterior: “Si en 1983 el mandato popular había sido antes que nada de naturaleza institucional, el que recibía Menem era ante todo económico: había que salir de la hiperinflación”<sup>153</sup>. Desde o início que o governo de Menem (1989-1999) adere aos princípios do neoliberalismo, apresentando o

---

<sup>149</sup> Menem, C., *Universos de mi Tiempo. Un Testimonio Personal*, Buenos Aires, Sudamericana, 1999, p.30.

<sup>150</sup> Gerchunoff, P. e Llach, L., *El Ciclo de la Ilusión.....*, ob.cit., p.350.

<sup>151</sup> Idem, p.381.

<sup>152</sup> Hiperinflação é uma tradução directa do termo *hiperinflación*. Na Argentina, falar de *hiperinflación* implica referir-se aos últimos anos do governo de Alfonsín, caracterizados por altas taxas de inflação.

<sup>153</sup> Gerchunoff, P. e Llach, L., *El Ciclo de la Ilusión.....*, ob.cit., p.421.

excessivo peso do Estado (enquanto proprietário de empresas de serviços públicos) como a fundamental causa dos problemas da economia argentina. Nos primeiros dois anos de Governo não conseguiu deter a hiperinflação e são promulgadas leis que abrem o caminho para as privatizações (a Lei de Emergência Económica e Reforma do Estado). Será o *Plan de Convertibilidad* – vigente desde Abril de 1991 – que conseguirá deter a forte inflação, cuja base de sustento é o aumento do endividamento externo<sup>154</sup>. Este plano monetário (que estabelece a paridade cambial entre o peso e o dólar) e a transferência das empresas de serviços públicos para mãos privadas são as medidas emblemáticas do governo de Menem. Isto significou a aplicação de políticas claramente opostas às praticadas por Perón, como a abertura da economia aos capitais estrangeiros e as privatizações dos serviços públicos. Cabe perguntar, então, quais os traços comuns aos dois governos peronistas que se mantiveram dez anos no poder.

Se a nacionalização dos caminhos-de-ferro dividiu a historiografia, as privatizações do governo de Menem dividiram o campo intelectual em geral. Devido à proximidade temporal é matéria não só de historiadores, mas sobretudo de economistas, sociólogos, políticos, comunicadores sociais, etc. Por outro lado, também na opinião pública há uma importante discussão sobre esse tema. Se, por um lado, uma grande parte dos argentinos encontra as causas da crise de 2001/2002 na administração do governo de Menem (sendo as privatizações um dos elementos que distinguiram o seu Governo), por outro lado, para algumas instituições internacionais (e.g. o Banco Mundial), o processo da privatização na Argentina foi apresentado como um modelo a imitar. Assim, dentro e fora dos âmbitos académicos, as privatizações têm os seus defensores e os seus opositores.

Para os defensores, as privatizações argentinas não constituem apenas mais um caso, mas o modelo de rapidez e compromisso assumido por um Governo. Esta visão é sintetizada num relatório do Banco Mundial de Dezembro de 1995, em que se faz uma avaliação das privatizações:

La reestructuración y la privatización de empresas públicas importantes entrañan riesgos considerables. Pero cuando las reformas están respaldadas por el firme compromiso de las autoridades y se fundan en una minuciosa labor sectorial, pueden lograr resultados notables. Buen ejemplo de ello son las

---

<sup>154</sup> Sidicaro, R., *Los Tres Peronismos. Estado y Poder Económico 1946-55/1973-76/1989-99*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2002, pp.174-179.

privatizaciones en gran escala llevadas a cabo en la Argentina a comienzos del decenio de 1990, evaluadas recientemente por el Departamento de Evaluación de Operaciones (DEO). (...) los tres sectores [petróleo/gas, ferrocarriles y telecomunicaciones] abarcados por la reforma redujeron los costos, aumentaron la producción, mejoraron la calidad de sus productos y servicios, racionalizaron los precios y dieron cada vez más cabida a la competencia (si bien más en algunos sectores que en otros).<sup>155</sup>

Esta versão dos factos é apoiada por vários estudos que consideram que as privatizações tiveram efeitos positivos na economia argentina. Alguns dos argumentos a favor das privatizações são os seguintes: queda na percentagem dos lares sem acesso aos ‘serviços básicos’ (no período 1991-96 desceu de 10,1% para 6,1% a quantidade de lares sem acesso a estes serviços)<sup>156</sup>; uma queda na mortalidade infantil, produto da privatização da água e dos esgotos, na ordem dos 5%<sup>157</sup>; uma redistribuição da riqueza em favor dos sectores populares (no período 1988-1998 houve um incremento do bem-estar mais significativo nos sectores de menores recursos)<sup>158</sup>; melhoria do serviço para os consumidores (no caso da água não só desceram os preços médios, mas também aumentou a pressão e diminuiu o tempo de reparação)<sup>159</sup>.

Já para os opositores, as privatizações envolveram negociações corruptas que beneficiaram sobretudo as empresas privatizadas (na maioria com capitais estrangeiros) e os políticos no poder<sup>160</sup>. Retorna, assim, a antiga associação entre capital estrangeiro e poder político nacional contra os interesses dos consumidores. Nesta linha de pensamento, os estudos dos autores que consideram que as privatizações foram negativas baseiam os seus argumentos nos seguintes elementos: as elevadas taxas de

---

<sup>155</sup> Banco Mundial, “Privatización de las Empresas Públicas en la Argentina”, OED Précis nº100, 1995, p.2.

<sup>156</sup> Ennis, H. e Pinto, S., “Argentina’s privatization: effects on income distribution”, in Birdsall, N. e Nellis, J., (orgs.) *Reality Check: The Distributional Impact of Privatization on Developing Countries*, USA, Center for Global Development, 2005, p.181.

<sup>157</sup> Galiani, S., Gertler, P., Schargrotsky, E. e Sturzenegger, F., *The Costs and Benefits of Privatization in Argentina: A Microeconomic Analysis*, Working Paper R-454, Inter-American Development Bank, 2003, p.33.

<sup>158</sup> Navajas, F., “Structural reforms and the distributional effects of price changes in Argentina”, *XII World Conference of the International Economic Association*, Buenos Aires, 1999, p.18; url: <http://ssrn.com/abstract=178689>

<sup>159</sup> Abdala, M.A., “Welfare Effects of Buenos Aires Water and Sewerage Service Privatization”, comunicação apresentada à reunião Anual da *Asociación Argentina de Economía Política*, 19-21 de Novembro de 1997, Bahía Blanca, Universidad Nacional del Sur, p. 25.

<sup>160</sup> Sidicaro, R., *Los Tres Peronismos.....*, ob.cit., pp.181-184.

lucro que obtiveram as empresas relativamente às taxas médias praticadas no país - no período 1993-2000 a taxa de rentabilidade anual do conjunto das 200 empresas de maiores vendas foi de 4% (incluindo as privatizadas), mas as privatizadas obtiveram uma taxa de 10,4%<sup>161</sup>; não se fizeram os investimentos estipulados – entre 1985 e 1997 caiu em 5% a quantidade de lares com esgotos<sup>162</sup>; houve um aumento na percentagem do orçamento familiar destinado ao pagamento dos serviços públicos originado no aumento das tarifas, prejudicando mais os sectores de menores recursos – entre Maio de 1993 e Janeiro de 2002, a tarifa média residencial de água aumentou 88,2% e o índice de preços ao consumidor 7,3%<sup>163</sup>.

Estas duas perspectivas de análise padecem de uma polarização excessiva quanto à posição que assumem face às privatizações. Uma terceira perspectiva afasta o seu foco das empresas e dos consumidores e traslada-o para os organismos de regulação. Um teórico do Estado, Oscar Oszlak, mostra que faltou uma regulação adequada, que seguisse os passos necessários para uma gestão mais eficiente. Se a teoria indica que a sequência cronológica a seguir deve ser: 1.º aprovação do quadro de regulação; 2.º criação de entidade reguladora; 3.º realização da privatização, o autor afirma que: “en varios casos, la “urgencia” por privatizar relegó a un segundo plano el diseño idóneo de un marco regulatorio. El caso argentino es paradigmático en ese sentido”<sup>164</sup>. O âmbito institucional em que se concretizou este processo, tal como noutros países da América Latina, esteve caracterizado por uma legislação ambígua sobre regulação. Isto deveu-se ao facto de a elaboração do quadro de regulação ter sido delegada pelo poder legislativo no executivo<sup>165</sup>. Esta delegação justificou-se pela urgência das privatizações e resultou em altos níveis de discricionariedade do presidente

---

<sup>161</sup> Aspiazu, D. e Basualdo, E., “Las privatizaciones en la Argentina. Génesis, desarrollo y los impactos estructurales”, in Petras, J. e Veltmeyer, H., (orgs.) *Las Privatizaciones y la desnacionalización de América Latina*, Buenos Aires, Prometeo, 2004, p.79.

<sup>162</sup> Arza, C., *El Impacto Social de las Privatizaciones. El Caso de los Servicios Públicos Domiciliarios*, segunda série de documentos de relatórios de investigação, n.º10, Buenos Aires, FLACSO, 2002, p.37.

<sup>163</sup> Aspiazu, D. e Schorr, M., *Crónica de una Sumisión Anunciada. Las Renegociaciones con las Empresas Privatizadas Bajo la Administración Duhalde*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2003, p.32.

<sup>164</sup> Oszlak, O., “Privatización y capacidad de regulación estatal: una aproximación teórico-metodológica”, in Bresser-Pereira, L.C., Cunill Grau, N., Garnier, L., Oszlak, O. e Przeworski, A. (orgs.) *Política y Gestión Pública*, Buenos Aires, FCE, 2004, p.169

<sup>165</sup> Oszlak, O., “Privatización y capacidad...”, ob.cit., p.172.

Carlos Menem. Oszlak mostra, deste modo, que o baixo nível de independência institucional retirou eficiência às privatizações<sup>166</sup>.

Para compreender o baixo nível institucional ou a escassa solidez da regulação durante o governo de Menem, é fundamental ver quais eram os valores que ele defendia:

Un sistema económico popular de mercado, debe estar al servicio del pueblo y de la justicia social. Debe romper la dependencia intelectual, que es la peor de las dependencias cuando se trata de la búsqueda de auténticas soluciones nacionales. Un sistema económico popular de mercado debe eliminar los monopolios. Tanto públicos como privados. Y debe dejar atrás la arbitrariedad regulatoria.<sup>167</sup>

Por um lado, este parágrafo mostra que para o Governo privatização e desregulação foram sinónimos. A “revolução” empreendida procurava combater as acções de anteriores Governos (principalmente o de Perón), afirmando que era necessário “menos Estado”. Este princípio contribuiu para que se considerasse secundária a função do Estado regulador (baseado em instituições relativamente independentes do Governo), que, no contexto da globalização e liberalização da economia, é fundamental. Nas palavras de Marques e Moreira: “Na nova economia de mercado, tão importante como uma cultura da concorrência é uma cultura da regulação”<sup>168</sup>.

Até aos anos 1990 ninguém teria imaginado os investidores estrangeiros a apoiarem um governo peronista, elogiando-o com adjectivos que habitualmente eles usavam para apoiar os “conservadores” (anti-peronistas). O que ficou claro é que o peronismo é um fenómeno tão complexo que conseguiu o apoio dos sectores mais

---

<sup>166</sup> Para a fase em que já está a funcionar o ente regulador, constituído como uma instituição independente do Estado, é também necessária a participação do Parlamento. João Confraria afirma que para atingir uma regulação independente eficiente, é necessária a supervisão do Parlamento ao órgão de fiscalização: “o regulador tem de explicar cuidadosamente «o que fez» e «porque fez»”. Este controlo aplica-se tanto nos casos em que legislação deixa muita margem de acção aos reguladores, como nos casos em que não. Cf. Confraria, João, “O Estado regulador e a liberalização”, em Boavida, Nuno e Naumann, Reinhard (org.), *O Estado e a economia. O modelo económico europeu no século XXI*, Fundação Friedrich Ebert, 2007, p.127. Esta supervisão do órgão de fiscalização pelo poder político é um aspecto que não se verificou no governo de Menem.

<sup>167</sup> Menem, C., *La Esperanza y la Acción*, Buenos Aires, Emecé, 1990, p.103.

<sup>168</sup> Marques, M. L. e Moreira, V., “Economia de mercado e regulação” in Marques, M. L. e Moreira, V. (orgs.), *A mão Visível. Mercado e Regulação*, Coimbra, Almedina, 2003, p.15.

conservadores do país (eternos inimigos do peronismo) e, ao mesmo tempo, dos sectores populares. De facto, os principais integrantes da *Unión de Centro Democrático* (UCD), partido liberal-conservador, foram funcionários do governo menemista. O governo de Menem demonstrou que a essência do peronismo não está no nacionalismo económico ou na presença de um Estado produtor e regulador. Por um lado, é fundamental o apoio popular que, em ambos os casos, foi conseguido por via do aumento do consumo interno. No caso de Perón, este aumento esteve baseado nas divisas acumuladas (transferidas para o Governo por intermédio do IAPI) e na expansão do crédito, que possibilitou o aumento dos salários reais<sup>169</sup>; no caso de Menem, o aumento do consumo foi possível graças à aplicação prolongada do regime de convertibilidade (\$1 = U\$1), que foi financiado pelo endividamento público (os capitais eram atraídos pelas altas taxas de juro). Deste modo, a dívida pública duplicou em seis anos, passando de 53.600 a 110.000 milhões de dólares entre 1993 e 1999<sup>170</sup>. Neste sentido, poder-se-ia chamar ao Partido Justicialista o partido dos consumidores e não dos trabalhadores. Por outro lado, garantido o apoio popular (o voto), as acções não precisaram de maior consenso, transformando o poder legislativo num apêndice do executivo. Justificando o seu modo de agir, Menem afirmava: “Se ha objetado la gran cantidad de decretos de necesidad y urgencia que firmé, pero nunca se analizó hasta ahora qué hubiera pasado si no tomaba decisiones rápidas y concretas, utilizando, por lo demás, facultades que el Congreso había delegado en el Poder Ejecutivo”<sup>171</sup>. Assim, ambos os Governos se caracterizaram por um modo de governar baseado num poder executivo forte, que justifica as suas medidas na necessidade de agir rapidamente, e cujo ideário já foi sintetizado pelo seu criador: “*mejor que decir es hacer*”. É o descrédito do “dizer” dos intelectuais, considerados “a pior das dependências”, que se substitui pelo “fazer” do Governo. Este fazer geralmente altera de modo substancial o realizado pelos Governos anteriores (sejam de direita ou de esquerda). De facto, Menem apelidou o seu programa de “revolução produtiva”. O sentido atribuído a essa “revolução” foi de alinhamento com os princípios do neo-liberalismo. Assim, a combinação de apoio popular e de medidas urgentes sem consenso dos outros sectores políticos tem

---

<sup>169</sup> Gerchunoff, P. e Llach, L., *El Ciclo de la Ilusión...*, ob.cit., p.199.

<sup>170</sup> Sidicaro, R., *Los Tres Peronismos...*, ob.cit., p.179.

<sup>171</sup> Menem, C., *Universos de mi Tiempo...*, ob.cit., p.31.



caracterizado as políticas dos governos peronistas. Foi no contexto desta forma de governar que se deram as alterações na propriedade dos serviços públicos.

## 6. Conclusão

Neste capítulo vimos como questões próprias das infra-estruturas de rede surgem em diferentes momentos. No primeiro momento analisado – instalação dos serviços públicos –, as empresas desenvolvem estratégias (fusão e divisão do mercado) para criar um mercado monopolístico. Nessa altura, a fiscalização das empresas de electricidade é feita pelos funcionários da Câmara e atinge resultados satisfatórios para os diferentes grupos. No segundo momento, os consumidores iniciam reclamações de tarifas baratas, colocando-se a questão da regulação destes monopólios naturais. Os efeitos da crise económica de 1929 e a conjuntura política da cidade de Buenos Aires transformam o problema das tarifas numa questão de Estado. Em 1936 são beneficiados quer os consumidores com uma diminuição das tarifas, quer a empresa com uma ampliação da duração do contrato. O terceiro momento é de viragem na propriedade dos serviços públicos, em consonância com o que acontecia internacionalmente. Na Argentina, paralelamente às nacionalizações, as tarifas dos serviços públicos são usadas como instrumentos de distribuição da riqueza. No curto prazo, Perón atinge os seus objectivos: aumento do consumo e melhoramento da distribuição da riqueza. A consequência no médio prazo é uma crise energética provocada pela falta de investimento. É somente a partir de 1958, (no pós-peronismo) que se estabelece o princípio de que as tarifas devem garantir os custos de produção, uma determinada taxa de lucro e futuros investimentos<sup>172</sup>. Nessa altura, a fiscalização passa a ser centralizada, e as empresas nacionalizadas operam em dependência do poder executivo. No quarto momento analisado, as privatizações são apontadas pelo Banco Mundial como exemplo de celeridade na execução. O aumento significativo das tarifas permite a obtenção de lucros acima da média, mostrando que a “urgência” com que as privatizações são executadas cria uma regulação ineficaz. Todavia, os consumidores não se queixam porque também são beneficiados pelas políticas económicas. A consequência é um endividamento externo que leva à crise de 2001.

---

<sup>172</sup> Bussola, D., “La regulación de la electricidad...”, ob.cit., pp.16-17.

Além da mudança na propriedade dos serviços públicos que contribuiu para a expansão do consumo nos dois governos peronistas, observámos o episódio, central para o nosso trabalho, da continuidade em mãos privadas da CADE. Em 1936, do ponto de vista dos consumidores, ficou resolvida a questão das tarifas da cidade de Buenos Aires com a “nacionalização” da CHADE e a redução tarifária introduzida no novo contrato. Uma comissão investigadora demonstrou que este novo contrato foi feito com subornos ao presidente Alvear e aos vereadores municipais. O relatório que chegou a estas conclusões propunha o fim da concessão e a estatização das empresas de electricidade da cidade de Buenos Aires. Nessa altura, Perón era vice-presidente e ocultou deliberadamente o relatório da comissão investigadora. Durante a sua presidência, foram nacionalizados a maior parte dos serviços públicos, sendo expropriadas muitas empresas de electricidade pelos poderes executivos provinciais. Contudo, foram evitadas as nacionalizações das empresas de electricidade da cidade de Buenos Aires, permanecendo oculto o relatório. Apesar da forte associação que há entre Perón e a nacionalização dos serviços públicos, este episódio demonstra que privilegiou as suas relações pessoais sobre a orientação do seu Governo. É possível afirmar que foi devido a relações de tipo pessoal com René Brosens e George Messersmith que Perón não expropriou a CADE. De facto, o presidente conhecia muito bem Messersmith, embaixador dos EUA na Argentina (1946-1947), que viajou por pedido de Dannie Heineman, para tentar evitar a expropriação da CADE em 1951 (ver Conclusão).

Como foi possível constatar, a associação entre nacionalismo e peronismo faz parte das circunstâncias do pós-guerra. O governo de Menem desenvolve uma política económica diametralmente oposta, baseada nas privatizações das empresas de serviços públicos. Apesar destas diferenças, nos dois Governos a mudança na propriedade dos serviços públicos foi feita com urgência e sem debate prévio. Este modo de agir contribuiu para cumprir os objectivos dos Governos no curto prazo: o aumento do consumo. É de salientar que nestes dois Governos houve saltos qualitativos no consumo de electrodomésticos. Quer as tarifas políticas de Perón, quer as privatizações de urgência de Menem criaram a ilusão de melhoramento dos serviços públicos no curto prazo. Todavia, no longo prazo, os serviços públicos entraram em crise. Ao centrar a atenção apenas nas tarifas, estes Governos colocaram num segundo plano outros factores (investimento, lucros, etc.) fundamentais para as políticas públicas das infra-estruturas de rede.



## II – UMA FISCALIZAÇÃO *AD HOC* EM PORTUGAL: O DELEGADO<sup>173</sup> DO GOVERNO JUNTO DAS EMPRESAS

A 2 de Abril de 1925, o deputado João Camoesas, enquanto discute a questão do monopólio dos fósforos, relata à Câmara que “tendo sido nomeado comissário régio de uma companhia dentro da República, não só não tomei posse do cargo, como cortei as relações com a pessoa que me nomeou julgando fazer-me um favor”<sup>174</sup>. A sua decisão deveu-se a que considerava moralmente inapropriado a existência do cargo de comissário régio (ou do Governo) junto das sociedades anónimas. Contudo, também parece ser relevante o facto de a opinião pública ter uma má imagem deste cargo. Assim, afirmava: “Sim, Sr. Presidente! Precisamos de acabar com essa série de representantes junto de bancos e companhias, que anda a levantar a indignação popular do norte a sul e de este a oeste de Portugal”<sup>175</sup>. Quase um ano mais tarde, no quarto número da Revista de Comércio e Contabilidade, Fernando Pessoa e Francisco Caetano Dias publicavam um artigo intitulado “A inutilidade dos conselhos fiscais e dos comissários do Governo nos bancos e nas sociedades anónimas”. Aí afirmavam: “Dos Comissários do Govêrno nem é bom falar. (...) São nomeados por obscuros lances do xadrêz partidário, em prémio de serviços políticos e para que veraneiem todo o âno no seu comissariado; são nomeados para não fazer nada, e é efectivamente o que fazem. Dêles, pois, é o Reino dos Céus... Deixemo-los e volvamos á terra”<sup>176</sup>. Esta visão põe a ênfase na distribuição de favores políticos que o cargo representa. Isto permite compreender a atitude do deputado acima citada. Rejeitou o cargo, porque era considerado pela opinião pública como um lugar para a devolução de favores políticos.

---

<sup>173</sup> A coincidir com a legislação e os debates parlamentares sobre o tema, vamos usar a expressão “comissário do Governo” ou “delegado do Governo” segundo seja costume na época.

<sup>174</sup> Assembleia Nacional (AN), Diário de Sessões dos Senhores Deputados (DSD), nº60, de 2 de Abril de 1925, p.44.

<sup>175</sup> *Ibidem*.

<sup>176</sup> Pessoa, Fernando e Caetano Dias, Francisco, “A inutilidade dos conselhos fiscais e dos comissários do Governo nos bancos e nas sociedades anónimas”, em *Revista de Comércio e Contabilidade*, nº4, Lisboa, 1926, p.26.

Não é privativo da Primeira República a preocupação pelos comissários do Governo dentro das sociedades anónimas. Uma década mais tarde, o deputado do Estado Novo, Diniz da Fonseca leva o problema ao campo da eficiência perguntando-se de modo retórico: “¿Quantas vezes nós ouvimos, Sr. Presidente, o público português queixar-se da ineficácia de todas as fiscalizações exercidas junto das companhias, apesar de o Estado ter junto delas um representante? ¿Quantas vezes ouvimos nós o público queixar-se de não ser melhor servido, apesar de existirem fiscais junto das companhias?”<sup>177</sup>. Neste depoimento, surge novamente a preocupação sobre a opinião pública, relativamente aos comissários do Governo. Contudo, desta vez a questão está orientada para a ineficácia da fiscalização. A acusação é que os comissários do Governo são ineficazes à hora de controlar às empresas que prestam um serviço público.

Favor político, cargo inútil, ineficácia são algumas das características atribuídas ao cargo de comissário do Governo durante a primeira metade do século passado. Apesar do estigma apresentado nestes depoimentos, este cargo, que visava a fiscalização das sociedades anónimas, perdurou durante o século XX todo. Tratou-se duma instituição singular, serem representantes do Governo com acesso à vida administrativa da empresa, uma vez que estes comissários/delegados participavam das Reuniões do Conselho de Administração e das Assembleias Anuais nas empresas que fiscalizavam. Durante o século vinte, que finaliza com as privatizações, estes representantes do Governo fiscalizam determinadas sociedades anónimas, nomeadamente as de serviços públicos. Nas páginas que seguem tentaremos dar conta desta instituição que nasce na Monarquia Constitucional e está presente em todos os regimes políticos portugueses do século XX.

## **1. Meio século de comissários do Governo**

### **1.1. Os primórdios do comissário do Governo**

A condição de monopólio legal dos serviços públicos (ou infra-estruturas de rede) torna necessária a sua fiscalização por parte da entidade outorgante da concessão. Segundo Millward, “notwithstanding the nineteenth-century commitment to free

---

<sup>177</sup> AN, DSD, nº106, de 20 de Janeiro de 1937, p.234.

enterprise capitalism and self-help, these sectors were closely regulated”<sup>178</sup>. No início destas concessões o regulador era a Câmara Municipal, já que era a entidade outorgante da concessão a traves de um contrato assinado com a empresa concessionária. Deste modo a fiscalização em todo o referente ao contrato de concessão ficava nas mãos do poder local<sup>179</sup>. Este esquema usado na Europa entre finais do século XIX e princípio do século XX, repete-se em Portugal, mas conta com uma variante. Acrescenta um fiscalizador do Governo central: o comissário do Governo junto da empresa.

Embora a figura do comissário do Governo junto das empresas pareça uma instituição típica do dirigismo económico salazarista, foi criada em 1901 por decreto durante o governo Monárquico conservador. Nos anos 1950, também por decreto, foram alteradas a sua forma de remuneração, obrigações e duração no cargo.

A primeira referência à fiscalização das sociedades anónimas (exploradoras de serviços públicos concessionados) surge no Código Comercial de 1888. O artigo 178 do referido Código estabelece que as empresas concessionárias podem ser fiscalizadas, apesar de não estar explicitado no contrato, por agentes do Governo ou pela instituição outorgante da concessão.

Art. 178º. As sociedades anonymas que explorarem concessões feitas pelo Estado ou por qualquer corporação administrativa, ou tiverem constituido em seu favor qualquer privilegio ou exclusivo, poderão ser, *segundo o caso*, tambem fiscalizadas por agentes do Governo ou da respectiva corporação administrativa, embora no titulo da constituição se não estabeleça expressamente tal fiscalização.

§ 1.º Esta fiscalização limita-se à do cumprimento da lei e dos estatutos e especialmente ao modo como são satisfeitas as condições exaradas nos diplomas das concessões e cumpridas as obrigações estipuladas em favor do publico, podendo para ella proceder-se a quaesquer investigações nos arquivos e escripturação da sociedade.

§ 2.º Os agentes especiaes de que trata este artigo, poderão assistir a todas as sessões da direcção e da assembléa geral, e fazer inserir nas actas as suas reclamações para os efeitos convenientes.

§ 3.º Os agentes especiaes informarão sempre o Governo ou a corporação administrativa competente de qualquer falta

---

<sup>178</sup> Millward, R., “European governments and the infrastructure industries, c.1840-1914”, *European Review of Economic History*, 8, 2004, p.4.

<sup>179</sup> Hausman, W.J., Hertner, P. e Wilkins, M., *Global electrification. Multinational Enterprise and International Finance in the History of Light and Power, 1878-2007*, Cambridge, Cambridge UP, 2008, pp. 57-71.

praticada pelas sociedades e no fim de cada anno enviar-lhe-hão um relatório circunstanciado.<sup>180</sup>

Neste Código Comercial a fiscalização tem um carácter excepcional, indicado no “poderão ser (...) fiscalizadas” e não dista de disposições gerais presentes nos códigos. Isto significa que eventualmente o Governo Central ou a Câmara Municipal podem nomear agentes para fiscalizar a empresa a fim de garantir o cumprimento da lei, dos estatutos e do contrato de concessão.

Ao findar o século é publicada uma portaria que nomeia uma comissão que tem por objectivo formular um projecto de regulamento para a fiscalização das sociedades anónimas a que se refere o artigo 178 do Código Comercial; ou seja àquelas sociedades que têm concessão ou privilégios. Nos considerandos desta portaria destaca-se a necessidade de fiscalizar estas sociedades anónimas para garantir que se cumpram as obrigações assumidas com o Governo:

Considerando que é indispensavel definir a acção tutelar do Governo sobre aquellas sociedades, de modo que o seu funcionamento seja conveniente e efficazmente fiscalizado, nos termos da legislação em vigor e dos respectivos estatutos, exigindo lhes a estricta observancia da lei e dos encargos a que se obrigaram para com o Estado ou quaesquer corporações administrativas.<sup>181</sup>

Portanto, existe nesta altura a necessidade de procurar o melhor modo de fiscalizar as empresas que têm concessões outorgadas quer pelas Câmaras, quer pelo Governo. A Lei que aprova o Código Comercial estabelece no seu artigo 6º que cabe ao poder executivo fazer os regulamentos necessários para a execução do referido Código. Baseado nesta legislação é que, já no início do novo século, o Ministro das Obras Públicas, o engenheiro Manuel Francisco de Vargas, redige vários decretos para regulamentar tal fiscalização. A 10 de Outubro de 1901 é promulgado o decreto conhecido como “Regulamento para a fiscalização de sociedades anónimas”. Se até esta altura o Governo podia nomear (mas não estava obrigado) um agente para fiscalizar as

---

<sup>180</sup> Código Comercial de 28 de Junho 1888, citado em AN, DSD, nº17, de 15 de Fevereiro de 1902, p.8. Sublinhado nosso.

<sup>181</sup> Portaria de 11 de Novembro de 1899, Diário do Governo (DG), citado em AN, DSD, nº17, de 15 de Fevereiro de 1902, p.9.

empresas, o mencionado decreto torna obrigatória a presença dos agentes do Governo nas empresas, criando a figura do “comissário do Governo junto das empresas”.

Fundamentalmente orientado para as empresas concessionárias, o decreto define que as empresas a serem fiscalizadas são as empresas que receberam privilégios, exclusivos ou concessões do Estado ou da Câmara Municipal de Lisboa (CML):

Artigo 1.º Estão sujeitas á fiscalização directa do Governo, nos termos do artigo 178º do Codigo Comercial, todas as sociedades anonymas:

1.º Quando explorarem concessões feitas pelo Estado ou pela Camara Municipal de Lisboa, ou quando tiverem constituido em seu favor qualquer privilegio ou exclusivo;

2º Quando, por virtude de contratos com o Estado ou com a Camara Municipal de Lisboa, tenham obrigações especiaes a cumprir para com aquelle ou esta.

§ unico. Esta fiscalização será estabelecida pelo Governo, embora no título da constituição da sociedade se não houvesse expressamente estipulado.<sup>182</sup>

Este decreto altera de um modo significativo a fiscalização das empresas concessionárias. Nos casos de concessões outorgadas pela CML, a presença do comissário do Governo nas empresas significa que uma parte da fiscalização é transferida do poder local ao poder central. Em casos como o da CRGE, em que tem como base do funcionamento um contrato de concessão assinado com o poder local (neste caso a CML), parte desta fiscalização é transferida a um representante do poder central, o mencionado comissário. Este facto parece exceder a proposta do artigo 178º do Código Comercial, acima citado, em que, apesar de certa ambiguidade, parece afirmar que a fiscalização cabe à autoridade outorgante da concessão<sup>183</sup>. Contudo, no artigo 40 do decreto aclara-se que a fiscalização técnica, que corresponde à entidade outorgante da concessão, não dispensa da fiscalização administrativa que corresponde ao Governo:

Art. 40.º A fiscalização technica de qualquer sociedade não dispensa a fiscalização administrativa, de que trata este regulamento.<sup>184</sup>

---

<sup>182</sup> Decreto de 10 de Outubro de 1901, DG, Nº233, de 16 de Outubro de 1901, p.2848.

<sup>183</sup> Na referência que a fiscalização “segundo o caso” deve ser feita pelo Governo ou pela organização administrativa, parece indicar que a fiscalização cabe à entidade outorgante da concessão.

<sup>184</sup> Decreto de 10 de Outubro de 1901, DG, Nº233, de 16 de Outubro de 1901, p.2849.



Portanto, é uma inovação a fiscalização administrativa das empresas concessionárias passar às mãos do Governo central. Relativamente à duração da fiscalização, o decreto estabelece que o prazo não cessa, já que uma vez que a empresa começa a ser fiscalizada nunca mais deixará de o ser (art.6).

No artigo 3, deste regulamento, explicita-se qual o objectivo procurado pelo Governo:

Art. 3º. A fiscalização exercida pelo Governo sobre todas as referidas sociedades tem por objecto:

- a) Fazer observar todas as leis, regulamentos e estatutos por que se devem reger essas sociedades;
- b) Fazer emendar e corrigir os actos por ellas praticados contra as disposições legais;
- c) Promover que se exijam responsabilidades dos que infringirem essas disposições;
- d) Vigiar especialmente pela genuína e regular constituição das assembleias gerais, e pelo cumprimento das condições estabelecidas para a intervenção dos sócios nessas assembleias;
- e) Investigar do modo como são satisfeitas as condições exaradas nos diplomas das concessões ou contratos celebrados com o Estado ou com a Camara Municipal de Lisboa;
- f) Investigar igualmente do modo como são cumpridas as obrigações estipuladas a favor do público, quando existam essas obrigações. (...)<sup>185</sup>

Deste modo, a referida fiscalização administrativa tem por objectivo observar que a sociedade anónima funcione dentro da legalidade. Ainda, destaca-se no ponto d) que o comissário deve “vigiar especialmente” o funcionamento das Assembleias Gerais e que se respeitem os direitos “dos sócios nessas assembleias”. Isto indica uma especial preocupação por parte do Governo pelos direitos dos accionistas. Embora nalgumas empresas uma parte importante das acções estivesse nas mãos de estrangeiros, havia uma outra parte nas mãos dos privados portugueses. Este é o caso da CRGE, que entre 1891 e 1913 a representação de estrangeiros na Assembleia Geral é de 41,5-44,5%<sup>186</sup>. Deste modo, uma outra parte do capital social da empresa, também significativa, estava em posse de portugueses. Em 1913, numa listagem de 450 possuidores que somam um

---

<sup>185</sup> Idem, p.2848.

<sup>186</sup> Cf. Matos, Ana Cardoso e Silva, Álvaro, “Foreign capital and problems of agency: the Companhias Reunidas de Gás e Electricidade in Lisbon (1890-1920)”, em *Transportes, Servicios y Telecomunicaciones*, Nº14, 2008, p.149.

total de mais de 20.000 acções da CRGE, encontramos nomes importantes que incluem Santas Casas da Misericórdia, a Câmara Municipal da Caminha e vários nobres. As pessoas com maior quantidade de acções de 45\$000 réis são a Condessa de Pinhel (2600), Maria Albertina Leite (818), José Nogueira Palma (775), Dr. José Maria Dias Ferrão (529) e João Maria Ayres de Campos (500)<sup>187</sup>. Para proteger os interesses de accionistas como estes é que o regulamento estabelecia funções de fiscalização sobre as Assembleias Gerais.

No fundo, esta fiscalização administrativa, que deve exercer o comissário, visa proteger os interesses do Estado e dos accionistas. É deste modo que ainda naquelas situações em que respeitando a lei e os estatutos o comissário considere que a empresa corre risco, deve informar o Governo de tal facto:

Art. 20.º Logo que o comissario do Governo tenha conhecimento de que quaesquer actos administrativos da sociedade fiscalizada, embora dentro da lei e dos estatutos, podem por qualquer forma comprometter a sua vida economica e pôr em risco, quer os interesses geraes do Estado, quer o capital obrigacionista, quer o capital social, assim o participará superiormente, a fim de que o Governo haja de adoptar as providencias que tiver por convenientes.<sup>188</sup>

Além de vigiar estes interesses o comissário deve “investigar” se são cumpridas as obrigações estabelecidas no contrato de concessão a favor do público. É apenas esta menção geral que se faz no citado artigo 3, ponto f), sem qualquer especificação noutros artigos do modo em que a salvaguarda dos interesses do público em geral deve ser feita. Pelos comentários acerca do comissário do Governo, é provável que na população existisse a ideia de que a função fundamental deste funcionário fosse velar pelos interesses dos cidadãos/consumidores, mas no regulamento a ênfase está nos interesses do Governo e dos accionistas<sup>189</sup>.

---

<sup>187</sup> Em 1913 existiam um total de 124.000 acções, sendo 20.155 nominais, 102.535 ao portador e 1.310 amortizadas e de fruição. Cf. *Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), Relatório e contas, 1912-13*. Sobre o total 44,5% (55.295 acções) estavam em mãos de estrangeiros; Cf. Matos, Ana Cardoso e Silva, Álvaro, “Foreign capital and problems...”, *ob.cit.*, p.149.

<sup>188</sup> Decreto de 10 de Outubro de 1901, DG, N°233, de 16 de Outubro de 1901, p.2848.

<sup>189</sup> Como exemplo disto ver os comentários do Conde de Penha Garcia relativamente à inutilidade dos comissários do Governo; Cf. AN, DSD, de 19 de Abril de 1904, p.11-12.

Quanto ao modo para realizar a fiscalização os comissários devem estar presentes na empresa e os corpos directivos destas têm a obrigação de fornecer-lhe todas as informações necessárias. Assim, as atribuições conferidas neste decreto aos representantes do Governo são de tal magnitude que incluem a obrigatoriedade de assistência às Assembleias do Conselho de Administração e às Assembleias Gerais, e a exigência de que os livros estejam rubricados pelo comissário do Governo (art.11). Além disso, os directores têm a obrigação de facultar-lhes a entrada em todas as dependências da sede social e suas agências, permitindo-lhe acesso a qualquer livro e papel da sociedade, e acompanhado por notário pode tirar cópia do que quiser (art. 12-15). Os resultados do trabalho do comissário devem apresentar-se no fim de cada ano civil num relatório acerca do modo em que foi exercida a fiscalização (art. 29)<sup>190</sup>.

O comissário, além de ter a função de fiscalizar a sociedade anónima, é quem faz de intermediário entre esta e o Governo. É deste modo que “as sociedades fiscalizadas, em todas as suas relações obrigatórias ou voluntárias com o Estado correspondem-se com o Governo por intermédio do respectivo comissário” (art. 36)<sup>191</sup>. De facto, veremos que no caso da CRGE, as intervenções do comissário nas reuniões do Conselho de Administração estão orientadas para cumprir essa função de intermediário.

Há ainda duas questões importantes no que se refere ao funcionário fiscalizador: a duração do cargo e os ordenados. Por um lado, o cargo de comissário junto dessa empresa é por tempo indeterminado, já que não há no decreto qualquer referência à duração do cargo<sup>192</sup>. Por outro lado, as empresas pagam os ordenados dos comissários do Governo: “As sociedades mencionadas no artigo 178 do Código Comercial, que de futuro se constituam e explorem concessões do Estado ou da Câmara Municipal de Lisboa, ou de uma ou de outra recebam concessão de privilégio ou exclusivo, ficam obrigadas a contribuir para as despesas da fiscalização preceituadas neste regulamento (...)” (art. 31). A quantia para estes ordenados é estabelecida pelo Governo e deve estar relacionada com a importância das suas funções, o capital das empresas e os

---

<sup>190</sup> Decreto de 10 de Outubro de 1901, DG, N°233, de 16 de Outubro de 1901, pp.2848-2849.

<sup>191</sup> Idem, p.2849.

<sup>192</sup> De facto, constata-se pelos debates na Assembleia da República que neste período o cargo é por tempo indeterminado, podendo a mesma pessoa exercer o cargo de comissário em várias sociedades anónimas.

vencimentos dos administradores ou gerentes (art.30)<sup>193</sup>. Deste modo, o nível das remunerações deve mudar de acordo com a empresa fiscalizada, sendo os cargos nas empresas de maior capital e com administradores melhor pagos os mais cobiçados.

Além disso, o cargo pode ser acumulado com outros cargos públicos ou privados não requerendo exclusividade de serviços. Deste modo, os comissários do Governo junto duma determinada sociedade anónima podem também ocupar cargos nos corpos gerentes de empresas, públicas e privadas, ser comissários do Governo em outras empresas e, ao mesmo tempo, desempenhar as suas profissões liberais. Estes cargos permitem aos seus ocupantes multiplicar os seus rendimentos a partir da acumulação de cargos. Assim sendo, devido ao seu estatuto, a função de comissário do Governo torna-se um lugar de privilégio. Para o Governo, contar com a hipótese de nomear estes funcionários de modo discricional, significa a possibilidade de colocação das suas clientelas políticas mais qualificadas.

Em Fevereiro de 1902, surgem críticas na Câmara de Deputados relativamente aos decretos do Ministro de Obras Públicas Manuel Francisco de Vargas. Na interpelação encabeçada pelo deputado do Partido Progressista, José de Alpoim, o Governo é acusado de ter abusado das autorizações conferidas pelas Cortes. Estas autorizações transferiam ao poder executivo as atribuições legislativas do Parlamento e tinham por fim desenvolver políticas que ajudassem a sair da crise. Parte dos objectivos destas autorizações era contribuir a que se equilibrassem as contas públicas a partir de uma diminuição das despesas. No quadro dessas autorizações promulga-se uma variada legislação, que se considera contrária ao seu espírito. Portanto, o Partido Progressista protestou contra o uso feito pelo Governo dessas autorizações.

Neste contexto de críticas aos abusos das autorizações, António Centeno – deputado pela oposição – critica o “regulamento da fiscalização de certas sociedades anonymas”. Os argumentos são que o regulamento tem por objectivo “arranjar lugares para amigos” e que implica um abuso às autorizações uma vez que aumenta as despesas do Estado<sup>194</sup>. Tenta demonstrar que o regulamento foi feito para arranjar lugares aos fiéis ao Governo depois das eleições e que não tem nenhuma utilidade prática. Além disso, argumenta que a incorporação destes agentes significa uma carga (aumento de

---

<sup>193</sup> Decreto de 10 de Outubro de 1901, DG, N°233, de 16 de Outubro de 1901, p.2849. Apesar desta disposição a início de 1902 foi fixado um ordenado anual para todos os comissários de 840\$000 reis por ano; Cf. AN, DSD, n°22, de 24 de Fevereiro de 1902, p.20.

<sup>194</sup> AN, DSD, n°22, de 24 de Fevereiro de 1902, p.19.

despesas) para as empresas e uma intromissão na vida privada dessas sociedades. Também afirma que o decreto excedeu as competências do Governo uma vez que podia criar regulamento para sociedades anónimas que tivessem contrato com o Estado, mas não com aquelas que tivessem contrato com a CML. Ao fazê-lo excede o âmbito de fiscalização próprio do Governo, mexendo com prerrogativas do poder local e contrariando a legislação anterior<sup>195</sup>.

António Centeno foi muito crítico em relação ao gabinete de Hintze Ribeiro “aproveitando a tribuna para tecer fortes críticas á administração regeneradora”<sup>196</sup>. Em 1884, tinha ingressado no parlamento como deputado, sendo apoiante do Partido Progressista. Em 1886, foi nomeado administrador da CRGE, e dez anos mais tarde, acumulando os anteriores cargos, passou a presidir a Associação Industrial Portuguesa<sup>197</sup>. Cabe salientar que a partir de 1901 Centeno é, além de deputado, administrador delegado da CRGE, tornando-se Vice-Presidente em 1905<sup>198</sup>. Assim sendo, o contrato assinado em 1905 entre a empresa e a CML leva a sua rubrica. Na sua função de administrador delegado, António Centeno, representa os interesses da CRGE perante a outorgante da concessão, por outras palavras, é o representante da empresa perante a CML. Quando passamos do âmbito local para o nacional, verificamos que este homem, de algum modo, representa os interesses da empresa no parlamento. Apesar da sua intenção de apresentar-se nas discussões parlamentares apenas como deputado “Eu aqui, sou Deputado da nação, não sou director da Companhia do Gaz”<sup>199</sup>; ao questionar a regulamentação das sociedades anónimas exploradoras de uma concessão está também a defender os interesses da CRGE. Em última instância, Centeno está a mostrar a resistência das empresas de serviços públicos à intervenção do Estado por via da regulação administrativa.

Apesar destas críticas à criação da figura do comissário do Governo junto das empresas concessionárias, avançam o decreto e as portarias que fixam os ordenados. Por

---

<sup>195</sup> AN, DSD, n°22, de 24 de Fevereiro de 1902, p.15.

<sup>196</sup> Filomena Mónica, M. (dir.), *Dicionário biográfico parlamentar, 1834-191º*, Vol.I (A-C), Instituto de Ciências Sociais, 2004, p.777.

<sup>197</sup> Filomena Mónica, M. (dir.), *Dicionário biográfico...*, ob.cit., p.776.

<sup>198</sup> António Centeno em 1901 tinha 1350 acções e era um dos portugueses com maior quantidade de acções nominais na empresa. Cf. Matos, Ana Cardoso e Silva, Álvaro, “Foreign capital and problems...”, ob.cit., p.150.

<sup>199</sup> AN, DSD, n°41, de 20 de Março de 1902, p.10.

um lado, começam a ser nomeados os agentes encarregados de fiscalizar as empresas concessionárias, existindo 19 em 1904<sup>200</sup>. Por outro lado, é possível afirmar que para 1905 a CRGE paga o ordenado do comissário do Governo junto da empresa<sup>201</sup>. Deste modo, a figura do comissário do Governo começa a cobrar força e desenvolve-se segundo foi estabelecido pelo decreto regulamentar de 1901: a sua presença é obrigatória e recebem o seu ordenado das mãos da empresa.

## 1.2. Continuidade do cargo herdado

A constante presença de um agente do Governo dentro da empresa concessionária de um serviço público, com a obrigação da assistência às reuniões do Conselho de Administração parece constituir uma excessiva intromissão por parte do Governo e uma fiscalização desmesurada para a empresa. Contudo, o facto de o cargo ser por tempo indeterminado e de o ordenado (além de benefícios em função dos lucros) ser pago pela própria empresa faz duvidar acerca da eficiência deste cargo. Veremos, nos debates parlamentares, dois aspectos dos aqui assinalados que são alvo de críticas. Por um lado, os cargos dos fiscalizadores devem ser exercidos por um período não muito prolongado. Por outro lado, a remuneração dos agentes deve ser independente das empresas, isto é, não devem receber dinheiro directamente das empresas, nem o ordenado, nem parte dos lucros da empresa. O perigo presente em sistemas deste tipo é a captura dos fiscalizadores pela empresa fiscalizada<sup>202</sup>. Portanto, por um lado, cobra consistência a tese de que o cargo é para arranjar lugares de privilégio para os amigos do regime; por outro lado, o facto da defesa dos interesses dos accionistas estar num lugar de destaque, permite perceber a função social que nos primórdios este cargo devia cumprir.

---

<sup>200</sup> AN, DSD, n°59, de 19 de Abril de 1904, p.11.

<sup>201</sup> AN, DSD, n°5, de 11 de Abril de 1905, p.6.

<sup>202</sup> Segundo George Stigler, sempre que podem as empresas reguladas desenvolvem mecanismos para que a regulação seja orientada no seu benefício, “as a rule, regulation is acquired by the industry and is designed and operated primarily for its benefits”. Conhecida como “Capture theory”, segundo os seus princípios, inclusive nos casos em que a regulação nasce para corrigir as imperfeições do mercado, os funcionários são capturados e desenvolvem práticas que favorecem à empresa regulada. Cf. Stigler, Geroge, “The theory of economic regulation”, *Bell Journal of Economics and Management Science*, vol.2, n°1, 1971, p.3.

Durante a República o cargo continua a funcionar sem alterações e é herdado no novo regime que se inicia com a ditadura de 28 de Maio de 1926. Nesse momento, não se verificam alterações, nem debates na Assembleia da República. Portanto, a fiscalização do Estado nas empresas de serviços públicos mantém-se tal como foi herdada da Monarquia Constitucional. Por outro lado, a intervenção por parte do Estado nos sectores produtivos manteve-se limitada. A criação de empresas de serviços públicos de propriedade estatal estava fora dos objectivos traçados pelos diferentes Governos. Segundo Nuno Madureira: “A possibilidade de existirem empresas públicas encarregues da prestação de serviços ou mesmo da produção de bens essenciais é uma hipótese liminarmente descartada pelos diferentes regimes políticos que triunfam em Portugal na primeira metade do século XX”<sup>203</sup>. De facto, até a primeira grande guerra o Estado português apenas desenvolveu um pequeno conjunto de empresas dependentes do Estado, conhecidas como “serviços autónomos” – empresas públicas com independência financeira e patrimonial. Ao mesmo tempo, manteve uma política de não intervenção nas empresas<sup>204</sup>. Finalizada a guerra, foi significativamente alargado o grupo de empresas de serviços autónomos, nomeadamente, nas áreas da saúde, da segurança social e da agricultura<sup>205</sup>.

Para os dirigentes da Primeira República não cabia ao Estado ter “vocaçãõ empresarial”; isto é, não apenas o Estado não devia intervir directamente na gestão das empresas, mas também a regulamentação devia limitar-se a questões de higiene, saúde pública, segurança e direitos de propriedade. Reconhece-se, deste modo, que a liberdade é, sobretudo, liberdade de iniciativa individual<sup>206</sup>. Colocada neste contexto, a figura do comissário do Governo nos seus primórdios adquire um outro significado. Não parece estar vocacionada para uma fiscalização estatal eficiente e, como afirma Fernando Pessoa, parece estar ligada a outorgar lugares de “privilégio”. Confirma esta ideia o episódio que o deputado João Camoesas relata à Câmara. Foi nomeado comissário régio por uma pessoa que pensava estar a lhe fazer um favor. O deputado, não só rejeitou a

---

<sup>203</sup> Madureira, Nuno Luís, “Iniciativa privada e iniciativa do Estado em Portugal”, mimeo, 2006, p.2.

<sup>204</sup> Nunes, Ana Bela; Bastien, Carlos e Valério, Nuno, “Nationalisations et dénationalisations au Portugal (XIX – XX siècles): une évaluation historique”, em *Enterprises et histoire*, nº37, 2004, p.105.

<sup>205</sup> Idem, p.108.

<sup>206</sup> Madureira, Nuno Luís, “Iniciativa privada...”, ob.cit., p.2.

nomeação, como cortou relações com a pessoa que o nomeou, concluindo no seu relato: “Sim, Sr. Presidente! Precisamos de acabar com essa série de representantes junto de bancos e companhias, que anda a levantar a indignação popular do norte a sul e de este a oeste de Portugal”<sup>207</sup>. Deste modo, o episódio relatado pelo deputado vêm confirmar que a figura do comissário do Governo junto das empresas era mal vista pela opinião pública.

Com o advento da Ditadura Militar e a posterior instauração do Estado Novo, mantém-se o princípio liberal de privilegiar a iniciativa privada, destacando-se a presença mínima do sector público na produção de bens e serviços<sup>208</sup>. Na Constituição de 1933 são incorporados limites à criação de empresas públicas, estabelecendo que o estado só pode intervir directamente em casos excepcionais<sup>209</sup>. Como complemento deste modelo com predomínio de iniciativa privada o Estado Novo começa a desenvolver uma regulamentação mais apertada. Segundo o artigo 31 da Constituição de 1933, “O Estado tem o direito e a obrigação de coordenar e regular superiormente a vida económica e social (...)”<sup>210</sup>. Em termos mais específicos, da regulamentação dos serviços públicos, o artigo 62 contempla a possibilidade de as tarifas ficarem sob a órbita do poder central: “As tarifas de exploração de serviços públicos concedidos estão sujeitas à regulamentação e fiscalização do Estado”<sup>211</sup>. Apesar de os contratos de concessão estabelecerem fórmulas para o estabelecimento das tarifas, em determinadas situações, as empresas foram obrigadas a negociar com os representantes do Governo central a tarifa a ser aplicada. Deste modo, no que diz respeito a questões como a aplicação tarifária, houve uma passagem da fiscalização do âmbito local para o âmbito nacional. No caso da CRGE, desde 1928 estava vigente um contrato assinado com a CML no qual se estabelecia uma fórmula para ajustamento tarifário. Contudo, a partir

---

<sup>207</sup> AN, DSD, nº60, de 2 de Abril de 1925, p.44.

<sup>208</sup> Madureira, Nuno Luís, “Iniciativa privada...”, ob.cit., pp.9 e 17.

<sup>209</sup> Nunes, Ana Bela; Bastien, Carlos e Valerio, Nuno, “Nationalisations et dénationalisations...”, ob.cit., p. 110.

<sup>210</sup> Constituição Política da República Portuguesa, DG, nº43, I Série, de 22 de Fevereiro de 1933, p.230.

<sup>211</sup> Idem, p.231.



dos anos 1940 foi necessário negociar com o Ministro da Economia as tarifas a serem aplicadas<sup>212</sup>.

Neste contexto, em que o Estado Novo, por um lado, mantém o modelo liberal de predomínio da iniciativa privada, mas que, por outro lado, estabelece novas regras de fiscalização, fazem-se ouvir as críticas relativamente à cooptação dos comissários do Governo pelas empresas concessionárias. Essas críticas, visíveis nos debates na Assembleia da República e nos pareceres da Câmara Corporativa, permitem ter uma ideia da situação do cargo e dos ideais que o modelam. Vejamos em detalhe alguns desses debates.

Em Janeiro de 1936, por ocasião da discussão do projecto de lei nº 31 sobre as coligações económicas, o parecer da Câmara Corporativa inclui críticas ao cargo do comissário do Governo. Nesse parecer argumenta-se que, segundo o artigo 178 do Código Comercial e o decreto regulamentar de 1901, a fiscalização das concessões depende excessivamente das capacidades de uma pessoa: o comissário do Governo. Deste modo, afirma-se que “(...) o regime vigente só por conivência, desleixo ou incompetência dos fiscalizadores deixará de fornecer as garantias necessárias”<sup>213</sup>. Na discussão na Câmara de Deputados sobre este parecer é usada uma frase que será repetida no futuro. O Ministro do Comércio e Indústria e deputado Sebastião Ramires<sup>214</sup> diz que “é também evidente que a fórmula dos comissários do Governo mal resolve as dificuldades, porque não podem acompanhar, dia a dia, a actividade das empresas, e tornam-se assim simplesmente *representantes das empresas junto do Governo*”<sup>215</sup>. Portanto, nos futuros questionamentos acerca da eficiência do comissário do Governo, será salientado o facto de que muitas vezes parece ser mais um representante da

---

<sup>212</sup> Para uma análise detalhada do caso da CRGE em Lisboa da passagem das negociações do âmbito local para o âmbito nacional; Cf. Bussola, Diego, *A “modernização” dos lares lisboetas. Consumo de energia e electrodomésticos na Lisboa de após guerra (1947-1975)*, Tese de mestrado, ISCTE-IUL, 2005, p.30-34.

<sup>213</sup> AN, DSD, nº66S, de 20 de Janeiro de 1936, p.11.

<sup>214</sup> O papel de Sebastião Ramires foi muito importante no projecto de Salazar, devido à sua experiência na indústria das conservas. Nos alvares do Estado Novo, o seu trabalho como Ministro do Comércio e Indústria foi fundamental para a instrumentação do Estado Corporativo. “Sebastião Ramires became the executive of the plan to create, organize and supervise the new bodies of the Corporative State. The lessons drawn from the canning industry could now be applied and generalized”. Cf. Madureira, Nuno Luís, “Cartelization and Corporatism: Bureaucratic Rule in Authoritarian Portugal, 1926-1945”, em *Journal of Contemporary History*, 42 (1), 2007, p.86.

<sup>215</sup> AN, DSD, nº70, de 3 de Fevereiro de 1936, p.352. Sublinhado nosso.

empresa que um fiscalizador do Estado. A ideia que está presente na população e que se confirma no caso da CRGE é que o comissário do Governo era capturado pela empresa que devia fiscalizar (ver secção 3).

Em Janeiro de 1937, o deputado Lobo da Costa faz uma intervenção com o propósito de rever algumas questões relativas aos comissários do Governo junto das empresas. A intervenção está baseada numa nota nominal<sup>216</sup>, segundo ele bastante incompleta, recebida a 25 de Novembro de 1936, em que se informa dos comissários do Governo junto das empresas e das suas remunerações. Na sua moção propõe que os cargos sejam por cinco anos, não renováveis para evitar a “monopolização de tais lugares”. Também solicita que os serviços prestados pelos comissários do Governo sejam pagos pelo Estado através do Ministério das Finanças, em lugar das empresas, uma vez que “o pagamento ao funcionário, por serviços prestados ao Estado, directamente feito pelos organismos particulares referidos, é pouco moral e, nalguns casos, pode até prejudicar a independência necessária para o bom desempenho da função;”<sup>217</sup>. No debate em torno às questões colocadas por Lobo da Costa todos os deputados que intervêm procuram soluções para tornar mais eficiente a fiscalização. O deputado Henrique Cabrita propõe a criação dum organismo especial para a fiscalização, e dessa forma “esses indivíduos seriam pagos com a maior independência, como funcionários do Estado, e não pelas companhias”<sup>218</sup>. Enquanto o deputado Cabrita pensa tornar aos comissários em funcionários civis, o deputado e comissário do Governo, Mário de Figueiredo, propõe que os comissários devem ser pagos pelo Governo, mas este pode exigir das empresas as verbas necessárias para isso: “Quem deve pagar ao seu comissário (...) é o Governo, não são as sociedades, não são as empresas, ao contrário do que até agora se tem seguido, embora o Govêrno exija da emprêsa o bastante para assegurar o serviço”<sup>219</sup>. Vemos, então, que todos os deputados, independentemente das propostas, coincidem em que para tornar mais eficiente o cargo, o Estado deve pagar aos comissários. Estas intervenções estão centradas na questão da cooptação do representante do Governo por parte das empresas fiscalizadas. Como foi

---

<sup>216</sup> Esta nota foi solicitada pelo deputado a 12 de Dezembro de 1935. Cf. AN, DSD, nº53, de 13 de Dezembro de 1935.

<sup>217</sup> AN, DSD, nº106, de 20 de Janeiro de 1937, p.231.

<sup>218</sup> *Idem*, p.232.

<sup>219</sup> *Idem*, p.233.

acima salientado, essa cooptação se verifica em duas regras: por um lado, o facto de o cargo ter uma duração indefinida; por outro lado, o costume de os vencimentos serem pagos pela empresa fiscalizada. Os deputados consideram que nesta última questão reside a raiz do problema da eficiência.

Também está presente neste debate parlamentar a preocupação relativamente a como é considerado o cargo pela opinião pública. De facto, em muitas das questões colocadas pelos deputados são salientadas as reclamações do público. Na sua intervenção no debate o deputado Diniz da Fonseca pergunta:

¿Quantas vezes nós ouvimos, Sr. Presidente, o público português queixar-se da ineficácia de todas as fiscalizações exercidas junto das companhias, apesar de o Estado ter junto delas um representante? ¿Quantas vezes ouvimos nós o público queixar-se de não ser melhor servido, apesar de existirem fiscais junto das companhias?<sup>220</sup>

Assim sendo, existe na opinião pública a ideia de que os comissários do Governo junto das empresas concessionárias são ineficientes. A opinião pública, neste caso os consumidores, ao queixar-se pelo mal funcionamento de determinado serviço público, carregam contra o representante do Estado encarregado da fiscalização. Sentem que o Estado, por intermédio dos fiscalizadores, não os protege como deveria. Uma das razões para esta ineficácia que circula na opinião pública é, como diz Pessoa, que “são nomeados para não fazer nada, e é efectivamente o que fazem”; isto é, que o cargo tem como função a retribuição de favores. É um cargo para que os “amigos” recebam uma renda. Portanto, para a opinião pública a ineficiência dos comissários vem do facto de ser um cargo estabelecido apenas para auferir uma renda.

Deste modo, tanto na opinião pública quanto dentre os deputados existe a ideia da ineficiência do cargo. Se para os deputados esta ineficiência deve-se ao facto de serem pagos pelas empresas; para a opinião pública é efeito do desleixo, alimentando a ideia de que o cargo foi instituído para que “veraneiem todo o ano no seu comissariado”.

Além destas críticas o comandante Lobo da Costa considera que estes cargos deveriam estar ocupados por “indivíduos plenamente integrados nos princípios do Estado Novo, que tenham marcado atitudes bem definidas e ao mesmo tempo prestado

---

<sup>220</sup> Idem, p.234.

serviços reconhecidos;”<sup>221</sup> como podem ser os oficiais do exército. Justifica este pedido em que as pessoas que ocupam o cargo de comissário junto das empresas “não possuem preparação ou cultura especial para aquelas funções”<sup>222</sup>. Estas reclamações de Lobo da Costa mostram que os cargos de comissário são muito desejados pelas altas remunerações auferidas e que para ocupar tais lugares apenas é necessário ter alguma relação com quem outorga o cargo. Na discussão, o deputado e comissário do Governo, Mário de Figueiredo, confirma a ideia de que esses lugares podem ser parte da “distribuição de favores” e que devem ser ocupados por pessoas fiéis ao regime. Desta vez a fórmula escolhida é diferente e sintetiza o espírito do que deveria orientar a nomeação destes funcionários: “distribuir esses benefícios aos amigos. Claro que aos amigos da situação, não os pessoais”<sup>223</sup>. Posteriormente, a discussão perde-se por momentos em se Lobo da Costa solicitou lugares para os seus oficiais ou não.

A outra questão colocada neste debate, relativamente aos comissários do Governo, é a questão das remunerações. Por um lado, Lobo da Costa afirma que os altos ordenados – superiores a alguns cargos de hierarquia no Estado – não fazem sentido, uma vez que para desempenhar o cargo de delegado não é exigida capacitação especial. O deputado Henrique Cabrita, considera pouco moral os altos ordenados de algumas pessoas que acumulam funções, auferindo mensalidades superiores às dos ministros. O caso referido é o do Dr. Alberto Xavier que recebe duas mensalidades, uma como juiz do Tribunal de Contas de Esc.4.500\$00 e outra como delegado do Governo junto dos Caminhos de Ferro Portugueses (CP) de Esc.5.300\$00. A conclusão do deputado Henrique Cabrita é que enquanto alguns delegados<sup>224</sup> recebem pouco ou nada pela fiscalização, outros recebem até 130 contos de réis por ano<sup>225</sup>. Segundo o artigo 27 da “Reforma dos vencimentos do funcionalismo civil” de 1935:

Fica expressamente proibida a atribuição de vencimentos superiores aos dos Ministros, aos directores e administradores de estabelecimentos do Estado, de sociedades, companhias ou empresas concessionárias ou arrendatárias em que o Estado tem

---

<sup>221</sup> Idem, p.231.

<sup>222</sup> Ibidem.

<sup>223</sup> AN, DSD, nº106, de 20 de Janeiro de 1937, p.233.

<sup>224</sup> Embora na legislação sejam apenas referidos como comissários, no debate é usada a palavra delegado ou comissário.

<sup>225</sup> AN, DSD, nº106, de 20 de Janeiro de 1937, p.232.

direito a participação nos lucros ou é accionista por força do diploma legal a que a constituição das mesmas entidades está sujeita.<sup>226</sup>

Portanto, os valores citados pelos deputados nalguns casos excedem os vencimentos dos Ministros, o que é proibido por lei.

Numa carta à Assembleia Alberto Xavier aclara que está errada a informação sobre a sua mensalidade como delegado do Governo. Afirma que recebe Esc.1.200\$00 sem direito a nenhuma percentagem adicional, e não Esc.5.300\$00<sup>227</sup>. As afirmações do deputado Henrique Cabrita estavam baseadas na lista enviada à Assembleia pela Secretaria Geral do Ministério das Finanças. Na sua resposta à carta de Alberto Xavier, Henrique Cabrita afirma que “Quanto a mim, o problema modifica-se na parte que se refere à quantidade, mas, substancialmente, a questão continua em pé, porque não compreendo como o Sr. Alberto Xavier pode ser delegado adjunto do Governo do Estado Novo na C.P.”<sup>228</sup>. Por seu lado, Lobo da Costa responde à carta da seguinte maneira: “Referi-me ao facto de alguns directores de gerais receberem nada menos que cêrca de 10.000\$ por mês, e êsse facto é absolutamente provado pela relação que recebi”<sup>229</sup>. Independentemente do erro no ordenado de Alberto Xavier, vê-se que existe a acumulação de cargos com a respectiva acumulação de ordenados. Pela resposta do Deputado Cabrita, infere-se que a discussão sobre a quantidade do dinheiro recebido é acompanhada por outra: quem merece estar no cargo de comissário do Governo.

Em conclusão, todos os deputados que intervêm no debate apoiam a ideia de que os ordenados dos comissários do Governo devem ser pagos pelo Estado e não pelas empresas fiscalizadas<sup>230</sup>. Esta discussão parlamentar mostra que o cargo de comissário do Governo é muito desejado e que o facto de não exigir uma formação especial para exercer-lo torna-o disponível a qualquer pessoa. Segundo os deputados, não merecem estar lá pessoas não comprometidas com o Regime, isto é, consideram que estes cargos devem ser para os homens comprometidos com o Estado Novo. De facto, pode ser considerado como vagas de que dispõe o poder executivo para outorgar favores a

---

<sup>226</sup> Decreto-lei nº26.115, DG, Nº272, I Série, de 23 de Novembro de 1935, p.1781.

<sup>227</sup> AN, DSD, nº111, de 27 de Janeiro de 1937, p.338.

<sup>228</sup> AN, DSD, nº112, de 29 de Janeiro de 1937, p.354.

<sup>229</sup> Ibidem.

<sup>230</sup> AN, DSD, nº106, de 20 de Janeiro de 1937, p.230-235.

determinadas pessoas. Se são para os “amigos pessoais” ou para os “amigos do regime”, não altera o facto de o cargo ser considerado um prémio ou retribuição para determinadas pessoas. Contudo, para eles, aí não reside a ineficiência do cargo. A fiscalização é ineficiente, por um lado, por continuar a estar em mãos de homens não comprometidos com o Regime e, por outro lado, porque o ordenado continua a ser pago pelas empresas fiscalizadas.

Este debate ainda mostra questões relativas à forma de legislar no Estado Novo. Apesar dos deputados que usam a palavra coincidirem nas questões fundamentais colocadas por Lobo da Costa, discorda-se no facto de “pretender entrar na solução concreta; na directiva a dar.”<sup>231</sup>. Portanto, afirmam que cabe ao Governo e não a Assembleia resolver as alterações que devem ser introduzidas nas nomeações e remunerações dos comissários do Governo. Deste modo, a moção de Lobo da Costa é rejeitada e aprova-se a moção do deputado Pinto Mesquita em que se sugere ao Governo que reveja o sistema de designação e remuneração dos comissários do Governo. Embora a Constituição de 1933 estabelecesse que devia legislar a Assembleia e só, em casos de necessidade e urgência ou de autorizações legislativas, podia fazê-lo o executivo<sup>232</sup>, estas discussões mostram que nestes assuntos legislava-se com decretos-lei<sup>233</sup>.

Cabe ainda destacar que as questões colocadas acerca da duração do cargo e de o ordenado ser pago pela empresa fiscalizada, procuram tornar a fiscalização mais eficiente. Contudo será necessário esperar vinte anos para que sejam introduzidas alterações que visam estes objectivos, já que a questão dos comissários do Governo junto das empresas estará por um tempo ausente nos debates parlamentares.

## **2. Visando uma regulamentação mais eficiente: o delegado do Governo**

Segundo Madureira, no pós-guerra existe “uma passagem da regulamentação para a intervenção directa na esfera produtiva, (...) sem se beliscar a fronteira entre o público e o privado”<sup>234</sup>. O modelo que vai dominar na intervenção estatal é o da

---

<sup>231</sup> *Idem*, p.235.

<sup>232</sup> Constituição Política da República Portuguesa, DG, nº43, I Série, de 22 de Fevereiro de 1933, p.235.

<sup>233</sup> Como acima mostrado, a mudança na Constituição vai permitir ao Executivo legislar por meio de decretos, sem que seja uma excepção.

<sup>234</sup> Madureira, Nuno Luís, “Iniciativa privada...”, *ob.cit.*, p.21.

empresa mista sem uma expansão sistemática do sector público da produção<sup>235</sup>. A participação do Estado em empresas em que co-participa com o sector privado consolida-se no sector do transporte a partir da participação nos anos 1940 na companhia Transportes Aéreos Portugueses (TAP) e no Metropolitano de Lisboa na década seguinte; nas telecomunicações a partir da participação nos anos 1950 na Rádio-Televisão Portuguesa (RTP); e na produção na indústria pesada, também na década de 1950 na Siderurgia Nacional<sup>236</sup>. No caso do sector energético a participação estatal em sociedades anónimas de capitais mistos estará presente em três empresas hidroeléctricas – Sociedade Hidroeléctrica do Cávado, Sociedade Hidroeléctrica do Zêzere e Sociedade Hidroeléctrica do Revuê<sup>237</sup>; na empresa de transporte de electricidade – Companhia Nacional de Electricidade (CNE) – e em duas companhias petrolíferas – Sociedade Anónima Concessionária da Exploração de Petróleos em Portugal (SACOR) e Petróleos de Portugal<sup>238</sup>. Portanto, mantém-se a ideia do predomínio da iniciativa privada, embora com participação estatal em empresas mistas como as mencionadas.

Simultaneamente a este fenómeno, verifica-se na década de 1950 uma nova vaga de críticas dos deputados à figura do comissário do Governo. Ambos fenómenos contribuem para a publicação de legislação que visa alterar as funções dos comissários e as dos administradores do Governo junto das empresas mistas. Em 1956, é promulgado o decreto-lei 40.833 que modifica de modo significativo as características dos administradores e comissários do Governo, alterando a duração no cargo, o pagamento do ordenado, os relatórios a apresentar, etc. Por um lado, fazendo-se eco das críticas que o cargo do comissário tinha recebido desde os anos 1930 e, fundamentalmente, a partir da nova vaga de pressões recebidas nos anos 1950 por parte dos deputados. Por outro lado, tentando ordenar a nova realidade da presença de empresas mistas, o texto redigido por Marcelo Caetano vem abrir um novo ciclo. Além da participação estatal na gestão das empresas mistas, o Estado procura fazer uma fiscalização mais apertada das empresas de serviços públicos. Neste sentido deve ser compreendido o mencionado decreto.

---

<sup>235</sup> Nunes, Ana Bela; Bastien, Carlos e Valério, Nuno, “Nationalisations et dénationalisations...”, ob.cit., p. 105.

<sup>236</sup> Idem, p. 110.

<sup>237</sup> Esta última em Moçambique.

<sup>238</sup> Madureira, Nuno Luís, “Iniciativa privada...”, ob.cit., p.21; Nunes, Ana Bela; Bastien, Carlos e Valério, Nuno, “Nationalisations et dénationalisations...”, ob.cit., p. 110.

As questões colocadas na Assembleia entre 1951 e 1956 podem ser consideradas a génese do citado decreto-lei. Na conjuntura dos debates parlamentares, cabe salientar, que o texto do executivo sai à luz no momento em que deve ser discutido um projecto de lei sobre o tema. Veremos que a promulgação na forma de decreto-lei como solução para o ordenamento das funções de delegado e administradores do Governo ilustra a forma de legislar durante o Estado Novo. Vejamos em detalhe a génese do decreto-lei 40.833 de 1956.

A 21 de Fevereiro de 1951 o deputado Carlos Moreira faz um requerimento solicitando informação relativa às empresas concessionárias de serviços públicos. O pedido inclui informação sobre: (a) companhias concessionárias de serviços públicos, indicando a data de concessão e a data de finalização prevista; (b) delegados do Governo nos últimos cinco anos nas referidas companhias, indicando data de nomeação, remuneração e quem paga; (c) relatórios elaborados pelos delegados do Governo nessas companhias<sup>239</sup>. Apesar de considerar insuficiente a informação recebida, em Novembro de 1952 o referido deputado apresenta à Câmara três conclusões. Em primeiro lugar, os comissários ou delegados do Governo são remunerados pelas empresas que fiscalizam. Em segundo lugar, há uma grande variação no dinheiro que recebem, não apenas pelo montante da remuneração (vai de Esc.600\$00 até Esc.10.000\$00 por mês) mas também porque nalguns casos ainda recebem uma percentagem dos lucros. Em terceiro lugar, os comissários não apresentam relatórios ao Governo, justificado no facto de transmitirem aos superiores de maneira verbal o desenvolvimento da empresa. Segundo Carlos Moreira, “Não pode dizer-se, (...), que os princípios contidos nestas conclusões sejam os mais justos e que melhor convenham a uma eficiente fiscalização”<sup>240</sup>.

O deputado considera que o Governo deve exigir aos comissários como mínimo a apresentação dum relatório anual da sua acção; já que os informes verbais parecem-lhe insuficientes para uma boa fiscalização das empresas. Também, questiona a acumulação de cargos por parte de algumas pessoas. À semelhança das críticas anteriormente formuladas por outros deputados, mostra que estes cargos são muito cobiçados e considera injusto a acumulação nas mãos duma pessoa<sup>241</sup>.

---

<sup>239</sup> AN, DSD, n.º72, de 22 de Fevereiro de 1951, p.339.

<sup>240</sup> AN, DSD, n.º164, de 14 de Novembro de 1952, p.1002.

<sup>241</sup> AN, DSD, n.º164, de 14 de Novembro de 1952, p.1002-1003.



Da mesma maneira que no debate de 1937, o deputado critica a eficiência na fiscalização das sociedades concessionárias de serviços públicos fundamentalmente pelo facto de serem os fiscalizados quem paga aos fiscalizadores, o que gera uma relação dependência dos segundos relativamente aos primeiros. Assim sendo, as empresas exercem uma sujeição e influência poderosas sobre os comissários. Esta dependência resulta ainda maior nos casos em que, além do ordenado, recebem uma percentagem dos lucros<sup>242</sup>. Uma outra face desta relação, em que o fiscalizador recebe o ordenado da empresa fiscalizada, verifica-se no facto de que o comissário do Governo não é considerado judiciariamente “funcionário público”, já que não é remunerado por verbas orçamentais, nem faz parte dos quadros aprovados por lei. Esta diferença de categoria é de tal ordem que os delegados não estão incapacitados de exercer mandato judicial contra o Estado, como sim o estão os funcionários públicos<sup>243</sup>. No contexto das críticas acima assinaladas, o Conselho de Ministros promulga uma resolução que visa corrigir esta deficiência, relativamente aos mandatos judiciais contra o Estado. O texto diz:

(...) que sejam notificados todos os indivíduos que desempenham funções de delegados do Governo junto de quaisquer empresas ou entidades e, cumulativamente, exerçam a advocacia de que o Governo considera o cargo de confiança em que estão investidos como incapacitando-os moralmente de exercer mandato judicial contra o Estado ou pessoas colectivas de direito público, pelo que serão exonerados aqueles que o aceitem. Aos que presentemente o estão exercendo é dado o prazo de oito dias para a ele renunciarem.<sup>244</sup>

Apesar desta alteração que impede exercer mandato judicial contra o Estado, vê-se que o facto de receber o ordenado da empresa dá ao delegado características muito particulares que o diferenciam dos outros funcionários do Estado, ficando fora do estatuto de “funcionário público”.

Paralelamente aos questionamentos de Carlos Moreira, a 24 de Abril de 1951, o deputado Pinto Barriga apresenta um projecto de lei para introduzir alterações nas

---

<sup>242</sup> Idem, p.1002.

<sup>243</sup> Estatuto Judiciário proíbe aos advogados que são funcionários públicos exercer acções legais contra o Estado: “os funcionários públicos, ainda que aposentados, não poderão aceitar mandato judicial contra o Estado ou contra pessoas colectivas de direito público”, § 4.º do artigo 562º do Estatuto Judiciário, citado em Resolução do Conselho de Ministros, de 24 de Outubro de 1952, DG, nº240, I Série, p.1051.

<sup>244</sup> Resolução do Conselho de Ministros, de 24 de Outubro de 1952, DG, nº240, I Série, p.1051.

remunerações dos comissários do Governo nas empresas mistas ou naquelas que o Governo tenha acções. A partir de considerar que as retribuições dos comissários são de facto muito elevadas e por vezes superam o vencimento do Presidente da República, propõe uma alteração. Se o somatório das retribuições (vencimento, percentagem nos lucros, etc.) do comissário ou o delegado for superior ao do Presidente da República, o excesso terá uma taxa de 75%<sup>245</sup>. Anos mais tarde, justifica ter apresentado esse projecto para defender o regime dos rumores que consideravam ao delegado do Governo um cargo inútil que dava alta renda e exigia pouco trabalho:

Maliciosamente, certo sector, trabalhando com invisíveis gnomos de boatos e maledicências, procurava fantasiosamente avolumar, com óptica astronómica – diante de uma opinião pública constituída, na sua enorme maioria, por indivíduos que possuem como único capital o remanescente das suas privações quotidianas –, o número e qualidade daqueles que esse sector apelidava de sinecuristas, grossamente prebendados das delegacias do Governo nas companhias concessionárias, e daí, para fazer face e cortar cerce essa especulação de murmurações, apresentei o projecto (...)<sup>246</sup>

Vê-se, desta forma, uma preocupação por parte dos deputados em “corrigir” a ineficiência do cargo para evitar as críticas ao Governo por parte da opinião pública.

Em 1954, Carlos Moreira insiste em colocar a questão da incompatibilidade e acumulação de cargos, argumentando que nalguns casos os “vencimentos assumem quantitativos prodigiosos e injustificáveis moral e socialmente”<sup>247</sup>. Entretanto, o projecto de Pinto Barriga não foi tratado pela Câmara de Deputados e quase 4 anos depois da sua primeira apresentação, a 14 de Janeiro de 1955, apresenta-o novamente. Desta vez passa à Câmara Corporativa, recebendo um parecer negativo em Abril desse ano. Esse parecer indica que aprovar isto significaria autorizar vencimentos superiores ao do Presidente da República, o que está proibido por lei<sup>248</sup>.

Em Janeiro de 1956, Carlos Moreira, volta a colocar a questão enfatizando as incompatibilidades e acumulações dos cargos, salientando que a Assembleia da República tem competências legislativas quase nulas: “É, pois, ao Executivo que

---

<sup>245</sup> AN, DSD, nº105, de 30 de Abril de 1951, p.989.

<sup>246</sup> AN, DSD, nº177, de 16 de Janeiro de 1957, p. 223.

<sup>247</sup> AN, DSD, nº164, de 6 de Fevereiro de 1954, p.411-412.

<sup>248</sup> AN, Actas da Câmara Corporativa (ACC), nº30, de 25 de Janeiro de 1955, págs.518-521.

competete ordenar inquéritos, alguns até de natureza permanente, que o habilitem a corrigir males e desvios e a ter sempre actual a sua actividade de legislação e regulamentação”<sup>249</sup>. Entre 1951 e 1956 solicitou relatórios sobre os comissários do Governo e o material fornecido resultou-lhe sempre incompleto e insatisfatório. Assim sendo, nesta última intervenção declara que considera fundamental o tratamento do tema: “Sr. Presidente: com o que deixei aqui dito através das minhas intervenções sobre estes problemas julgo poder ter contribuído, repito, para tornar evidente a sua gravidade e a imperiosa e urgente necessidade do seu estudo e da sua resolução”. E conclui, com tom desiludido, que: “Pelo caminho (...) que as coisas têm levado, não voltarei ao assunto. Para que? Tenho dito”<sup>250</sup>. Portanto, mostrando que a Assembleia tem voz mas não tem voto, considera que depois de vários anos de insistir com o tema, cabe ao Governo regulamentá-lo.

Finalmente, em Outubro de 1956, momento em que o projecto de Pinto Barriga está por ser tratado na Câmara de Deputados, é publicado o decreto-lei 40.833 que altera a regulamentação dos comissários do Governo junto das empresas concessionárias. Neste contexto o deputado pede que seja retirado o seu projecto de lei pois “embora não concorde na minúcia do seu articulado, se ocupa do objectivo do meu projecto de lei”<sup>251</sup>. Reitera o pedido, no dia em que está marcado para a ordem do dia e a Assembleia autoriza que se retire o mencionado projecto<sup>252</sup>.

O percurso das intervenções dos deputados acima citadas além de mostrar a continuidade do cargo de comissário do Governo, permitem perceber a forma de legislar no Estado Novo. Nas actuais democracias cabe ao poder legislativo estabelecer as regras gerais para a fiscalização das empresas de serviços públicos, ficando nas mãos do executivo a regulamentação. Apesar de este ser o espírito na versão original da Constituição do Estado Novo, verificamos que na questão dos comissários/delegados do Governo, cabe ao poder executivo legislar por meio de decretos-lei e não aos deputados e senadores por meio de leis.

A justificação no uso de decretos-lei está explicitada no encabeçamento da citada legislação, salientando o facto de ter o mesmo valor que a lei: “Usando a

---

<sup>249</sup> AN, DSD, nº115, de 21 de Janeiro de 1956, p.298.

<sup>250</sup> AN, DSD, nº115, de 21 de Janeiro de 1956, p.298.

<sup>251</sup> AN, DSD, nº170, de 27 de Novembro de 1956, p.4.

<sup>252</sup> AN, DSD, nº177, de 16 de Janeiro de 1957, p.224.

faculdade conferida pela 1.<sup>a</sup> parte do n.º 2º do artigo 109º da Constituição, o Governo decreta e eu promulgo, para valer como lei, (...)”<sup>253</sup>. Com o decorrer dos anos, foi-se ajustando a Constituição à forma de agir do Governo. Inicialmente, o citado artigo da Constituição estabelecia que: “Art. 108º. Compete ao Governo (...) 2º Elaborar decretos-leis no uso de autorizações legislativas ou nos casos de urgência e necessidade pública;”<sup>254</sup>. Segundo esta versão de 1933 da Constituição do Estado Novo os decretos-lei podiam ser promulgados apenas em casos de terem autorizações legislativas ou de “urgência e necessidade pública”; portanto, esta forma de legislar revestia um carácter excepcional. Cabia sim ao poder executivo a regulamentação e aplicação das leis: “Art. 108º. Compete ao Governo (...) 3º Elaborar os decretos, regulamentos e instruções para a boa execução das leis;”<sup>255</sup>. Portanto, na versão original a Constituição mantinha reservado ao executivo apenas as funções regulamentação e execução das leis. Contudo, em 1937, o deputado Joaquim Diniz da Fonseca na sua moção tinha deixado bem em claro a função da Assembleia: “afirmar ao Governo a necessidade de resolver o problema, sugerindo-lhe mesmo a necessidade de resolver o problema, mas, (...), sem lhe apontar qual a melhor solução (...)”<sup>256</sup>. Portanto, de facto cabia ao Governo estudar, avaliar e legislar sobre estas questões. Contudo, nesta altura a Constituição não se ajustava às práticas legislativas do Estado Novo.

A alteração constitucional de 1945 muda a fórmula, conciliando a Constituição com os costumes, ao estabelecer que “Compete ao Governo (...) 2º Fazer decretos-leis e, em casos de urgência, aprovar as convenções e tratados internacionais;”<sup>257</sup>. Deste modo, no pós-guerra, os decretos-lei deixam de ser excepcionais – usados apenas em casos de “urgência e necessidade pública” –, para ser a forma habitual de legislar; ficando, assim, o carácter de urgente apenas para as convenções e tratados internacionais. Além disso, no parecer da Câmara Corporativa sobre a alteração constitucional mostra-se que nessa altura o poder executivo era de facto o “órgão legislativo normal”:

---

<sup>253</sup> Decreto-lei 40.833, DG, nº234, I Série, de 29 de Outubro de 1956, p.1695. Na versão de 1933 da Constituição o referido artigo é o nº 108 e nas posteriores versões é o nº 109.

<sup>254</sup> Constituição Política da República Portuguesa, DG, nº43, I Série, de 22 de Fevereiro de 1933, p.235.

<sup>255</sup> Ibidem.

<sup>256</sup> AN, DSD, nº106, de 20 de Janeiro de 1937, p.235.

<sup>257</sup> Constituição Política da República Portuguesa, DG, nº271, I Série, de 6 de Dezembro de 1945, p.1024. Cabe salientar que o ponto 3º acima citado na versão de 1933, mantém-se inalterado em todas as revisões da Constituição.

É que esta Câmara, continuando fiel à ideia da inconveniência de existirem dois órgãos com igual competência legislativa, não vê na alteração proposta outra finalidade que não seja a de regularizar constitucionalmente a situação vigente de facto: o Governo é órgão legislativo *normal* e a Assembleia órgão legislativo *excepcional*.

Não fica isso *expresso* na Constituição, mas, em certos casos, importa mais a *verdade real* do que a *verdade formal*, desde que aquela não contrarie, *juridicamente* esta, como de certo modo acontece hoje.

E dizemos «como de certo modo acontece hoje», porque, embora a competência legislativa do Governo seja restrita aos casos de *necessidade pública urgente* (não visamos agora os decretos-leis autorizados), na *realidade* a legislação ordinária consta, na sua grande parte, não de leis, mas de decretos-leis de urgência, e, quando consta de leis, estas são quasi todas de iniciativa governamental.<sup>258</sup>

É neste contexto que o deputado Pinto Barriga apresenta o seu projecto de lei. Embora, o projecto tivesse muitos elementos semelhantes ao decreto-lei de 1956, o Governo não precisava para se legitimar que fosse promulgado na forma de lei. A prática já estava justificada na Constituição, transformando ao parlamento numa instituição sem força para estas questões.

As conclusões do deputado Carlos Moreira em 1951 e o projecto apresentado pelo deputado Pinto Barriga no mesmo ano, mostram que o sistema dos comissários do Governo junto das empresas concessionárias de serviços públicos, tal como foi instaurado pelo partido Conservador em 1901, se mantém inalterado meio século mais tarde. Os cargos são pagos pelas empresas fiscalizadas, a duração dos mesmos é por tempo indeterminado e os comissários respondem à respectiva pasta do Governo a partir de informes verbais. Além disso, os nomeados para o cargo de comissário não precisam de conhecimentos especiais. O esquema dista muito do que seria uma fiscalização eficiente e inclui elementos próprios do regime monárquico. No fundo, as críticas da opinião pública parecem descrever de forma relativamente acertada os comissários do Governo. De facto, estes cargos parecem ser lugares de privilégio, na acepção monárquica da palavra: tem duração indeterminada, não é preciso ter conhecimentos especiais e os ocupantes auferem uma renda ligada ao tamanho e evolução da empresa e

---

<sup>258</sup> AN, DSD, nº176S, de 16 de Junho de 1945, p.6. Sublinhado no original.

não à sua função<sup>259</sup>. Apesar das reiteradas críticas visando mudar a figura herdada da Monarquia Constitucional, será apenas em meados dos anos 1950 quando o cargo é alterado nas formas.

## 2.1. Alterações no cargo do delegado do Governo

O decreto-lei 40.833 de 29 de Outubro de 1956 introduz uma série de alterações na fiscalização das empresas de serviços públicos, mudando as características do “delegado do Governo”<sup>260</sup> e regulando o cargo de administrador do Governo. A 17 de Outubro de 1956, o decreto foi apresentado por Marcelo Caetano – a quem se lhe atribui a autoria – no Centro de Estudos Políticos-Sociais da União Nacional. Segundo o deputado Camilo de Mendonça, o decreto tem por objectivo:

(...) introduzir ordem no que respeita à forma como o Estado pode fazer valer ou defender os seus direitos nas empresas sob a sua dependência ou jurisdição ou ainda beneficiárias dos seus favores e também regular a situação dos seus representantes como delegados ou administradores, estabelecendo um regime, coerente e uniforme.

Pode considerar-se este diploma (...) como o primeiro passo dado nos últimos anos, com evidentes propósitos moralizadores, respondendo a certas críticas, prevenindo alguns abusos e ordenando situações.<sup>261</sup>

Como é destacado pelo deputado, as alterações introduzidas no decreto vão ao encontro das críticas feitas ao cargo tal como foi herdado pelo salazarismo.

Se a começo do século a exploração dos serviços públicos era uma novidade, no pós-guerra, Portugal conta com um amplo leque de empresas de serviços públicos com e sem intervenção estatal. Como foi anteriormente salientado, o modelo de intervenção estatal que predomina desde o fim da Segunda Grande Guerra é o da empresa mista. Este decreto vem ao encontro dessa nova realidade ao tentar regular as empresas exploradoras destes serviços (privadas e mistas), a partir de tornar mais eficiente os cargos de administrador e delegado do Governo. A novidade é que o decreto-lei visa articular a gestão e a fiscalização estatais; isto é, as funções do administrador e do

---

<sup>259</sup> De facto, no início o cargo chamava-se comissário do Governo ou comissário Régio.

<sup>260</sup> Muda o nome do cargo de “comissário” para “delegado” na legislação.

<sup>261</sup> AN, DSD, n°163, de 6 de Abril de 1960, p.568.

delegado do Governo. Para isso, estabelece os deveres que cabem a cada um e organiza a relação entre eles. Em termos gerais, o administrador deve zelar pelos interesses da empresa e o delegado pelos interesses do Estado, sendo que o primeiro comunica-se com o Governo a traves deste último.

Ao uniformizar a presença dos administradores do Estado, o Governo procura ordenar a sua participação nas empresas mistas, cujo relevo e peso relativo na economia mundial aumenta, como vimos, no segundo pós-guerra. Desta forma, explicita-se no decreto-lei que “O Estado pode participar, por meio de administradores nomeados pelo Governo, na administração das sociedades de que seja accionista ou em que tenha participação de lucros (...)”<sup>262</sup>. Como regra geral, o mencionado decreto-lei estabelece que os administradores do Estado não devem exceder um terço do Conselho de Administração; e, nos casos em que o Estado tenha uma participação superior a 50% o presidente do Conselho de Administração será um dos administradores representantes do Estado (art.1º). A duração do mandato dos administradores será o estabelecido nos estatutos da sociedade; mas a sua renovação é independentemente do que estiver nos estatutos relativamente aos administradores eleitos (art.3º)<sup>263</sup>. Auferem um ordenado igual ao resto dos administradores, e “nos casos em que essa remuneração exceda o vencimento atribuído aos Ministros do Estado, não será acumulável com qualquer outro em corpos gerentes de sociedades civis ou comerciais” (art.6º, §1)<sup>264</sup>. A possibilidade de exceder o vencimento do Ministro altera a regra estabelecida em 1935 que proibia aos directores e administradores nas empresas em que o Estado tivesse participação auferir ordenados superiores aos dos Ministros<sup>265</sup>. Os administradores nomeados pelo Governo, têm os mesmos deveres e direitos que os outros administradores, devendo zelar pelos interesses da empresa. Em caso de conflito de interesses entre a empresa e o Estado, deve defender os interesses deste último respeitando as instruções do Ministro competente (art.10º). Deste modo, os administradores defendem os interesses da empresa na gestão diária, mas em caso de existir interesses encontrados os

---

<sup>262</sup> Decreto-lei 40.833, DG, nº234, I Série, de 29 de Outubro de 1956, p.1695.

<sup>263</sup> Ibidem. O artigo 3 será alterado em 1970, pelo DL 139/70, que estabelece que o mandato dos administradores do Estado é por três anos; Cf. Decreto-lei 139/70, DG, nº81, I Série, p.443-444.

<sup>264</sup> Decreto-lei 40.833, DG, nº234, I Série, de 29 de Outubro de 1956, p.1696.

<sup>265</sup> Decreto-lei nº26.115, DG, Nº272, I Série, de 23 de Novembro de 1935, p.1781. Contudo, em 1960 a Assembleia Nacional aprova um decreto que proíbe aos administradores do estado ter um ordenado superior aos dos Ministros, revogando o § 1.º do artigo 6.º do DL 40.833; Cf. AS, DSD, nº177 Sup, de 21 de Maio de 1960, p.878.

administradores devem lembrar-se que são representantes do Estado. Contudo, o representante do Estado nas Assembleias Gerais será, quando houver, o delegado do Governo, caso contrário, será o administrador mais antigo (art.20º). Se além do administrador há também um delegado do Governo, o primeiro deverá comunicar-se com o Ministro por intermédio do delegado (art.12º). Portanto, quando houver delegado do Governo o administrador zela quase exclusivamente pelos interesses da empresa. Nos casos em que não houver delegado, os administradores devem informar ao Ministro sobre actos e deliberações que considerem contrários à lei, aos estatutos ou aos contratos (art.17º). Deste modo, no caso de ausência de delegado, o administrador adquire algumas responsabilidades de “fiscalizador”. Em caso de dúvida sobre a orientação a seguir o administrador do Estado pode suspender as votações de deliberações por quinze dias para receber as instruções do Governo, ou por oito dias quando houver delegado do Governo (art.11º). Finalmente, os administradores devem actuar segundo as instruções recebidas do Ministro competente; aqueles que não o fizerem são civilmente responsáveis (art.19º)<sup>266</sup>.

Em síntese, o Governo para garantir o bom desempenho das empresas em que fez investimentos, nomeia os administradores que devem zelar pelos interesses da empresa em que se desempenham respeitando as “instruções escritas” fornecidas pelo Ministro competente. Desta forma, o Governo intervém na gestão das empresas mistas por intermédio do seu administrador. Contudo, a relação entre os administradores e o Governo está mediada pelo delegado, representante dos interesses do Estado na empresa. Portanto, o fiscalizador presente na vida das empresas, quer mistas, quer privadas, torna-se de grande importância para o controle governamental dos serviços públicos. Vejamos quais as características que mudam na figura do fiscalizador na passagem de comissário para delegado do Estado junto das empresas.

O decreto-lei 40.833 introduz uma série de alterações nas funções do delegado relativamente à legislação vigente acima analisada. Muda o tipo de empresa a fiscalizar, uma vez que, se o anterior decreto de 1901 procurava regulamentar as sociedades anónimas com privilégio ou exclusivo, o presente decreto-lei tem uma orientação mais específica ao tentar fiscalizar as empresas de serviços públicos, quer mistas, quer privadas:

---

<sup>266</sup> Decreto-lei 40.833, DG, nº234, I Série, de 29 de Outubro de 1956, p.1695-1697.



Pode o Governo nomear delegados junto das sociedades concessionárias de serviços públicos ou da utilização de bens de domínio público, das que beneficiem de financiamentos feitos pelo Estado ou por ele garantidos (...) [e das que] explorem actividades em regime de exclusivo ou com benefício ou privilégio não previstos em lei geral.<sup>267</sup>

Em termos gerais, as competências do delegado do Governo são semelhantes às do comissário do Governo. Contudo, não há menção explícita à protecção dos accionistas usando-se a fórmula mais ambígua de defesa dos “interesses públicos”:

Art. 13.º Compete aos delegados do Governo fiscalizar o cumprimento das obrigações emergentes dos diplomas ou contratos aplicáveis às empresas junto das quais exerçam as suas funções e defender os interesses públicos de ordem patrimonial, administrativa ou económica, envolvidos nas actividades das mesmas empresas.<sup>268</sup>

Relativamente às funções e forma de exercer o cargo são várias as alterações. Em primeiro lugar, o decreto amplia a fiscalização dos delegados do Governo às empresas subconcessionárias ou subsidiárias das empresas de serviços públicos (art.2º). Deste modo, as empresas concessionárias não podem fugir à fiscalização a partir de transferir funções às subsidiárias, já que estas últimas também são controladas pelo delegado do Governo. Em segundo lugar, põe-se fim aos delegados por tempo indeterminado, tendo o cargo uma duração máxima de cinco anos, sendo agora a sua nomeação feita pelo Conselho de Ministros, sob proposta do Ministro de quem depender a concessão, em lugar do Presidente do Conselho (art. 3º). Em terceiro lugar, aquelas pessoas que tenham exercido o cargo de delegado do Governo, serão inelegíveis, durante três anos, para qualquer cargo dos corpos gerentes na empresa que fiscalizaram ou em qualquer das subsidiárias (art. 9º). Isto introduz um limite à possível cooptação por parte da empresa, procurando evitar que o fiscalizador receba como recompensa aos seus “favores” um cargo na empresa uma vez finalizada a sua função de fiscalizador. Em quarto lugar, a sua remuneração é fixada por resolução do Conselho de Ministros e paga pelo Governo – por intermédio da Secretaria da Presidência do Conselho (art. 7º); deixando deste modo de ser a empresa fiscalizada quem paga ao fiscalizador. Igual à medida anterior, esta última visa limitar a cooptação por parte da

---

<sup>267</sup> Decreto-lei 40.833, DG, nº234, I Série, de 29 de Outubro de 1956, p.1695.

<sup>268</sup> Idem, p.1696.

empresa; neste caso a partir do pagamento das remunerações pelo cargo. Contudo, o dinheiro necessário para o pagamento ao delegado é depositado antecipadamente (em Janeiro de cada ano) pela empresa fiscalizada na Direcção-Geral da Contabilidade Pública como receita do Estado (art.7º, §3). Em quinto lugar, independentemente das comunicações de carácter urgente, é exigido aos delegados do Governo a apresentação à Secretaria da Presidência do Conselho um relatório trimestral expondo a actividade da sociedade e a intervenção que os delegados nela tiveram (art.18º). Esta medida dá-lhe ao cargo um aspecto mais burocrático e menos pessoal, estabelecendo-se assim também uma monitorização sobre o delegado do Governo. Em sexto lugar, surge pela primeira vez a ideia de que o cargo não é apenas para usufruir um ordenado de privilégio. No artigo 19, é introduzida a fórmula da responsabilidade civil do delegado e do administrador:

Serão civilmente responsáveis pelos danos causados ao Estado os delegados do Governo que não deduzirem a oposição que pelos Ministros competentes lhes for determinada e os administradores do Estado que deixarem de proceder de acordo com as instruções escritas recebidas (...)<sup>269</sup>

Deste modo, o delegado (a diferença do comissário) é responsável pelos seus actos, que devem ir ao encontro dos interesses do Estado. A obrigação de apresentar relatórios trimestrais com detalhe das actividades realizadas e dando conta de determinadas questões preestabelecidas, visa melhorar o controlo, não apenas da empresa, mas também do desempenho do delegado. Finalmente, inclui-se um artigo que limita o alcance do decreto. Em caso de incompatibilidade entre o decreto e os contratos de concessão, prima o segundo (art.24º). Por outras palavras, o decreto é válido só nos casos em que não se oponha ao estabelecido nos contratos de concessão. Contudo, no caso de existir uma revisão do contrato este deverá harmonizar-se com o mencionado decreto. Esta limitação do alcance do decreto indica um factor importante: devem ser respeitados os contratos de concessão ou seja os direitos adquiridos.

Este decreto incorpora as críticas dos deputados e da opinião pública relativamente à fiscalização ineficiente dos comissários. Uma aplicação do decreto nos termos em que foi concebido poderia contribuir para um melhoramento dos serviços

---

<sup>269</sup> Idem, p.1697.

públicos. Uma série de medidas adoptadas, a seguir à promulgação do decreto, indicam que o objectivo do Governo era, de facto, tornar mais eficiente o cargo.

A alteração nas remunerações introduzida pelo decreto-lei é aplicada de imediato. O Conselho de Ministros é quem fixa a remuneração mensal dos delegados do Governo que deve ser paga pela Secretaria da Presidência do Conselho. Neste sentido, esta Secretaria teve que reforçar as suas verbas para fazer frente a estas despesas. As referidas despesas foram aumentando de um ano para o outro sendo 1675 contos de réis em 1957 e 2405 contos de réis em 1958<sup>270</sup>. Apesar de ser o Governo quem paga directamente ao delegado do Governo, mantém-se o princípio de que a carga desta fiscalização deve ser suportada pela empresa fiscalizada. Como já foi referido, as empresas que têm delegado do Governo devem entregar até 31 de Janeiro de cada ano os fundos necessários para a remuneração do delegado durante doze meses. Portanto, é de esperar que o reforço das verbas da Secretaria em 1957 e 1958 fosse realizado com dinheiro fornecido pelas empresas fiscalizadas.

Relativamente à duração, vimos que o decreto estabelece que nenhuma pessoa pode exercer o cargo numa mesma companhia por mais de cinco anos. Além disso, segundo o artigo 8, a função de delegado é incompatível com a posição de accionista ou qualquer outra função dentro da empresa ou das suas subsidiárias<sup>271</sup>. A aplicação do decreto é retroactiva e, no artigo 25 estabelece-se que aqueles delegados que estivessem no cargo há mais de cinco anos ou que cumpriram cinco anos a fim de 1956 deviam deixar o cargo a 31 de Dezembro desse ano<sup>272</sup>. Isto implica uma alteração significativa, já que nalguns casos os delegados estiveram no cargo durante muitos anos. Este é o caso do comissário do Governo junto da CRGE, Luis de Albuquerque Couto dos Santos, quem esteve no cargo durante 25 anos e o deixou a fim de 1956<sup>273</sup>.

A regulamentação do modo em que o delegado deve informar à Secretaria da Presidência e ao respectivo Ministério é feita nos meses que seguem à aplicação ao decreto. Sucessivas portarias em 1957 e 1969 estabelecem a informação que os relatórios devem conter. A Portaria 16.236 de 2 de Abril de 1957, assinada pelo

---

<sup>270</sup> AN, DSD, nº164S, de 7 de Abril de 1960, p.60.

<sup>271</sup> Decreto-lei 40.833, DG, nº234, I Série, de 29 de Outubro de 1956, p.1696.

<sup>272</sup> Idem, p.1697.

<sup>273</sup> AHFEDP, Companhia Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), Actas do Conselho de Administração (ACA), nº1147, de 29 de Dezembro de 1956. [AHFEDP, CRGE, ACA, nº....]

Ministro da Presidência do Conselho, Marcelo Caetano, estabelece que o relatório do delegado do Governo deve mencionar o número de reuniões dos corpos gerentes com indicação daquelas a que o delegado assistiu, assim como os assuntos nelas tratados. O relatório ainda deve incluir um parecer do delegado sobre o modo como decorre a gerência da empresa e sobre os principais problemas que afronta a sociedade<sup>274</sup>. Nos casos das concessionárias de serviços públicos, o relatório deve incluir: as tarifas em vigor; a qualidade do serviço e cumprimento das tarifas; as reclamações sobre o serviço e andamento dessas reclamações; o cumprimento das cláusulas de concessão relativamente ao concedente e ao público; a competência e disciplina do pessoal e observância da legislação do trabalho<sup>275</sup>. Observa-se nestas informações uma preocupação pelos direitos dos consumidores, já que as tarifas e o bom funcionamento do serviço são duas áreas que mexem com o uso do serviço. Está também presente nas informações solicitadas uma preocupação pela relação da empresa com os trabalhadores e pelo respeito da legislação laboral.

Em 1969, uma nova portaria revoga a de 1957 e amplia algumas questões. Em primeiro lugar, mantém todas as obrigações do delegado do Governo, mas o texto é redigido de uma forma mais clara e menos ambígua que o anterior. Em segundo lugar, já não se trata apenas do delegado do Governo mas inclui também aos administradores. No caso de não existir delegado do Governo, serão os administradores os encarregados de redigir o informe anual. Em terceiro lugar, o informe anual que deve incluir o relatório e as contas da empresa, deve ser apresentado 20 dias antes da Assembleia Anual onde apresenta-se o Relatório e Contas da empresa, enquanto a portaria de 1957 exigia apenas 10 dias de antecedência para essa apresentação<sup>276</sup>. Uma das alterações no relatório anual é que o delegado deve descrever as suas acções com especial referência à sua actuação no que se refere o artigo 13:

(...) os delegados do Governo devem acompanhar toda a actividade social das respectivas empresas e opor-se às deliberações e aos actos que repute contrários à lei, aos estatutos da sociedade, aos contratos especiais por esta celebrados com o Estado ou ao interesse público.<sup>277</sup>

---

<sup>274</sup> Portaria 16.236, DG, nº75, I Série, de 2 de Abril de 1957, p.371.

<sup>275</sup> Portaria 16.236, DG, nº75, I Série, de 2 de Abril de 1957, p.371-372.

<sup>276</sup> Portaria 24.440, DG, nº278, I Série, de 27 de Novembro de 1969, p.1705-1706.

<sup>277</sup> Decreto-lei 40.833, DG, nº234, I Série, de 29 de Outubro de 1956, p.1696.

Deste modo, o delegado está obrigado a explicitar qual foi a sua actuação. Esta alteração feita em 1969, que contribui a controlar a actuação do delegado, mostra a intenção de tornar mais eficiente a fiscalização. Deste modo, o relatório exigido ao delegado do Governo visa cumprir duas funções. Por um lado, permitir ao Governo unificar informação e aplicar políticas de forma centralizada. Por outro lado, fiscalizar as actuações do delegado do Governo, uma figura muito questionada pela opinião pública<sup>278</sup>.

A partir de 1956 vê-se que a legislação promulgada, quer o decreto, quer as portarias tiveram por objectivo institucionalizar e tornar mais eficiente e menos pessoal a figura do delegado do Governo. Esta legislação visa satisfazer as reclamações feitas pela opinião pública e pela Assembleia sobre a figura do comissário do Governo. Também visa ordenar, não apenas a fiscalização dos serviços públicos, mas também a gestão dum novo modelo de intervenção estatal: as empresas mistas. Será, pois, o fim da figura herdada da Monarquia Constitucional que vigorou durante meio século em Portugal. Contudo, veremos nas páginas que seguem que a captura do funcionário do Governo foi uma característica intrínseca no caso da CRGE. É de imaginar que o comportamento noutros casos tenha sido diferente, mas este caso mostra as possibilidades de captura, próprias do cargo e das práticas herdadas.

### **3. Fiscalizador cooptado: o caso da CRGE**

Neste percurso do ordenamento jurídico da fiscalização das sociedades anónimas fica por saber qual foi o comportamento dos actores. Numa tentativa por ilustrar, a partir da casuística, determinadas questões relativas a estes fiscalizadores no período que conclui com as nacionalizações, analisaremos como foi o desempenho dos comissários/delegados do Governo na CRGE. Aproveitando um conjunto documental de considerável valor como é a correspondência, as Actas do Conselho de Administração e Actas da Assembleia-Geral, em que se verifica a presença e opinião deste funcionário, tentaremos demonstrar que, neste caso, o funcionário foi cooptado pela empresa.

---

<sup>278</sup> No Projecto apresentado pelo deputado Pinto Barriga e nas críticas feitas pelo deputado Carlos Moreira, fazia-se referência às críticas da opinião pública às actuações dos comissários do Governo.

Na altura do ingresso da SOFINA como principal accionista na CRGE não havia comissário em exercício de funções<sup>279</sup>. Em Junho de 1915, ingressa como comissário do Governo nessa companhia o Sr. João Carlos Nunes da Palma, nomeado pela Direcção Geral de Comércio e Indústria<sup>280</sup>. Devido a que a empresa tem a obrigação de avisar com antecedência ao comissário sobre as reuniões dos corpos gerentes, e que este está obrigado a comparecer, é destacado nas actas quando assiste ou não às reuniões. Assim sendo, desde o ingresso de João Palma verifica-se a sua presença nas reuniões do Conselho de Administração e nas Assembleias Gerais da companhia.

Nas Assembleias Gerais, segundo o indica a lei, o presidente da companhia convida o comissário para que ocupe o lugar à sua direita. Deste modo, a chegada de um novo comissário é acompanhada dos gestos protocolares que reconhecem o seu lugar:

Neste acto apresentou-se o major de infantaria senhor João Augusto Fontes Pereira de Melo, que disse ser comandante de Caçadores numero cinco, e ter sido nomeado pelo Ministério de Comércio para exercer as funções de Comissário do Governo junto d'esta Sociedade. O Senhor Presidente, como manda a lei, ofereceu ao Senhor Comissário do Governo logar a sua direita, e poz a disposição deste representante do Governo todos os documentos respeitantes à assembleia geral.<sup>281</sup>

Portanto, apesar dos questionamentos que a começo do século António Centeno fez à figura do comissário<sup>282</sup>, a CRGE reconhece as suas funções e aceita a sua presença nas reuniões do Conselho de Administração e na Assembleia Geral. Esta aceitação provavelmente esteja relacionada com a capacidade que teve a empresa de cooptar este empregado do Estado. Veremos que as práticas relativas à acumulação de cargos, o nível e pagamento de ordenados, a correspondência com a empresa e o modo de

---

<sup>279</sup> A partir de 1904 foi comissário do Governo junto da CRGE Frederico Ressano Garcia. Aposentou-se em 1909 e morreu em 1911. Deste modo, no máximo foi comissário até 1911. Nas Actas da Assembleia Geral de Outubro de 1913, em que se discute a modificação dos estatutos e a incorporação da SOFINA a partir da ampliação das acções, não há qualquer referência à presença de um comissário do Governo nessas reuniões. Cf. AHFEDP, Companhia Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), Actas da Assembleia Geral (AAG), nº28, de 31 de Outubro de 1913, (21:15hs). [AHFEDP, CRGE, AAG, nº...]; AHFEDP, CRGE, AAG, nº29, de 31 de Outubro de 1913, (23:30hs).

<sup>280</sup> AHFEDP, CRGE, ACA N°609, de 8 de Junho de 1915.

<sup>281</sup> AHFEDP, CRGE, AAG, nº61, de 31 de Março de 1930.

<sup>282</sup> Ver acima secção 1.1. "Os primórdios do comissário do Governo".

intervenção por causa das reclamações de utentes e Câmaras Municipais, mostram que este funcionário foi cooptado pela empresa, assemelhando-se mais a um mediador entre a empresa e o Governo do que a um fiscalizador do Governo.

Em 1922, o Governo republicano determina que em Lisboa os comissários do Governo junto da CRGE, da Companhia das Águas e da Companhia Carris de Ferro são reciprocamente substitutos, sendo competência do Ministro de Comércio a eleição do suplente em caso de impedimento do comissário efectivo. A razão desta nova instrumentação baseia-se na intenção de que não haja interrupção nos serviços de fiscalização junto destas sociedades anónimas<sup>283</sup>. Esta possibilidade de troca e de acumulação de cargos de fiscalização vê-se confirmada em Maio de 1926 quando o comissário do Governo junto da CRGE, João Palma, é também nomeado para ocupar idêntico cargo junto da Companhia das Águas durante a dispensa de serviços que lhe foi concedida ao comissário João Barreira<sup>284</sup>.

Durante o Estado Novo a possibilidade de acumulação de cargos continua. Os comissários do Governo podem exercer as suas profissões liberais e ser administradores de empresas estatais ou acumular vários cargos em representação do Governo. Assim sendo, encontramos casos como o de Luis de Albuquerque Couto dos Santos, que ingressou como comissário do Governo junto da CRGE a começo da década de 1930 e se manteve no cargo até finais de 1956<sup>285</sup>. Entre 1933 e 1965, paralelamente ao exercício deste cargo de fiscalização, desempenhou-se como Administrador Geral dos Correios, Telégrafos e Telefones (CTT).

No longo período em que Couto dos Santos foi comissário na CRGE, houve vários tipos de reclamações que lhe foram apresentadas. As Câmaras municipais que tinham concessão com a empresa enviavam cartas colocando problemas relativos à aplicação dos contratos de concessão, problemas de iluminação pública, etc. Nessa correspondência pediam a intervenção do comissário para a solução do problema. Geralmente, o pedido de intervenção do funcionário estava relacionado com a ausência de resposta ou com a resposta negativa da CRGE. Essas cartas eram reencaminhadas pelo comissário ao Presidente do Conselho de Administração da companhia, solicitando

---

<sup>283</sup> Portaria nº 3071, DG, N°22, I Série, de 30 de Janeiro de 1922.

<sup>284</sup> A Capital, 11 de Maio de 1926, p.1.

<sup>285</sup> Neste momento teve que deixar o seu cargo devido à promulgação do Decreto-Lei 40.833, acima citado, que proibia permanecer no cargo mais de cinco anos. Nessa altura, Couto dos Santos tinha estado por 25 anos no cargo.

“a melhor compreensão para a rápida solução” ou “conhecer a opinião de V. Ex.<sup>aa</sup>”. Eis o caso em que a Câmara de Sintra pede intervenção do comissário relativamente à iluminação pública dum troço da Estrada Nacional:

Nº114  
CONFIDENCIAL  
Snrs: W. MENSCHAERT

Lisboa, 20 Dez 1952  
Exmº. Snr.  
Presidente do Conselho de Administração das Companhias Reunidas Gás e Electricidade  
Rua de Víctor Cordon, Lisboa  
Pela Câmara Municipal de Sintra foi apresentada ao signatário exposição relativa ao problema da instalação de energia eléctrica para iluminação pública no troço da Estrada Nacional compreendido entre Chão de Meninos e o Largo Formigal de Moraes.  
A referida pretensão foi tratada em correspondência trocada entre essa digna sociedade e a Câmara, que entende dever a mesma ser realizada pelas CRGE no cumprimento do contrato em vigor.  
Remeto a V. Ex.<sup>a</sup> cópia das considerações formuladas pela Câmara Municipal de Sintra, solicitando a melhor compreensão para a rápida resolução do problema.  
Aproveito a oportunidade para apresentar a V. Ex.<sup>a</sup> os meus cumprimentos.  
A bem da Nação  
O Comissário do Governo  
L.A. Couto dos Santos<sup>286</sup>

Ao reencaminhar a carta com a reclamação da Câmara Municipal de Sintra (CMS) e solicitar à empresa uma solução, em lugar de exigir determinada solução, mostra a pouca capacidade de intervenção. Assim, em lugar de representar os interesses dos utentes (neste caso, a CMS) perante a empresa, age como mediador entre a empresa e os consumidores. Ao enviar as cópias das reclamações recebidas baixa consideravelmente o custo de informação para a empresa, uma vez que esta sabe qual a posição e os argumentos da outra parte, neste caso, da CMS.

Existem também as reclamações dos utentes. Nesse caso, Couto dos Santos também pede informação, esclarecimentos ou a solução à companhia. Cabe destacar que são poucos os casos em que os consumidores pedem a intervenção do comissário;

---

<sup>286</sup> AHFEDP, Couto dos Santos ao Presidente do Conselho de Administração, carta de 20 de Dezembro de 1952, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de 1949 a 1953.



provavelmente porque a empresa resolvesse o problema ou porque o acesso a este funcionário fosse difícil para os moradores de Lisboa. Num dos casos em que teve intervenção Couto dos Santos, além da habitual correspondência trocada, também sugere à empresa uma solução. Nesse caso, um morador de Lisboa considera que o seu aparelho de rádio não funciona como no seu estado original pela alteração da tensão feita pela companhia. Aqui também o comissário repete a prática de reencaminhar ou reproduzir parte da carta do reclamante na correspondência enviada à companhia. Depois de um abundante intercâmbio epistolar entre a CRGE, o comissário e o reclamante, Couto dos Santos propõe à companhia a seguinte solução:

Prestando embora a devida homenagem ao espírito conciliatório da proposta que me foi apresentada por V. Ex.<sup>a</sup>, permito-me manifestar a opinião de que seria interessante resolver o caso sem encargos para o consumidor, cuja boa fé se me afigura manifesta, do que não resultaria, de resto, para a empresa prejuízo apreciável dos seus interesses materiais.<sup>287</sup>

Segundo a companhia, este é um caso isolado, uma vez que tinham modificado a tensão de 60.000 aparelhos, sendo o número de reclamações muito reduzido<sup>288</sup>. Finalmente, a empresa demonstra que o consumidor está errado e que o mal funcionamento do aparelho não tinha sido causado pela mudança de tensão, enviando a factura dos custos da reparação ao reclamante<sup>289</sup>. É possível que os custos de transacção fossem mais altos que o aparelho de rádio e, desta forma, se a companhia o tivesse trocado ou concertado no início da reclamação, deixava conforme o consumidor e poupava dinheiro e tempo<sup>290</sup>. Contudo, a CRGE fez o que considerava certo.

---

<sup>287</sup> AHFEDP, Couto dos Santos ao Presidente do Conselho de Administração, carta de 10 de Dezembro de 1953, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de 1949 a 1953.

<sup>288</sup> AHFEDP, Presidente do Conselho de Administração a Couto dos Santos, carta de 18 de Setembro de 1953, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de 1949 a 1953.

<sup>289</sup> AHFEDP, CRGE a Júlio Parreira, carta de 19 de Janeiro de 1954, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de 1954 a 1957.

<sup>290</sup> A 19 de Julho de 1953 o consumidor queixa-se junto da CRGE por causa do funcionamento do aparelho. A 11 de Agosto, o comissário escreve ao Presidente do Conselho de Administração, por ter recebido o pedido de intervenção por parte do reclamante. A 19 de Janeiro de 1954 dá-se por concluído o processo. Neste processo há cartas ao Director De Horth, intervêm vários sectores da companhia e duas empresas de reparação de aparelhos. Cf. AHFEDP, “Nota para o Sr. Director De Horth”, de 19 de Agosto de 1953, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de

Em síntese, constata-se que este funcionário não procura a solução a contento de todos, mas aquela que não lhe trouxesse problemas a si nem à companhia. Contrariamente, para a empresa a solução devia ser a correcta. Assim sendo, vemos como o comissário tem uma posição conciliadora, própria de um político, e não de fiscalizador que procura a solução certa. Por outro lado, a solução proposta pelo comissário não é tida em conta pela companhia, confirmando que não tem o poder suficiente para impor a sua posição. Portanto, nos poucos casos em que a sua opinião é contrária à da empresa, não conta com o poder suficiente para que prevaleça a sua postura.

### **Quem paga torna-se o patrão**

Para compreender de maneira plena este modo de agir do comissário e podermos avaliar se estava ou não cooptado pela empresa é necessário ver as características do seu ordenado. Segundo vimos na secção anterior, em 1937, o deputado Pinto Mesquita criticava a disparidade nos ordenados dos comissários. Nessas críticas foi colocado o problema dos altos ordenados de Alberto Xavier como comissário do Governo junto da CP e da acumulação de cargos. O mencionado comissário respondeu: “Quanto ao cargo que exerço de comissário adjunto na Companhia dos Caminhos de Ferro Portugueses, cumpre-me informar que a sua remuneração é de Esc.1.200\$00 por mês, sem direito a qualquer percentagem adicional”<sup>291</sup>. Também vimos que, em 1952, o deputado Carlos Moreira recebe informação sobre os comissários, e coloca também a questão da grande disparidade nos ordenados:

Ainda em 1947 o comissário do Governo junto duma sociedade de grandes compensações e rendimentos percebia a remuneração mensal de 600\$, enquanto que noutras congéneres iam desde 2.000\$ a 10.000\$, aproximadamente. Isto em casos sem percentagem nos lucros da respectiva empresa, porque quanto a estes a diferença de remuneração é muito maior.<sup>292</sup>

---

1949 a 1953; AHFEDP, Couto dos Santos ao Presidente do Conselho de Administração, carta de 11 de Agosto de 1953, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de 1949 a 1953; AHFEDP, CRGE a Júlio Parreira, carta de 19 de Janeiro de 1954, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de 1954 a 1957.

<sup>291</sup> AN, DSD, nº111, de 27 de Janeiro de 1937, p.338.

<sup>292</sup> AN, DSD, nº164, de 14 de Novembro de 1952, p.1002.

Nestes dois depoimentos faz-se referência a uma percentagem adicional que se acrescenta ao ordenado regular e que estaria relacionada com os lucros da empresa. Segundo o decreto de 1901, acima citado, “O comissário do Governo perceberá a remuneração que por este lhe for arbitrada, tendo em atenção a importância das funções a desempenhar, o capital da sociedade e os vencimentos dos respectivos gerentes ou administradores”<sup>293</sup>.

Na CRGE, nos anos 1950, o comissário Couto dos Santos recebe um vencimento mensal de Esc.2.000\$00, ao que se acrescenta uma quantia extraordinária depositada em Abril do ano seguinte ao trabalhado. Esse dinheiro extra figura nas contas da empresa como “Complemento para perfazer a importância atribuída a um administrador” e só o recebe depois de a Assembleia Geral aprovar as contas do exercício. Em 1953, o comissário pede esclarecimento de como está constituído o seu ordenado, já que deve enviar essa informação ao Governo Nacional. Numa carta de 1953, o Presidente do Conselho de Administração responde a este pedido descrevendo a conformação do vencimento do comissário:

(...) os vencimentos de V. Exa., na sua qualidade de Comissário do Governo junto das CRGE são iguais aos de um Administrador.

Como o total daqueles vencimentos só pode ser fixado depois de aprovadas as contas do exercício, entregamos a V. Exa. 2.000\$00 por mês, e, posteriormente, o suplemento que resultar da referida aprovação de contas.<sup>294</sup>

Assim sendo, Couto dos Santos recebe no início da década de 1950 uma média mensal dentre Esc.6.027\$47 e Esc.7.162\$09, que segundo a CRGE corresponde aos administradores (QUADRO 2.1.).

---

<sup>293</sup> Decreto de 10 de Outubro de 1901, DG, N°233, de 16 de Outubro de 1901, p.2848.

<sup>294</sup> AHFEDP, Presidente do Conselho de Administração a Couto dos Santos, carta de 24 de Março de 1953, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de 1949 a 1953.

**QUADRO 2.1.**  
**Remunerações ao comissário do Governo. CRGE, 1950-1953**

Valores em Escudos correntes				
Ano	1950	1951	1952	1953
	Escudos			
Honorários	24.000\$00	24.000\$00	24.000\$00	24.000\$00
Complemento	61.945\$05	48.329\$63	49.929\$89	52.711\$24
Total	85.945\$05	72.329\$63	73.929\$89	76.711\$24
 Média mensal	 7.162\$09	 6.027\$47	 6.160\$82	 6.392\$60

Fonte: AHFEDP, “Remunerações ao Comissário do Governo”, de 7 de Março de 1953, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de 1949 a 1953; AHFEDP, Presidente do Conselho de Administração a Couto dos Santos, carta de 12 de Março de 1954, CRGE, *Idem ant.*

Os membros do Conselho de Administração da CRGE recebem uma remuneração mensal votada na Assembleia Geral cada três anos, ao que se acrescenta com 12% dos lucros restantes depois de tirar para o fundo de reserva, amortização do capital, outras reservas e provisões<sup>295</sup>. Devido a que o comissário recebe um ordenado igual aos dos outros administradores, coloca-o numa categoria mais próxima destes que de um funcionário público. O problema da captura não está apenas relacionado com o facto de ser a empresa quem paga, mas com que o montante que recebe não é fixo, dependendo das resoluções do Conselho de Administração e da aprovação da Assembleia Geral. Estas são justamente as reuniões às que o comissário deve assistir e fiscalizar.

Relativamente ao dinheiro que recebem da empresa, há um episódio, acontecido com o comissário Paiva e Pona, que ilustra bem o lugar de “administrador da empresa” acima referido. Afonso Bandeira Paiva e Pona ingressa em 1928 como comissário do Governo na CRGE, substituindo João Carlos Nunes da Palma. Em Março de 1930, morre com 38 anos, deixando a viúva com cinco filhos, o maior deles com apenas nove anos. Na Assembleia Geral de 31 de Março de 1930, António Centeno, relata a precária situação em que ficou a família de Paiva e Pona, solicitando que a CRGE “contribuísse por meio de subscrição ou por qualquer outra forma, para suavisar a desgraçada

---

<sup>295</sup> CRGE, *Estatutos*, Lisboa, Casa dos Tipógrafos, 1914, art.24 art.55.

situação da família do senhor Paiva e Pona. A Assembleia Geral, por unanimidade, autorizou o Conselho de Administração a prestar o auxílio que entendesse e pela forma que achasse mais conveniente”<sup>296</sup>. Isto mostra que apesar do breve período em que se desempenhou como comissário<sup>297</sup>, Paiva e Pona foi considerado parte da empresa e a família recebeu uma compensação económica pelos “serviços prestados”. Esta atitude indica que para a empresa o comissário era semelhante aos outros administradores. Apesar de nas formalidades reconhecer que se trata dum representante do Governo, para esta companhia caracteriza-se por ser um administrador que é intermediário com os poderes locais, com o público e com o Governo.

Como vimos anteriormente, o decreto de 1956 visa introduzir uma fiscalização mais eficiente. A partir de 1957, a empresa não deve pagar directamente ao delegado, mas depositar a começo do ano a totalidade do ordenado numa conta do Governo. Para determinar a quantia que deve ser paga por mês o Governo elabora uma tabela que relaciona o vencimento do delegado do Governo com o do Presidente do Conselho de Administração (QUADRO 2.2.).

A CRGE deve pagar 9.000\$00 por mês, uma vez que o presidente do Conselho de Administração recebe mais de 12.000\$00 por mês. Assim sendo, em Janeiro de 1957 deposita 108.000\$00 no Banco de Portugal numa conta da Direcção Geral da Contabilidade Pública do Ministério das Finanças. Nestas novas condições o delegado do Governo irá receber uma mensalidade superior à do último comissário do Governo Couto dos Santos. Esta diferença deve-se a que o Presidente do Conselho de Administração é parte da Comissão Executiva, e como tal recebe um ordenado muito superior ao dos administradores que não são parte dessa Comissão. Em 1953, cada um dos cinco integrantes da Comissão Executiva recebe 16.800\$00 por mês<sup>298</sup>.

---

<sup>296</sup> AHFEDP, CRGE, AAG, N° 61, de 31 de Março de 1930.

<sup>297</sup> Afonso Bandeira Paiva e Pona desempenhou-se como comissário na CRGE menos de dois anos.

<sup>298</sup> AHFEDP, “Detalhe das verbas contidas no balanço de ganhos e perdas em 31 de Dezembro de 1953. Para o Exmº. Sr. Comissário do Governo”, carta de 18 de Março de 1954, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de 1954 a 1957.

## QUADRO 2.2.

### **Tabela para pagamento dos delegados do Governo junto das sociedades anónimas. Portugal, 1957**

Vencimento médio mensal do Presidente do Conselho de Administração	Vencimento mensal do delegado do Governo
0-3.000	1.500
3.001-6.000	3.000
6.001-12.000	6.000
+ de 12.000	9.000

Fonte: AHFEDP, Presidência do Conselho de Nação a Presidente do Conselho de Administração, Ofício-circular nº26/56, de 31 de Dezembro de 1956, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Correspondência e documentação variada de 1954 a 1957.

A nova situação parece indicar que o delegado irá receber mais dinheiro que o seu antecessor e das mãos do Estado. Este novo formato visa efectivamente corrigir a estreita ligação entre o funcionário e a empresa. Contudo, Couto dos Santos não foi substituído imediatamente e o seguinte delegado do Governo, António Pedrosa Pires de Lima, apenas ocupou o cargo em Fevereiro de 1959<sup>299</sup>. Isto poderia indicar que apesar dos esforços do Governo por alterar o *status quo* e dar um carácter mais institucional e eficiente à figura do delegado do Governo, na prática a aplicação do decreto-lei estabelecendo as novas funções não foi automático, ficando a CRGE por mais de dois anos sem delegado do Governo.

Além disso, para tornar a fiscalização mais controlável, a partir de 1957 os delegados do Governo são obrigados ao envio regular de relatórios ao Secretário-Geral da Presidência do Conselho. Como vimos, na fase dos comissários, era prática habitual a partilha da informação entre o funcionário e a empresa. Nesta nova fase essa prática não se altera. Assim sendo, a pedido do administrador Wyckmans, o delegado envia uma cópia do seu relatório anual de 1969 que apresentou ao Governo. Este relatório é reenviado ao Director Geral da SOFINA, Frans Terlinck com o seguinte texto:

---

<sup>299</sup> AHFEDP, CRGE, ACA, nº1174, 23 de Fevereiro de 1959.

Cher Monsieur Terlinck,  
Je vous envoie en annexe la copie du rapport annuel, établi par notre délégué du gouvernement et dont ce dernier a eu l'amabilité de me remettre en exemplaire. J'attire votre attention sur les trois paragraphes soulignés en rouge, particulièrement le paragraphe i) qui présente indiscutablement certains intérêts dans les circonstances actuelles.  
Veuillez croire, cher Monsieur Terlinck, à mes sentiments les meilleurs.  
R. Wyckmans<sup>300</sup>

Apesar das formalidades que indicam a “amabilidade” do delegado ao enviar uma cópia do relatório, nos cinco anos (Abril 1969 – Março 1974) em que o General Arnaldo Schulz é delegado do Governo, sempre fica na CRGE uma cópia dos relatórios enviados ao Presidente do Conselho de Ministros<sup>301</sup>. Portanto, é prática habitual que os delegados deixem uma cópia dos relatórios enviados ao Governo.

Assim sendo, no caso das CRGE verifica-se uma fluida correspondência entre o comissário e o presidente do Conselho de Administração. O primeiro escreve cartas que levam um carimbo da empresa a dizer “Confidencial” com indicação do destinatário. Além das questões relativas às reclamações, acima mencionadas, nessa correspondência o comissário solicita que lhe seja enviado o “Relatório e Contas de Ganhos e Perdas” e esclarecimento sobre determinadas questões. No período posterior a 1956, em que é obrigatória a apresentação de relatórios escritos ao Governo, o delegado envia uma cópia desses relatórios ao Presidente do Conselho de Administração da CRGE, baixando, deste modo, os custos de informação para a empresa.

Embora, os relatórios tivessem como principal destinatário o Governo, o delegado sabia que iam a ser lidos também pelo presidente da empresa e pelos administradores da holding, como no caso de Terlinck. Portanto, o delegado não tinha completa liberdade na hora de exprimir no relatório o desempenho da empresa. Paradoxalmente, o fito de que o Governo poderia ter um melhor controlo dos delegados a partir da exigência de relatórios escritos frequentes, potencialmente tornou-se numa ferramenta de controlo por parte da empresa das informações transmitidas ao Governo.

---

<sup>300</sup> AHFEDP, Wyckmans a Terlinck, carta de 9 de Março de 1970, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Relatórios do Delegado do Governo.

<sup>301</sup> Cf. AHFEDP, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Documentação pertencente ao Delegado do Governo.

## 4. Conclusão

Como vimos, em Portugal, a fiscalização das sociedades anónimas nasce a finais do século XIX, durante a Monarquia Constitucional. Constatamos ainda que a presença dum representante do Estado dentro das empresas foi uma constante durante a maior parte do século XX. Neste processo, o salazarismo herdou o cargo do comissário do Governo conservando a sua característica fundamental: ser um cargo de privilégio. Em meados do século, num contexto de fortes críticas por parte da opinião pública, o poder executivo introduziu uma série de alterações ao cargo do comissário do Governo que estarão vigentes até à criação das entidades reguladoras nos anos noventa. Portanto, durante o salazarismo foram alteradas algumas das características da fiscalização procurando melhorar a eficiência a partir de coordenar as funções do delegado e do administrador do Governo. A seguir, sintetizaremos algumas das modificações acima analisadas que merecem destaque.

Relativamente às remunerações, desde começo do século XX os comissários recebem os ordenados directamente das empresas fiscalizadas. Aos poucos anos de instituído o Estado Novo, nos debates parlamentares esta prática foi posta em causa. Segundo o deputado Diniz da Fonseca: “Não faz sentido (...) que os interesses do público, verificados pelo Estado através desses funcionários, desses delegados, sejam remunerados pelas próprias entidades que eles estão encarregados de fiscalizar, porque ou devem defender os interesses do público ou os das empresas ou companhias onde estão”<sup>302</sup>. Em começos dos anos 1950, dá-se novamente um debate sobre os delegados do Governo e volta a ser colocada a questão da possível cooptação devido ao facto de receberem os ordenados das empresas fiscalizadas. Mais uma vez os deputados coincidem em que deveria ser o Estado quem pague aos delegados. A demora em modificar esta situação pode residir no desinteresse do Governo em carregar com um aumento da verba orçamental para pagar a estes “funcionários”. Em 1956, a solução encontrada foi pagar com o dinheiro que o Estado recebia, para esse fim, das empresas fiscalizadas. Contudo, vimos que a CRGE ficou sem delegado durante dois anos, mostrando que a transição não foi imediata.

O esquema dos ordenados herdado pelo salazarismo relaciona-se também com a questão do vínculo com o Estado, isto é, a figura jurídica e os deveres do delegado. Em

---

<sup>302</sup> AN, DSD, nº106, de 20 de Janeiro de 1937, p.234.



termos legais não eram considerados funcionários públicos, uma vez que não recebiam os ordenados das verbas orçamentais. Assim sendo, não foram atingidos pelo decreto 26.115 de 1935 sobre os “vencimentos do funcionalismo civil”, tendo até a possibilidade de acumular cargos. Para alterar esta situação, em 1952, o Governo proíbe que os delegados, que praticam advocacia, iniciem acções contra o Estado. Esta resolução mostra que era uma prática habitual dos delegados exercer mandato judicial contra o Estado. Como complemento desta transformação, o decreto de 1956 estabelece, pela primeira vez, a responsabilidade civil do delegado. Assim, se o delegado não actuasse em correspondência com os interesses do Estado era punível de castigo. Deste modo, o delegado do Governo vai paulatinamente assemelhando-se ao funcionário público (pago pelo Estado e punível de sanções) e deixando de se tratar dum “cargo de privilégio”.

Segundo os diferentes depoimentos analisados, a ineficácia na fiscalização era causada pela forma em que era escolhido quem ocupava o cargo, isto é, pelas nomeações. Em meados dos anos 1920, Fernando Pessoa afirmava “são nomeados por obscuros lances do xadrêz partidário, em prémio de serviços políticos e para que veraneiem todo o ano no seu comissariado; são nomeados para não fazer nada”<sup>303</sup>. Nas discussões na Assembleia da República, a meados dos anos 1930, defendia-se a ideia de que estes lugares deviam ser ocupados por “amigos do regime” e não por “amigos pessoais”. O objectivo do decreto de 1956 é mudar o costume, criticado na opinião pública, de que os lugares de comissários fossem destinados aos “amigos” como devolução de favores políticos. Contudo, em caso nenhum considerava-se que para exercer o cargo fosse necessário reunir determinadas competências técnicas. Portanto, apesar das alterações introduzidas, não se modificou o facto de não se precisar qualificações específicas para exercer o cargo.

Relativamente à questão da fiscalização, a transformação mais relevante acontecida durante o salazarismo foi a mudança nos interesses que deviam defender os delegados do Governo. Ao início do século XX, o decreto de fiscalização das sociedades anónimas estabelecia que a fiscalização administrativa, exercida pelos comissários do Governo, devia defender os interesses dos accionistas. No fim da Primeira República, Fernando Pessoa confirmava esta função dizendo que “os

---

<sup>303</sup> Pessoa, Fernando e Caetano Dias, Francisco, “A inutilidade dos conselhos fiscais...”, ob.cit., p.26.

Conselhos Fiscais e os Comissários do Governo – aqueles mais do que estes — são pontos de apoio da confiança do accionista, que julga que neles encontra o controle da aplicação e a salvaguarda dos capitais que confiou ao Banco ou à Sociedade Anónima (...)”<sup>304</sup>. À medida que o salazarismo se consolidava no poder, ia mudando esta função, sendo que a crítica da opinião pública se orientava para o mal funcionamento das sociedades anónimas, nomeadamente, as fornecedoras de serviços públicos. Deste modo, a fiscalização visa cada vez mais defender os direitos dos utentes, ficando num segundo plano os direitos dos accionistas. Parte desta mudança encontra-se claramente expressada no decreto de 1956 e nas portarias que regulamentaram os relatórios. A exigência de incluir nos relatórios anuais dos delegados: as tarifas em vigor, a qualidade do serviço, o cumprimento das tarifas, as reclamações sobre o serviço, o andamento dessas reclamações, o cumprimento das cláusulas de concessão relativamente ao concedente e ao público; etc.<sup>305</sup>, mostra uma preocupação por fazer respeitar os direitos dos consumidores.

Finalmente, a existência das empresas mistas como forma dominante de investimento do Estado Salazarista, teve que ser acompanhada pelo surto de novas funções e funcionários. A tentativa de articular as funções dos delegados e dos administradores do Governo junto das empresas de serviços públicos permite compreender os princípios que orientaram o salazarismo. Por um lado, o facto de o dever primordial dos administradores ser a defesa dos interesses da empresa, mostra a confirmação do apoio à liberdade empresarial. Por outro lado, as alterações nas funções do delegado do Governo, que visam estabelecer um controlo mais eficaz sobre as empresas de serviços públicos, denotam a existência dum Estado mais interventor. Assim, ficam separadas as funções entre os administradores e os delegados do Governo, uns representando às empresas, os outros representando ao Estado. Apoio à liberdade empresarial, por um lado, aumento na eficiência na fiscalização, pelo outro, fazem parte das políticas do Estado Novo no pós-guerra.

Todavia, vimos que as alterações introduzidas em 1956 não modificam consideravelmente a situação de captura do delegado na CRGE. O facto de existir no fundo documental da CRGE uma cópia dos relatórios que o delegado estava obrigado a

---

<sup>304</sup> Pessoa, Fernando e Caetano Dias, Francisco, “A inutilidade dos conselhos fiscais...”, ob.cit., p.24.

<sup>305</sup> Portaria 16.236, DG, nº75, I Série, de 2 de Abril de 1957, p.371-372.

apresentar ao Governo mostra que esses documentos eram lidos pelos administradores da empresa. Em consequência, o delegado não era completamente livre de fiscalizar a empresa e de exprimir as suas críticas nos relatórios. De facto, vimos que partes desses relatórios são reproduzidas na correspondência enviada aos administradores da SOFINA. Paradoxalmente, os relatórios que visavam um maior controlo dos delegados por parte do Governo, de alguma forma acabam por se constituir em possíveis elementos de controlo do funcionário por parte da empresa.

## 5. Notas marginais aos capítulos I e II

Nos capítulos I e II, analisámos o desempenho dos peronismos (Perón e Menem) e do salazarismo na questão dos serviços públicos. Encontramos uma semelhança na forma de agir de ambos os Governos: uso de decretos presidenciais como modo habitual de governar, tornando o Parlamento numa instituição sem força. No caso dos peronismos, a justificação estava na “necessidade e urgência” para agir. De facto, há na Argentina uma figura legal que ainda hoje existe: o “decreto de necessidade e urgência”. Contudo, o abuso destes decretos por parte do Presidente Menem é um facto que merece destaque<sup>306</sup>. No caso do salazarismo, vimos que na Constituição do Estado Novo de 1933, os decretos-lei eram autorizados apenas em casos de “urgência e necessidade pública”. Contudo, com o andar dos anos, tornou-se habitual o seu uso, sendo legalizado na alteração da Constituição de 1945, que veio reconhecer uma situação de facto: “o Governo é órgão legislativo normal e a Assembleia órgão legislativo excepcional”. Na questão dos comissários do Governo, constatamos a presença desta forma de agir, aquando o decreto-lei veio impedir o avanço da discussão na Assembleia da República, mostrando que era o executivo quem legislava.

Relativamente à fiscalização dos serviços públicos encontramos dois modelos com características e consequências bem diferentes. Por um lado, vimos que na cidade de Buenos Aires, a regulação das empresas concessionárias de serviços é encarregada inicialmente a um funcionário municipal e, a partir de 1912, a um departamento especialmente criado para tal fim. Até aos anos 1930, a pacífica relação entre a Câmara Municipal e as empresas de electricidade, fez com que a primeira obtivesse receitas para

---

<sup>306</sup> Para uma análise detalhada sobre o tema ver: Ferreira Rubio, Delia e Goretti, Matteo, “When the President governs alone: The decretazo in Argentina 1989-1993”, em Carey, J. e Shugart, M. (eds.), *Executive Decree Authority*, Cambridge Univ. Press, EEUU, 1998.

o pagamento da iluminação pública além de despesas correntes e que as segundas obtivessem importantes lucros. O clima de desconfiança, que caracterizou o nacionalismo económico, tornou problemática a fiscalização destas empresas. Nos momentos de tensão encontramos que se avançou para actos de corrupção dos políticos no poder, tanto com Alvear e os vereadores em 1936, quanto com Perón em 1943. Por outro lado, analisámos que em Portugal, nomeadamente em Lisboa, a fiscalização das empresas de serviços públicos esteve baseada na presença ao interior das empresas de um funcionário do Governo. Vimos que a partir da entrada da SOFINA na CRGE, a presença deste funcionário nas Assembleias Gerias e nas reuniões do Conselho de Administração tornou-se habitual. Contudo, essa presença não significou uma excessiva intromissão na gestão da empresa, como temia António Centeno a começo do século, devido à captura do funcionário. A desconfiança que a eficiência deste funcionário gerou na opinião pública não foi suficiente para alterar o seu desempenho, nomeadamente na CRGE. Veremos no capítulo IV, que a sua intervenção foi inócua na hora de fiscalizar as transferências de dinheiro à SOFINA na forma de comissões pela prestação de serviços.

Portanto, estamos perante dois modelos diferentes de fiscalização. O argentino, baseado num departamento municipal especialmente criado para a monitorização externa das empresas concessionárias, e o português, assente na monitorização feita no interior da empresa e encarregue a um homem da confiança pessoal do Governo. O primeiro modelo funciona sem problemas na fase expansiva da economia, mas perante o surto de tensões torna-se favorável ao conflito ou à corrupção. O segundo foi mais pacífico devido à captura do regulador por parte da empresa.

Apesar desta semelhança, é de salientar a diferença na forma de intervenção dos Governos, isto é, na propriedade dos serviços públicos. No salazarismo, a hipótese da nacionalização dos serviços públicos, tão usada na altura, era incompatível com seus princípios. Assim, predominou a empresa mista como forma de investimento estatal directo, articulada com a presença dos representantes do Governo nessas empresas: administradores e delegados. Se, por um lado, isto mostra o apoio à liberdade empresarial; por outro lado, denota o incremento na fiscalização estatal dos serviços públicos. Assim, verificamos que o salazarismo procurou tornar mais eficientes as empresas de serviços públicos ao apoiar a liberdade empresarial, mas aumentando o controlo estatal. Bem diferente foi o caso argentino. Durante a *belle époque*, a oligarquia no poder estava aliada às empresas de capitais estrangeiros fornecedoras de

serviços públicos. Na cidade de Buenos Aires, a fiscalização instrumentada por departamentos especializados da Câmara, permitiu que fossem respeitadas as cláusulas dos contratos. Isto significou, importantes lucros para as empresas e ingressos consideráveis para a Municipalidade. Assim sendo, os consumidores pagaram tarifas que permitiram que esta aliança fosse de sucesso.

Já no peronismo, os serviços públicos foram um meio para um fim. Não se procurou a eficiência destes serviços, mas que fossem uma ferramenta para aumentar o consumo dos sectores populares. Perón nacionalizou os serviços públicos, e usou para isso o dinheiro acumulado no IAPI graças à balança comercial positiva. Ao ter o controlo destes serviços foi possível usar as tarifas como instrumento de distribuição do ingresso. Menem, para fomentar o aumento do consumo, privatizou os serviços públicos e usou empréstimos que incrementaram a dívida externa. Em ambos os casos houve um aumento do bem-estar dos sectores populares, com saltos qualitativos no uso de electrodomésticos. Contudo, a ineficiência na fiscalização dos peronismos trouxe, num caso, ausência de investimentos e uma crise energética; no outro caso, lucros das empresas privadas muito acima da média, acompanhados dum crise económica.

### III – DANNIE N. HEINEMAN E A ESTRATÉGIA DA SOFINA

SOFINA became Heineman's life work. Dannie Heineman joined SOFINA with the proviso that if he were not given important new projects to develop during the first six months, he would leave. He remained as SOFINA's head for the next 50 years, retiring in 1955 at the age of 83.<sup>307</sup>

#### 1. Dannie Heineman “le patron de la SOFINA”

Dannie Heineman é geralmente referido, por diferentes autores, como “o americano”, “o filho de pais judeus”, “o estudante de engenharia em Hanôver”, “o filantropo”, “o amante da música”, etc. Mas, ao pôr a ênfase apenas em uma das características dele perde-se o traço mais fascinante deste homem: a diversidade na sua formação, o que contribuiu para ele se tornar uma personagem global.

Num contexto que muda do imperialismo económico para fortes nacionalismos, atravessando duas grandes guerras dentro da Europa e uma crise internacional, Heineman dedica-se aos “investimentos estrangeiros”. Um pouco à contramão da sua época, em meio século transforma uma empresa de “papel”<sup>308</sup> numa holding internacional com 40.000 empregados.

Nas páginas que seguem abordaremos, em primeiro lugar, a vida de Heineman, traçando o seu percurso familiar e profissional. Em segundo lugar, são apresentadas as ideias chave do seu pensamento, que excedem o meramente profissional, com base em dois escritos que tiveram grande difusão e que fazem parte do projecto da Paneuropa no período de entre guerras. Finalmente, mostraremos de que modo as ideias de Heineman, da década de 1930, relativamente ao futuro das empresas de electricidade fazem parte das ideias dominantes nas empresas do sector expressadas nos congressos da

---

<sup>307</sup> Mecking, Christoph, *People can no longer escape people*, Essen, Minna-James-Heineman-Stiftung, 1996, p.11.

<sup>308</sup> Hausman, W.J., Hertner, P. e Wilkins, M., *Global Electrification. Multinational Enterprise and International Finance in the History of Light and Power, 1878-2007*, Cambridge, Cambridge UP, 2008, p.41 e p.100.

UNIPEDE. Como consequência disto, analisaremos as novas estratégias da SOFINA introduzidas nas empresas subsidiárias de Lisboa e Buenos Aires.

### 1.1. Aspectos da vida de Dannie Heineman

Dannie Heineman nasceu a 23 de Novembro de 1872 em Charlotte, Carolina do Norte nos EUA. A família do seu pai – James Heineman – tinha migrado da Alemanha na década de 1840 estabelecendo-se em Charlotte. Por outro lado, a mãe de Dannie, Minna Hertz, migrou de Ottersberg, Alemanha para os EUA. Do matrimónio entre James e Minna nasceram dois filhos Dannie e Alfred<sup>309</sup>. Minna, de família judaica, tinha sido “importada”, como era costume na época, para casar com James e assim estabelecer uma família judaica pura<sup>310</sup>. Ambos de origem alemã constituíram então uma família judaico-americana. Com os filhos ainda em idade escolar, James morre e Minna dedica-se a juntar dinheiro para regressar à Alemanha. Em 1883, regressam ao velho continente e estabelecem-se em Hanôver, onde Minna tinha amigos. Em 1887, produto duma doença Alfred (o irmão mais novo de Dannie) morre com onze anos<sup>311</sup>.

Depois de receber a sua formação na escola básica americana, Dannie continua os seus estudos em Hanôver. Quando atinge a idade para começar os estudos universitários, tenta ingressar na faculdade de medicina. Devido à sua impossibilidade de pagar esses estudos, opta por se candidatar a uma bolsa para estudantes de origem americana na Escola Técnica de Hanôver, estabelecida por um empresário americano, que tinha estudado nessa Escola<sup>312</sup>. Obtém a bolsa e entra no curso de engenharia, onde tem como colega Óscar Oliven, sendo que esta relação ira durar mais de quarenta anos<sup>313</sup>. Em 1893, forma-se como engenheiro eléctrico, obtendo muito bom na sua especialidade. Os 21 anos que vão do nascimento à sua formação coincidem com uma

---

<sup>309</sup> Mecking, Ch., *People...ob.cit.*, p.9.

<sup>310</sup> Williams, Charles, *Adenauer: The Father of the New Germany*, New York, John Wiley & Sons, 2000, p.80.

<sup>311</sup> Mecking, Ch., *People...ob.cit.*, p.9; RANIERI, Liane, *Dannie Heineman. Un destin singulier, 1872-1962*, Bruxelas, Rancine, 2005, pp.31-34.

<sup>312</sup> Mecking, Ch., *People can...ob.cit.*, p.9.

<sup>313</sup> Óscar Oliven fará parte do Conselho de Administração da CRGE de 1929 até 1937, altura em que em que morre (Janeiro 1939). Cf. Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), *Relatório e contas*, 1929, p.4; Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), *Relatório e contas*, 1938, p.6.; [CRGE, *Relatório...*]

fase de explosão da inventiva e de espírito de empresa, que foi acompanhado pela passagem da electricidade do laboratório para a grande indústria<sup>314</sup>.

No momento em que Dannie conclui a sua formação havia na Alemanha quatro grandes empresas produtoras de equipamento eléctrico: a *Siemens*, a *AEG*, a *Schuckert* e *Union Elektrizitäts-Gesellschaft* (UEG)<sup>315</sup>. Apenas formado entra na *Schuckert*, onde desenvolve o projecto do *tramway* de Colónia, passando posteriormente para a UEG, devido à sua origem americana. Naquela altura, a UEG de Berlim, também conhecida como “*Deutsche Edison*”, tinha uma licença da *General Electric* (GE) americana. Esta empresa foi criada em 1892 a partir da união de dois fabricantes de equipamento, *Thomson-Houston* e a *Edison General Electric Company*<sup>316</sup>. As licenças da GE no estrangeiro, como era o caso da UEG, tinham como condição a presença como mínimo de três engenheiros americanos. Nesse momento, a UEG conta com dois engenheiros e com o ingresso de Dannie Heineman, em Abril de 1895, a holding cumpre esse requisito e obtém a licença<sup>317</sup>. Um ano e meio depois do seu ingresso, é nomeado engenheiro chefe de trabalhos no departamento dos *tramways*. No cumprimento desta função encontram-no fazendo trabalho no terreno, na electrificação dos *tramways* de Liège e na construção da central eléctrica em Coblença. Desde 1894, à UEG é-lhe encomendada a electrificação de 55 km da companhia de *tramways* de Bruxelas e 23 km da companhia *Société Chemins de Fer Vecinaux*<sup>318</sup>. Assim, nesta altura, a UEG é uma referência na electrificação dos *tramways*.

Por outro lado, a Bélgica foi pioneira na construção dos caminhos-de-ferro no continente europeu e, em 1874, foi fundada, pelo Banco de Bruxelas, a *Société Générale de Tramways* (SGT) – a primeira companhia financeira e industrial que se especializou na instalação de transportes públicos no estrangeiro. Esta companhia tinha uma importante presença na Itália, obtendo concessões em Turim, Milão e Trieste, além de criar a subsidiária, *Tramways Napolitans* (1875). A experiência dos belgas era fundamentalmente nos transportes não eléctricos, portanto, na altura da vaga finissecular de electrificação dos transportes urbanos, a holding SGT teve que se

---

<sup>314</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., pp.35-38.

<sup>315</sup> Idem, p.39.

<sup>316</sup> Hausman, W.J., Hertner, P. e Wilkins, M., *Global Electrification...*ob.cit., pp.79-81.

<sup>317</sup> Mecking, Ch., *People can...*ob.cit., p.9.

<sup>318</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., pp.41-42.



associar a outras empresas especializadas nessa área. Entretanto, aproveitando o boom eléctrico, as electroholding da Alemanha vão ter um papel fundamental na criação de duas holding belgas a *Société Générale Belge d'Entreprises Électriques* (1895) e a SOFINA. Esta última foi criada em 1898 pela UEG em cooperação com bancos belgas e dois grandes bancos alemães – *Disconto Gesellschaft* e *Dresdner Bank*. Desde o início, estas duas holdings estarão ligadas à UEG na electrificação dos *tramways* na Itália<sup>319</sup>.

Em 1898, é encomendada ao jovem Heineman a electrificação da companhia de *Tramways Napolitans*, e em 1901, a sua rede de 75 km encontra-se electrificada. Nestes quatro anos, Heineman encontrar-se-á com múltiplos problemas que iriam das greves que atingiram os *tramways* italianos, problemas com a Câmara referentes à concessão até questões com a máfia napolitana. Na resolução destes problemas mostrará as suas qualidades técnicas e de negociador, necessárias aos dirigentes das empresas de serviços públicos<sup>320</sup>. Na visão tal vez excessivamente romântica de Ranieri:

Les quatre années passées en Italie avaient permis à Heineman de déployer pour la première fois les éclatantes qualités dont il saura faire preuve tout au long de sa brillante carrière, alliant à la compétence technique, la connaissance des hommes, la finesse du négociateur, l'intérêt pour la politique et le goût de la culture.<sup>321</sup>

Embora em 1898 tivesse capacidade técnica devido à sua formação e aos primeiros anos dedicados à electrificação de *tramways*, quer na Schuckert, quer na UEG, o seu desempenho na Itália permitiu-lhe ser reconhecido como um homem com capacidades de direcção. Até este momento a sua capacidade técnica estava baseada na sua formação e experiência na electrificação de *tramways*. Em 1901, a UEG adquire parte da companhia belga *Union Electrique* – dedicada à instalação de redes e centrais eléctricas na Bélgica – e a Heineman é-lhe confiada a sua direcção. Sob a sua gestão (até 1905) são construídas várias centrais e redes de distribuição<sup>322</sup>. De entre os mais importantes trabalhos destacam-se as centrais do Concelho de Saint-Gilles e da cidade

---

<sup>319</sup> Idem, pp.42-43.

<sup>320</sup> Idem, pp.43-45.

<sup>321</sup> Idem, p.46.

<sup>322</sup> Mecking, Ch., *People can...*ob.cit., p.10.

de Gand, a nova central para a companhia *Tramways Bruxellois*, como também a electrificação de várias fábricas de carvão, aço, têxteis, etc.<sup>323</sup>.

Este período, em que Heineman dá os seus primeiros passos como engenheiro, há grandes transformações no sector eléctrico. Além das fusões anteriormente referidas, em 1903 a GE e a AEG dividem o mercado, o primeiro dedicado aos EUA e o segundo à Europa<sup>324</sup>. Os primeiros anos do século serão testemunhas duma crise curta que trará mais fusões, a beneficiar a posição de Heineman. Em 1905, a UEG une-se com a AEG e está última obtém o controlo da SOFINA. Nas palavras de Ranieri:

En effet, malgré l'activité intense déployée sous la direction d'Heineman par l'Union électrique de 1901 à 1904, les premières années du siècle avaient été marquées par une crise courte mais aiguë entraînant faillites, fusions et restructurations, particulièrement dans le secteur de l'électricité. Souvenons-nous notamment de l'accord passé en 1903 entre l'AEG de Rathenau et la General Electric d'Edison, pour se partager les marchés, l'un en Europa, l'autre sur le continent américain, suivi presque aussitôt après par la fusion entre les deux géants allemands, l'AEG et l'UEG de Lowe.<sup>325</sup>

Nesse mesmo ano, a AEG delega em Dannie Heineman a administração da SOFINA, que se manterá no cargo até à sua reforma aos 83 anos em 1955<sup>326</sup>. Portanto, as capacidades de Heineman, num contexto de fusões, permitiram-lhe aceder a uma posição central numa empresa que teria um grande futuro. Heineman “jouera le rôle d'ingénieur-conseil”<sup>327</sup>, fundamental no desempenho da SOFINA, uma vez que transformará uma empresa de papel numa poderosa holding, passando de 3 empregados em 1905 a mais de 40.000 no início da Segunda Grande Guerra<sup>328</sup>.

Do início, em 1905, aplica uma nova estratégia para a holding, assente na criação dum serviço técnico interno que tornará a sociedade financeira num grupo industrial. O objectivo é bem claro para o *patron de la SOFINA*: não tem interesse nos

---

<sup>323</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., p.47.

<sup>324</sup> Hausman, W.J., Hertner, P. e Wilkins, M., *Global Electrification...*ob.cit., p.347.

<sup>325</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., pp.48-49.

<sup>326</sup> Hausman, W.J., Hertner, P. e Wilkins, M., *Global Electrification...*ob.cit., p.100; Mecking, Ch., *People can...*ob.cit., p.11.

<sup>327</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., pp.57.

<sup>328</sup> Idem, pp.56-57; Hausman, W.J., Hertner, P. e Wilkins, M., *Global Electrification...*ob.cit., pp.100-101.

investimentos especulativos em valores, os investimentos devem estar orientados para a compra ou criação de empresas. Os lucros virão da melhoria na gestão, o que faz parte das funções a desenvolver pela SOFINA. Numa carta de 1906, em que Dannie Heineman explica porque não investe em determinados valores, expressa de modo muito claro o que de facto fará a holding no futuro:

Je suis forcé de vous expliquer d'abord de quelle manière la Société financière de transports et d'entreprises [SOFINA] a décidé de s'intéresser dans toutes les nouvelles affaires qui lui sont proposées.

Son but n'est pas d'acheter des titres, au hasard des occasions plus ou moins propices pour les conserver pendant quelque temps en portefeuille et les réaliser ensuite en se contentant de spéculer sur la différence de cours de ces titres.

Non, l'objet de la Financière est de *créer* des nouvelles entreprises ou de faire l'acquisition d'exploitations déjà existantes qui à la faveur d'une gestion plus rationnelle, plus méthodique et mieux comprise ont de sérieuses chances de voir augmenter leurs bénéfices dans une notable mesure. Pour être en mesure de mettre sur pied de nouvelles entreprises et d'améliorer des exploitations existantes nous désirons donc toujours avoir leur gestion directe et nous avons en effet, aux fins de pouvoir suivre de près les diverses exploitations, institué un service technique. Et pour cette gestion, pour nous l'assurer, nous prenons des participations très élevées (...)<sup>329</sup>

Este tipo de investimento será característico da SOFINA nos primeiros três quartos do século XX. A componente fundamental para o desempenho das subsidiárias estará caracterizada por esta prestação de serviços. No capítulo IV, mostraremos que este *service technique* que incluirá aspectos financeiros, de engenharia e gestão, era basilar na relação da holding com as empresas subsidiárias.

O desempenho como patrão da SOFINA permite-lhe alargar os contactos com importantes empresários, políticos e artistas, sendo que as actividades de Heineman excedem amplamente as realizadas como presidente da SOFINA. Neste primeiro terço do século XX, relaciona-se com Konrad Adenauer, principalmente devido aos seus interesses na instalação de empresas de electricidade em Colónia. Esta relação intensifica-se nos anos 1930, altura em que Heineman é convidado a dar uma palestra naquela cidade alemã sobre o futuro da Europa<sup>330</sup>. É também neste período que

---

<sup>329</sup> Carta de Heineman a Giuseppe Toeplitz (director da *Banca Commerciale de Milan*), de 27 de Novembro de 1906, citada em Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., pp.59. Sublinhado no original.

<sup>330</sup> Ver a análise sobre o artigo “Outline of a new Europe” mais à frente.

desenvolve actividades filantrópicas nos países com que tem alguma relação afectiva, quer por herança, quer por residência.

Durante a Primeira Grande Guerra, Bélgica é ocupada e são cada vez maiores os problemas para arranjar alimentos para a população. Heineman inicia as negociações entre Alemanha, Inglaterra, França e os EUA para evitar a fome na Bélgica. Teve um desempenho de destaque na conformação do *Comité National de Secours et d'Alimentation* e a *Comission for Relief in Belgium*, cujos objectivos eram a provisão de alimentos à Bélgica<sup>331</sup>. Nestes empreendimentos de beneficência não ficavam alheias as empresas da holding. Assim sendo, a CRGE, apesar das quedas nos lucros no exercício 1914-15, destina um fundo especial de 1.500 francos por mês para ajudar os danificados na Bélgica. No relatório desse exercício, num apartado intitulado “Socorro aos famintos belgas”, justifica-se o dinheiro destinado a ajudar os belgas da seguinte maneira:

O nosso Conselho de Administração entendeu ser obrigação da Companhia o concorrer com uma verba mensal para que o Comité National de Secours et d'Alimentation, que se organisou em Bruxellas, podesse realizar a alta, sympathica e humanitaria missão que se impoz de socorrer centenas de milhares de pessoas, matando-lhes a fome. Á parte o grande movimento de solidariedade que por todo o mundo se manifestou em favor do heroico povo da Bélgica invadida, assolada e martyrisada, é preciso não esquecer que a grande maioria das nossas acções se acham collocadas n'aquela paiz, que quasi todas as nossas obrigações, com pequena excepção, se acham ali e em França collocadas, lembrando-nos ainda que alguns dos nossos colegas ali vivem, uns honrando-se de sua nacionalidade, outros em lhe poderem chamar sua pátria adoptiva.<sup>332</sup>

Pode-se apreciar que na filantropia desenvolvida por Heineman ficam de algum modo ligadas as empresas subsidiárias da holding. Neste caso, a CRGE justifica o dinheiro destinado não apenas no facto de a SOFINA, principal accionista da empresa, ter sede em Bruxelas, mas também no facto de alguns administradores, como Heineman, viverem lá.

A segunda obra de beneficência de importância em que intervém o patrão da SOFINA é feita partir de 1928: a criação da Fundação Minna-James Heineman em memória dos seus pais. Esta fundação, radicada em Hanôver, tem por objectivo dar

---

<sup>331</sup> Mecking, Ch., *People can...ob.cit.*, pp.12-13.

<sup>332</sup> CRGE, *Relatório...*, 1914-15, p.6.

abrigo a mulheres idosas de origem judaica. Nos inícios do nazismo, em 1933, o edifício é usurpado pelo governo e as mulheres são expulsas. A sua família, inicialmente instalada em Bruxelas, com o início da Segunda Grande Guerra muda-se para Nova York. Depois da Segunda Grande Guerra, em 1951, a fundação é reaberta e os seus objectivos são modificados. Devido a que Dannie Heineman tinha interesses no desenvolvimento das ciências naturais, nomeadamente, da matemática, da física e da medicina, a Fundação orientou-se para o estímulo destas disciplinas. Outro dos objectivos desta fundação tem sido o estabelecimento de novas redes entre os EUA, a Alemanha e Israel. É deste modo que hoje os fundos desta fundação são destinados a estudos de ciência e medicina desenvolvidos no Max-Planck-Gesellschaft na Alemanha, o Weizmann Institute of Science em Israel e o Heineman Medical Research Center nos EUA<sup>333</sup>.

Embora contemos com poucos elementos para avaliar a sua personalidade, os seus pares o consideravam um homem duro para negociar. Enquanto chefe da SOFINA, Dannie Heineman precisou de tratar com banqueiros e políticos: com os primeiros para arranjar capitais para os seus investimentos; com os segundos para desenvolver as empresas de serviços públicos. Segundo Schwartz, Heineman tinha uma visão negativa destes dois grupos. Os banqueiros temiam negociar com ele, uma vez que tinha bom conhecimento das ciências naturais assim como das finanças. Na descrição feita pelo banqueiro Hans Fürstenberg, Heineman era duro para negociar e considerava os banqueiros uns “good-for-nothing”, porque estavam sempre atrás dele. Por outro lado, Heineman considerava que os políticos criavam desordem, enquanto a economia era produtiva. Nesta antinomia, os políticos eram numa barreira para o desenvolvimento económico<sup>334</sup>.

Apesar disto, Heineman desenvolveu uma boa amizade com Konrad Adenauer, que começou durante o período de domínio de Adolf Hitler<sup>335</sup>. Em Março de 1933, Adenauer foi destituído do seu cargo de presidente da Câmara de Colónia e as suas contas no Deutsche Bank foram congeladas. Além disso, foi obrigado a deixar a sua

---

<sup>333</sup> Bergendahl, Anders, “Foreward”, em Mecking, Christoph, *People can no longer escape people*, Essen, Minna-James-Heineman-Stiftung, 1996, p.7.

<sup>334</sup> Schwartz, Hans P., *Konrad Adenauer: A German Politician and Statesman in a Period of War, Revolution and Constitution*, Oxford, Berghahn Books, 1996, p.119.

<sup>335</sup> Para um relato detalhado da relação de Heineman com Adenauer ver: Schwartz, H.P., *Konrad Adenauer...ob.cit.*; Williams, Ch., *Adenauer...ob.cit.*

residência oficial até 25 de Abril. Escreveu a Dannie Heineman para lhe comentar a sua situação de desespero ao se encontrar de um dia para o outro sem dinheiro, sem trabalho e sem lugar onde viver<sup>336</sup>. A 12 de Abril, Heineman foi visitá-lo à sua residência e deu-lhe um “empréstimo” de 10.000 marcos<sup>337</sup>. Adenauer disse-lhe que não sabia se poderia devolver esse dinheiro, ao que Heineman respondeu que esse dinheiro estava bem investido, deu-lhe a mão e foi embora. Nessa altura, a relação entre estes dois homens era mais profissional e de trabalho do que de amizade, mas o apoio financeiro de Heineman continuou durante o período 1933-36, em que Adenauer necessitou de dinheiro<sup>338</sup>. Assim, a relação profissional virou amizade. Depois da queda de Hitler, Adenauer será fundamental na reconstrução da Alemanha, a ocupar o cargo de Primeiro Chanceler entre 1949 e 1963. Isto mostra que acabou por ser, de facto, um bom investimento, o dinheiro emprestado por Heineman.

As ideias de Heineman inserem-se numa lógica dos engenheiros, portadores dum pensamento tecnocrático, para quem as decisões técnicas estavam por cima das políticas. Assim, em França, um grupo de engenheiros da Ecole Polytechnique que procurava soluções para a crise de 1930 propunha a mudança das estruturas políticas por um poder científico-tecnológico. Inclusive, os que fizeram parte do governo de Vichy, depois do colapso de 1940, “were also guided by the conviction that traditional politics had to be replaced by rational management based on science and technology”<sup>339</sup>. Segundo Picon, esta preeminência do pensamento tecnocrático é consequência do sentido de responsabilidade social que os engenheiros foram adquirindo no século XVIII, nomeadamente, quando os engenheiros do Estado, a trabalhar na construção de caminhos, pontes, canais e minas, se autodefiniram como contribuintes para a utilidade pública e o progresso<sup>340</sup>. Veremos que este sentido de responsabilidade social se encontra presente nos escritos de Heineman.

---

<sup>336</sup> Williams, Ch., *Adenauer...ob.cit.*, p.212.

<sup>337</sup> Neste episódio que relata Adenauer, procura salientar o bom gesto de Heineman ao emprestar-lhe dinheiro sem saber se iria ter hipótese de o devolver.

<sup>338</sup> Williams, Ch., *Adenauer...ob.cit.*, p.217.

<sup>339</sup> Picon, Antoine, “French Engineers and Social Thought, 18-20 Centuries: An Archeology of Technocratic Ideals”, *History and Technology*, Vol.23, N°3, Setembro 2007, p.201.

<sup>340</sup> Idem, pp.198-199.

## 1.2. Ideias de Dannie Heineman

É fundamental no pensamento de Heineman a sua confiança na tecnologia e no progresso. Segundo ele, nas mãos da economia o mundo vai-se desenvolver e resolver todos os problemas. Contudo, as intervenções dos políticos e as divisões nacionais são os principais entraves para esse desenvolvimento. A partir de 1929, o seu pensamento relativamente ao futuro da Europa obteve uma grande difusão. Habitado a dar discursos perante accionistas expressou as suas ideias em situações diferentes e que tiveram um público mais alargado. Em 1929, escreveu o prefácio – *Economistes et Techniciens* – do livro de Delaisi, *Les deux Europes* e a fim de 1930 apresentou a conferência *Outline of a new Europe* em Colonia e Barcelona, perante um público diferente ao habitual<sup>341</sup>. A audiência dessa palestra, no salão de actos do Hotel Ritz, foi descrita nos jornais da seguinte maneira: “Concurrencia numerosísima y distinguida llenaba el amplio salón. Políticos, economistas y escritores, se sumaron ayer al público casi en general femenino, que de costumbre sigue con adicto entusiasmo las selectas sesiones de «Conferentia Club»”<sup>342</sup>.

O trabalho que desenvolveu em várias cidades do mundo através das empresas de electricidade ligadas à SOFINA permitiu-lhe adquirir uma visão ampla do mundo. Os seus contactos pessoais com personalidades das mais variadas, como podem ser artistas, governantes, diplomatas, empresários, banqueiros, entre outros, abriram-lhe as portas a uma rede de relações pessoais. Tinha contacto directo com pessoas que iam de funcionários de Estado, como o secretário de assuntos estrangeiros britânicos, Joseph Chamberlain, o primeiro ministro Francês, Paul-Prudent Painlevé, o presidente francês, Alexandre Millerand, o rei Leopoldo III da Bélgica, até homens da cultura, como o físico, Heinrich Hertz, o pintor, Henri de Toulouse-Lautrec, o compositor Richard Strauss, passando por homens de negócios como Water Rathenau e August Thyssen<sup>343</sup>.

Apesar de a sua principal ocupação entre 1905 e 1955 ser a direcção da holding, cujo principal objectivo é obter dividendos para os accionistas, o pensamento de Heineman vai além do fito de lucro no curto prazo. O que se revela nos seus escritos de

---

<sup>341</sup> A conferência em Colónia foi por convite de Konrad Adenauer, a 28 de Novembro de 1930. Cf. Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., p.333.

<sup>342</sup> “Conferentia Club. «Esquisse d’une Europe Nouvelle»”, *La Vanguardia*, 3 de Dezembro de 1930, p.6. A conferência de Barcelona foi no dia 2 de Dezembro, no Hotel Ritz, sendo apresentado pelo administrador da SOFINA, o espanhol Juan Ventosa y Calvell.

<sup>343</sup> Schwartz, H.P., *Konrad Adenauer...*ob.cit., pp.118-119.

começos da década de 1930 é uma capacidade de reflectir a partir da experiência adquirida e de procurar soluções globais no longo prazo. O seu objectivo é orientar a sociedade (nomeadamente a europeia) para um crescimento no longo prazo, o que trará como consequência o crescimento das suas empresas.

Cabe ainda destacar que há uma ideia central presente no pensamento de Heineman: o fundamento do social é a economia. Nos escritos acima citados, destaca-se a determinação em última instância (ou condicionamento) da economia relativamente à política. No caso concreto do desenvolvimento duma sociedade estável no longo prazo, as instituições económicas, nomeadamente o mercado interno, são a condição prévia para o desenvolvimento das instituições políticas unificadas e duráveis: “Nevertheless it is internal trade that cements political unity. It creates a centripetal force which makes secession impossible”<sup>344</sup>. Deste modo, a coesão económica estabilizada por instituições económicas é mais forte do que qualquer força política orientada para a divisão.

### **1.2.1. Heineman e o movimento *Paneuropa***

Em 1929, Aristide Briand, Ministro de Negócios Estrangeiros da França, apresentou na Sociedade das Nações um projecto sobre a criação duma Federação de Estados Europeus. Hoje, esse projecto é considerado pioneiro na construção da União Europeia<sup>345</sup>. Simultaneamente a esse projecto, Dannie Heineman publicou em várias línguas os dois trabalhos acima referidos sobre o tema. Segundo as memórias oficiais da União europeia, a criação do mercado comum ficou no esquecimento depois da morte de Briand em 1932<sup>346</sup>, afirmando o papel pioneiro do Ministro francês. Contudo, houve, naquela altura, um importante movimento do qual Briand e o patrão da SOFINA faziam parte. No início dos anos 1960, quando a União Europeia começava a ser uma realidade, Heineman lembrava a sua conferência com nostalgia e sentia que as suas ideias de então não estavam tão erradas. Numa carta endereçada a Konrad Adenauer, a 28 de

---

<sup>344</sup> Heineman, Dannie, “Outline of a new Europe”, *The Statist*, Vol.CXVII, N°2772, 11 de Abril de 1931, p.7.

<sup>345</sup> Commission Européenne, “Note d’information à la presse”, 2007, p.1.

<sup>346</sup> Idem, p.2.



Novembro de 1961, refletia: “When I read of the Common Market... and I re-read my lecture in Cologne of 1930, I am astonished at my foresight”<sup>347</sup>.

Com o principal intuito de ultrapassar a divisão provocada pela Primeira Grande Guerra e atingir um desenvolvimento sustentável no longo prazo, Heineman, pensa que a criação dos “Estados Unidos da Europa” pode ser uma solução. Assim, à contramão de algumas tendências da época, numa Europa com Estados que fechavam as suas fronteiras com medidas proteccionistas, foi parte do movimento Pan-europeu que propunha a constituição duma Federação Europeia. Portanto, ao procurarmos a génese do actual Mercado Comum Europeu, encontramos que este engenheiro americano é um dos seus primeiros defensores. Os dois artigos acima mencionados procuravam apoiar a causa da Federação Europeia do ponto de vista económico e fazem parte do que Robert Frank denominou “le premier âge d’or de l’engagement européen”, período que vai de 1923 a 1930-33. Vejamos a génese deste processo.

A ideia desta Federação surgiu pela primeira vez no livro *Paneuropa*, do conde Richard Coudenhove-Kalergi, publicado em 1923<sup>348</sup>. Este diplomata, filho de pai diplomata austro-húngaro, e cuja mãe era uma princesa japonesa, abraçou a causa duma federação de estados europeus como saída pacifista para a Europa<sup>349</sup>. Contudo, não vai-se contentar com difundir as suas ideias através de livros e artigos, desenvolvendo uma vida de acção à volta da difusão da ideia pan-europeia, apoiada na sua aptidão de diplomata para multiplicar os contactos<sup>350</sup>. Em Abril de 1924, com o apoio económico de Max Warburg, Coudenhove lança a revista mensal *Paneuropa* e cria o Secretariado Geral do movimento *Paneuropa*<sup>351</sup>. Embora presente no livro de Coudenhove, o aspecto económico, duma união económica europeia fica em segundo plano nas estratégias de difusão do projecto na fase inicial. Assim sendo, entre 1924 e 1926, o acento é colocado nas virtudes pacifistas do projecto, com o objectivo de tornar popular a ideia pan-

---

<sup>347</sup> Heineman a Adenauer, carta de 28 de Novembro de 1961, Stiftung-Bundeskanzler-Adenauer-Haus, Rhöndorf (StBKAH), Heineman Papers, vol.4, citado em Schwartz, H.P., *Konrad Adenauer...*ob.cit., p.202.

<sup>348</sup> É considerado que o projecto Paneuropeu inicia-se com a publicação deste livro.

<sup>349</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., p.325.

<sup>350</sup> Frank, Robert, “Les contretemps de l’aventure européenne”, *Vingtième Siècle. Revue d’histoire*, nº60, Outubro-Dezembro de 1998, p.85.

<sup>351</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., p.326.

européia, especialmente junto dos partidos de esquerda<sup>352</sup>. Este período, que também procura a constituição das primeiras estruturas militantes, chegará ao seu ponto de viragem com a convocação ao primeiro congresso<sup>353</sup>.

Entretanto, em Berlim, num almoço na casa do dirigente da AEG, Felix Deutsch, em que estavam presentes personalidades como o compositor Richard Strauss, Heineman conhece o conde Coudenhove-Kalergi (c.1926)<sup>354</sup>. Trinta anos depois desse encontro, Heineman rememora o impacto que lhe produziram as ideias do conde: “Coudenhove explained his ideas about “Pan-europa” and I became interested”<sup>355</sup>. De 3 a 6 de Outubro de 1926, em Viena, reúne-se o primeiro congresso Pan-europeu, com a participação de 2000 membros a representar 24 nações, dentre as quais a delegação belga<sup>356</sup>. Em Dezembro desse ano, Heineman organiza uma grande recepção no local da SOFINA, por ocasião da criação do comité belga da União Pan-europeia. A função de Heineman nesse comité é de grande importância, uma vez que será tesoureiro e mecenas<sup>357</sup>. Nesta altura, o movimento começou a incorporar homens da indústria que lhe aportaram uma mais-valia nas questões económicas: “a partir de 1927, l’adhésion à Paneurope de personnalités économiques particulièrement actives en faveur du rapprochement européen, offre au mouvement de nouvelles opportunités d’actions concrètes”<sup>358</sup>. Entre estas figuras encontram-se Louis Loucheur, fundador da *Société Générale d’entreprise*, Francis Delaisi, um dos grandes defensores do pensamento económico liberal de entre guerras, Emile Mayrisch, presidente do Acordo Internacional do Aço [*Entente internationale de l’acier*] e Dannie Heineman<sup>359</sup>. A consolidação da importância destas figuras dentro do movimento concretizar-se-á com a criação do

---

<sup>352</sup> They, Franck, *Construire l’Europe dans les années vingt. L’action de l’Union paneuropéene sur la scène franco-allemande, 1924-1932*, Ginevra, Euryopa, 1998, p.69.

<sup>353</sup> They, F., *Construire l’Europe...ob.cit.*, p.5-6. Para uma análise sobre a constituição dessas estruturas militantes ver: They, F., *Construire l’Europe...ob.cit.*,p.27-41, cap.II, “La mise en place des structures militantes”.

<sup>354</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., p.325.

<sup>355</sup> Delaware University Library (DUL), Messersmith Papers, Heineman a Messersmith, 10 de Setembro de 1957, p.2.

<sup>356</sup> Dannie Heineman, apesar de estar inscrito no Congresso, não participou. Cf. Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., p.326.

<sup>357</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., pp.326-327.

<sup>358</sup> Théry, F., *Construire l’Europe...ob.cit.*, p.69.

<sup>359</sup> Idem, p.53, p.60 e p.64.

Comité Económico, sedado nos escritórios da SOFINA em Bruxelas<sup>360</sup>. Neste comité estavam presentes industriais representando quatro sectores económicos considerados fundamentais: algodão, electricidade, química e siderurgia. Do sector da energia, Heineman era considerado muito importante devido ao seu projecto de criação dum mercado eléctrico europeu<sup>361</sup>.

Paralelamente, no que diz respeito à difusão das ideias, a revista Paneuropa vai progressivamente incluindo temas económicos relativos à unidade europeia<sup>362</sup>. A partir de 1928, abre as suas portas aos líderes económicos próximos do movimento, publicando, entre outros, em 1930 um artigo de Dannie Heineman sobre o equilíbrio económico da Europa<sup>363</sup>. A 5 de Setembro de 1929, o movimento Paneuropeu teve um grande impulso com a participação de Aristide Briand na Xª Assembleia Geral da Sociedade das Nações, onde lançou o seu célebre apelo a favor duma Europa federal<sup>364</sup>.

Nesta altura, entre os engenheiros circulavam três projectos para fazer uma rede eléctrica europeia. Em Maio de 1929, o engenheiro francês, George Viel, publicou na *Revue Generale d'électricité*, o seu projecto sobre a rede eléctrica europeia de 400kV; em Junho de 1930, Ernst Schönholzer, engenheiro de Zurich, deu a conhecer o seu plano duma rede de 660 kV, na revista *Schweizerische Technische Zeitschrift*; no mesmo mês e ano da publicação do artigo de Schönholzer, no segundo encontro da *World Power Conference*, em Berlim, Oskar Oliven deu uma palestra a apresentar a sua ideia do sistema eléctrico europeu<sup>365</sup>. Por um lado, apesar da existência de dois

---

<sup>360</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., pp.327.

<sup>361</sup> Thery, F., *Construire l'Europe...*ob.cit., p.82-86.

<sup>362</sup> Idem, p.81.

<sup>363</sup> Heineman, Dannie, “Das Wirtschaftliche Gleichgewicht Europas”, *Paneuropa*, 6, nro2 (1930), p.48-56, citado em: Saint-Gille, Anne-Marie, *La «Paneurope». Un débat d'idées dans l'entre-deux-guerres*, Paris, Université de Paris-Sorbonne, 2003, p.186 ; Thery, F., *Construire l'Europe...*ob.cit., p.81.

<sup>364</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., p.330. É por esta intervenção que Briand ficou conhecido como o pioneiro da União Europeia. “propose à l'assemblée de la Société des Nations **le premier project officiel d'Union européenne**”, Cf. Commission Europeenne, “Note d'information...ob.cit., p.1. (sublinhado no original)

<sup>365</sup> Schönholzer, Ernst, “Ein elektrowirtschaftliches Programm fur Europa”, *Schweizerische Technische Zeitschrift*, nº 23, 1930, pp.385-397; Viel, Georges, “Etude d' un reseau 400.000 volts”, *Revue generale de l'électricité*, nº 28, 1930, pp.729-744; Oliven, Oskar, “Europas Groskraftlinien. Vorschlag eines europaischen Hochspannungsnetzes”, *Zeitschrift des Vereines Deutscher Ingenieure*, 74, nº 25, Junho 1930, pp.875-879. Obras citadas em Lagendijk, Vincent, *Electrifying Europe. The power of Europe in the construction of electricity networks*, Eindhoven, Aksant, 2008, pp.80-82.

trabalhos anteriores, o projecto de Oliven teve maior impacto na comunidade electrotécnica internacional, por ter sido apresentado num evento internacional<sup>366</sup>. Por outro lado, o projecto de Dannie Heineman é contemporâneo dos citados, mas a sua vinculação com a causa Pan-europeia deu-lhe uma difusão em círculos diferentes aos estritamente técnicos.

Enquanto Oliven centra a sua atenção na racionalização do sistema, a partir de ligar os centros de produção e consumo<sup>367</sup>, veremos mais à frente que o objectivo de Heineman é encontrar uma fórmula para tirar a Europa da sua crise industrial e agrícola. Segundo Lagendijk, “Oliven, (...), did not directly legitimate his idea by referring to plans for European unification, but by pointing to the economic advantages and efficiency of such a network”<sup>368</sup>. Portanto, para além dos meios de difusão, o trabalho de Heineman diferencia-se do projecto de Oliven na sua visão global, que ultrapassa o estritamente ligado ao mundo da electricidade.

As palestras de Colónia e Barcelona, em que se pode ver o projecto de Heineman, circularam em papel e foram publicadas em diferentes línguas em revistas que atingiam um público variado. Assim, por exemplo, o ministro belga de assuntos estrangeiros, Paul Hymans, enviou cópias desta conferência às diferentes repartições do serviço diplomático<sup>369</sup>. George Messersmith, nessa altura Cônsul Geral dos EUA em Berlim, leu a cópia da palestra de Colónia, “Outline of a new Europe”, que Heineman lhe enviou<sup>370</sup>. Posteriormente pediu-lhe mais cópias para as difundir, recebendo dez cópias, das quais seis em alemão, duas em francês e duas em inglês<sup>371</sup>. O Embaixador americano na Alemanha também se mostrou muito interessado pelas ideias de Heineman<sup>372</sup>. Além da circulação pela correspondência privada e institucional, a conferência foi publicada em alemão, francês e inglês no formato de livro, e como artigo em francês e inglês<sup>373</sup>.

---

<sup>366</sup> Lagendijk, V., *Electrifying Europe...ob.cit.*, pp.82-83.

<sup>367</sup> Idem, p.85.

<sup>368</sup> Idem, p.84.

<sup>369</sup> Idem, p.86.

<sup>370</sup> DUL, Messersmith Papers, Heineman a Messersmith, 2 de Fevereiro de 1931, p.1.

<sup>371</sup> DUL, Messersmith Papers, Heineman a Messersmith, 4 de Setembro de 1931.

<sup>372</sup> DUL, Messersmith Papers, Heineman a Messersmith, 3 de Abril de 1931, p.1.

<sup>373</sup> No caso do livro publicado pela Vromant & Co., o exemplar está composto por 50 páginas. *Outline of a New Europe*, Bruxelas, Vromant & Co., 1931; *Esquisse d'une Europe Nouvelle*,

Porque Heineman pensa que a Federação Europeia pode ser uma solução ao desenvolvimento sustentável? Fundamentalmente, porque significa a criação dum mercado comum. A livre circulação de capitais, tecnologia e mercadorias, acompanhada duma conversão das moedas seria o cenário ideal para o desenvolvimento das empresas de electricidade. Do lado dos países em que se instalam as empresas de serviços públicos, precisa-se da livre circulação de bens, uma vez que as empresas usam tecnologia e capitais estrangeiros, para além de muitas vezes importarem as matérias-primas. Do lado dos capitais, precisa-se da conversão dos lucros da moeda do país onde opera para o país da casa mãe, para o pagamento dos dividendos aos investidores. Portanto, esta Federação Europeia que Heineman imagina seria um lugar óptimo para o desenvolvimento destas actividades.

Segundo ele, devem existir algumas condições prévias para o desenvolvimento da citada federação. Ao ter como ponto de partida o exemplo americano, mostra as condições que durante algum tempo impediram a união dos diferentes Estados. As diferenças no desenvolvimento económico entre o Norte e Sul dos EUA (e a ausência de dependência económica entre as duas regiões) explicam a guerra de secessão. Isto significa que a causa da divisão foi a falta de interdependência económica entre os estados do norte e do sul. O sul dos EUA comerciava com Inglaterra (comprava bens manufacturados e vendia algodão e tabaco) e não tinha quase relação económica com o norte do país. Portanto, segundo o padrão da SOFINA, para a conformação duma federação de Estados é fundamental um equilíbrio económico interno e uma dependência comercial: “Thus the *inner economic balance* appears as a fundamental necessity for every federation”<sup>374</sup>; por outras palavras, a conformação dum mercado interno.

Nas condições em que se encontrava a Europa, a começo dos anos 1930, caracterizadas pelo desenvolvimento desigual entre as nações, a federação estava condenada à secessão e ao fracasso. Um primeiro facto que surpreende do seu raciocínio é o objectivo de equilibrar o desenvolvimento do que Delaisi chamou a Europa A

---

Bruxelas, Vromant & Co., 1931; *Skizze eines Neuen Europe*, Colonia, Glide-Verlag, 1931. Nos casos das revistas, a edição ficou composta de 7 a 8 páginas: “Esquisse d’une nouvelle Europe”, *L’européen* 7 (1931), p.1-7; “Outline of a new Europe”, *The Statist*, N° 2772, Supplement, p.1-8.

<sup>374</sup> Heineman, D., “Outline...ob.cit., p.4.

(industrial) e a Europa B (agrícola)<sup>375</sup>. Segundo Heineman, a diferença no crescimento entre a Europa do Norte, por um lado, e a Europa do Sul e do Leste, por outro, é uma das questões que impossibilitaram o advento da federação europeia. A solução passaria pela criação dum mercado, isto é, a transformação de 140 milhões de camponeses em consumidores. Para atingir este objectivo seria necessária a criação duma infra-estrutura que possibilitasse a circulação de bens (estradas e caminhos-de-ferro) e a electrificação das zonas rurais: “I am convinced and should like to convince you, that a happy combination of electricity, road transport and credit will suffice to double, in a few years, the welfare and the purchasing power of 140 million peasants in Eastern and Southern Europe”<sup>376</sup>. Assim sendo, a rede eléctrica faz parte dum projecto maior que inclui a criação dum mercado comum, que procura a transformação de camponeses em consumidores.

Argumentava que a constituição política americana era conhecida na Europa, mas a fundação económica dos EUA era pouco conhecida. O princípio que orienta o seu pensamento é que em qualquer federação de Estados as instituições públicas devem estar apoiadas em instituições económicas: “No Federation of States can endure if it does not found its public institutions on similar economic institutions. This, as I conceive it, is the lesson of what is called the ‘American miracle’”<sup>377</sup>. Deste modo, tirando o exemplo da Federação Americana, tentou convencer a audiência acerca das vantagens da criação duma confederação de estados europeus. Para avançar com esse projecto seria necessária a constituição de três pilares (instituições) económicos: (1) a organização financeira, (2) a organização administrativa e (3) a organização técnica. No caso americano, as instituições que correspondem a cada um dos pilares são: (1) a Reserva Federal, (2) a Comissão de Comércio Inter-Estadual<sup>378</sup> e (3) o Sistema de transportes e indústria. Seguindo o exemplo da Reserva Federal, a instituição banqueiro-financeira deve: (a) a partir do cuidadoso uso das reservas em ouro, assegurar a estabilidade das diferentes moedas europeias; (b) atenuar as diferenças nas taxas de desconto entre os diferentes mercados de divisas europeus; (c) facilitar a transferência

---

<sup>375</sup> Para esta noção da Europa A e a Europa B, Cf. Delaisi, Francis, *Les Deux Europes*, Paris, Payot, 1929.

<sup>376</sup> Heineman, D., “Outline...ob.cit., p.7.

<sup>377</sup> Idem, p.5.

<sup>378</sup> Interstate Commerce Commission.

de capital dos países ricos aos pobres, procurando altas taxas de retorno aos países ricos e dinheiro barato para investimento produtivos nos países pobres<sup>379</sup>. Vê no *Bank for International Settlements* uma forma embrionária da instituição bancária necessária para o desenvolvimento da Federação Europeia, embora ainda não atinja as funções da Reserva Federal<sup>380</sup>. Poder-se-ia considerar, tal como indica Madureira, que estas ideias de Dannie Heineman se traduzem em que, nesta versão da integração europeia, há uma desvalorização da política e dos políticos nacionais. Isto explicaria, em parte, o facto de as suas ideias nunca terem saído do papel<sup>381</sup>.

Se no caso da organização financeira, uns dos princípios é garantir a livre circulação de capitais, para a organização administrativa torna-se fundamental a livre circulação de bens. Nos EUA a instituição encarregada de garantir a livre circulação de bens e a ausência de taxas directas e indirectas entre os estados é a Comissão de Comércio Inter-Estadual. Com já foi dito, em 1929, Aristide Briand apresentou na Sociedade das Nações um projecto sobre a criação duma Federação de Estados Europeus. Heineman vê nas ideias desenvolvidas nesse *memorandum* o princípio para o desenvolvimento da organização administrativa. As comissões destinadas a regular o comércio entre os Estados têm por objectivo garantir um tratamento equitativo a todos os países. Deste modo trabalha sobre aquelas cláusulas (“specialization tricks”) que beneficiam com taxas inferiores produtos de um país relativamente aos outros. Em definitiva, esta instituição procura obrigar os países a desenvolver um “fair play”. No fundo, o objectivo é aplicar o critério, usado muitas vezes no comércio bilateral, de “Nação mais favorecida” ao conjunto dos Estados membros<sup>382</sup>.

Segundo Heineman, a Europa pós-crise está a caminho da constituição duma Federação de Estados. Para a construção dum mercado interno da Federação, o grande problema é o adiamento da discussão sobre a necessidade dum equilíbrio entre os países da Europa agrícola e a Europa industrial. Sintetiza o estado das coisas nos seguintes termos:

---

<sup>379</sup> Heineman, D., “Outline...ob.cit., p.5.

<sup>380</sup> Idem, p.6.

<sup>381</sup> Ideia transmitida em comunicação pessoal por Nuno Luís Madureira.

<sup>382</sup> Heineman, D., “Outline...ob.cit., p.6.

It seems to me that Europe can easily and quickly erect these three pillars, the necessary foundations for every federal structure.

One is already in existence, the Bank for International Settlements. It affords a sound basis whereon the financial need only build.

The second requisite, the Interstate Commerce Commission, has been drafted in the Briand Memorandum.

The third and last, the transport and credit system for agricultural Europe, seems to have been almost entirely neglected; and you will allow me, gentlemen, to call your attention to that aspect of the problem.<sup>383</sup>

Portanto, a condição necessária para a constituição da Federação é o apoio ao desenvolvimento das infra-estruturas e do crédito na Europa agrícola; cujo resultado seria a incorporação ao mercado europeu de 140 milhões de camponeses.

Segundo Heineman, a diferença entre a Europa industrial e a Europa agrícola foi produzida pelas possibilidades de acesso às fontes de carvão – para o funcionamento das máquinas a vapor – que cada país tem. Todavia, uma nova fonte de energia, a electricidade, poderia rebalancear este desequilíbrio, uma vez que permitiria prescindir (em parte) do carvão. A possibilidade da sua transmissão e o facto de ser produzida onde haja energia hídrica ou combustível permitem-lhe ser usada pelos países sem carvão. Considera fundamental para o equilíbrio entre os diferentes países a substituição das máquinas a vapor pelas máquinas eléctricas. Em síntese: “(...) the inequality caused by the steam-engine, between countries which possess coal and those which do not, can be reduced”<sup>384</sup>. Deste modo, a electrificação da Europa rural permitiria, por um lado, melhorar a sua produção, baixando a importação de produtos agrícolas desde países como Argentina, Austrália ou Canadá e, por outro lado, tornar os camponeses europeus em consumidores dos produtos industriais em lugar de forçá-los a emigrar<sup>385</sup>.

Resumindo, a constituição da Federação Europeia necessita da electrificação das zonas pobres, nomeadamente das rurais, para criar um mercado produtor e consumidor. Também necessita duma rede eléctrica para reduzir as vantagens que têm os países produtores de carvão. É pouco frequente que um homem, cuja holding administra empresas de electricidade nas grandes cidades, veja a electrificação rural como o ponto-chave para o melhoramento da economia ocidental. Apesar dos seus interesses

---

<sup>383</sup> Idem, p.8.

<sup>384</sup> Idem, p.7.

<sup>385</sup> Ibidem.



particulares, Heineman tem uma visão global da economia, provavelmente resultante do conhecimento prático adquirido em vários países.

Apesar da força que o movimento tinha, dois acontecimentos inesperados no Outono de 1929 comprometeram notavelmente o projecto da Paneuropa. A 3 de Outubro de 1929 morre Stresemann, privando Briand do seu interlocutor alemão e, vinte um dias mais tarde, a queda da bolsa de Nova York trouxe a pior crise económica do século XX<sup>386</sup>. A isto deve acrescentar-se a morte de Briand em 1932. Finalmente, o triunfo Nazi e a força crescente dos nacionalismos decretaram o fim da primeira fase do Paneuropeísmo.

### 1.2.2. O novo lugar dos consumidores

Além destas ideias sobre a Europa, que como vimos estão fortemente ligadas ao movimento de união dos estados europeus, Heineman apresenta, no prefácio ao livro de Delaisi, outros princípios que têm relação directa com as estratégias desenvolvidas pela holding SOFINA. Em primeiro lugar, não faz sentido o desenvolvimento industrial da Europa agrícola. A partir duma matriz da divisão do trabalho intra-europeia, Heineman considera fundamental a electrificação e mecanização da Europa agrícola; contudo, esta mecanização tem por objectivo melhorar as condições de vida dos camponeses (a partir do aumento da produção) para transformá-los em consumidores da Europa industrial. Segundo ele, o desenvolvimento industrial da Europa do Leste e do Sul seria um erro, uma vez que multiplicaria uma produção que ainda não tinha mercados<sup>387</sup>. Deste modo, a electrificação rural, nomeadamente da Europa do Leste e do Sul, é uma das tarefas que os governos deveriam desenvolver. Esta directriz, embora ligada ao campo da difusão da electricidade, do qual participa, está pensada para que seja desenvolvida pelos governos e não pelos investidores privados. Portanto, a electrificação rural, necessária para o desenvolvimento no longo prazo da Europa, deveria ser um objectivo dos Estados.

Em segundo lugar, antecipando a crise de 1929<sup>388</sup>, afirma que a era do crescimento espontâneo chegou ao seu fim e é necessário ser mais cauteloso e racional.

---

<sup>386</sup> Ranieri, L., *Dannie...*, ob.cit., p.332.

<sup>387</sup> Heineman, Dannie, “Préface. Économistes et techniciens” em Delaisi, Francis, *Les Deux Europes*, Paris, Payot, 1929, pp.17-20.

<sup>388</sup> Este prefácio foi escrito em Julho de 1929, meses antes do crack da bolsa de New York.

Nas suas palavras: “L’ère de l’expansion spontanée est close pour longtemps; il faut passer à l’expansion réfléchie”<sup>389</sup>. Segundo Heineman, a indústria cresceu a maior velocidade que as necessidades (ou seja, que a procura) e, por causa disso, as nações industriais conquistaram o mercado mundial. O final do crescimento espontâneo deve-se, justamente, à saturação desse mercado<sup>390</sup>. Além disso, as crises agrária e industrial na Europa exigem um novo modo de procurar soluções e uma forma mais racional de agir: “Il faut « rationaliser », non plus seulement la production, comme on l’a fait jusqu’ici, mais aussi la recherche des débouchés, la vente et le transport des produits, c’est-à-dire, em somme, l’économie tout entière”<sup>391</sup>. Este fim da expansão espontânea e a necessidade da racionalização e da prudência trarão como consequência uma mudança nas estratégias de investimento das empresas de electricidade. Devido aos elevados custos fixos que a construção de centrais implica, a partir dos anos 1930 as empresas da SOFINA desenvolverão novas estratégias de investimento e de aumento do activo orientadas por estas ideias de prudência e racionalização<sup>392</sup>. Heineman coloca-se aqui ao lado de muitos engenheiros que propõem uma economia racionalizada (no sentido de regulada a partir de um centro), afastando-se das ideias liberais de mercado.

Em terceiro lugar, e como consequência do anterior, Heineman salienta a crescente importância do consumidor. A colocar uma questão que será fundamental para algumas das práticas das suas empresas, Heineman considera que chegou ao fim o período de expansão por anexação de novos mercados. Deste modo, já não é a produção que domina a economia, mas o consumo. Assim, é o consumidor quem ocupa uma posição dominante:

Il existe aujourd’hui une tendance universelle à considérer le producteur comme le pivot du monde économique. C’est une erreur. Elle a pu se prolonger tant que l’univers offrait à une production sans cesse accrue des débouchés indéfiniment extensibles. Mais aujourd’hui la consommation fait défaut et l’industriel commence à comprendre que c’est le consommateur qui commande. La consommation conditionne la production; la production en masse ne peut être qu’une production pour les masses. (...)

---

<sup>389</sup> Heineman, D., “Préface...ob.cit., p.9.

<sup>390</sup> Idem, p.8.

<sup>391</sup> Idem, p.13.

<sup>392</sup> Ver a secção a seguir: “SOFINA e a racionalização das explorações”.

Ainsi, bon gré mal gré, nous entrons dans une ère nouvelle où le consommateur occupe la position dominante.<sup>393</sup>

Portanto, a percepção de Heineman do começo duma nova era, que se inicia na viragem da década, tem como corolário a necessidade de pensar mais nos consumidores, nomeadamente nos consumidores domésticos.

A ideia de que o poder está do lado dos consumidores pode traduzir-se em que é necessário criar um mercado maior. Por um lado, como vimos no projecto Pan-europeu, o objectivo de transformar os camponeses em consumidores lhe caberia aos governos, por outro lado, as estratégias da SOFINA nas cidades em que distribui electricidade estão orientadas para o aumento do consumo por consumidor. Relativamente ao período anterior em que a electricidade parecia vender-se sozinha, nesta nova era o desafio é transformar as pessoas em consumidoras de electricidade. Na próxima secção, veremos que para as empresas de electricidade da SOFINA é fundamental o desenvolvimento dos departamentos de comercialização, cujos integrantes procuram as formas de “criar” consumidores.

## **2. SOFINA e a racionalização das explorações: os consumidores domésticos como alvo**

A crise de 1929 é uma crise de superprodução que atinge principalmente as economias desenvolvidas, em particular o sector industrial. No caso dos países em que a produção industrial não é importante, como a Argentina e Portugal, a crise foi menos pronunciada e sentiu-se apenas nos primeiros anos da década de 1930. Segundo Schröter, o investimento directo no estrangeiro neste período desce em todo o mundo; contudo, essa queda não foi tão pronunciada no sector eléctrico<sup>394</sup>. Isto deveu-se a que a queda do consumo provocada pela crise de 1929 foi menos pronunciada no consumo de electricidade<sup>395</sup> do que no caso de outros produtos. Deste modo, na Argentina e em

---

<sup>393</sup> Heineman, D., “Préface...ob.cit., p.15.

<sup>394</sup> Schröter, Harm, “The Fate of Foreign Direct Investment in Electric Power-Supply during the World Economic Crisis, 1929-1939”, *Annales historiques de l'électricité*, N°4, 2006, pp. 102-104.

<sup>395</sup> Segundo Millward, “Whereas in western europe industrial production in the 1920s and 1930s was typically growing at no more than 2% per annum, electricity was expanding at 6%-7%”. Millward, Robert, *Private and Public Enterprise in Europe*, Cambridge, Cambridge UP, 2005, p. 112.

Portugal, o consumo de electricidade entre 1929 e 1936 foi sempre crescente, não sofrendo fortes quedas como aconteceu na Alemanha ou nos EUA (QUADRO 3.1.).

QUADRO 3.1.

**Produção de energia eléctrica de distribuidores e auto-produtores segundo países.**

Valores em milhões de kWh

	1927	1928	1929	1930	1931	1932	1933	1934	1935	1936
Argentina	1045	1130	1292	1420	1473	1590	1694	1827	1916	2054
Bélgica	3245	3622	4034	4131	4418	4136	4261	4305	4710	5142
Canada	14549	16338	17963	18094	16331	16052	17339	21160	23405	
França	11388	12976	14352	15339	14232	13592	14906	15172	15818	16659
Alemanha	25135	27871	30660	28914	25788	23459	25622	30535	35692	41326
Reino Unido			17563	17533	17874	18709	20303	22946	25876	29094
Itália			10800	11000	10800	10652	11768	12640		
México				1786	1491	1425	1529	1833	2064	
Holanda			1604	1817	1979	2040	2082	2158	2207	
Polónia			3048	2906	2598	2257	2396	2622	2820	
Portugal			240	260	268	287	302	325	356	370
Espanha			2433	2609	2681	2804	2897	3027		
Suíça			5300	5200	5049	4790	4934	5348	5692	
EUA			91421	89952	86312	77868	79983	85970	93656	106566

Fonte: SOFINA, *Report...*, 1931, p.25; SOFINA, *Report...*, 1935, p.36; SOFINA, *Rapport...1936*, p.33; SOFINA, *Rapport...*, 1937, p.17.

Preocupada em atenuar as consequências da crise para o sector eléctrico e com o intuito de manter uma procura estável nas suas subsidiárias, a SOFINA analisa o acontecido nos diferentes países para tirar conclusões que lhe permitam um melhor desenvolvimento das suas subsidiárias. Assim, os relatórios dos anos posteriores à crise, incluem tabelas com dados sobre a produção de electricidade nos diferentes países (ver QUADRO 3.1.). Segundo a holding, nos EUA a crise foi atenuada no sector eléctrico devido ao aumento no consumo doméstico (iluminação e electrodomésticos), que compensou as perdas no consumo industrial. Se em 1935 o consumo de electricidade nos EUA supera pela primeira vez os valores de 1929, deve-se, fundamentalmente, ao crescimento do consumo doméstico; uma vez que os valores do consumo industrial para

esse ano continuam a ser inferiores aos de 1929<sup>396</sup>. Em síntese, segundo a SOFINA, nos EUA a crise não foi mais pronunciada no sector eléctrico devido ao aumento do consumo doméstico que compensou, em parte, as perdas do consumo industrial:

During the recent years of depression the continuous increase in the demand for electricity for lighting and household appliances has gradually counterbalanced the decline in industrial consumption. In 1934 this decline was arrested in some countries. And the improvement became general in 1935.<sup>397</sup>

Inclusive, a holding considera que até à recuperação total da indústria será o sector doméstico que permitirá o aumento da procura: “But until a more definite and pronounced business recovery sets in it, is more particularly the demand for electric lighting and household appliances that is bringing about a rise in the consumption of electricity”<sup>398</sup>. Baseada na experiência americana, a nova política da SOFINA para as suas subsidiárias estará assente no desenvolvimento do consumo doméstico. Nesta altura, a hipótese de expandir o sector eléctrico a partir do consumo doméstico é uma ideia partilhada por muitas empresas europeias<sup>399</sup>.

Há uma outra preocupação da SOFINA que se vê reflectida nos dados dos Relatórios das suas filiais. O diagrama de carga começa a ser um problema, o que leva à inclusão nos relatórios de determinados dados que permitem aos accionistas avaliar a evolução dessa variável. Nas estatísticas da CHADE (1920-1936) e da sua sucessora CADE são apresentados valores da potência instalada nos Relatórios Anuais do Conselho de Administração. Contudo, apenas a partir de 1937 a CADE introduz uma outra variável que se relaciona com aquela: a carga máxima do sistema<sup>400</sup>. No caso da filial em Lisboa, as referências nos Relatórios do Conselho de Administração aos

---

<sup>396</sup> Société Financiere de Transports et d’Entreprises Industrielles (SOFINA), *Annual Report of the Board of Directors to the Ordinary General Meeting of Shareholders, Report of the Board of Supervisors*, 1935, p.37. [SOFINA, *Report...*]

<sup>397</sup> Ibidem.

<sup>398</sup> Ibidem.

<sup>399</sup> Madureira, Nuno Luis, “The European debate on rate systems in the interwar period”, *Energy Policy*, n 38, 2010, pp.4708-4709.

<sup>400</sup> Embora a chamada “carga máxima do sistema” seja introduzida nas Memórias de 1937, são apresentados valores para os anos 1936 e 1937. Cf. Compa a Argentina de Electricidad (CADE), *Memoria y balance general correspondientes al 28  ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 1937*, Buenos Aires, 1938, p.8. [CADE, *Memoria...*, ]

diagramas de carga surgem apenas em 1937. Pela primeira vez, nesse ano apresenta-se um gráfico que mostra como melhorou o diagrama de carga entre 1927 e 1937<sup>401</sup>. Em 1938, em lugar de um gráfico faz-se uma maqueta que é chamada “Montanha de cargas – Central Tejo”, onde se pode ver a carga diária da central ao longo de todo o ano<sup>402</sup>. Apartir de 1936-37, a presença destes esquemas nos relatórios demonstra uma crescente preocupação pelo diagrama de carga da Central.

Nesta época, a SOFINA salientava que nalgumas explorações, por causa das estratégias desenvolvidas, foi melhorando o diagrama de carga. Em 1936, na secção de gráficos incluída na parte final dos relatórios anuais da SOFINA, são pela primeira vez apresentados gráficos que mostram o “sucesso” no melhoramento do diagrama de carga. Assim sendo, podem-se ver maquetas a comparar a evolução da produção de diferentes subsidiárias da holding sob o título “Montagnes de charge de quelques entreprises electriques”<sup>403</sup>. Também se incluem gráficos ou esquemas com descrições que orientam o leitor, como no caso do gráfico que se reproduz a seguir. “Influence d’une propagande méthodique sur le diagramme de charge. Ce graphique, relatif a une grande entreprise française de distribution, montre l’influence favorable qu’une politique commerciale suivie méthodiquement depuis 1926 a eue sur son diagramme de charge”<sup>404</sup> (FIGURA 3.1.). Deste modo, a SOFINA faz do melhoramento do diagrama de carga o seu cavalo de batalha para tornar compatíveis as reclamações sociais por tarifas baixas e aumento do consumo sem grandes investimentos. Isto indica que a mudança no diagrama de carga deixa de ser um dado técnico para ser um tema que merece a atenção dos accionistas da SOFINA e das empresas subsidiárias.

---

<sup>401</sup> CRGE, *Relatório...*, 1937, p.17.

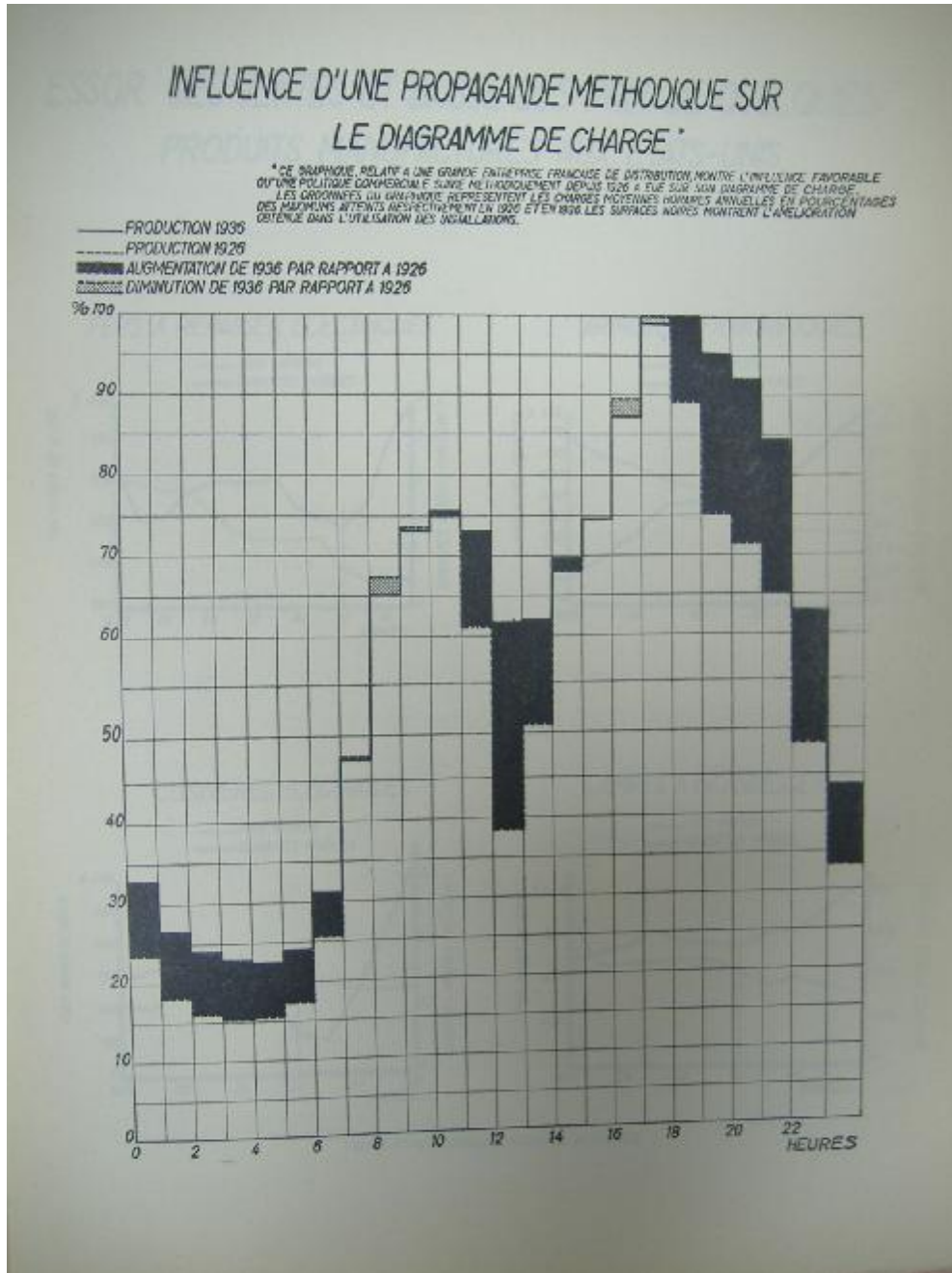
<sup>402</sup> CRGE, *Relatório...*, 1938, p.17.

<sup>403</sup> SOFINA, *Rapport...*, 1936, p.81.

<sup>404</sup> SOFINA, *Rapport...*, 1936, p.76.

FIGURA 3.1.

Representação gráfica para demonstrar o melhoramento do diagrama de carga.  
SOFINA, 1936



Fonte: SOFINA, *Rapport...*, 1936, p.76.

## 2.1. A questão da venda de electrodomésticos nos Congressos da UNIPEDE

As ideias apresentadas por Heineman nos relatórios da SOFINA têm por objectivo argumentar perante os accionistas as políticas desenvolvidas pela holding. As ideias relativas ao desenvolvimento do consumo doméstico não são exclusivas da SOFINA e algumas delas estão presentes em Congressos internacionais, como os da UNIPEDE em 1932, 1934 e 1936. A evolução dos temas e questões tratadas nesses três Congressos permite compreender o surto de determinadas estratégias por parte da SOFINA.

Nos primeiros congressos da UNIPEDE as questões sobre os electrodomésticos ocupam um lugar marginal. Em 1932, no IV Congresso da UNIPEDE em Paris, pela primeira vez é criado um comité destinado a tratar as questões das aplicações (aparelhos eléctricos) e da sua propaganda: *Applications, propagande*. Apesar do título do comité, as questões sobre a propaganda não são tratadas e os trabalhos estão orientados a mostrar os resultados das mudanças no consumo da electricidade causado pelo uso de determinados aparelhos domésticos.

Há duas questões ligadas à crise que são salientadas no relatório apresentado por Casimir Straszewski, presidente do mencionado comité. Em primeiro lugar, a possibilidade de crescimento do consumo doméstico relativamente à queda do consumo industrial ocasionada pela crise. Em segundo lugar, os possíveis problemas com os consumidores, já que é salientado que qualquer aumento ou restrição no consumo produz descontentamento nos utentes devido à baixa do rendimento, sobretudo da classe média. Daí que se registem, em vários lugares, campanhas contra os preços da electricidade. O relatório da comissão apresenta discussões relativamente a estas duas questões<sup>405</sup>. Em relação à primeira questão, há trabalhos que tentam mostrar as vantagens do uso de determinados “*appareils électro-domestiques*”. Frédéric Hartmann, engenheiro da companhia *Electricité de Strasbourg*, num estudo realizado em base a 343 utentes que incorporam a TSF (rádio), mostra que houve um aumento médio de 30% no consumo de electricidade, atingindo nalguns casos 45%<sup>406</sup>. O

---

<sup>405</sup> Straszewski, Casimir, “Rapport général du comité n° V. Applications, propagande”, *IV Congrès Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d’Énergie Électrique*, Vol. II, UNIPEDE, Paris, 1932, p.622.

<sup>406</sup> Hartmann, Frédéric, “L’influence des appareils de T.S.F. sur l’augmentation de la consommation domestique d’énergie électrique”, *IV Congrès Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d’Énergie Électrique*, Vol. II, UNIPEDE, Paris, 1932, pp.647-648.



engenheiro Civita, da *Società Ligure Toscana de Eletticità*, a partir de um inquérito feito numa vila italiana, mostra que o incremento do consumo verificado pelo uso das TSF foi em média de 24%<sup>407</sup>. Segundo Casimir Straszewski, uma vez que nos dois casos as análises foram feitas num contexto de queda geral do consumo causado pela crise, o aumento no consumo de electricidade causado pelo uso destes aparelhos torna-se ainda mais significativo<sup>408</sup>. Ao fechar o relatório, conclui que as aplicações domésticas serão as salvadoras do sector eléctrico:

En terminant, nous voudrions encore une fois insister sur la nécessité, pour les secteurs, de diriger toute leur attention sur les applications domestiques qui, plus que les autres, peuvent, pendant la crise mondiale, maintenir la consommation à son niveau actuel et qui, après la crise, contribueront à amener un accroissement considérable de la consommation totale.<sup>409</sup>

Apesar dos bons resultados mostrados no uso das TSF, é colocada a questão de que a venda destes aparelhos foi feita sem campanhas de fomento. Segundo Hartmann, esse é o caso em França:

En présence des augmentations de consommation et autres avantages signalés, on est étonné que les sociétés de distribution n'aient pas cherché à favoriser l'emploi des appareils de T.S.F. En général, aucune campagne systématique n'a été entreprise par elles, à part quelques cas isolés. Particulièrement chez nous, en France, la question a presque entièrement été négligée.<sup>410</sup>

É deste modo que uma das ideias expressadas no relatório é que os aparelhos eléctricos, inclusive os pequenos, contribuem de maneira significativa para o aumento do consumo. Todavia, o fomento da venda destes aparelhos não é uma tarefa que as empresas de electricidade ainda considerem própria. A excepção, segundo Hartmann, é a *Electricité de Strasbourg*, que estimulou a venda de TSF através do plano *Electric-Crédit* financiando perto de 1800 aparelhos<sup>411</sup>.

---

<sup>407</sup> Civita, Domenico, “Les récepteurs radiophoniques et les sociétés de distribution d'électricité”, *IV Congrès Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d'Énergie Électrique*, Vol. II, UNIPEDE, Paris, 1932, pp.768-771.

<sup>408</sup> Straszewski, C., “Rapport général...”, ob.cit., p.620.

<sup>409</sup> Idem, p.624.

<sup>410</sup> Hartmann, F., “L'influence des appareils...”, ob.cit., p.649.

<sup>411</sup> Ibidem.

No V Congresso da UNIPEDE, em 1934, participam engenheiros da Motor-Columbus e da SOFINA no comité de aparelhos e propaganda. A presença destes engenheiros indica que as ideias discutidas nestes congressos circulam nas holdings. A SOFINA fornecia às subsidiárias, além do capital necessário para a sua expansão, “serviços” de consultoria (ver capítulo IV). Para estes serviços a SOFINA contava com pessoal próprio que recolhia a informação das diferentes empresas e projectava as orientações que as subsidiárias deviam seguir. Uma destas pessoas é Deutsch, chefe do *Service de Propagande* da SOFINA, quem participa deste congresso da UNIPEDE. Nesta ocasião não apresenta comunicação, mas participa das discussões da Comissão V, *Applications, propagande*, sobre a questão da venda de aparelhos a prestações. Hartmann na sua comunicação, “La vente a crédit des appareils électrodomestiques”, coloca a questão sobre a existência duma determinada resistência à venda a prestações. Segundo ele, esta resistência deve-se ao facto de que muitos analistas acham que uma das causas da crise de 1929 foi a venda a prestações a pessoas incapazes de cumprir com os pagamentos<sup>412</sup>. As pessoas que intervêm na discussão coincidem nas vantagens da venda a prestações, mas colocam algumas questões. Deutsch indica seis problemas levantados pelos distribuidores relativamente à venda em prestações. Nos dois últimos problemas discute-se que tipo de electrodoméstico deve ser vendidos a prestações. No quinto ponto, argumenta que a distribuidora não pode vender (ou financiar) qualquer electrodoméstico e que está obrigada a fazer uma selecção de marca, qualidade e preço:

Un cinquième point qui doit donner à réfléchir aux exploitants, c'est la question de savoir si une société d'électricité doit vendre n'importe quels appareils électro-domestiques, (...)  
Je crois que les sociétés d'électricité sont actuellement assez expérimentées pour pouvoir étudier et sélectionner elles-mêmes les appareils électro-domestiques les meilleurs, afin de déterminer quels sont les types d'appareils préférés à juste titre par le client et dont il faut, dans l'intérêt commun, pousser la vente, et quels sont ceux qui sont préférés à tort, et qu'il ne faut pas favoriser.<sup>413</sup>

---

<sup>412</sup> Hartmann, F., “La vente à crédit des appareils électrodomestiques”, *V Congrès Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d'Énergie Électrique*, IV-VIII, UNIPEDE, Lausanne, 1934, p.1.

<sup>413</sup> Straszewski, Casimir (org.), “Septième séance de travail. Comité n° V – Applications, propagande”, *V Congrès Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d'Énergie Électrique*, Vol.I, UNIPEDE, Lausanne, 1934, pp.336-337.

Esta questão está ligada a uma determinada “responsabilidade social”<sup>414</sup> das distribuidoras de energia. Ao prestar um serviço público consideram-se também responsáveis de garantir aos consumidores electrodomésticos de qualidade. Deutsch considera que esta é uma função que as empresas devem cumprir a favor do “interesse comum”.

No último ponto, encontra-se a afirmação de que a venda a prestações nem sempre respeita o princípio de fomentar o uso daqueles aparelhos que contribuem ao melhoramento do diagrama de carga:

Enfin la sixième et plus importante des appréhensions résulte du fait que la vente à crédit n’a pas toujours été faite dans l’esprit qui lui était assigné, à savoir « vendre des appareils favorables au diagramme de charge de l’entreprise en facilitant leur acquisition aux clients ». Souvent les distributeurs ont négligé de sélectionner les appareils vendus selon leurs caractéristiques de consommation et l’influence de celles-ci sur le diagramme de charge ; trop souvent on a vendu à crédit des appareils coûteux, consommant peu d’énergie et tombant en panne ; ainsi, c’est à tort que certains réseaux vendent des grandes quantités d’armoires frigorifiques très chères, des postes de TSF coûteux, qui se démodent vite et qui consomment peu ; et cela à mon avis est un point qui a été également un peu négligé.<sup>415</sup>

Aqui, o interesse defendido é o da própria empresa. Segundo Deutsch, a selecção dos electrodomésticos financiados pelas distribuidoras de energia deveria estar orientada a melhorar o diagrama de carga. Portanto, relativamente à questão de quais electrodomésticos vender (ou financiar) é defendido que as distribuidoras de energia devem seleccioná-los em base a três critérios. Em primeiro lugar, deve fazer-se uma selecção dos electrodomésticos baseada numa boa relação qualidade/preço. Em segundo lugar, a relação preço/consumo de energia dos electrodomésticos deve ser baixa (i.e. não devem vender-se electrodomésticos caros que usem pouca energia). Finalmente, devem ser electrodomésticos que contribuam ao melhoramento do diagrama de carga.

Em 1936, no VI Congresso da UNIPEDE, Deutsch apresenta uma ideia inovadora relativamente à política sobre os electrodomésticos. Enquanto muitos dos

---

<sup>414</sup> Embora seja excessivo falar de responsabilidade social, de facto, existe uma preocupação por fornecer aos consumidores aparelhos de qualidade. A proposta de Deutsch visa de alguma forma fiscalizar a relação preço/qualidade dos aparelhos que são vendidos aos consumidores.

<sup>415</sup> Straszewski, C. (org.), “Septième séance..., ob.cit., p.337.

trabalhos se orientavam a fomentar a venda de grandes electrodomésticos (e.g. esquentador, fogão, frigorífico), ele salienta as vantagens de fomentar a venda dos pequenos electrodomésticos. Deutsch argumenta que a difusão destes aparelhos (e.g. TSF) além de produzir um aumento no consumo – como vimos isto era argumentado no congresso de 1932 – prepara o consumidor para o uso dos grandes electrodomésticos, já que o habitua a usar electricidade. Isto mostra que a estratégia da SOFINA era o aumento do consumo de electricidade no longo prazo. O objectivo era tornar a electricidade num serviço que estivesse completamente incorporado no quotidiano das pessoas. Perante o medo de electrocussão, frequente nos cidadãos, parece uma boa ideia fomentar o uso de electrodomésticos, mas de pouco consumo, para tornar o uso de electricidade num hábito. Além disso, a TSF pode considerar-se boa do ponto de vista da regularização dos mapas de carga, uma vez que pode ser usada durante o dia, altura de baixa procura do sistema.

Em síntese, apesar dos argumentos a favor da introdução dos electrodomésticos baratos, de qualidade, de alto consumo, a venda espontânea de TSF, pelo seu contributo ao melhoramento do diagrama de carga, é considerada muito positiva. Segundo o relatório, o incremento nas vendas deste electrodoméstico é altamente significativo nos anos 1930 e 1940. No fundo, parece que prevalece o aumento do consumo, quer nas horas de ponta, quer fora das horas de ponta. O objectivo é aumentar o consumo de electricidade, inclusive aumentando a carga do sistema. Isto permite compreender o uso de estruturas tarifárias por escalões degressivos em lugar das tarifas bi-horárias.

## **2.2. SOFINA e a nova estratégia**

Num contexto em que governantes e consumidores reclamam electricidade barata, Heineman faz pública uma posição que pode causar alguma surpresa, por se tratar de um empresário. Num artigo publicado na *Revista de Economía* em Buenos Aires, salienta que as empresas de electricidade têm o “dever moral” de reduzir quanto puderem o preço da electricidade:

La función del concesionario de un servicio público no debe limitarse a realizar el suministro que se le pide, al precio máximo que está autorizado a percibir. Las empresas productoras y distribuidoras de electricidad, tienen el deber moral de reducir tanto como puedan el precio del costo del

kWh, y el de ilustrar a su clientela acerca de los servicios que la electricidad les puede prestar.<sup>416</sup>

Contudo, a intenção de baixar o preço da electricidade não deve sair de uma queda nos lucros, mas de uma alteração dos custos. As reclamações relativas a uma queda nas tarifas muitas vezes iam acompanhadas de uma condenação popular às empresas de electricidade e às holding de obter “lucros excessivos”. Exemplos disto foram o *affaire CHADE* em Buenos Aires<sup>417</sup> e a “greve dos consumidores” em Lisboa<sup>418</sup>. Portanto, para cumprir com o “dever moral” acima referido, a SOFINA procura caminhos que lhe permitam baixar as tarifas e ao mesmo tempo manter os lucros.

A *World Power Conference*, realizada em Washington em 1936, dá argumentos para as estratégias que desenvolverá a SOFINA. Segundo as conclusões elaboradas nessa Conferência, apenas duas circunstâncias justificam a diminuição das tarifas. Quer o aperfeiçoamento e a coordenação técnicas, quer os usos que melhoram o diagrama de carga, já que permitiriam poupar energia e, portanto, baixar as tarifas.

A la Conférence Mondiale de l’Energie qui s’est tenue à Washington au mois de septembre dernier, les délégués des nations représentées ont été unanimes à faire valoir les deux seules méthodes par lesquelles le prix de revient du kWh peut être réduit : les perfectionnements et les coordinations techniques ; et l’assouplissement des tarifs, qu’il convient d’aménager de manière à encourager les usages favorables au nivellement du diagramme de charge.<sup>419</sup>

A SOFINA adere a estes princípios. Contudo, dentre estes dois princípios que justificam a baixa no preço da electricidade (a partir de uma queda no custo), a SOFINA centra a sua atenção nomeadamente num deles: melhorar o diagrama de carga. Nesta

---

<sup>416</sup> Heineman, Dannie, “El desarrollo de la demanda de energía eléctrica”, *Revista de Economía Argentina*, XIX, N° 231, 1937, p.246.

<sup>417</sup> Relativamente ao *affaire CHADE* ver cap.2.

<sup>418</sup> Essa “greve” foi uma reacção dos lojistas de Lisboa pelo aumento da tarifa em Outubro de 1929. Entre Dezembro de 1929 e Janeiro de 1931, os comerciantes baixaram o seu consumo de electricidade provocando uma queda de tal magnitude na iluminação privada que, segundo a CRGE, foram necessários seis anos e dois meses para restabelecer a situação. Cf. Bussola, Diego, “A ‘modernização’ dos lares lisboetas. Consumo de energia e electrodomésticos na Lisboa de após guerra (1947-1975)”, tese de Mestrado, Lisboa, ISCTE-IUL, 2004, pp.36-37.

<sup>419</sup> SOFINA, *Rapport...*, 1936, p.38.

altura, a maneira para melhorar o diagrama de carga é o fomento do consumo doméstico fora da hora de ponta, isto é, aumentar o consumo durante o dia. Uma das soluções encontradas é a difusão alargada do uso de electrodomésticos, para compensar a ponta de consumo provocada pela iluminação pública e privada ao fim da tarde. Deste modo, a política traçada nos anos 1930 pela SOFINA procura fomentar o aumento do consumo de cada consumidor ligado à rede, nomeadamente, dos consumidores domésticos; a contrário da política desenvolvida até a crise de 1929, que se baseava no incremento do número de consumidores a partir da expansão da rede.

Com a distinção entre expansão “em superfície” e expansão “em profundidade” faz-se uma diferença entre criação de conexões a partir da expansão da rede e aumento do consumo a partir do incremento do consumo por consumidor. Segundo os relatórios da SOFINA, esta estratégia era implementada pelas empresas de electricidade devido à impossibilidade de contar com os recursos necessários para grandes investimentos:

Puisque les possibilités pratiques de développer les réseaux sont ainsi limitées, les entreprises d'électricité s'appliquent surtout à étendre leurs débouchés « en profondeur ». Il s'agit de faire mieux apprécier par la clientèle, les avantages qu'elle peut trouver dans une consommation plus forte d'énergie électrique. La « propagande » a pris ainsi une place capitale parmi les préoccupations de ceux qui gèrent ces entreprises. Elle est devenue en peu d'années, une véritable science.<sup>420</sup>

Perante a impossibilidade de grandes mobilizações de capital que permitam melhorar a produtividade, a solução encontrada é conseguir que aumente o uso do existente; por outras palavras, tornar mais eficiente a capacidade instalada. Para atingir o objectivo de crescimento “em profundidade”, Heineman aduz que é necessário fazer uma avaliação exaustiva das necessidades e possibilidades dos consumidores. Portanto, a holding deve obter informação de cada uma das empresas subsidiárias (i.e. CRGE, CHADE/CADE) para planificar a melhor estratégia de desenvolvimento do consumo doméstico<sup>421</sup>.

---

<sup>420</sup> Idem, p.35.

<sup>421</sup> Heineman, D., “El desarrollo...”, ob.cit., p.246.

Todavia, se podemos entender que o aumento do consumo doméstico traz uma melhor utilização da infra-estrutura instalada<sup>422</sup>, mais difícil de perceber é porque este aumento irá melhorar o diagrama de carga? A resposta, não explicitada por Heineman nos relatórios da SOFINA, é que a difusão do consumo doméstico baseado no uso alargado de electrodomésticos melhora o diagrama de carga. O raciocínio seria o seguinte: a ponta do consumo doméstico é por volta da hora em que anoitece; a base dessa ponta é a iluminação pública e a iluminação privada; os electrodomésticos, destinados às tarefas domésticas são mormente usados durante o dia, no horário laboral. Isto fará com que o aumento do consumo seja mais pronunciado nas horas fora de ponta<sup>423</sup>. Por outro lado, o uso alargado de electrodomésticos permite um incremento do consumo de electricidade, sem necessidade de grandes investimentos na expansão da rede.

Além das explicações teóricas sobre quais as vantagens de determinada política, novamente é fundamental a experiência em outros países. Assim, o caso dos EUA é considerado paradigmático na resolução do problema: como baixar as tarifas e ao mesmo tempo manter os lucros. A difusão alargada de electrodomésticos nos EUA no período 1925-1936 permitiu baixar 30% nas tarifas, aumentando ao mesmo tempo as receitas por cliente 13,5%:

Aux Etats-Unis, les ventes d'appareils électro-ménagers ont atteint en 1936, près de 1200 millions de dollars. C'est grâce surtout à la diffusion des appareils de ce genre que la consommation d'énergie électrique par la clientèle domestique s'y est accrue de plus de 9 milliards de kWh depuis 1925, et que les tarifs ont pu y être diminués en moyenne d'environ 30 p.c. au cours de cette période, tout en procurant aux distributeurs une augmentation de recettes d'environ 13,5 p.c. par client.<sup>424</sup>

Se até a crise dos anos 1930 o aumento do consumo centrava-se no aumento do número de consumidores, a nova estratégia procurava incrementar o consumo por

---

<sup>422</sup> O aumento do consumo doméstico melhora o uso da infra-estrutura instalada ao não precisar da ampliação da rede.

<sup>423</sup> Para conseguir consumo nas horas de vazio, isto é, durante a noite (i.e. 24:00-5:00hs.), será necessária outro tipo de intervenção. Esta apenas será possível uma vez que os electrodomésticos estejam incorporados ao quotidiano.

<sup>424</sup> SOFINA, *Rapport...*, 1936, p.37.

consumidor. Em Lisboa e Buenos Aires são aplicadas algumas das estratégias discutidas nos congressos relativas ao desenvolvimento do consumo “em profundidade”.

Perante a insistência na reclamação de electricidade barata a posição de Heineman é clara: “La reducción del precio de coste es el único medio económico de bajar el precio de venta”<sup>425</sup>. Deste modo, a holding centrará a atenção em melhorar o diagrama de carga. Para isso, o aumento do consumo por consumidor a partir da difusão de electrodomésticos é a lição aprendida a partir da experiência da estabilização pós-crise nos EUA. O desenvolvimento de secções de propaganda, a edição de revistas, a criação de sectores de relações com os clientes, as estatísticas do consumo, etc.<sup>426</sup>, são algumas das novas acções que terão como fim o aumento do consumo doméstico.

### **2.3. Aplicação dos princípios da SOFINA em Lisboa e Buenos Aires**

Se o aumento do consumo das famílias está baseado no uso de electrodomésticos, é necessário desenvolver campanhas de venda e cursos que mostrem as vantagens da sua utilização. O princípio defendido por Heineman é que as empresas de electricidade contribuem grandemente ao uso de electrodomésticos quando facilitam aos utentes a aquisição, reparação e renovação destes aparelhos. Todavia, segundo o presidente do Comité Permanente da SOFINA, isto deve fazer-se em cooperação e não concorrência com os vendedores locais e os instaladores<sup>427</sup>. Estes princípios, muitas vezes explicitados nos relatórios da SOFINA, são coerentes com as ideias discutidas na primeira metade da década de 1930 nos congressos da UNIPEDE.

Em Lisboa, em meados dos anos 1930, a CRGE destina entre 500 e 600 contos de réis por ano no serviço de propaganda para promover o uso do gás e da electricidade. Em 1934, o aumento dos lucros da CRGE respeito do ano anterior é atribuído ao aumento da clientela e às publicidades que procuram difundir a electricidade<sup>428</sup>. No ano seguinte, segundo os relatórios da empresa, as receitas da exploração de electricidade

---

<sup>425</sup> Heineman, D., “El desarrollo...”, ob.cit., p.246.

<sup>426</sup> A SOFINA transfere às empresas subsidiárias o *know how* necessário para o desenvolvimento das estratégias na forma de serviços que recebem o pagamento na forma de comissões. Para este tema ver secção III deste capítulo.

<sup>427</sup> Heineman, D., “El desarrollo...”, ob.cit., p.246.

<sup>428</sup> Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), *Relatório e contas*, 1934, pp.4-5. [CRGE, *Relatório...*]



continuam a aumentar devido aos novos utentes e às facilidades outorgadas aos consumidores para a aquisição de electrodomésticos. Com o objectivo de fomentar o consumo doméstico de electricidade, a empresa outorga créditos aos consumidores para a compra de electrodomésticos<sup>429</sup>. Em 1936, apoiada pelo serviço de propaganda da SOFINA, a CRGE organiza cursos de cozinha, campanhas de difusão de determinados electrodomésticos (e.g. ferros de engomar) com o objectivo de fomentar o uso de energia eléctrica. Paralelamente, estabelece um plano de colaboração com os instaladores e vendedores de electrodomésticos<sup>430</sup>. As campanhas a favor do uso ampliado da electricidade incluem demonstrações acerca do uso do frigorífico, considerado o electrodoméstico por excelência. Como consequência deste leque de estratégias, são instalados perto de 5000 electrodomésticos em 1936. Em 1937 atinge-se uma ponta de instalação de 7459 electrodomésticos e de 6354 novos utentes de electricidade<sup>431</sup>.

Na cidade de Buenos Aires, a CADE também desenvolve acções orientadas para o fomento do consumo doméstico de electricidade. Em consonância com as estratégias desenhadas pela SOFINA, fomenta-se o uso do fogão e frigorífico eléctricos e do ar condicionado<sup>432</sup>. Segundo os relatórios anuais da CADE, “(...) las facilidades que la Compañía otorga para la adquisición de cocinas, tanques, heladeras y demás artefactos, habrá de contribuir, cada vez más, a difundir las ventajas de nuestro servicio”<sup>433</sup>. Em 1939, a CADE mantém diferentes estratégias para difundir o uso da electricidade. No ano seguinte, apesar das condiciones adversas da guerra, desenvolvem-se com sucesso as vendas de electrodomésticos, sendo que a empresa destaca a importância da colaboração com o sector de vendas a retalho<sup>434</sup>.

Ao desenvolver-se aplicações de electricidade que “no corresponden a una necesidad primordial, como lo es el alumbrado, y para inducir a la clientela a hacer uso

---

<sup>429</sup> CRGE, *Relatório...*, 1935, p.4.

<sup>430</sup> Companhia Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), Actas do Conselho de Administração (ACA), nº884, de 4 de Abril de 1936. [CRGE, ACA, nº....]

<sup>431</sup> CRGE, *Relatório...*, 1936, s/n; CRGE, *Relatório...*, 1937, s/n.

<sup>432</sup> Compañía Argentina de Electricidad (CADE), Memoria y balance general correspondientes al 28º ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 1937, Buenos Aires, 1938, p.9. [CADE, Memoria..., ]

<sup>433</sup> CADE, *Memoria...*, 1938, pp.8-9.

<sup>434</sup> CADE, *Memoria...*, 1940, p. 9.

de ellas, es indispensable ofrecerle el aliciente de un precio reducido”<sup>435</sup>, a SOFINA introduz, nas suas subsidiárias de Buenos Aires e Lisboa, o sistema tarifário Wright por divisões<sup>436</sup>. Em Lisboa, esta estrutura tarifária, conhecida como “tarifas degressivas”, é considerada a estrutura ideal para fomentar o uso de electricidade em aplicações diferentes da iluminação. Assim sendo, a partir de Janeiro de 1937 aplica-se – àqueles consumidores que o solicitarem – uma estrutura tarifária baseada em escalões degressivos<sup>437</sup>. De facto, em Lisboa, nas publicidades sobre as tarifas degressivas, informa-se o uso ao que se pretende destinar cada um dos escalões:

Pelo primeiro escalão [iluminação], (...). O segundo escalão (...) diz respeito à energia que vai além do valor estabelecido para iluminação, e é logicamente reservado ao consumo das pequenas aplicações: ferro de engomar, fervedor de água, aspirador de poeira, etc. (...) O terceiro escalão (...) destina-se a favorecer as aplicações mais importantes e de maior consumo, como, por exemplo, o uso de armários frigoríficos, irradiadores para aquecimento, aquecedores de água por acumulação, (...) máquinas de lavar, etc.<sup>438</sup>

O princípio desta estrutura tarifária é que o primeiro escalão é para uso de iluminação e os seguintes para uso de electrodomésticos. Assim, supõe-se que a energia destinada aos electrodomésticos deve ser mais barata e deve fomentar-se o seu uso.

Na cidade de Buenos Aires, com o objectivo de salvar os capitais espanhóis dos efeitos da Guerra Civil Espanhola, em 1937 a CHADE passa a denominar-se CADE. Esta “nacionalização” faz parte de uma negociação que inclui a redução das tarifas em troca de uma extensão da concessão<sup>439</sup>. Embora a estrutura tarifária continue sob a forma de escalões degressivos, a base muda da potência instalada para o número de divisões. Em 1937, começam a realizar-se as mudanças para a nova tarifação. Os novos valores das tarifas permitem que em 1938, primeiro ano de aplicação plena das novas tarifas, haja uma queda de 15% no valor médio do kWh para os usos domésticos. Em

---

<sup>435</sup> CHADE, *Memoria...*, 1933, p.13.

<sup>436</sup> A questão dos diferentes regimes tarifários é desenvolvida no capítulo V. É feita uma comparação entre o sistema Wright de potência e o sistema Wright por divisões.

<sup>437</sup> CRGE, *Relatório...*, 1936, p.5.

<sup>438</sup> O amigo do lar, 31 de Março de 1937, pp.14,19 e 22.

<sup>439</sup> Dalla Corte, Gabriela “Empresas, instituciones y red social: la Compañía Hispanoamericana de electricidad (CHADE) entre Barcelona y Buenos Aires”, *Revista de Indias*, LXVI, 237, 2006, p.535. No capítulo I foi tratada a questão “política” em torno desta “nacionalização”.

1941, as tarifas especiais para uso de fogão eléctrico ampliam-se a outros electrodomésticos como o frigorífico, os secadores de roupa e as máquinas de lavar loiça, com o objectivo de fomentar o seu uso<sup>440</sup>.

Em síntese, a meados dos anos 1930, a estratégia da CRGE e da CADE, orientadas pelos princípios da SOFINA, é de fomento do consumo doméstico. Assim sendo, a procura de aumento do consumo “em profundidade” baseia-se no fomento da aquisição e uso de electrodomésticos. Para isso, as empresas estabeleceram três tipos de práticas: (1) difundir por médio de campanhas as vantagens do uso destes aparelhos; (2) facilitar a aquisição e instalação de electrodomésticos a partir da venda em prestações e da coordenação com vendedores e instaladores; (3) oferecer energia barata, a partir do esquema de escalões degressivos (sistema Wright por divisões), para o uso destes aparelhos<sup>441</sup>. A Segunda Grande Guerra põe um travão a esta expansão e altera a relação entre Governo e empresas.

É difícil avaliar, com os dados existentes, em que medida as estratégias da SOFINA de venda e uso de electrodomésticos geraram os efeitos desejados. A guerra interrompeu um processo que, segundo os relatórios das empresas subsidiárias da SOFINA, estava dando os seus frutos. Contudo, na Lisboa de pós-guerra, momento da plena aplicação das tarifas degressivas, o consumo doméstico de electricidade cresceu a uma taxa anual contínua que variou entre 10 e 16% e o preço médio do kWh pago pelos utentes desceu de Esc.2\$24 em 1950, para Esc.0\$37 em 1975<sup>442</sup>. Esta energia cada vez mais barata foi uma condição necessária para as altas taxas de crescimento do consumo doméstico.

---

<sup>440</sup> CADE, *Memoria...*, 1941, p.10.

<sup>441</sup> Sobre a estrutura tarifária Wright, ver capítulo V.

<sup>442</sup> O preço médio do kWh pago pelos consumidores domésticos está expressado em valores reais de 1950. Cf. Bussola, D., “A modernização...”, *ob.cit.* p.48 e p.52.

## IV – COMISSÕES POR SERVIÇOS DA SOFINA

As holding do sector eléctrico são fundamentalmente instituições legais administradoras de empresas. Não administram apenas acções, mas intervêm na gestão das empresas; ou seja, têm acções numa empresa e intervêm de alguma forma na sua gestão, tendo a última palavra nas decisões fundamentais. Por outro lado, uma das vantagens da presença da holding é que conta com um *know-how*, do qual pode usufruir a empresa subsidiária. Este *know-how* é transferido à empresa de electricidade na forma de serviços. Assim sendo, embora as subsidiárias funcionem formalmente como empresas independentes, dependem da holding nas decisões fundamentais (como accionista) e no desempenho diário (como possuidora de maiores conhecimentos e relações).

Nesta relação entre a holding (casa central) e a empresa subsidiária (empresa prestadora de serviços públicos) são transferidos importantes quantias de dinheiro de duas formas: como dividendos e como comissões. Por outras palavras, as receitas da holding vêm do capital investido em acções e dos serviços prestados às subsidiárias<sup>443</sup>. Como accionista a holding recebe dividendos uma vez por ano e como assistente técnico-científica recebe pagamentos mensais e anuais na forma de “comissões”.

Esta relação entre a holding e a empresa de serviços públicos é complexa. Formalmente trata-se de empresas independentes, mas o facto de a holding prestar serviços e ao mesmo tempo ter o controlo nas decisões centrais faz com que o vínculo esteja perto das multinacionais. O mais frequente é que a holding controle a empresa subsidiária para se garantir um mercado para os seus serviços, além de usar tal propriedade como forma de investimento. Nestes casos, é frequente que seja assinado um contrato entre a holding e a empresa subsidiária<sup>444</sup>. Os serviços prestados a partir do contrato mudam dum caso para outro, sendo, contudo, fundamentalmente de gestão, financeiros e de engenharia<sup>445</sup>. Por outro lado, ao intervir na gestão da empresa

---

<sup>443</sup> Buchanan, N.S., “Service Contracts in the Electric Bond and Share Company”, *The Journal of Land & Public Utility Economics*, vol.9, nº3, Agosto 1933, p.284.

<sup>444</sup> Wright, Warren, “Management Fees of Public Utility Holding Companies”, *The Journal of Land & Public Utility Economics*, vol.6, nº4, Novembro 1930, p.415.

<sup>445</sup> Hughes, Thomas P., “The Electrification of America: The System Builders”, em *Technology and Culture*, Vol. 20, No. 1, Janeiro 1979, p. 156. Thomas Hughes analisa o caso do nascimento

subsidiária (principalmente a partir da prestação de serviços) a holding torna-se, para os accionistas, em garante do bom desempenho e, portanto, da segurança no investimento<sup>446</sup>.

As comissões por serviços, presentes no contrato, são encargos financeiros pagos à holding pelas empresas subsidiárias pelos serviços prestados. Estes serviços podem ser de engenharia, financeiros, contabilísticos, legais, de construção civil, arquitectónicos, etc. As comissões variam segundo o serviço, adquirindo diferentes formas de calculá-las. Algumas vezes são apuradas como uma proporção das receitas brutas, outras como uma percentagem das receitas líquidas, outras como percentagem do custo, e noutros casos como uma quantia fixa, de pagamento mensal ou anual.

Segundo Charles Phillips, um dos maiores abusos das holding são os valores excessivos pagos pelas empresas subsidiárias pelos serviços: “One of the major abuses of holding companies was charging excessive fees to their operating companies for services rendered”<sup>447</sup>. As comissões que retribuem esses serviços são consideradas parte dos custos operativos das empresas, sendo que os seus altos valores podem ser pagos pelo aumento das tarifas de electricidade aos consumidores. Por outras palavras, é o consumidor do serviço público quem paga estes excessos através das tarifas<sup>448</sup>.

Neste esquema do “contrato por serviços”, as empresas subsidiárias não têm hipótese de contratar os serviços no mercado a outras empresas diferentes da holding. A relação é dum monopólio de facto que aproxima a relação entre holding e empresa subsidiária ao duma empresa multinacional. Apesar de os autores contemporâneos como Phillips reconhecerem a importância do tema das comissões, na historiografia tem sido uma questão deixada de lado<sup>449</sup>. Inclusive aqueles autores que estudaram o desempenho

---

da holding Electric Bond & Share Company, centrando a atenção no papel desempenhado por S.Z.Mitchell.

<sup>446</sup> Hirsh, Richard F., *Technology and Transformation in the American Utility Industry*, Canada, Cambridge University Press, 1989, p.24.

<sup>447</sup> Phillips, Charles F., *The Regulation of Public Utilities: Theory and Practice*, Arlington, Public Utilities Reports, 1984, p.631.

<sup>448</sup> Idem, p.631.

<sup>449</sup> É paradigmático do esquecimento do tema o facto de que num livro de síntese actual como é “Global electrification”, onde se define a “*holding company*” e as relações entre as “*parent companies*” e as “*operating companies*”, não sejam mencionados nem analisados os contratos de serviços nem as comissões que justamente relacionam a casa matriz com a subsidiária. Cf. Hausman, W.J., Hertner, P. e Wilkins, M., *Global Electrification. Multinational Enterprise and International Finance in the History of Light and Power, 1878-2007*, Cambridge, Cambridge UP, 2008.

das holding, apenas mencionam o tema. Nessas menções é salientado o contributo que as holding fazem ao sector ao transferir *know-how* na forma de serviços, deixando de lado questões como o controlo que esses serviços lhe permitem ter e os “abusos” das comissões por esses serviços<sup>450</sup>. Estes problemas são fundamentais para compreender o funcionamento das holding e das empresas do sector eléctrico. Portanto, do ponto de vista da empresa subsidiária esta relação levanta duas questões relacionadas com a eficiência e o controlo.

Em primeiro lugar, os custos que esses serviços representam para a empresa subsidiária colocam a questão da eficiência dessa empresa. Nos casos em que a retribuição por esses serviços ultrapassa o que se considera lógico, os custos operativos da empresa subsidiária são superiores aos que deveriam ser, prejudicando os consumidores e os accionistas. Os consumidores são prejudicados porque ao se tratar dum monopólio natural, o incremento nos custos operativos em base a comissões excessivas implica um aumento dos custos que repercute nas tarifas, que são a variável de ajuste destes elevados preços. Por outras palavras, são os consumidores, a partir do aumento das tarifas quem paga os preços exagerados nas comissões<sup>451</sup>. Estes valores excessivos também prejudicam os accionistas<sup>452</sup> da empresa subsidiária, uma vez que parte dos lucros possíveis são transferidos à holding na forma de custos; fazendo baixar os lucros reais e, portanto, os dividendos.

Em segundo lugar, as comissões por serviços estão directamente ligadas à questão do controlo. Veremos que na definição da holding é considerado fundamental o facto de exercer controlo directo na gestão da empresa subsidiária. Também é considerado um facto que a holding fornece o capital inicial na empresa subsidiária, transformando-se deste modo no principal accionista. Ao ser a principal accionista a holding tem direito de exercer controlo sobre a empresa subsidiária. Apesar disto, o espírito da holding é que uma vez que a empresa de electricidade funciona regularmente

---

<sup>450</sup> Como exemplo deste tratamento do tema nos EUA: Cf. Hirsh, Richard F., *Technology and ...ob.cit.*, pp.23-24; Hughes, Thomas P., “The Electrification of America...ob.cit.”, pp.153-159; Hirsh, Richard F., *Power Loss. The Origins of deregulation and Restructuring in the American Electric Utility System*, USA, MIT Press, 1999, pp.35-37.

<sup>451</sup> Phillips, Charles F., *The Regulation...ob.cit.*, p.631.

<sup>452</sup> Prejudica aos accionistas que não são a holding. Como a holding é também accionista, ao receber um sobre preço como prestadora do serviço ganha mais do que receberia se esse sobre preço fosse dividido entre todos os accionistas na forma de dividendo.

e produz dividendos, a holding põe as acções no mercado<sup>453</sup>. Ao fazê-lo desce a percentagem de acções no poder da holding. A questão fundamental é saber se a holding perde controlo ao diminuir a quantidade relativa de acções no seu poder, ou se o mantém apesar disso. Neste último caso, é fundamental saber por meio de que mecanismos a holding mantém controlo sobre a empresa subsidiária na altura em que diminui o seu capital social. A hipótese que se defende no presente trabalho é que a holding mantém maior poder de controlo daquele que o volume de acções na sua posse poderia dar-lhe devido a dois mecanismos. Por um lado, pelos mecanismos que lhe permitem ter uma maioria de votos nas Assembleias Gerais, apesar da diminuição da percentagem de acções; por outro lado, devido à aplicação do contrato por serviços. Assim sendo, a prestação de serviços exercida pela holding é um elemento chave no desempenho da empresa subsidiária, que se torna um elemento de controlo por parte da holding.

## **1. Primeiros questionamentos às comissões por serviços nos EUA**

Nos Estados Unidos a fim da década de 1920 surgem críticas relativamente às comissões [*fees*] cobradas pelas holding às subsidiárias. Os direitos dos consumidores são o eixo do conflito. Se as comissões são excessivas, aumentam os custos de exploração, tornando mais caro o serviço. As críticas apontam a que são os consumidores do serviço público quem paga este excesso. Para determinar se as comissões foram razoáveis instrumentaram-se na época dois critérios de avaliação: (1) o “custo do serviço”, i.e. o custo para empresa fornecedora do serviço em prestá-lo; (2) o “valor de mercado” do serviço, i.e. o valor taxado por outras companhias para prestar serviços semelhantes<sup>454</sup>.

Neste contexto, vários Estados nomeiam Comitês para avaliar o desempenho das empresas de serviços públicos e das holding, para regulá-las eficientemente. Para determinar se as comissões por serviço são excessivas os Comitês necessitam conhecer os custos operativos e as receitas por serviços das holding. Num primeiro momento, a

---

<sup>453</sup> Segreto, Luciano, “Financing the Electric Industry Worldwide: Strategy and Structure of the Swiss Electric Holding Companies, 1895-1945”, *Business and Economic History*, vol.23, nº1, 1994, p. 164.

<sup>454</sup> Ransmeier, J.S., “Regulation of Service Charges in Holding Company Systems”, *The Journal of Land & Public Utility Economics*, vol.14, nº1, Fevereiro 1938, p.32.

impossibilidade de fazer tal avaliação deve-se ao facto de as holding se resistirem a mostrar os seus balanços aos Comités. Na década de 1920, o Supremo Tribunal Federal apoia a privacidade das holding e nega aos Comités os pedidos para ver os livros das empresas. O argumento do Supremo Tribunal era que o valor do serviço, fornecido pelas holding às subsidiárias, dependia do valor de mercado desse serviço e, portanto, não era necessário o exame dos livros, uma vez que não interessava qual era o custo do serviço. Contrariamente ao argumento do Supremo Tribunal, para os Comités o valor do serviço devia estar relacionado com os custos do serviço, isto é, com as despesas da holding para satisfazer esse serviço<sup>455</sup>.

Depois da crise muda a situação. Vários tribunais exigem às holding mostrarem os seus livros aos Comités. Estes redigem relatórios que mostram quais são os custos operativos das holding e quais as retribuições recebidas pelos serviços às subsidiárias. Como consequência disto é confeccionada abundante legislação – que inclui o “Public Holding Utility Act” de 1935 – orientada a regular o sector<sup>456</sup>.

Segundo Ransmeier, as críticas da opinião pública às holding é a causa fundamental para que as legislaturas de alguns Estados fizessem um corpus de estatutos orientados a regular os serviços públicos, incluindo os serviços entre a holding e a subsidiária:

After 1930, (...) because of the wave of public resentment against certain publicized unethical practices of holding companies, state legislatures enacted a considerable body of statutes designed to regulate, among other phases of the utility business, the service relation.<sup>457</sup>

O acesso aos livros das holding permitiu aos Comités ter informação que somente é acessível por via judicial. Independentemente das conclusões, os relatórios dos Comités e a discussão em torno à questão contribuíram a melhorar o nosso conhecimento do funcionamento das holding. Assim sendo, nos anos 1930, Buchanan tem acesso aos documentos que têm os dados, o que lhe permite mostrar que, entre 1924 e 1928, a metade das receitas brutas que recebe a *Electric Bond and Share Company*

---

<sup>455</sup> Idem, pp.32-33.

<sup>456</sup> Idem, pp.33-34.

<sup>457</sup> Idem, p.34.



(EBASCO) vêm na forma de comissões<sup>458</sup>. Para esta holding, as comissões por serviços são uma fonte de receitas fundamentais.

O quadro 4.1. mostra os serviços taxados pela EBASCO às subsidiárias e o peso nos rendimentos da holding entre 1905 e 1929. Os itens incluídos como “Supervisão e contrato de serviços” são: (1) Supervisão geral (ou gestão); (2) Engenharia e construção; (3) Auditorias, investigações, etc.; e (4) Comissões pela venda de acções.

QUADRO 4.1.  
Rendimento bruto segundo tipo de receita. EBASCO,  
1905-1929

TABLE I. GROSS INCOME OF THE ELECTRIC BOND AND SHARE COMPANY, MARCH 15, 1905-MARCH 13, 1929\*

Gross Income from	Amount	Percentage of Total Gross Income
<b>Supervision and Service Contracts</b>		
General Supervision ... ..	\$25,153,674	.....
Engineering and Construction.....	22,677,215	.....
<b>Fiscal Services</b>		
Auditing, Investigations, etc.....	3,265,878	.....
Commissions on Securities ... .	13,555,619	. ....
<b>Total Supervision and Service Income</b>	<b>64,652,386</b>	<b>46.7%</b>
Dividends Received.....	32,507,474	23.5
Interest Earned.....	22,462,917	16.1
Profit and Loss, Stocks and Bonds...	16,401,773	11.8
Miscellaneous Other Income .....	2,655,775	1.9
<b>TOTAL INCOME, ALL SOURCES .....</b>	<b>\$138,680,325</b>	<b>100.0%</b>

Fonte: Buchanan, N.S., “Service Contracts...cit., p.290.

Vemos que as receitas ligadas aos contratos de serviços (46,7%) são equivalentes ao total das outras receitas por investimento de capital (51,4% por dividendos, interesses, lucros, acções e obrigações). Inclusive os itens clássicos associados aos contratos por serviços como são a “supervisão geral” e “engenharia e construção” (\$47.830.889) superam amplamente os “dividendos recebidos” (\$32.507.474). Cabe ainda destacar que estas comissões por serviços não estão

<sup>458</sup> Buchanan, N.S., “Service Contracts...ob.cit., p.290.

relacionadas qualquer tipo de despesa feita pela holding na prestação do serviço<sup>459</sup>. Este exemplo permite, por um lado, conhecer o nível das receitas por comissões por serviços relativamente ao rendimento total; por outro lado, conhecer quais os trabalhos que se consideravam serviços realizados pela holding que eram pagos pela subsidiária. Embora o desempenho da EBASCO não possa ser considerado representativo do conjunto das holding, estes números e as questões levantadas relativamente às comissões por serviços obrigam a incluir este problema quando se analisa o desempenho duma holding.

É relativamente pública a informação sobre os dividendos que uma holding obtém da empresa subsidiária. Ao consultar os relatórios anuais da empresa é possível saber qual foi o montante pago por acção na forma de dividendo. Isto permite às entidades reguladoras saber se os lucros são “excessivos” ou não. Todavia, o exemplo acima citado, também mostra que essa informação é incompleta. Houve uma entrega de dinheiro à holding, na forma de prestação de serviço, que atinge valores nada desprezíveis<sup>460</sup>, como se pode ver no caso da EBASCO entre 1905 e 1929 (QUADRO 4.1.). Desta forma a holding pode receber grandes quantias por estes serviços, que nos seus balanços ficam ocultas na forma de receitas [*income* ou *revenue*]. Relativamente à EBASCO, documentos como os relatórios apresentados ao Senado permitiram conhecer mais a fundo qual a origem do rendimento da holding.

No caso da SOFINA, os relatórios anuais incluem balanços que apenas contêm o item geral *income* (ou *revenue*), descrito da seguinte maneira: « Revenues sur titres et participations, intérêts, commissions et bénéfices divers »<sup>461</sup>; ou na versão em inglês: “Income from Shares and Participations, Interests and Commissions”<sup>462</sup>. Assim sendo, a informação no balanço dos Relatórios Anuais da SOFINA não permite conhecer o peso das comissões por serviços, pois as “commissions” não ficam separadas do resto das

---

<sup>459</sup> No caso da SOFINA, que é analisado mais à frente, só nas despesas de deslocação, estadia e ordenados dos funcionários da holding ao serviço das subsidiárias, há vinculação entre o custo do serviço e as comissões. Estas despesas devem ser pagas pela subsidiária, além do resto das comissões.

<sup>460</sup> Segundo Buchanan, nos anos 1930, os ingressos da holding Electric Bond and Share vinham por partes iguais nos dividendos e no pagamento por serviços. Cf. Buchanan, N.S., “Service Contracts...ob.cit., p.284.

<sup>461</sup> Société Financière de Transports et d’Entreprises Industrielles (SOFINA), *Rapport du conseil d’administration a l’assemblée générale ordinaire des actionnaires, Rapport du collègue des commissaires*, Exercice 1929, p.51. [SOFINA, Rapport...]

<sup>462</sup> Société Financière de Transports et d’Entreprises Industrielles (SOFINA), *Annual Report of the Board of Directors to the Ordinary General Meeting of Shareholders, Report of the Board of Supervisors*, 1935, p.71. [SOFINA, Report...]

receitas. Será pois a partir de documentos das empresas subsidiárias que tentaremos perceber como funcionavam as comissões por serviços da holding.

## 2. As definições da SOFINA

A início dos anos 1930, num contexto de crítica aos carteis, trusts e holdings, a SOFINA define o que é uma holding e quais as características que a diferenciam das outras instituições concentradoras de capitais em forma de *joint-stock companies*. Na primeira parte do Relatório Anual de 1930 é salientada a necessidade de definir os termos *investment trust* e *holding company*, uma vez que se trata de instituições com características diferentes. Ao diferenciar cada uma destas instituições, pretende-se ver quais são os objectivos de cada uma e em que medida servem o interesse público. Segundo o relatório, o *investment trust* é uma organização à qual lhe é confiado fazer investimentos em nome das pessoas que depositam o seu dinheiro. A novidade desta forma de investimento se encontra no objectivo de distribuir o risco dos investidores a partir de distribuir os investimentos em diferentes países e diferentes indústrias. A vantagem é que os pequenos capitalistas podem fazer investimentos em países diferentes ao seu, que por si sós não fariam. Deste modo, os pequenos capitalistas da Inglaterra depois da crise de 1890 participaram em *investment trusts* que colocaram o dinheiro em lugares com alta taxa de retorno, como América do Sul e os Domínios Britânicos. Nessa altura, na Inglaterra a taxa de retorno no longo prazo era muito baixa, e sem estes *investment trusts* os capitalistas não teriam obtido bons lucros pelo seu dinheiro. Em termos gerais, nas primeiras décadas do século XX, estas instituições foram bem sucedidas, pagando taxas de 5-6% sobre o capital investido. Segundo o relatório, este sistema foi usado depois da Primeira Grande Guerra em lugares em que houve capital disponível nas mãos das populações, como Inglaterra, EUA, Canada e Japão. Conclui-se que este tipo de investimento é bastante seguro uma vez que – segundo é costume neste tipo de instituições – não se coloca mais de 3-5% numa empresa, chegando a investir num portfolio de 400 ou mais *securities*<sup>463</sup>.

Por outro lado, a *holding* partilha algumas características com esta instituição, mas também tem algumas particularidades. No relatório destaca-se que, do mesmo modo que o *investment trust*, a *holding* administra um conjunto de investimentos

---

<sup>463</sup> SOFINA, *Report...*, 1930, pp.4-8.

[*securities*], participando em várias empresas. Deste modo, os investidores são também beneficiados pela diversificação do risco. A distribuição do risco não é tão diversificada como no caso do *investment trust*, já que geralmente a holding se especializa num ramo da indústria. Além disto, a holding não pode fazer um investimento pequeno em cada empresa (p.e. apenas de 2% do capital da empresa), já que o seu objectivo é exercer controlo sobre a gestão dessa empresa. O aspecto fundamental que diferencia a holding é que o seu objectivo não é administrar um conjunto de *securities*, mas gerir um conjunto de empresas: “The object of the holding company, in fact, is not to administer a holding of securities but to administer undertakings themselves. It does not confine itself to holding shares in other companies; it “holds” the companies themselves.”<sup>464</sup>

Uma outra característica que identifica a holding é o método de financiamento, que é diferente ao das outras instituições concentradoras de capital. Trata-se de empreendimentos que não podem ser feitos a partir de solicitar dinheiro a investidores particulares e que no início precisam incorrer em grandes investimentos<sup>465</sup>. Deste modo, a nova empresa que é desenvolvida pela holding, em primeiro lugar, deve começar a produzir. Somente quando se torna produtiva é que são convidados outros a investir nela<sup>466</sup>. Por outro lado, a empresa subsidiária conta sempre com o suporte financeiro da holding, isto significa que tem a hipótese de desenvolver políticas de renovação de equipamento no longo prazo que vão além da possibilidade da própria empresa. Segundo o expressado no relatório: “When assured of the financial support of a powerful holding company an undertaking can carry out a more long-sighted policy, and more easily maintain and renew its equipment, than if had to depend only on its own resources.”<sup>467</sup>

A literatura mais actual que trata o tema das holding coincide com esta definição apresentada pela SOFINA nos seus Relatórios Anuais. Segundo Paquier, há duas classes de *holding company*: (1) *investment trust* e (2) *finance company*. O primeiro não tem interesse em obter o controlo das empresas nas quais investe. Assim sendo, adquire uma baixa percentagem da empresa (nunca ultrapassa 3%) e distribui o risco do investimento

---

<sup>464</sup> Idem, pp.9-10.

<sup>465</sup> Idem, pp.10-11.

<sup>466</sup> Luciano Segreto explica este mecanismo de funcionamento. Cf. Segreto, Luciano, “Financing the Electric...ob.cit., p.164.

<sup>467</sup> SOFINA, *Report...*, 1930, p.11.

em diversas empresas, que são de diferentes actividades económicas; enquanto a *finance company* procura estabelecer o controlo sobre a empresa onde investe. Assim, o investimento deve ser suficientemente alto para controlar a empresa, sendo que a diversificação do risco é feita a partir da diversificação territorial no mesmo ramo empresarial. Segundo o autor, a diversificação do risco dá-se, num caso, entre diferentes indústrias e, no outro caso, em diferentes territórios<sup>468</sup>. A divisão nestes dois tipos de *joint-stock companies* (concentradoras de capitais na forma de acções) coincide com a definição da SOFINA acima referida. O que Paquier chama *finance company*, a SOFINA chama *holding company*. Nas duas taxonomias, a diferença fundamental encontra-se no controlo ou não da empresa na qual se faz o investimento.

Na definição de holding que se faz nos relatórios da SOFINA, além da característica de garantir financiamento no longo prazo, é acrescentada a de assistência técnica. Esta assistência justifica-se pela sua contribuição para a redução dos custos. O parágrafo que se segue condensa os argumentos deste apoio técnico:

Moreover, owing to the technical co-operation which obtains from the holding company, the cost of its plant and its working costs are appreciably reduced.

The holding company, in fact, is called upon to play, on behalf of the enterprises grouped under its protection, the combined part of a consulting engineer and a consulting architect, a buying and receiving office for the materials and other supplies, an advertising office for the sale of the products, and a record, inquiry and research department.

The volume of its business enables it not merely to secure the services of the most competent technicians and to train competent subordinates, but also to ask much less for the co-operation of this experienced staff than it would cost an isolated undertaking for less efficient service.<sup>469</sup>

Desta maneira, a holding, por intermédio dos seus departamentos de serviços, “é convocada” pelas subsidiárias em diferentes campos. Por exemplo, no caso de construção ou ampliação duma central nas empresas que dependem da SOFINA, participam os departamentos de engenharia e arquitectura da holding no projecto e execução. No caso da construção da “Super Central” de *Puerto Nuevo*, em Buenos

---

<sup>468</sup> Paquier, Serge, “Swiss holding companies from the mid-nineteenth century to the early 1930s: the forerunners and subsequent waves of creations”, *Financial History Review*, vol.8, part.2, Outubro 2001, pp.163-164.

<sup>469</sup> SOFINA, *Report...*, 1930, p.11.

Aires, projectou-se em Bruxelas pela SOFINA e os trabalhos de construção e funcionamento inicial foram desenvolvidos por Marcelo Dechamps, engenheiro da holding<sup>470</sup>. Do mesmo modo, ao centrar a atenção na venda do produto, por exemplo electricidade, os departamentos de propaganda das empresas são assessorados pelo respectivo departamento da holding. Em consequência, podem encontrar-se semelhanças nas estratégias desenvolvidas nos anos 1930 pelas diferentes empresas subsidiárias da SOFINA. A holding também conta com departamentos de desenvolvimento e laboratórios que centralizam e analisam toda a informação das subsidiárias. Finalmente, há um outro departamento da holding que é consultado – *buying and receiving office* – para a aquisição de todo tipo de materiais.

Autores contemporâneos, como Richard Hirsh e Thomas Hughes, coincidem em que a prestação de serviços por parte da holding tornou mais eficientes as empresas subsidiárias. Deste modo, a transferência técnica e de gestão é salientada como um aspecto positivo para o desenvolvimento das empresas multinacionais<sup>471</sup>.

## 2.1. O controlo da subsidiária

O fornecimento de serviços por parte da holding provavelmente esteja relacionado com a sua génese. Peter Hertner e Luciano Segreto, entre outros, salientam que a finais do século XIX os produtores de equipamento eléctrico criaram as holding para facilitar a colocação dos seus produtos no mercado. As empresas subsidiárias destas holding eram obrigadas por contrato a comprar material eléctrico às grandes indústrias que fundaram a holding<sup>472</sup>. Desta forma, os grandes produtores de materiais eléctricos criaram o seu próprio mercado e instalaram centrais em diferentes países, onde a ausência de capital impedia o desenvolvimento da energia eléctrica. Empresas

---

<sup>470</sup> Compañía Hispano-Americana de Electricidad (CHADE), *Memoria que el Consejo de Administración Somete a la Aprobación de la Junta General Ordinaria de Accionistas*, Barcelona, Tipografía Emporivm, 1928, p.11. [CHADE, *Memoria...*]

<sup>471</sup> Cf. Hirsh, Richard F., *Technology and ...ob.cit.*, pp.23-24; Hughes, Thomas P., “The Electrification of America...ob.cit.”, pp.153-159; Hirsh, Richard F., *Power Loss...ob.cit.*, pp.35-37.

<sup>472</sup> Hertner, P., “Financial strategies and adaptation to foreign markets: the German electro-technical industry and its multinational activities, 1890s to 1939”, em Teichova, A.; Lévy-Leboyer, M. e Nussbaum, H., (eds.), *Multinational Enterprise in Historical Perspective*, Cambridge, Cambridge University Press, 1986, pp.150-151; Segreto, Luciano, “Financing the Electric...ob.cit.”, p.164; Hausman, W.J., Hertner, P. e Wilkins, M., *Global Electrification...ob.cit.*, pp.52-54.

alemãs como a Siemens e a AEG<sup>473</sup> foram pioneiras nesta prática que leva o nome de *Unternehmergegeschäft*<sup>474</sup>:

(...) *Unternehmergegeschäft*: this meant that the large German electro-technical producers created their own market by establishing local and regional power, tramway and lighting companies in those countries (e.g. Russia, Italy, Spain, Latin America) and for those customers (particularly local public authorities) which suffered from chronic lack of capital. Newly created companies were forced by statute to buy their electro-technical supplies from their big industrial founders.<sup>475</sup>

Em 1904-05, dez anos depois da sua criação, as holding modificaram a sua estrutura ao introduzirem uma secção técnica que visava satisfazer as necessidades expansivas das empresas de electricidade<sup>476</sup>. Portanto, a partir deste momento, o contributo das holdings para a instalação das centrais não se limitou apenas ao equipamento pesado, forneciam também o *know how* de engenharia, construção civil e gestão necessários para o bom funcionamento das empresas. Assim, na altura em que a holding comprava uma empresa que tinha uma concessão ou quando criava uma nova empresa era assinado um contrato para fornecimento de serviços entre a empresa de electricidade e a holding.

Em síntese, se na origem as holding são criadas para ser parte do *Unternehmergegeschäft*, tendo por objectivo criar um mercado para as produtoras de material eléctrico pesado, o intuito de garantir o eficiente funcionamento das empresas vai obrigar ao desenvolvimento doutras funções. O “fornecimento de serviços” às empresas subsidiárias tem a sua razão de ser na procura de garantirem lucros aos investidores, nomeadamente, à holding. A delegação de serviços de gestão, construção e ampliação da empresa subsidiária vão permitir à holding ter um controlo sobre o dia-a-dia para além das questões mais de fundo.

Como foi referido, a existência das holding justifica-se no facto de as empresas de electricidade precisarem de grandes quantidades de capital. No início, as holding são

---

<sup>473</sup> A CATE pertencia a AEG até o final da Primeira Grande Guerra. Assim sendo, instalou nas suas centrais equipamento da AEG, comportando-se como uma *Unternehmergegeschäft*.

<sup>474</sup> *Unternehmer* significa empresários e *geschäft* quer dizer mercado. A palavra *Unternehmergegeschäft* significa empresários que criam o seu próprio mercado.

<sup>475</sup> Hertner, P., “Financial strategies...ob.cit., p.150.

<sup>476</sup> Segreto, Luciano, “Financing the Electric...ob.cit., p.165.

quem fornece esse capital para a instalação e construção das centrais. Contudo, o capital inicialmente fornecido pelas holding, a partir da aquisição de acções, poucas vezes ultrapassa a metade do total existente. Depois que a empresa começa a funcionar, a holding vende ao público grande parte das acções, ficando apenas com a quantidade suficiente para manter o controlo da empresa subsidiária<sup>477</sup>. Hertner descreve o sistema da seguinte maneira:

The financial holding companies were supposed to take over the shares and bonds of the newly created public utility companies, to keep them in their portfolios during the period of construction and initial development, and to sell most of these holdings to the general public as soon as they had 'matured' and were able to yield a profit. For the financial holding companies it was normally sufficient to retain afterwards only a controlling minority share.<sup>478</sup>

A relação entre a SOFINA e a CRGE poderia caracterizar-se como a típica evolução acima descrita por Hertner. A SOFINA, em 1914, a CRGE comprou 96.000 acções, que representavam 43,6% do capital por acções<sup>479</sup>. Nessa altura a holding era o principal accionista da empresa. No momento em que a subsidiária começa a mostrar um desenvolvimento positivo, a holding convida outros investidores a comprar acções. Para o ano 1948, as 444.075 acções na posse da SOFINA representavam 22,2% e, em 1957, as 451.515 representavam 15,2% do capital social<sup>480</sup>. Apesar do aumento em valores absolutos das acções em poder da SOFINA, o que se verifica é uma queda percentual nas acções da empresa iniciando em 1914 com 43,6% e baixando gradualmente até 15% na década de 1960. Apesar disto, a SOFINA não perde importância na gestão da subsidiária.

Há poucas dúvidas de que 43,6% é um *controlling share*, ou seja, uma quantidade suficiente que permite à SOFINA controlar a empresa subsidiária a partir da

---

<sup>477</sup> Nalguns casos, esse controlo mantém-se devido à posse de acções ordinárias, que são as que outorgam direito a voto. Eis o caso da CADE, em que cada acção ordinária dá direito a um voto, enquanto são necessárias vinte (20) acções preferidas para ter um voto. Cf. CADE, *Estatutos de la Compañía Argentina de Electricidad*, Buenos Aires, Talleres Gráficos Federico Rossi, 1928, pp.19-20.

<sup>478</sup> Hertner, P., "Financial strategies...ob.cit., p.151.

<sup>479</sup> Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), *Relatório e contas*, 1914-15. [CRGE, *Relatório...*]

<sup>480</sup> SOFINA, *Rapport...*, 1948, p.69; SOFINA, *Rapport...*, 1957, p.132; CRGE, *Relatório...*, 1948, p.23; CRGE, *Relatório...*, 1957, p.17.



sua entrada em 1914 como accionista. Contudo, é mais questionável que a holding tenha direito a controlar a empresa subsidiária com apenas 15% das acções. Neste ponto é importante salientar a existência do contrato para fornecimento de serviços entre a holding e a empresa subsidiária. No caso da CRGE, esse contrato vigorou entre 1914 e a nacionalização da empresa, isto é, em todo o período que esteve sob controlo da SOFINA. A hipótese que se defende neste trabalho é que a prestação de serviços estipulada nesse contrato lhe transfere à SOFINA um poder de intervenção sobre a gestão da CRGE, que é de facto um controlo sobre a empresa. Portanto, o controlo exercido pela SOFINA não estaria apenas baseado em ser um accionista de peso, mas também nas cláusulas estabelecidas no contrato para fornecimento de serviços.

Este contrato dava-lhe o controlo na gestão do dia-a-dia. Relativamente à capacidade de negociação nas Assembleias Gerais, a SOFINA mantinha o seu poder, uma vez que contava com uma percentagem importante dos votos. Assim, na Assembleia de Março de 1948, a SOFINA apresentou 215.000 acções, contando com 430 votos<sup>481</sup> sobre um total de 771 votos. Sem adicionar as acções da SETEC, subsidiária da SOFINA, a holding tinha 56% do poder de voto nessa assembleia, altura em que, como foi referido, detinha apenas 22,2% do capital total.

Apesar da importância dos contratos por serviços nesta relação entre a holding e as empresas subsidiárias, questões como o tipo de serviços taxados, os níveis das taxas dos serviços (se eram razoáveis ou abusivos), o controlo que a holding exercia por meio destes serviços, etc., têm vindo a ser deixadas de lado pela literatura contemporânea. A CRGE e a CADE pagavam à SOFINA taxas pelos serviços até a nacionalização das empresas. Nas páginas que seguem mostraremos a relação entre a holding e estas subsidiárias relativamente à questão dos serviços e das comissões pagas por esses serviços. Por um lado, uma análise descritiva das comissões pagas pela CRGE como “serviços” à SOFINA permitirá compreender quais os alcances destas taxas e em que consistiam. Também, permitir-nos-á avaliar se as comissões recebidas pela holding foram razoáveis ou se foram exageradas. Por outro lado, faremos uma descrição pormenorizada do contrato entre a CADE e a SOFINA, no intuito de trazer luz sobre o tipo de controlo exercido pela holding. Em síntese, a partir do estudo de caso, procuraremos colocar questões que podem ser fundamentais para compreender o funcionamento das holdings eléctricas.

---

<sup>481</sup> Por cada 500 acções tinha-se direito a um voto.

### 3. As despesas na “prestação de serviços”: (1) SOFINA/CRGE

Em Julho de 1915, o administrador da CRGE, José Maria d’Alpoim propõe que sejam reproduzidas as actas 144 a 147 do Conselho de Administração, das sessões de 4 e 5 de Dezembro de 1913, que reunido em Paris aprovou resoluções “que pela sua importância devem ficar transcriptas nas nossas actas de Lisboa”. É devido a essa intervenção, um ano e meio após a entrada em vigência do contrato de prestação de serviços, que contamos com cópias das cartas nas que se define a relação entre a SOFINA e a CRGE. Deste modo, sabemos que em finais de 1913, o Conselho Geral das CRGE, reunido em Paris, aprova a carta enviada pela SOFINA que estabelece as condições do contrato de prestação de serviços técnicos e administrativos:

Quant a la intervention de la Sté. Financière de Transports et d’Entreprises Industrielles, le Conseil admet les conditions insérées dans la lettre suivantes paraphée :

“Paris, le 5 de Décembre 1913 – Aux Cies. Ries. Gaz et Electricité, à Lisbonne.

Messieurs, Nous avons l’honneur de vous confirmer les entretiens que nous avons eus avec les représentants de votre Société dans lesquels ont fixées les conditions auxquelles nous ferons les services technique et administratif de votre Compagnie, a Bruxelles, pendant une période de dix ans, prenant cours à partir du 1<sup>er</sup> janvier 1914 :

1º) Il nous est alloué une indemnité de 25000 francs payable semestriellement et par anticipation;

2º) Les fournitures de bureau généralement quelconques, papier à en-tête, carbone, etc., ainsi que le port de lettres, taxes de télégrammes, communications téléphoniques avec la province et l’étranger, relatifs à votre Société, restent a votre charge, mais nous aurons à supporter tous les débours résultant de la réception du matériel, en dehors cependant des frais de voyage et de séjour proprement dits des agents réceptionnaires ;

3º) Restent à notre charge les traitements des agents que nous aurons à envoyer en Portugal pour l’étude des travaux construction et autres à exécuter, les frais de voyage et de séjour de ceux-ci nous étant seuls remboursés ;

4º) Vous aurez la libre disposition de nos salles de Conseil et de Comité ;

5º) Les engagements réglés par les présentes continueront de plein droit de part et d’autre pour une nouvelle période décennale, si, six mois avant l’expiration du délai de dix ans ci-dessus convenu, l’une des sociétés contractantes ne déclare formellement renoncer a s’engager pour une nouvelle période.

Nous vous prions de bien vouloir nous faire part de votre accord sur les termes de la présente, en reproduisant la teneur, et d’agréer, Messieurs, nos salutations empressées.

Além desta carta que estabelece uma indemnização pelos serviços de consultoria, naquela altura foi aprovado que a subsidiária devia pagar à holding determinadas percentagens dos seus custos de ampliação. Na acta nº147, determina-se a percentagem e o tipo de actividade que deve ser taxada:

Procès-verbal : Lecture est donnée du procès-verbal N°146 de la séance tenue à Paris le 5 décembre 1913. Approuvé.

La discussion est ouverte et le Conseil prend les résolutions suivantes: Le Conseil décide de confier à la Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles, Société Anonyme, dont le Siege social est établi à Ixelles-Bruxelles, 48, Rue de Naples, l'étude de tous les travaux que le Conseil décidera de faire pour Lisbonne et pour Setúbal, moyennant une indemnité de 6% sur le montant des dépenses de premier établissement de ces mêmes travaux. La Société Financière recevra d'autre part une indemnité de 1 ½ % sur la valeur facturée du matériel d'exploitation et de renouvellement à acquérir. Sur la valeur des charbons, huiles, chiffons, graisses et en général de toutes les matières premières, la Sté. Financière ne recevra aucune indemnité. Le Conseil décide en outre que si les extensions et travaux décidés par lui, nécessitaient l'établissement sur place et le séjour prolongé de fonctionnaires de la Société Financière, les Cies. Réunies supporteront le traitement de ces fonctionnaires ainsi que tous les frais de voyage et organisation de bureau. Il est entendu que ces délibérations seront présentées au Conseil Fiscal à aussi bref délai que possible.<sup>483</sup>

Em síntese, na altura da entrada da SOFINA na CRGE, por um lado, fica estabelecida a “indemnização por gestão”, que tem a forma de consultoria técnica e administrativa, e que será paga a razão de 25.000 francos (equivalentes na altura a Esc.4.500\$00)<sup>484</sup> por semestre. Por outro lado, as comissões são apuradas como uma percentagem de determinados custos que tem a subsidiária, variando essa taxa segundo a categoria das despesas taxadas. Em princípio, estas comissões são fixadas num

---

<sup>482</sup> Carta da SOFINA enviada à CRGE a 5 de Dezembro de 1913, reproduzida em: AHFEDP, CRGE, ACA, nº613, 10 de Julho de 1915, p.242-3.

<sup>483</sup> Procès-verbal nº147 de la Seance tenue à Paris le 5 Décembre 1913, reproduzido em: AHFEDP, CRGE, ACA, nº613, 10 de Julho de 1915, p.243.

<sup>484</sup> Cada acção custava Esc.45\$00 (escudos) ou 250 francos. A partir dessa relação cambial podemos estabelecer que o pagamento de 25.000 francos equivale a Esc.4.500\$00 ou 4,5 contos de réis.

contrato que deve ser revisto de 10 em 10 anos, com renovação automática. Segundo a resolução acima citada, a partir de 1914 os materiais e custos de ampliação destinados ao 1.º estabelecimento<sup>485</sup> são taxados com 6%, os materiais de exploração são taxados com 1,5%, as classificações indeterminadas são taxadas com 3% e as matérias-primas ficam isentas de taxa<sup>486</sup>.

Além disso, em 1919 é aplicada a taxa de 30% sobre a poupança de carvão devido ao funcionamento de equipamento de maior eficiência, que era conhecida naquela altura como “economia de combustível”<sup>487</sup>. Isto foi consequência da entrada em funcionamento do primeiro turboalternador da Central Tejo<sup>488</sup>. Esta Central foi criada para aumentar a potência e, fundamentalmente, para baixar as despesas devido aos altos custos da Central da Junqueira. Portanto, segundo Jules Cordeweener, director da CRGE, os altos custos de construção da Central seriam compensados pela poupança de carvão<sup>489</sup>. Este melhoramento da produção derivou num aumento da eficiência da companhia, e por isto também foi compensada a SOFINA. Deste modo, em 1919 a holding começa a receber uma taxa referente à “economia de combustível”<sup>490</sup>. Isto mostra que a SOFINA recebe dinheiro não apenas pela direcção da construção da Central Tejo, mas também pela poupança de combustível que o novo equipamento produz. Esta retribuição é de tal modo significativa que a início dos anos 1920 atinge perto de 70% do total dos serviços pagos à SOFINA (QUADRO 4.2.). Cabe ainda destacar que no contrato reproduzido acima não há qualquer referência a este tipo de comissão.

---

<sup>485</sup> Na CRGE usam a expressão “1.º estabelecimento” para referir o investimento inicial em infra-estrutura, que inclui as centrais e as redes com todo o seu equipamento. Por outras palavras, é o investimento em capital fixo que deve ser amortizado.

<sup>486</sup> AHFEDP, “Ordem de serviço s/n”, de 29 de Abril de 1921, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).

<sup>487</sup> AHFEDP, “Comissões creditadas a Societé Financière, no exercício 1919-1920”, nota de 26 de Outubro de 1920, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Comissões creditadas (1920-1974).

<sup>488</sup> Para uma análise detalhada da história da Central Tejo, ver: Faria, Fernando, Cruz, Luís e Barbosa, Pires, *A Central Tejo. A fábrica que electrificou Lisboa*, Lisboa, Bizâncio, 2007.

<sup>489</sup> Idem, p.40.

<sup>490</sup> Infelizmente os documentos consultados não permitem saber quantos foram os anos em que a holding recebeu a comissão “economia de combustível”. Sabemos que no período 1921-1922 foi cobrada esta comissão, mas para os anos posteriores não temos a informação discriminada por tipo de comissão.

QUADRO 4.2.

**Transferências à SOFINA por serviços. CRGE, 1920-1922**

Exercício	Comissões			Economia Combustível	Serviços técnicos e administração	Total
	Iro Estabelecimento 6%	Exploração 1,5%	Indeterminada 3%			
	Escudos					
1920-21	167.127\$00	18.239\$00	5.580\$00	496.696\$00	20.125\$00	707.767\$00
	24%	3%	1%	70%	3%	100%
1921-22	148.610\$00	13.795\$00	1.595\$00	414.061\$00	37.850\$00	615.911\$00
	24%	2%	0%	67%	6%	100%

Fonte: AHFEDP, “Comissões pagas à Société Financiere”, de 6 de Janeiro de 1923, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Comissões creditadas (1920-1974).

Este sistema funciona até à renovação do contrato, em 1924, altura em que são unificadas todas as taxas em 6%, continuando a ficar isentas as matérias-primas<sup>491</sup>. A partir de 1930, fica estabelecido que não são taxados os materiais para usos domésticos adquiridos pela CRGE e destinados a serem usados pela clientela considerado “material de propaganda”; isto é, os aparelhos destinados a aumentar o consumo de gás e electricidade, nomeadamente os electrodomésticos. Contudo, não ficam isentos os materiais usados pela companhia nos lares destinados à instalação doméstica de electricidade, como são os cabos de cobre, os materiais isolantes, etc.<sup>492</sup>. Numa carta enviada em 1935 pela SOFINA à CRGE sintetiza-se esta ideia:

L'intention des parties était d'exonérer d'une surcharge de 6% le matériel destiné à être vendu à la clientèle pour augmenter l'usage de l'électricité ou du gaz, c'est-à-dire du matériel tel que : fers à repasser, luminaires, chauffe-bains, ventilateurs, armoires frigorifiques, etc., mais il n'avait jamais été question d'exonérer de la commission toutes les marchandises dont se servent les Compagnies Réunies pour procéder à des installations particulières : par exemple : isolateurs, tubes Bergman, fils de cuivre, sockets, etc.<sup>493</sup>

<sup>491</sup> AHFEDP, Carta de 16 de Maio de 1924, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).

<sup>492</sup> AHFEDP, SOFINA a CRGE, Carta de 8 de Março de 1935, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963). (Ver anexo documental)

<sup>493</sup> Ibidem.

Assim, toda a aparelhagem electrodoméstica adquirida para revenda tinha ficado isenta da taxa desde 1930. A aparelhagem electrodoméstica fica isenta da comissão porque se trata de material destinado a aumentar o consumo de electricidade. O objectivo é fomentar a compra de electrodomésticos por parte dos utentes de electricidade; de modo que, ficam isentos da comissão de 6% os ferros, os frigoríficos, etc. Caso contrário, as famílias lisboetas deveriam pagar 6% mais caros os aparelhos de uso doméstico. Contudo, deve cobrar-se a taxa sobre a instalação eléctrica do lar, uma vez que faz parte da infra-estrutura da rede.

O contexto da carta acima citada (Março de 1935), é duma discussão entre a holding e a CRGE sobre quais os materiais atingidos pela comissão. Além desta aclaração de que somente os “electrodomésticos” ficam isentos, mas não os fios, contadores, e demais elementos eléctricos que fazem parte da infra-estrutura eléctrica do lar, a carta põe em questão os materiais que segundo a CRGE são considerados matérias-primas. Para a SOFINA são matérias-primas (ficando isentos da comissão) os materiais que são de consumo, isto é, os que são necessários para o funcionamento das instalações (p.e. carvão ou petróleo para as caldeiras, a gasolina para os carros, etc.). Os outros materiais que não se consomem no funcionamento (i.e. óleo contido nos transformadores, cimento, cobre, etc.), embora possam ser considerados de modo literal “matérias-primas”, devem ser taxados pela comissão de 6%. Deste modo, segundo a interpretação da SOFINA do contrato de prestação de serviços, todos os materiais que fazem parte da infra-estrutura, tanto da central como das redes e dos lares, devem ser atingidos pela comissão<sup>494</sup>.

Depois do intercâmbio de opiniões relativo a quais os materiais atingidos pela comissão, fica combinado que devem ser revistas as comissões pagas no quinquénio 1930-1935, de tal forma que possam ser concertadas as contas. Para evitar qualquer ambiguidade, a antiga divisão entre matérias-primas e outras é substituída por (1) “Materiais de consumo”; (2) “Materiais que devem suportar a comissão de 6%”. Segundo a carta da SOFINA:

- a) Sont exonérées de la commission : les matières de consommation, c'est-à-dire celles :
  - 1./ qui sont entièrement consommées par l'emploi, ou qui,

---

<sup>494</sup> Ibidem.

2./ servent à l'entretien ou au bon fonctionnement de machines et appareils.

b) Ne sont pas exonérées de la commission :

1./ les matières que l'on retrouve, après mise en œuvre, dans le produit ou l'objet fabriqué.

2./ les travaux et réparations (...)

Il y a lieu de charger également de la commission de 6%, les travaux de réparations ou de finissage tels que : nickelage ou bronzage de pièces métalliques, robinets, etc.<sup>495</sup>

Ao aplicar estes critérios e fazer a revisão de contas, a CRGE teve que pagar esc.490.917\$26 à SOFINA referente ao período 1930-1935<sup>496</sup> pelos materiais que erradamente foram considerados isentos das comissões. Desta forma, a partir de 1935, fica definido com mais precisão quais os materiais (e as actividades) atingidas pela comissão destinada à SOFINA (ver Anexo Documental).

Como já foi referido, além destas comissões, a CRGE paga um valor fixo anual como indemnização de gestão pelo estudo de todos os assuntos técnicos, financeiros e administrativos, sendo em 1931 de 1230 libras esterlinas<sup>497</sup> por ano<sup>498</sup>. Em 1937, a holding calcula que essa cifra deve ser de 120 contos de réis por ano (Esc.120.000\$00)<sup>499</sup>. Sabemos que a finais dos anos 1950 essa cifra se multiplica por dez e se introduzem algumas alterações na forma de pagamento. Em 1957, o pagamento dos 1.226 contos é feito em duas prestações – de 613 contos cada uma – nos meses de Março e Julho. A partir de 1958 é estabelecido um pagamento mensal de 120 contos, que se ajusta em função dos salários pagos pela CRGE<sup>500</sup>. A partir de Janeiro de 1966, a quantia por indemnização de gestão cai para 70 contos por mês, mantendo-se a cláusula de ajustamento em função das remunerações pagas pela CRGE<sup>501</sup>. Apesar desta

---

<sup>495</sup> AHFEDP, SOFINA a CRGE, carta de 6 de Abril de 1935, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).

<sup>496</sup> Os valores acrescentados foram aproximadamente de 14% por ano. Cf. AHFEDP, “Conferência de comissões pedida por SOFINA. Resumo”, 1930-1935, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).

<sup>497</sup> O equivalente em escudos, considerando o valor da libra ouro em Esc.158\$11 (1931), é de Esc.194.475\$30.

<sup>498</sup> AHFEDP, CRGE, ACA, N°825, de 8 de Dezembro de 1931.

<sup>499</sup> AHFEDP, SOFINA a CRGE, carta de 9 de Dezembro de 1937, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).

<sup>500</sup> AHFEDP, “Transferências para Sofina”, anos 1957-1958, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências de 1958 a 1972.

<sup>501</sup> AHFEDP, “Transferências para Sofina”, anos 1966-1967, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências de 1958 a 1972.

diminuição, o ajustamento por salários permite um incremento que, a valores correntes, faz que em 1972 se pague 2.159 contos contra os 1.930 de 1965<sup>502</sup>.

Em 1937, é introduzida uma nova comissão que atinge desta vez uma matéria-prima ou material de consumo: a “comissão combustível”<sup>503</sup>. A proposta apresentada por António Centeno a 5 de Novembro de 1937 é aprovada por unanimidade pelo Conselho de Administração, estabelecendo de maneira retroactiva que essa comissão deverá ser paga à SOFINA a partir de Janeiro de 1937. O que se resolve é que do carvão adquirido com a intervenção da holding se paga uma comissão de Esc.2\$00 por cada tonelada<sup>504</sup>. Esta nova comissão contraria o espírito do contrato original que deixava fora das comissões as matérias-primas: “Sur la valeur des charbons, huiles, chiffons, graisses et en général de toutes les matières premières, la Sté. Financière ne recevra aucune indemnité”<sup>505</sup>. Esta nova comissão é de tal forma abusiva que não há qualquer referência no Relatório do Conselho de Administração de 1937, nem nas duas Assembleias Gerais de Março e Abril de 1938<sup>506</sup>. Portanto, a nova comissão oculta-se aos accionistas que, naquela altura, põem em questão o controlo da SOFINA: “O senhor José Parreira (...) disse: (...) que tudo quanto tem feito e, aqui, tem dito, foi com intenção de defender os direitos dos accionistas; que não é contra os accionistas estrangeiros, mas é contra o predomínio que eles aqui exercem”<sup>507</sup>.

A Segunda Grande Guerra complica a aquisição de carvão britânico que se torna mais caro e de pior qualidade. A partir de 1940 este carvão é complementado com carvão nacional e americano. No biénio 1946-1947 o carvão americano domina as

---

<sup>502</sup> Contudo, a valores reais de 1973, as remunerações por gestão de 1972 não atingem as de 1965 (2.841 contos em 1965; 2.355 contos em 1972). No gráfico 4.2. se pode verificar o crescimento a valores reais causado pelo citado ajustamento (GRÁFICO 4.2.). AHFEDP, “Transferências para Sofina”, anos 1964-1965, ob.cit.; “Transferências para Sofina”, anos 1971-72, ob.cit.

<sup>503</sup> Repare-se que esta comissão é diferente da anterior “economia combustível” ligada à eficiência da nova central. Esta “comissão combustível” justifica-se na intervenção da SOFINA na compra de carvão.

<sup>504</sup> AHFEDP, CRGE, ACA, nº904, de 5 de Novembro de 1937; AHFEDP, CRGE a SOFINA, carta de 30 de Abril de 1938, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).

<sup>505</sup> AHFEDP, Procès-verbal nº147 de la Seance tenue à Paris le 5 Décembre 1913, reproduzido em: CRGE, ACA, nº613, 10 de Julho de 1915, p.243.

<sup>506</sup> AHFEDP, CRGE, AAG, nº72, de 31 de Março de 1938; AHFEDP, CRGE, AAG, nº74, de 29 de Abril de 1938; CRGE, *Relatório...*, 1937.

<sup>507</sup> AHFEDP, CRGE, AAG, nº72, ob.cit.



compras de combustíveis, sendo que, em 1947, à comissão de Esc.2\$00 por tonelada, debitada para a SOFINA, acresce uma comissão de 2,62% para o carvão adquirido nos EUA através da AMITAS<sup>508</sup>. Em 1948, a comissão da AMITAS desce para 1,5%<sup>509</sup>. Segundo afirmado no relatório de 1948, o carvão americano tem o mesmo preço que britânico, mas uma qualidade superior<sup>510</sup>. Embora não saibamos qual a razão para esta nova percentagem, poderia estar ligada a que por intervenção da AMITAS a companhia conseguia este carvão de maior qualidade, pelo que decidiu compensar à empresa. Nos anos 1948-1950 as comissões pela aquisição de carvão aumentam em termos relativos e absolutos devido ao incremento na compra (GRÁFICO 4.1.). Nesse triénio, à empresa é-lhe proibida a compra de carvão americano pela ausência de dólares no país<sup>511</sup>.

A partir dos anos 1950 começa a descer a percentagem cobrada como comissões e, além disso, são cada vez menos os produtos atingidos pelas comissões. A partir de Janeiro de 1951 ficam isentos da comissão os terrenos, prédios e edifícios adquiridos pela CRGE<sup>512</sup>. Ficam também isentos da comissão, a partir de Novembro de 1955, muitos dos materiais que eram taxados no quadro de 1935 (ver Anexo Documental). Esta alteração implica uma queda nas comissões pagas à SOFINA sobre material que entrou nos armazéns. Deste modo, sobre o total das despesas com material nos armazéns em 1954 é aplicada a comissão a 93% desses materiais, passando para 77% em 1956. Sobre o total de despesas em materiais, a comissão representa 5,57% em 1954, baixando para 4,61% em 1956; portanto, a alteração de 1955 equivaleria a baixar 1% a comissão sobre o material adquirido<sup>513</sup>.

---

<sup>508</sup> AHFEDP, Manuscrito, de 3 de Julho de 1947, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Comissões s/carvões (1935-1955).

<sup>509</sup> AHFEDP, CRGE a SETEC, carta de 3 de Fevereiro de 1948, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Comissões s/carvões (1935-1955).

<sup>510</sup> CRGE, *Relatório...*, 1948, p.9.

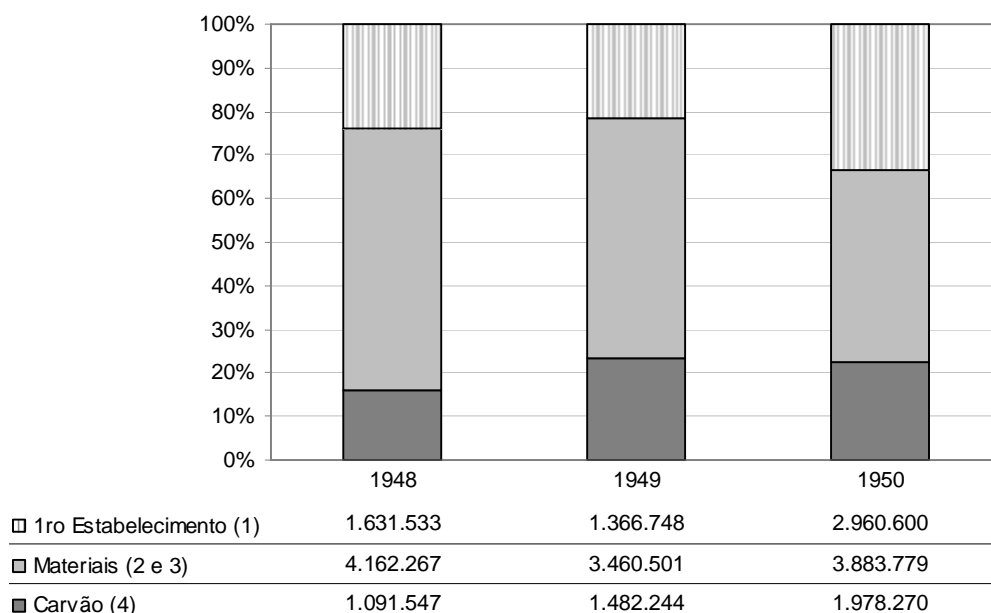
<sup>511</sup> *Ibidem*.

<sup>512</sup> AHFEDP, SOFINA a CRGE, carta de 28 de Dezembro de 1951, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Comissões s/carvões (1935-1955).

<sup>513</sup> AHFEDP, “Nota dos materiais entrados em armazém”, de 8 de Junho de 1957, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).

GRÁFICO 4.1.

**Comissões pagas à SOFINA. CRGE, 1948-1950**



Fonte: AHFEDP, “Comissões creditadas a favor de SOFINA/SETEC nos exercícios de 1948 a 1950”, nota de 19 de Fevereiro de 1951, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Comissões creditadas (1920 a 1974).

A alteração de 1955 mostra que as comissões pagas à SOFINA geram alguma controvérsia e que as percentagens aplicadas são resultado de negociações entre os diferentes actores. Ao analisarmos estas questões, podemos compreender quais os fundamentos que estão por traz destas comissões. Como vimos, a partir de 1935 fica estabelecido quais os materiais atingidos pela comissão. Vinte anos mais tarde, é introduzida uma alteração a partir da qual ficam isentos, da comissão, vários materiais. Numa nota da SOFINA em que se inclui a listagem de materiais a ficar isentos, analisa-se a situação. Segundo o documento, a aplicação integral da comissão aos materiais que deram entrada no armazém tinha criado uma resistência por parte dalguns “elementos nacionalistas”: administradores, empregados e pessoas externas à empresa. A nota ilustra esta situação dum modo particular:

L’application intégrale de cette disposition a créé des tensions d’ordre psychologique à Lisbonne. (...) certains types de matériel, comme les articles de bureau, vêtements, etc. payaient la commission et ce fait attirait les objections des éléments

nationalistes tant de l'administration que du personnel et même en dehors des Compagnies.<sup>514</sup>

De facto, a pressão destes “elementos nacionalistas” fez-se sentir no próprio ceio das CRGE, nomeadamente nas Assembleias Gerais. Naquela altura, o possuidor de apenas 1000 acções e com direito a dois (2) votos, o engenheiro Francisco Pinto da Cunha Leal, fez reiteradas intervenções a criticar o poder da SOFINA, do ponto de vista da soberania nacional. Em Março de 1954, por ocasião da mudança dos estatutos, Cunha Leal propôs a eliminação no artigo 14º das palavras “podendo ter uma delegação em Paris e outra em Bruxelas”, justificando em que manter a hipótese das delegações no estrangeiro era uma orientação “contrária às correntes de nacionalização, actualmente predominantes no País”<sup>515</sup>. A proposta de Cunha Leal foi rejeitada pela maioria. Um ano mais tarde, esse accionista critica a gestão da SOFINA na CRGE, já que “considera a governação estrangeira, nos moldes em que é feita, como coisa perigosa até para ela própria, pois há uma tendência nacionalista muito grande (...)”<sup>516</sup>. Portanto, em cada reunião da Assembleia Geral, Cunha Leal insiste em criticar a relação com a SOFINA. Em Março de 1955, vangloria-se do efeito das suas intervenções, pois “uma comissão que já foi de 6%, mas que graças às repetidas intervenções dele orador, lhe parece ter descido para 2 ou 3%”<sup>517</sup>. A sequência mostra que, apesar de ter maioria nas Assembleias e ter o poder de impor a sua vontade devido à maioria de votos, a SOFINA fez concessões aos embates dos “elementos nacionalistas”. Portanto, é devido a esta pressão que, em 1955, a SOFINA aceita reduzir a lista dos materiais atingidos pela comissão de 6% e, posteriormente, irá propor sucessivas diminuições nas percentagens. Apesar de o comissário do Governo estar presente nas reuniões do Conselho de Administração e nas Assembleias Gerais onde são colocadas estas questões, a sua posição nestes assuntos é inócua. Não há qualquer intervenção no sentido de defender os interesses dos pequenos accionistas ou dos consumidores, cujos interesses estão a ser lesados pelas práticas desenvolvidas pela SOFINA. Deste modo, reforça-se a tese da captura do regulador.

---

<sup>514</sup> AHFEDP, “Comission SOFINA sur le matériel acquis pour l'exploitation”, nota c.1955, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Comissões s/carvões (1935-1955).

<sup>515</sup> AHFEDP, CRGE, AAG, nº105, de 31 de Março de 1954.

<sup>516</sup> AHFEDP, CRGE, AAG, nº107, de 31 de Março de 1955.

<sup>517</sup> AHFEDP, CRGE, AAG, nº107, ob.cit. A percepção de Cunha Leal sobre a mudança está errada; contudo, as pressões foram dando os resultados buscados.

Para justificar o facto de que alguns materiais devem ficar isentos coloca-se a questão da origem dos materiais. Segundo é explicado no parecer, a aplicação da comissão anteriormente justificava-se no facto de a maior parte dos materiais serem estrangeiros. É por isso que, em 1955, a grande quantidade de material português adquirido põe em dúvida a aplicação global da comissão:

(...) Une commission globale s'appliquant à tout le matériel se justifiait aisément lorsque la proportion des achats passés à l'étranger était considérable. Actuellement, les commandes locales s'étant très fortement développées, il y a beaucoup d'articles pour lesquels l'intervention de SOFINA est nulle et cependant pour lesquels la commission est payée.<sup>518</sup>

Assim, o princípio que orienta a comissão sobre o material comprado é a intervenção da SOFINA como intermediária.

A partir de 1958 as comissões passam de 6% para 5%, ficando ainda isentos de toda comissão os materiais ingressados no armazém destinados à exploração. Deste modo, são taxados com a comissão apenas os trabalhos realizados no 1.º estabelecimento, os trabalhos de renovação e os materiais usados nestas tarefas. No fundo, o espírito da alteração é taxar apenas os materiais e trabalhos envolvidos na criação de infra-estruturas do 1.º estabelecimento. Por outro lado, mantém-se a comissão de 1% sobre os carvões comprados por intermédio da SOFINA. Neste caso, o espírito da comissão baseia-se no facto de que a intervenção da holding faz poupar dinheiro à subsidiária, ao fazer o papel de intermediário. Finalmente, como já foi referido, a indemnização pela gestão passa a ser considerada uma despesa mensal (120 contos por mês) que se ajusta no final de cada ano em função da variação efectiva do ordenado médio anual pago pela CRGE. Aqui o espírito é que esta indemnização tem a categoria de ordenado por um trabalho de consultoria e, assim sendo, deve ajustar-se de igual modo que o resto dos ordenados<sup>519</sup>.

---

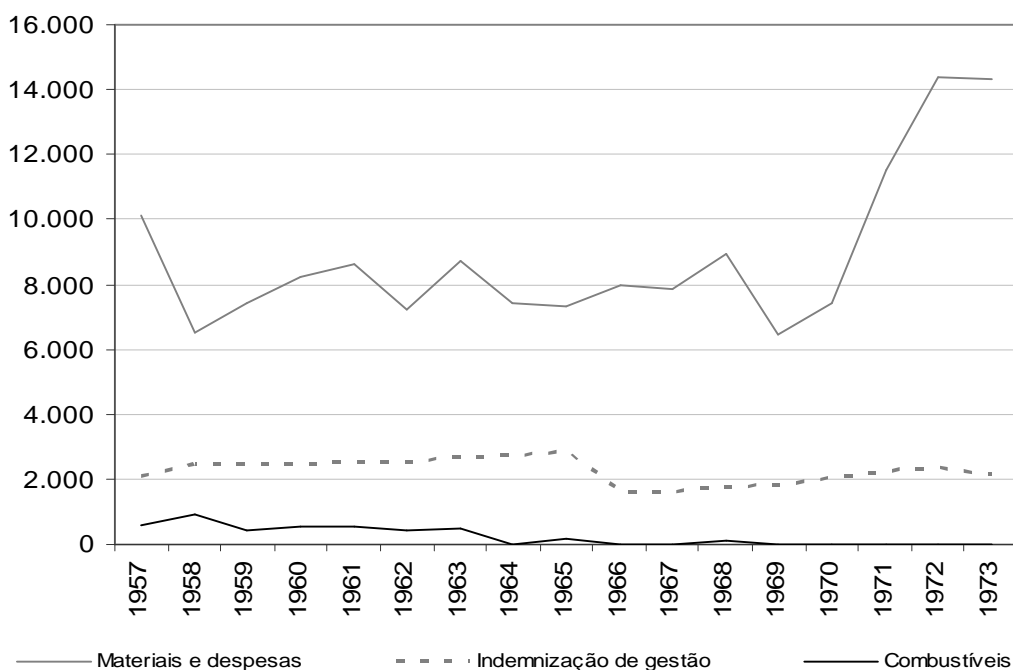
<sup>518</sup> AHFEDP, “Comissão SOFINA sur le matériel acquis pour l'exploitation”, nota c.1955, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Comissões s/carvões (1935-1955).

<sup>519</sup> AHFEDP, “Nota para o Conselho do dia 27/11/57”, de 26 de Novembro de 1957, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920 a 1963).

## GRÁFICO 4.2.

### Transferências de verbas destinadas à SOFINA. CRGE, 1957-1973

Em contos de réis (1.000\$00) a valores constantes de 1973



Fonte: AHFEDP, “Transferências para SOFINA”, 1957-1972, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências (1958 a 1972).

Como se pode ver no gráfico 4.2., em 1958, a diminuição na percentagem das comissões (6% para 5%) e a exclusão da comissão dos materiais ingressados no armazém implicam uma queda significativa no dinheiro transferido à holding<sup>520</sup>. Nos anos posteriores as transferências também flutuam por causa das sucessivas diminuições na percentagem das comissões. A partir de Janeiro de 1961 as comissões são de 4,5% e em Junho de 1964 caem para 4%, mantendo-se esta percentagem até a nacionalização. Apesar de a percentagem das comissões se manter constante nessa década, verificamos um aumento de quase 100% (a valores constantes) em “materiais e despesas” durante o biénio 1971-1972. Desta vez, a alteração é provocada por uma mudança na política de investimentos.

<sup>520</sup> Correspondem as seguintes cifras (valores constantes de 1972) aos anos 1957 e 1958, respectivamente: 11.170 e 9.025 contos de réis.

Devido a que se aproxima o termo dos contratos de concessão da CRGE com os concelhos da área metropolitana de Lisboa, a estratégia da empresa consiste fazer um novo contrato com a Federação de Municípios de Lisboa em lugar de renová-los de forma independente<sup>521</sup>. Desde 1951, paulatinamente a empresa deixa de produzir electricidade – ficando a Central Tejo como reserva – passando apenas a distribuir energia produzida por via hidroeléctrica nas novas centrais do sistema de Castelo de Bode. Levando em consideração o fito de fazer um novo contrato, a partir de 1970 fez um importante investimento nas redes de baixa tensão nos concelhos, ou seja na área da sua competência: a distribuição (QUADRO 4.3.).

#### QUADRO 4.3.

##### **Investimentos efectuados por concelho. CRGE, 1969-1973**

Em milhares de contos (1.000.000\$00) de réis a valores constantes de 1973

	1969	1970	1971	1972	1973
Lisboa	61	64	120	119	113
Cascais	20	25	34	35	34
Oeiras	18	36	54	62	58
Sintra	16	20	26	38	42
Globais <sup>522</sup>	193	227	373	441	427

Fonte AHFEDP, “Relatório respeitante ao 1º trimestre de 1974”, de 29 de Março de 1974, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Relatórios do Delegado do Governo; deflacionado com: VALERIO, Nuno, *Estatísticas históricas portuguesas*, Lisboa, INE, 2001.

Este incremento considerável dos investimentos em 1971-72 permite compreender a duplicação nas comissões sobre materiais e despesas durante esses anos.

Relativamente às despesas por indemnizações de gestão, verifica-se uma queda significativa a partir de Janeiro de 1966 (de 120 para 70 contos por mês), mantendo-se, neste caso, o ajuste em função dos ordenados. Como foi referido anteriormente, o que se pode apreciar no gráfico é que as transferências neste item têm um pequeno crescimento em escudos a valores constantes. Finalmente, há uma queda significativa das comissões

<sup>521</sup> AHFEDP, “Relatório respeitante ao 1º trimestre de 1974”, de 29 de Março de 1974, CRGE, Administração e Gestão, Delegado do Governo, Relatórios do Delegado do Governo.

<sup>522</sup> A diferença entre a adição dos concelhos e os investimentos “Globais” é devido a que também foram feitos investimentos em outros concelhos como Mafra, Alenquer, etc.

sobre o carvão. Isto pode explicar-se por uma diminuição na aquisição de carvão, já que a partir de 1951 a Central Tejo começa a ser substituída pela central hidroelétrica de Castelo de Bode. Assim sendo, à medida que a Central Tejo é menos usada, são menores as despesas feitas em carvão, até à sua posta fora de serviço.

### 3.1. O peso excessivo das comissões

O mecanismo por meio do qual a CRGE enviava o dinheiro das comissões à SOFINA era relativamente simples. As transferências eram feitas por intermédio do Banco Fonsecas, Santos & Vianna, a partir da conta de depósito à ordem que a CRGE tinha nesse banco. A empresa solicitava ao banco que transferisse à SOFINA, numa conta do Banco de Bruxelas, o contravalor em francos belgas duma determinada quantia em escudos. A CRGE enviava uma carta ao Banco Fonsecas solicitando a transferência e apenas esclarecendo que se tratava de “Remunerações por assistência técnica”<sup>523</sup>. Deste modo, seja qual for a origem das comissões (material, carvão, consultoria, etc.), na classificação financeiro-estatística do Estado português figuravam como remunerações por assistência técnica.

Num contexto em que as transferências internacionais de dinheiro das subsidiárias às holdings encontraram resistência dalguns governos nacionalistas, as comissões que pagou a CRGE não tiveram maiores problemas. Foi apenas na década de 1960, que se introduziram alterações na movimentação de divisas; altura em que crescem o endividamento externo “na sequência do início da guerra em Angola e da viragem na estratégia da política económica”<sup>524</sup>. Em começos de 1963, o Banco de Portugal exige que as transferências superiores a 100 contos sejam acompanhadas de nota de débito, factura ou indicação da cláusula do contrato onde se verifique o compromisso de pagar qualquer verba ou percentagem relativa a assistência técnica<sup>525</sup>. Nessa altura, as transferências mensais da CRGE à SOFINA pelas comissões oscilam

---

<sup>523</sup> AHFEDP, Carta a Menschaert, de 11 de Abril de 1963, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências (1958 a 1972).

<sup>524</sup> Rosas, Fernando, (coord.), "O Estado Novo", in Mattoso, José (dir.), *História de Portugal*, Lisboa, Estampa, vol.7, 1998, p.436.

<sup>525</sup> AHFEDP, Carta a Menschaert, de 11 de Abril de 1963, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências (1958 a 1972).

entre 500 e 700 contos<sup>526</sup>. Em Abril de 1963, ao fazer o pedido para transferir 582 contos, relativos às comissões do mês de Março, Menschaert, administrador da CRGE, é informado desta nova disposição<sup>527</sup>. Para resolver o problema da transferência, a empresa apresenta dois documentos: o extracto da Acta nº1158 do Conselho de Administração, de 28 de Novembro de 1957, na qual são aprovadas as condições “em que os nossos (...) engenheiros consultores nos prestam assistência administrativa e técnica”; e uma carta de 23 de Maio de 1961 enviada pela CRGE à SOFINA<sup>528</sup> em que se aceitam as alterações nas “condições de assistência técnica [que] foram novamente melhoradas”<sup>529</sup>. Embora o Banco de Portugal não exigisse baixar as transferências, ao apresentar estes documentos a CRGE procura mostrar que nos últimos anos negociou melhores condições para a empresa, reduzindo as comissões. Com esta atitude, a empresa procura mostrar-se a favor da defesa dos interesses nacionais.

Depois de autorizada a transferência de Abril, é-lhes solicitada novamente a documentação na transferência de Maio. Desta vez, a CRGE envia uma carta ao Banco de Portugal anexando os documentos, e aconselhando que conservem essa documentação, pois as transferências serão realizadas todos os meses<sup>530</sup>. No fundo, a proposta da CRGE é evitar a burocracia e deixar um precedente de que as transferências têm uma frequência mensal. O problema não se repete, o que indicaria que a proposta da CRGE é aceite e que as transferências foram feitas sem problemas no futuro.

Nas cartas enviadas tanto ao Banco Fonsecas como ao Banco de Portugal não se faz referência às comissões sobre os materiais nos armazéns. As comissões são descritas – na carta apresentada como documento provatório ao Banco de Portugal – como “la commission qui vous est attribuée sur les dépenses afférentes aux travaux de premier

---

<sup>526</sup> As transferências realizadas nos primeiros meses de 1963 foram: 644 contos (Janeiro), 662 contos (Fevereiro), 604 contos (Março) e 582 contos (Abril). Estas comissões são relativas ao mês anterior; Cf. AHFEDP, “Transferências para SOFINA”, 1963, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências (1958 a 1972).

<sup>527</sup> AHFEDP, Carta a Menschaert, de 11 de Abril de 1963, ob.cit.

<sup>528</sup> AHFEDP, CRGE a SOFINA, carta de 23 de Maio de 1961, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo de contabilização de comissões (1920 a 1963). (ver Anexo Documental).

<sup>529</sup> AHFEDP, CRGE ao Banco Fonsecas, Santos & Viana, carta de 26 de Abril de 1963, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências (1958 a 1972).

<sup>530</sup> AHFEDP, CRGE ao Banco de Portugal, carta de 28 de Maio de 1963, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências (1958 a 1972).



établissement et de renouvellement”<sup>531</sup>. Na carta enviada ao Banco de Portugal esclarecendo que se deve enviar dinheiro à SOFINA de forma mensal, as transferências são descritas como “o pagamento de assistência administrativa e técnica que nos é prestada por aquela Sociedade [SOFINA] como nossos engenheiros consultores”<sup>532</sup>. De modo que as comissões são apresentadas como consultoria administrativa e técnica, realizadas pelos engenheiros da SOFINA. Apesar disto, em 1948, nas transferências realizadas à holding o item “materiais” comportava 60% das comissões<sup>533</sup>. No caso da transferência que inicia o intercâmbio de cartas com os referidos bancos, relativa às comissões de Março de 1963, os 582 contos dividiam-se da seguinte maneira: 362 contos por comissões sobre materiais e despesas do primeiro estabelecimento, 120 contos por indemnização por gestão e 100 contos para reforço da conta ordinária da SOFINA<sup>534</sup>. Neste mês não houve comissões por carvões, mas noutros meses do mesmo ano sim. Verifica-se assim que a transferência fazia-se pelo total das comissões, sem discriminar a que categoria correspondia, sendo apresentadas ao Governo sob a fórmula geral “pagamento de assistência administrativa e técnica que nos é prestada por aquela Sociedade [SOFINA] como nossos engenheiros consultores”. A SOFINA e a CRGE deliberadamente ocultavam o contrato, nomeadamente, a existência duma taxa sobre a maior parte dos materiais comprados pela CRGE e duma taxa sobre os trabalhos feitos no primeiro estabelecimento incluindo materiais e mão-de-obra. Apresentavam ao Banco de Portugal as comissões sobre os materiais como se fossem despesas de consultoria técnica e administrativa. Cabe destacar que o Banco de Portugal não contava com os meios para fiscalizar se as rubricas correspondiam ou não a despesas reais.

A partir de 1966, na correspondência administrativa entre a CRGE e a holding, as transferências das verbas relativas às remunerações contratuais devem obedecer a um modelo em que se discrimina o tipo de remuneração:

---

<sup>531</sup> AHFEDP, CRGE a SOFINA, carta de 23 de Maio de 1963, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo de contabilização de comissões (1920 a 1963).

<sup>532</sup> AHFEDP, CRGE ao Banco de Portugal, carta de 28 de Maio de 1963, ob.cit.

<sup>533</sup> AHFEDP, “Comissões creditadas a favor de SOFINA/SETEC nos exercícios de 1948 a 1950”, nota de 19 de Fevereiro de 1951, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Comissões creditadas (1920 a 1974). Como se pode verificar no gráfico 4.1. essa percentagem diminui para 44% em 1950.

<sup>534</sup> AHFEDP, “Transferências para SOFINA”, 1963, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências (1958 a 1972).

- <i>Rémunération relative aux travaux de 1er. Établissement et de Renouvellement</i> (mois de ....)	<i>Esc.</i>	<i>Frs.b.</i>
- <i>Allocation mensuelle (mois de .....)</i>	<i>Esc.</i>	<i>Frs.b.</i>
- <i>Renforcement du solde de notre compte .....</i>	<i>Esc.</i>	<i>Frs.b.</i> <sup>535</sup>

Este esquema responde aos diferentes itens “Comissões sobre materiais e despesas no primeiro estabelecimento”, “Indemnização de gestão” e “Reforço da conta ordinária SOFINA” nos que a CRGE classifica os montantes das comissões para serem transferidos à SOFINA. Como se pode verificar, as comissões por materiais que em 1948 estavam claramente diferenciadas das despesas do 1ro. estabelecimento, a partir de 1958 ficam unidas na rubrica “Comissões sobre materiais e despesas no primeiro estabelecimento”, dos quadros de transferências, devido à mudança que deixaram de taxar os materiais destinados à exploração. Contudo, para o governo português trata-se de « dépenses afférentes aux travaux de premier établissement et de renouvellement », ocultando deliberadamente que a taxa se aplica sobre os materiais, a mão-de-obra e o carvão.

Em síntese, a falta de referência nestas cartas ao facto de se pagar comissões sobre os materiais adquiridos ou sobre carvões e salientar-se que os pagamentos são por “consultoria administrativa e técnica” mostra que estas comissões são difíceis de justificar perante as autoridades portuguesas. Quando se discute sobre as comissões por serviços, pensa-se em serviços tais como a consultoria na construção ou ampliação duma central, consultoria em questões administrativas ou de gestão como a definição do regime tarifário, etc. Vimos no início desta secção que no debate sobre as comissões nos EUA na década de 1930 o problema era como apurar as comissões, mas em caso algum estas comissões incluíam taxas sobre os custos de produção, nomeadamente, sobre os materiais duráveis ou matérias-primas. Por um lado, com a justificação de que a intervenção da SOFINA contribuía à poupança na aquisição de materiais, todo material em armazém que não era consumível, destinado à exploração e às obras do primeiro estabelecimento, foi taxado. Por outro lado, em 1937 foi alterado o princípio presente no contrato original de não taxar matérias-primas, que fora confirmado na alteração dos anos 1930, passando a chamar-se materiais consumíveis. Ocultando informação aos

---

<sup>535</sup> AHFEDP, “Nota para a contabilidade central”, de 13 de Abril de 1966, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências (1958 a 1972). (Ver Anexo Documental)

accionistas, por solicitude da SOFINA, os administradores aprovaram esta taxa que alterava o espírito do contrato original.

Como vimos, as comissões por materiais são significativas no total das transferências realizadas à SOFINA, inclusive depois das reduções de 1955 e 1958, em que vários materiais deixam de ser taxados e a percentagem desce de 6% para 5%. A modo de exemplo do que pode ser considerado um excesso, verifica-se que durante quarenta anos a CRGE paga comissão sobre alguns materiais de escritório. Até à alteração de 1955, os materiais de escritório considerados duráveis como, por exemplo, ficheiros, tinteiros, cesto para papéis, tesouras, etc., pagam a comissão (ver Anexo Documental). Até à alteração feita pela pressão dos *éléments nationalistes*, restam poucas dúvidas que a comissão era abusiva. O caso dos materiais de escritório é paradigmática, uma vez que se torna difícil justificar uma comissão sobre esse tipo de bens. Se a relação com a SOFINA é apresentada como assistência técnica e administrativa, as comissões em geral, e as comissões sobre os materiais adquiridos, em particular, mostram uma relação que excede a consultoria. Portanto, algumas das comissões eram pouco transparentes, abusivas da posição de holding, e lesivas dos interesses dos accionistas minoritários e dos consumidores.

### **3.2. Esboço de síntese no longo prazo (CRGE)**

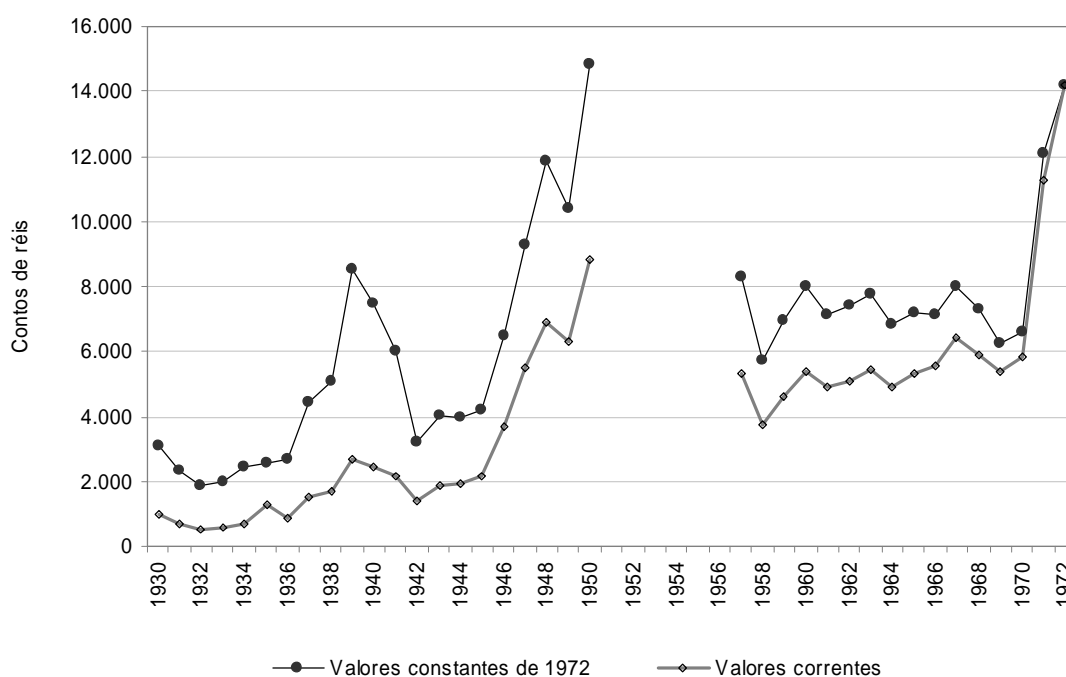
A impossibilidade de construir uma série das comissões ao longo dos anos impede conhecer a evolução do conjunto das comissões<sup>536</sup>. Contudo, a análise pode ser feita em dois períodos no que diz respeito às comissões sobre material e despesas. Depois da crise dos anos 1930, as comissões começam a subir desde 1933 até ao começo da Segunda Grande Guerra. Depois da queda provocada pelo conflito bélico, os valores crescem novamente de forma acelerada até 1950. Não contamos com dados entre 1950 e 1956, pelo que não podemos saber como foi a queda nesses anos. Contudo, essa diminuição poderia estar relacionada com a entrada em funcionamento da Central Castelo de Bode e, portanto, com a estagnação de obras e uso da Central Tejo. Também podemos inferir que as sucessivas alterações introduzidas em 1951, 1955 e 1958 reduziram significativamente estas comissões. Em termos absolutos vemos que a mudança de 1958 trouxe uma queda importante das comissões provocada pela

---

<sup>536</sup> Faltam dados para os anos 1951-1956.

diminuição das comissões de materiais, já que a comissão por carvões e a indemnização por gestão aumentaram até 1966 (GRÁFICO 4.2.). Nos anos que seguem, 1958 a 1970, os valores médios são menos da metade dos valores de 1950, mantendo uma tendência estável (GRÁFICO 4.3.). Como foi acima referido, no biénio 1971-1972, o aumento significativo das comissões foi causado pelo investimento nas redes de distribuição.

GRÁFICO 4.3.  
**Comissões creditadas à SOFINA (material e despesas). CRGE, 1930-1972**  
 Em contos de réis (1.000\$00)



Fonte: Para 1930-1947, Cf. AHFEDP, “Comissões creditadas a SOFINA, SECURITAS ou SETEC nos seguintes exercícios”, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Comissões creditadas (1920 a 1974); para 1948-1950, Cf. “Comissões creditadas a favor de SOFINA/SETEC nos exercícios de 1948 a 1950”, nota de 19 de Fevereiro de 1951, idem ant.; para 1957-1972, Cf. “Transferências para SOFINA”, 1957-1972, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências (1958 a 1972).

Cabe ainda analisar o impacto na holding das diminuições nas comissões provocadas pelas pressões dos “elementos nacionalistas”. Ao vincularmos os valores das comissões com os lucros e o capital poderemos avaliar qual o peso relativo para a holding. Assim, em 1950, atinge-se um dos valores relativos mais elevados, já que as comissões representam 2,52% do capital. É de prever que no período entre 1951 e 1957, em que não contamos com as séries completas, os valores estejam entre 22% dos lucros (valor atingido em 1950) e 13% de 1957, momento anterior à queda nas comissões.

Embora no gráfico a tendência do período 1957-1970 é duma constante, vemos que as modificações de 1958, de 1961 e 1964 (5%, 4,5% e 4% respectivamente) produziram uma queda nas comissões. Ao colocarmos os valores relativamente a outras variáveis, como são os lucros e o capital vemos que essas alterações foram de relevo. Assim, devido à modificação de 1958 as comissões passaram de representar 12,9% dos lucros em 1957 para 8,9% em 1958. Apesar dos aumentos posteriores das comissões, relativamente ao capital ou aos lucros, nunca atingiram os valores de 1957 (QUADRO 4.4.).

#### QUADRO 4.4.

##### **Ratio das comissões em relação ao lucro e ao capital. CRGE, 1957-1969<sup>537</sup>**

Ano	Comissões/Lucros	Comissões/Capital
1957	12,9%	1,5%
1958	8,9%	1,1%
1959	9,3%	1,2%
1960	9,8%	1,2%
1961	9,6%	1,3%
1962	8,3%	1,1%
1963	9,4%	1,3%
1964	8,3%	1,1%
1965	8,3%	1,0%
1966	9,4%	1,0%
1967	8,4%	1,0%
1968	9,0%	1,1%
1969	6,8%	0,9%

Fonte: “Transferências para SOFINA”, anos 1957-1969, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências de 1958 a 1972.

O conjunto das comissões pagas à SOFINA (materiais e despesas, carvão e gestão), a partir de 1958, oscila entre 0,9% e 1,3% do capital e 6,8% e 9,8% dos lucros (QUADRO 4.4.). Portanto, cabe perguntar se no período em que as comissões desceram, ainda tinham um peso relativamente importante para a holding. Embora a

---

<sup>537</sup> À diferença do gráfico 4.3., em que estão representadas apenas as comissões por materiais e despesas, o ratio deste quadro foi apurado com todas as transferências feitas à SOFINA: (1) Material e despesas, (2) combustível e (3) indemnização por gestão.

informação seja parcelar, contamos com os valores correspondentes a 1966 para comparar as comissões com os dividendos transferidos à SOFINA pelo exercício desse ano. Em carta enviada ao Banco de Portugal são declaradas 548.994 acções em posse da SOFINA cujo dividendo correspondente a esse ano totaliza a soma transferida em 8.303 contos, depois de deduzidos impostos e selos<sup>538</sup>. Para esse ano, as transferências por comissões enviadas à SOFINA somaram 7.059 contos<sup>539</sup>. Deste modo, a SOFINA recebe valores semelhantes na forma de dividendos e na forma de comissões, ainda num período em que, como foi acima referido, as comissões baixaram.

Em síntese, por um lado, pode-se afirmar que, a pressão dos “elementos nacionalistas” contribuiu para uma redução nas percentagens ou a exclusão das comissões de determinados materiais que, por sua vez, causou uma queda nas comissões pagas à SOFINA. Por outro lado, a alteração significativa das comissões foi causada pela mudança no investimento e na exploração; no imediato pós-guerra a progressiva desactivação da Central Tejo foi acompanhada dum queda nas comissões, enquanto no biénio 1971-1972, o incremento do investimento nas redes dos diferentes concelhos permite explicar a duplicação das comissões.

#### **4. O contrato de “prestação de serviços”: (2) SOFINA/CADE**

Em Buenos Aires, na altura da transformação da CHADE na CADE, a SOFINA estabelece um novo contrato de prestação de serviços. Celebrado a 14 de Agosto de 1937 em Bruxelas, é válido a partir do primeiro de Janeiro do mesmo ano por um prazo de 72 anos, excedendo largamente o período da concessão<sup>540</sup>. Pelos serviços de consultoria a CADE devia pagar \$m/n 510.000 por ano, dividido em duas prestações. Relativamente aos materiais adquiridos pela CADE, devia pagar 5% de todos os materiais comprados dentro ou fora do país, a incluir as taxas de alfândega, transporte, seguro e conservação. De todas as despesas no primeiro estabelecimento, a incluir a mão-de-obra, 5% devia ser pago à holding. Além disso, a empresa carregava com o

---

<sup>538</sup> AHFEDP, “Dividendo do exercício de 1966”, nota de 28 de Abril de 1967, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências de 1958 a 1972.

<sup>539</sup> AHFEDP, “Transferências para SOFINA”, 1966, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Transferências de 1958 a 1972.

<sup>540</sup> O novo contrato de concessão entre a Municipalidade e a CADE estabelecia a duração do vínculo por 36 anos. Cf. Ordenança 8028, de 22 de Dezembro de 1936, *Boletín Municipal (Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires)*, Ano XIII, N°4602, p.2763.

custo de todas as despesas que a SOFINA realizasse por conta da CADE, quer materiais (material de escritório, correspondência, telegramas, telefonemas, laboratório, etc.), quer de pessoal (remuneração, despesas de viagem e alojamento do pessoal da SOFINA).<sup>541</sup> Assim, constatamos que o tipo de remunerações e as percentagens das comissões são semelhantes às anteriormente analisadas para a CRGE.

Estes contratos são documentos de difícil acesso, quer para os contemporâneos (accionistas, governo, etc.), quer para os historiadores (ver Introdução, “Documentos e aspectos metodológicos”). A modo de exemplo, cabe lembrar que, em 1937, a introdução dumateação no contrato entre a CRGE e a SOFINA é deliberadamente ocultada aos accionistas. Também não encontramos qualquer versão impressa ou dactilografada dos contratos nos fundos documentais das empresas subsidiárias<sup>542</sup>. Ocultar o contrato poderia ser parte da estratégia da holding para resistir as críticas que, embora mormente pintadas das cores do nacionalismo da época, punham em questão um facto central para a nossa análise: o controlo das subsidiárias. Por causa disto, ao contarmos com uma versão integral do contrato entre a SOFINA e uma das suas subsidiárias, a CADE, faremos uma análise detalhada dele para compreender melhor essa relação de holding/subsidiária.

No caso da SOFINA, estes contratos tinham cláusulas que outorgavam total poder de decisão à holding. Assim, o artigo 1 do contrato de 1937, acima citado, definia que a holding tinha ingerência sobre todos os âmbitos: “Los servicios que SOFINA debe prestar a CADE, en virtud del presente contrato son de orden administrativo, comercial, financiero y técnico”. Embora estes contratos fossem referidos como de “prestação de serviços” ou consultoria, de facto, estabeleciam relações de dependência

---

<sup>541</sup> Cámara de Diputados de la Nación Argentina, *Informe de la Comisión...ob.cit.*, pp.14-15; Ruiz-Galvez, J., “Un documento interesante. Para los accionistas de Chade”, em *La Vanguardia Española*, 18 de Novembro de 1947, p.11. No “Informe” não há uma transcrição completa do contrato, apenas partes do contrato original em francês traduzidas ao espanhol. No artigo de J. Ruiz-Galvez, do jornal *La Vanguardia Española*, é reproduzida uma versão integral do contrato dumateação feita ao espanhol.

<sup>542</sup> Chama a atenção a ausência destes contratos nos fundos documentais das empresas subsidiárias. Inclusive, no inventário do arquivo da SOFINA não figura o contrato citado entre a CADE e a holding. Cf. Brion, René e Moreau, Jean-Louis, *Inventaire des archives du groupe SOFINA (Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles) 1881-1988*, Archives Générales du Royaume, Bruxelas, 2001. O que há, nesse fundo documental, é o contrato de prestação de serviços entre a SOFINA, a SETEC (Sociedade de Estudos Técnicos) e a CRGE: “Accords entre la Sofina, la société Setec (Sociedade de Estudos Técnicos) et la CRGE s.a.r.l. concernant la gestion administrative et technique de la société Companhias Reunidas de Electricidade (1914-1951)” in Brion, René e Moreau, Jean-Louis, *Inventaire ...*, ob.cit., p.14.

total; facto este que, provavelmente, explica a dificuldade para encontrar estes documentos. Essa sujeição das subsidiárias à holding estava explicitada no direito à monitorização, ao estudo e elaboração de propostas para os órgãos directivos. Relativamente à intervenção no âmbito administrativo e comercial, o ponto 2 do contrato mostra um leque de actividades desenvolvidas pela SOFINA que vão da vigilância permanente, do estudo de questões vinculadas às tarifas ou a contratação de pessoal, até às estratégias ligadas ao incremento no consumo de electricidade:

En el orden administrativo y comercial, Sofina *ejercerá una vigilancia* general sobre todos los negocios de Cade; *estudiará* los asuntos contenciosos concernientes a la Cade; *estudiará* todas las cuestiones relativas a las relaciones entre Cade y su personal, especialmente en lo que se refiere a los nombramientos en todas las categorías superiores de Cade; *estudiará* todos los contratos a establecer por Cade con toda clase de personas, físicas o morales, cualesquiera que sean, y especialmente con los Poderes públicos; *estudiará* las tarifas aplicadas y a aplicar para la venta o la compra de energía eléctrica y las *medidas a tomar* para aumentar el consumo de energía eléctrica; *examinará y redactará* en consecuencia las proposiciones a someter al Comité, al Consejo de Administración o a la Asamblea General de Cade o a su Director general<sup>543</sup>. (Sublinhado nosso)

As “propostas” que a SOFINA ia dar aos órgãos administrativos e executivos da CADE, eram, no fundo, as directivas que devia seguir.

Relativamente às questões financeiras, o contrato estabelece que a holding deve fazer um controlo dos movimentos diários e mensais da contabilidade, exigindo à CADE o envio regular de todos os documentos necessários para tal fim. Também, a SOFINA deverá administrar os fundos que a subsidiária lhe outorgar, tendo a hipótese de usá-los para pagamento dos serviços de títulos e obrigações contraídas pela CADE. Além disso, estudará e aconselhará à empresa sobre as operações financeiras que considerar útil para a companhia. Finalmente, a holding fará os projectos de balanços e contas que serão apresentados ao Comité, ao Conselho de Administração e às Assembleias Gerais. No ponto 3 do contrato, são redigidas estas tarefas da seguinte maneira:

En el orden financiero:

---

<sup>543</sup> Ruiz-Galvez, J., “Un documento...ob.cit., p.11.



- a) Sofina cuidará, de acuerdo con el Comité de Cade o de sus delegados, los fondos que ésta le confiera; abrirá a la Cade en sus libros una cuenta corriente, cuyos intereses acreedores y deudores serán calculados en las condiciones más favorables acordadas a otras sociedades con las cuales haya establecido contratos análogos al presente convenio; asegurará en caso necesario, por medio de los fondos puestos a su disposición, el servicio de los títulos y el pago de los cupones de Cade.
- b) Sofina estudiará y propondrá a Cade las operaciones financieras que le parezcan útiles a los intereses de la misma.
- c) Vigilará la contabilidad de Cade; recibirá de ésta, a este fin, todos los documentos que considere útiles, principalmente extracto diario de Caja, copias del Diario, las relaciones de trabajos, los balances mensuales y cualquier otro documento que pudiere solicitar.
- d) Preparará los proyectos de balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias que ha de someterse al Comité, al Consejo de Administración y a las Juntas generales de Cade.<sup>544</sup>

Nas questões técnicas, o contrato estabelece que a CADE não fará nenhum trabalho que não tenha sido previamente estudado pela SOFINA, e esta monitorizará a execução de todos os trabalhos. De um modo geral, a casa matriz fiscalizará a organização técnica da CADE, produzindo relatórios e um programa geral dos trabalhos que a subsidiária deverá executar. Segundo explicitado no ponto quatro do contrato:

En el orden técnico:

- a) Sofina estudiará todos los trabajos de primer establecimiento y de renovación a efectuar por Cade y redactará con este objeto todos los informes convenientes. Un programa general de los trabajos será sometido todos los años por Sofina a la aprobación del Comité de Cade o de sus delegados; Cade no ejecutará ningún trabajo de ningún género cuyo proyecto no haya sido previamente estudiado por Sofina.
- b) Sofina vigilará la ejecución de los trabajos.
- c) Preparará los pedidos de suministros necesarios para los trabajos, así como para el entretenimiento [mantenimiento]<sup>545</sup> de las instalaciones y de la explotación, hará en sus laboratorios los análisis de los materiales; velará la llegada y expedición de los abastecimientos.
- d) De una manera general, Sofina vigilará la organización técnica de Cade y dará a ésta, todos los consejos e informes para su perfeccionamiento.<sup>546</sup>

---

<sup>544</sup> Ibidem.

<sup>545</sup> No original é dito “entretenimiento”, que deve tratar-se duma má tradução de *entretien*, que significa conservação, manutenção. Em espanhol deveria dizer “mantenimiento” ou “conservación”.

<sup>546</sup> Ruiz-Galvez, J., “Un documento...ob.cit., p.11.

Finalmente, a intervenção da SOFINA não se limita ao anteriormente mencionado, podendo intervir noutras questões, uma vez que o objectivo é que use a sua organização para melhorar o desempenho da CADE.

La enumeración que precede de los servicios que deben ser prestados por Sofina no es limitativa; de una manera general, Sofina utilizará su organización para asegurar a la Cade el mejor rendimiento posible.<sup>547</sup>

No caso da SOFINA, estas práticas eram a regra e não a excepção. Este contrato de Buenos Aires, junto com as práticas anteriormente analisadas sobre Lisboa, vêm mostrar que era uma prática habitual da holding, o estabelecimento das comissões por serviços. Deste modo, como era habitual, a SOFINA recebia dividendos pelas acções no seu poder ao que se acrescentava uma quantia fixa – por indemnização de gestão –, as despesas do seu pessoal a trabalhar para a subsidiária e uma percentagem das despesas feitas pela empresa. Portanto, até à altura da nacionalização das empresas, são creditadas à holding comissões por diferentes itens. Embora haja variações nos serviços taxados e alguns dos itens variem ao longo dos anos, as comissões são cobradas em todo o período em que as empresas se mantêm ligadas à holding, inclusive nos períodos em que os lucros são negativos.

Contudo, verificamos que estes contratos estão de algum modo ocultos e são de difícil acesso. Nos fundos documentais das empresas subsidiárias aqui analisadas não há uma cópia destes contratos; sendo que as versões aqui consultadas surgem apenas em situações de denúncias contra a holding da parte dos “elementos nacionalistas”. Além disso, o contrato é referido apenas quando as subsidiárias são chamadas a esclarecer a sua relação com a SOFINA. Nestas situações o contrato é descrito como de prestação de serviços, onde predomina o aspecto consultivo. Num relatório apresentado ao Ministro de Comércio e Indústria na Argentina, em que a companhia se defende das imputações feitas pela Comissão Investigadora de 1943, o contrato é descrito da seguinte maneira:

Trátase, en consecuencia, de un contrato de locación de servicios, contrato absolutamente lícito y, como tal, permitido en nuestro derecho y que en nada puede afectar la capacidad jurídica de la CADE.

---

<sup>547</sup> Ibidem.

En efecto, los asesoramientos de SOFINA, según aquel contrato, se circunscriben a estudiar y someter proposiciones relacionadas con tarifas, contratos a celebrarse con terceros y operaciones financieras, así como estudiar y asesorar sobre el programa general de los trabajos necesarios para atender el servicio público a su cargo e informar con miras a mejorar la organización técnica de los mismos.

(...) como queda visto, los servicios de esta última [SOFINA] no son en ningún caso de carácter resolutivo sino consultivo y de asesoramiento.<sup>548</sup>

Este modo de apresentar a relação com a SOFINA, como apenas de consultoria, poderia estar ligado a que o nacionalismo económico era hostil à presença de empresas estrangeiras. Assim sendo, a passagem da “espanhola” CHADE para a “argentina” CADE satisfazia o princípio de que as empresas deviam ser nacionais. De facto, no último relatório antes da “nacionalização” da CADE se diz:

En la segunda asamblea general extraordinaria celebrada el día 12 de Noviembre último [1936], se dió cuenta de la operación en virtud de la cual nuestra Compañía adquirió el conjunto de las empresas de producción y distribución de energía eléctrica que la Compañía Hispano-Argentina S.A. de electricidad poseía en la República Argentina (...).

Con ello ha pasado a adquirir la nacionalidad argentina la empresa de producción y distribución de energía eléctrica más importante que había en el país, constituyendo esta operación una nueva manifestación del prestigio y de la importancia mundial de la economía argentina.<sup>549</sup>

Contudo, é sabido que esta “nacionalização” mudou pouco as coisas, pois a empresa continuava sob o controlo da SOFINA. De facto, esta mudança foi uma estratégia da holding para evitar uma possível expropriação da CHADE na Espanha devido à guerra civil<sup>550</sup>.

A CADE perante a opinião pública e o Estado argentino devia figurar como uma empresa nacional independente da SOFINA. Neste contexto, é importante destacar que o capital da SOFINA na CADE é minoritário: “(...) la Comisión pudo establecer que la

---

<sup>548</sup> CADE, *Memorial de la Compañía Argentina de Electricidad S.A. a S.E. el Ministro de Comercio e Industria sobre las actuaciones producidas por dos Comisiones Investigadoras*, 20 de Julho de 1957, pp.103-104.

<sup>549</sup> Compañía Argentina de Electricidad (CADE), *Memoria y balance general correspondientes al 27º ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 1936*, Buenos Aires, 1937, p.7. [CADE, *Memoria...*, ]

<sup>550</sup> Cámara de Diputados de la Nación Argentina, *Informe de la Comisión...*ob.cit., pp.174-175.

participación de SOFINA en el capital de la CADE era minoritaria. Su participación, en efecto, es del orden del 11%, porcentaje totalmente insuficiente para asegurarse el gobierno y manejo de la Compañía”<sup>551</sup>. Dez anos antes, a situação não era muito diferente, já que em 1947, a SOFINA tinha apenas 14% das acções da CADE<sup>552</sup>. Para o nacionalismo económico o controlo duma empresa “argentina” por outra estrangeira possuidora de apenas 11-14% do capital era objecto de crítica. De facto, este era o único perigo, pois até 1972 a legislação argentina não definiu qual devia ser a relação entre uma empresa subsidiária e a casa matriz<sup>553</sup>.

Como destacamos anteriormente, a CRGE alterou algumas das relações com a casa mãe, também devido aos “elementos nacionalistas”, i.e. a baixa na taxa sobre os materiais e o tipo de materiais em 1958. Além disso, em Portugal existe um outro problema: o da legalidade. No início da relação, a SOFINA detinha mais de 40% das acções da CRGE, mas foi descendo e atingiu 15% em 1960. Segundo a legislação portuguesa dos anos 1950, considera-se subsidiária duma empresa matriz aquela empresa que tivesse 50% ou mais do capital: “(...) desde que metade, pelo menos, do capital de uma empresa pertença a outra, considera-se aquela subsidiária desta”<sup>554</sup>. Cingindo-nos a esta definição, a CRGE não é uma empresa subsidiária da SOFINA. Portanto, em Portugal a SOFINA não pode admitir que é a casa mãe da CRGE, pois legalmente não cumpre com o requisito de ter 50% ou mais do capital da empresa.

A situação que se repete nestas duas subsidiárias da SOFINA mostra uma estratégia da holding: o encobrimento do controlo na figura da consultoria ou prestação de serviços, já que a explicitação da relação podia gerar conflitos. Contrariamente ao argumentado no documento acima citado, isto é, que devido a ter uma baixa percentagem das acções (entre 10 e 15%) a SOFINA não exerce domínio sobre as subsidiárias, anteriormente verificamos que na CRGE o controlo era exercido por meio

---

<sup>551</sup> CADE, *Memorial de la Compañía...*, ob.cit., p.103.

<sup>552</sup> Ruiz-Galvez, J., “Un documento... ob.cit., p.11.

<sup>553</sup> O Código de Comércio que regula o funcionamento das sociedades anónimas não faz referência à relação entre subsidiária e casa matriz. Apenas em 1972, com a lei 19550 é alterado o capítulo sobre as sociedades anónimas definem-se as categorias de “empresa controlada”, “empresa vinculada” e “empresa controladora”. Cf. Zamora, Antonio, *Código de Comercio*. Edición 1971, con las reformas al código y la legislación complementaria de leyes y decretos, Buenos Aires, Editorial Claridad, 1971, pp.54-98; Lei 19550, de 3 de abril de 1972, *Boletín Oficial* (BO) de 25 de Abril de 1972, arts.33-35.

<sup>554</sup> Decreto-Lei nº40.833, D.R. I Série, nº234, de 29 de Outubro de 1956, p.1695.

do contrato de prestação de serviços. Uma situação semelhante mostramos em relação à CADE, onde a análise em detalhe do contrato permitiu verificar a especificidade desse vínculo de subordinação. Contudo, quando “elementos nacionalistas”<sup>555</sup> questionavam o domínio das subsidiárias por parte da SOFINA, o controlo que a holding exercia sobre as subsidiárias era disfarçado sob a figura da consultoria.

O contrato garantia-lhe à holding o controlo de todas as questões (administrativas, comerciais, técnicas e financeiras) do dia-a-dia. Apesar de não ter, no conjunto das acções, uma percentagem elevada foi a suficiente para manter o controlo nas Assembleias Gerais. Deste modo, embora fosse ilegal e/ou ilegítimo, a holding tinha percentagens que, nos últimos anos, iam de 10% a 15% das acções, mas que se podem considerar uma “controlling share”. No caso da CRGE, o estatuto estabelecia que para ter direito a um voto na Assembleia Geral eram necessárias 500 acções. Assim, os pequenos accionistas com menos de 500 acções ficavam impedidos de participar e votar, já que eram membros da Assembleia Geral apenas os accionistas com 500 ou mais acções. Para o funcionamento da Assembleia era exigido que estivessem presentes 20 accionistas, representado apenas 15% do capital social. Por outro lado, nenhum accionista tinha direito a votar por mais de 20% dos votos presentes na Assembleia.<sup>556</sup> A título de exemplo, a participação de accionistas e votos na Assembleia de 30 de Março de 1949, é reproduzida no quadro 4.5. Nessa ocasião, esteve representado apenas 21% do capital social, ultrapassando o 15% exigido. Apesar de a SOFINA ter 51% dos votos, podia votar apenas com 20% destes, segundo estabeleciam os estatutos. Assim sendo, assegurava-se a maioria com os votos das suas subsidiárias também representadas; ao longo dos anos figuraram nas Assembleias a SETEC<sup>557</sup>, a SIDRO, a SECURITAS, a SOLEC, etc.

---

<sup>555</sup> O relatório da CADE de 1957 é redigido para se defender dos avanços para uma expropriação da empresa por parte dos nacionalistas que derrocaram o governo de Perón. Em finais de 1958, o “Informe Rodriguez Conde”, que Perón tinha ocultado para salvar a CADE, foi publicado por resoluções da Câmara de Deputados durante o governo de Arturo Frondizi, do Partido Radical.

<sup>556</sup> Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), *Estatutos*, Lisboa, Casa dos tipógrafos, 1914; AHFEDP, CRGE, AAG, nº51, de 27 de Junho de 1925.

<sup>557</sup> Sociedade de Estudos Técnicos (SETEC), Société Internationale d’Energie Hydro-Electrique (SIDRO), Société pour la Finance et l’Électricité S.A. (SOLEC),

QUADRO 4.5.

**Representação real em votos dos accionistas assistentes na Assembleia Geral.  
CRGE, 1949**

Nome <sup>558</sup>	Empresas Internacionais					Outros accionistas	Capital social
	Electrowatt	Setec	Bale	Sofina	Subtotal	Total	Acções
Acções	57.442	45.907	29.450	215.000	347.799	425.790	2.000.000
Votos	114	91	58	430	693	845	
% Votos	13%	11%	7%	51%	82%	100%	
% Capital	3%	2%	1%	11%	17%	21%	100%

Fonte: CRGE, AAG, N°96, de 30 de Março de 1949.

No caso da CADE, os estatutos estabeleciam que as acções ordinárias davam direito a um (1) voto, enquanto eram necessárias vinte (20) acções preferidas para obter um voto. Em 1947, o capital social da CADE está dividido da forma em que se reproduz no quadro 4.6.

QUADRO 4.6.

**Representação hipotética em votos na Assembleia Geral segundo tipo de acções. CADE, 1947**

Tipo de acção	Ordinária	Preferida	Total
Capital (o\$s)	25.000.000	265.000.000	290.000.000
Acções (q.)	5.000.000	53.000.000	58.000.000
% do total	9%	91%	100%
Votos (q.)	5.000.000	2.650.000	7.650.000
% do total	65%	35%	100%

Fonte: CADE, *Estatutos de la Compañía Argentina de Electricidad*, Buenos Aires, CADE, 1939, p.21; CADE, *Memoria...*, 1947, p.19.

Constatamos que 9% do capital social dá um poder de voto de 65%. Se, como se afirmou anteriormente, a SOFINA tinha 14% do capital em 1947, apesar de representar

<sup>558</sup> Entreprises Electriques et Industrielles SA. (ELECTROWATT), Société d'Entreprises Financières à Bâle (BALE).

uma baixa percentagem do capital social, como eram principalmente acções ordinárias davam-lhe a maioria dos votos nas Assembleias Gerais.

Encontramos, portanto, dois mecanismos diferentes, nos casos de Lisboa e Buenos Aires que permitiram à holding ter uma maioria nas Assembleias Gerias com uma baixa percentagem do capital social, devido à elevada quantidade de votos.

## **5. Conclusão**

Voltando às questões colocadas no início deste capítulo, é importante destacar que nas críticas às comissões surgidas nos EUA na década de 1930 é demonstrado que tais comissões são uma percentagem dos lucros ou das receitas líquidas (e não dos custos como no caso da SOFINA), representando o valor do mercado e não o custo dum serviço. Nos casos aqui analisados, da relação entre as filiais de Buenos Aires e Lisboa e a SOFINA, as comissões estão estruturadas como uma percentagem das despesas das subsidiárias. Os custos que pagavam comissões eram, por um lado, de exploração e, por outro lado, de obras de investimento no primeiro estabelecimento. Excepto na altura da guerra, em que se incluem taxas aos combustíveis, é princípio expresso no contrato que não pagam comissão as despesas em “materiais consumíveis” ou “matérias-primas”. Além destas comissões, as subsidiárias devem pagar uma quantia fixa mensal, semestral ou anual de indemnização por gestão. Em síntese, a SOFINA não taxava em função do custo que lhe significava determinado trabalho (p.e. horas/homem destinadas ao desenvolvimento do projecto), mas como uma percentagem dos custos que tinha a subsidiária. O princípio do custo do serviço aplicava-se apenas às despesas de deslocação, estadia e ordenados dos empregados da SOFINA que iam trabalhar para as subsidiárias, p.e. na supervisão de determinada obra.

Ao analisarmos o caso da CRGE em detalhe, vimos que em 1966 contamos com dados reais sobre a relação entre os dividendos transferidos e as comissões. Portanto, somando os lucros distribuídos aos accionistas mais o valor das comissões conclui-se que a holding é capaz de fazer subir os seus lucros sobre a subsidiária de 8.303 contos para 15.362 contos. Assim sendo, o capital investido tem uma taxa de retorno que duplica à do resto dos accionistas.

Tanto em Lisboa como em Buenos Aires os elevados lucros da SOFINA foram postos em causa. Quer os accionistas da CRGE, quer as comissões de investigação da CADE pintaram as críticas com argumentos nacionalistas. A grande diferença entre as

críticas nos EUA dos anos 1930 e as aqui analisadas, da SOFINA, é a ausência nas primeiras dos argumentos nacionalistas. O componente exagerado e pouco dúctil do discurso nacionalista não deveria deturpar a boa direcção de algumas críticas. Neste sentido, é importante diferenciar quais argumentos da crítica estão completamente deturpados pelo discurso nacionalista e quais respondem aos interesses dos interlocutores. Numa gestão que se traduziu em grandes receitas para a holding, necessariamente implica que alguém pagou estes lucros. Por um lado, os interesses dos accionistas viram-se lesados pelo exagero de determinadas comissões como era sobre a compra de todos os materiais. A percepção de alguns accionistas da CRGE era que essas comissões faziam com que o seu dividendo se visse reduzido, como de facto acontecia. Por outro lado, a Comissão de investigação de Buenos Aires referia-se as comissões da seguinte forma: “las tarifas están previsoraamente calculadas para costear también todos estos gastos”<sup>559</sup>. Assim, colocavam a questão dos interesses dos consumidores, ao argumentar que se as tarifas eram determinadas em função dos custos de exploração, então, as comissões seriam transferidas aos consumidores nessas tarifas.

Esta questão – das comissões sendo parte dos custos de exploração e das tarifas ligadas a esses custos – foi muito criticada nos debates sobre as holding e a fiscalização acontecidos nos EUA dos anos 1930. O facto de serem os consumidores quem paga essas comissões permitiu aos Comités de regulação intervir e criticar as taxas por serviços. Uma vez concluído o debate dos anos 1930, a historiografia americana não dedicou muitas páginas ao tema. Para a historiografia europeia, esta questão, da relação entre as comissões e as tarifas, não faz parte do debate. De facto, as comissões das holding não são um tema da historiografia hoje.

Contudo, nos EUA essas discussões iniciais sentaram as bases para que alguns estudos da regulação colocaram actualmente a questão. Assim sendo, Phillips considera que as comissões são excessivas uma vez que têm pouca relação com o custo do serviço fornecido pela holding. Além disso, são apresentados na forma de custos de exploração e desta forma são transferidos aos consumidores nas tarifas:

One of the major abuses of holding companies was charging excessive fees to their operating companies for services rendered. Usually, annual fees were collected in the form of a certain percentage of the operating company's gross revenue,

---

<sup>559</sup> Cámara de Diputados de la Nación Argentina, *Informe de la Comisión...*ob.cit., p.15.



and the resulting fees bore little relationship to the cost of the services furnished. (...) Since they were hidden in the cost of the operating companies, excessive fees were covered in setting electric rates and thus paid by the consuming public.<sup>560</sup>

Deste modo, Phillips mostra que os consumidores são prejudicados por este tipo de relação entre a holding e as subsidiárias. Assim, relaciona duas questões aparentemente separadas como são a determinação tarifária e as comissões por prestação de serviços. Portanto, a questão das comissões pode ser uma boa via de pesquisa para analisar os mecanismos pelos quais as empresas transferem os lucros excessivos dos monopólios legais.

---

<sup>560</sup> Phillips, Charles F., *The Regulation...ob.cit.*, p.631.

## V – TARIFAS DE ELECTRICIDADE

Vimos no capítulo I que o *affaire* CHADE de Buenos Aires (1932-1936) foi uma disputa em que intervieram os consumidores, a empresa de electricidade e os poderes públicos, que chegou ao seu fim com a assinatura dum novo contrato. As diferentes versões dos acontecimentos coincidem em que esse contrato ampliava a concessão e que houve uma diminuição das tarifas. A corrupção dos vereadores e os fundos destinados à campanha presidencial de Alvear são os factos destacados nas leituras políticas. Já nas leituras económicas, é salientada, por um lado, a transformação da CHADE na CADE como necessidade da SOFINA para evitar problemas de expropriação devido à guerra civil espanhola e, por outro lado, a diminuição das tarifas como compensação pela ampliação da concessão. Contudo, não há qualquer referência à mudança no regime tarifário, que consistiu no passo do sistema Wright de potência para o sistema Wright por divisões da casa. Por outro lado, vimos no capítulo III que nos anos 1930, Dannie Heineman propôs uma mudança em Buenos Aires centrada na passagem do “crescimento em superfície” para o “crescimento em profundidade”. Isto significou uma mudança do modelo de crescimento assente em novos consumidores, para um modelo de crescimento centrado em que cada consumidor diversificasse o seu consumo ao incorporar os electrodomésticos ao seu quotidiano. Campanhas de venda de electrodomésticos, facilidades na venda a prestações, colaboração com os instaladores, etc., foram os mecanismos que acompanharam a queda nas tarifas e um novo regime tarifário.

Em Lisboa, Ferreira Dias, ao seu regresso do congresso da UNIPEDE de 1934, destaca a necessidade de introduzir as “tarifas de países europeus” para os consumidores domésticos. Se até essa altura, a intervenção oficiosa em questões tarifárias da Direcção dos Serviços Eléctricos se tinha limitado à alta tensão, “(...) depois daquele congresso, passaram os nossos cuidados a abranger as tarifas de baixa tensão; a necessidade da sua modernização, dentro dos caminhos que com tanto êxito se afirmavam pelo mundo, já não oferecia dúvida”<sup>561</sup>. Conclui Ferreira Dias que “O Congresso de 1934, (...), foi a

---

<sup>561</sup> Ferreira Dias, José, *Linha de Rumo I e II e outros escritos económicos (1926-1962)*, Tomo I, Lisboa, Banco de Portugal, 1998, p.208.

consagração dos novos sistemas tarifários”<sup>562</sup>; facto este que estará presente na nova orientação que imprimirá à Junta de Electrificação Nacional (JEN), da qual será presidente a partir de Março de 1936.

Os dois casos referem-se à introdução da estrutura tarifária Wright em que cada escalão está determinado pelas divisões do lar. Essa estrutura era conhecida na Europa e nos EUA desde finais do século XIX. Portanto, a coincidência da aplicação da mesma estrutura em Lisboa e Buenos Aires nos anos 1930 induz a pensar que se trata duma estratégia aplicada pela SOFINA nas suas filiais. Desvendar em que consistem as mudanças do regime tarifário e os argumentos que apoiam a adopção de determinados sistemas tarifários são as questões que nos propomos desenvolver neste capítulo.

## **1. Introdução**

Cada vez que a indústria eléctrica privada em Buenos Aires e Lisboa se encontrou com um “problema” nas suas contas, a solução foi alterar de alguma forma as tarifas. Perante problemas conjunturais, a mudança tarifária esteve centrada no aumento do valor taxado por unidade vendida. Quando as questões foram estruturais, a alteração orientou-se para mudar a forma de cobrar o serviço. Portanto, no primeiro caso as empresas procuravam um aumento do preço do kWh e, no segundo caso, procuravam a mudança na estrutura tarifária. As causas para o surto do primeiro problema foram, fundamentalmente, o aumento das matérias-primas e a desvalorização da moeda. As causas para a segunda alteração estão mais ligadas às mudanças nas políticas das empresas, que também poderíamos chamar alteração no paradigma de consumidor. Esta última alteração vincula-se a problemas estruturais como a existência de formas de energia concorrentes, a ausência de capitais ou a presença de subsídios cruzados.

Por se tratar de concessões, é necessária a intervenção dos poderes outorgantes da concessão quer na mudança das tarifas, quer na mudança das estruturas tarifárias. As alterações nas tarifas e nas estruturas tarifárias, que excedem o poder das empresas e obrigam à intervenção dos poderes públicos, podem provocar subsídios cruzados, balanços lucrativos ou deficitários, crises energéticas, etc. Como exemplo da importância das tarifas nas infra-estruturas de rede para o desenvolvimento da sociedade, podemos referir o caso analisado no capítulo I. Vimos que na Argentina,

---

<sup>562</sup> Ibidem, p.207.

durante o governo de Perón, as tarifas dos serviços públicos foram usadas para mudar a distribuição dos ingressos a favor dos consumidores/trabalhadores. Contudo, ainda não desenvolvemos a questão da estrutura tarifária, nessa articulação de interesses do governo, da empresa e dos consumidores.

Partimos da tese de que a alteração na estrutura tarifária modifica o paradigma de consumidor. Os consumidores são muito mais sensíveis à mudança nas tarifas – i.e. quanto pagam por cada kWh – do que à mudança na estrutura tarifária. Contudo, a alteração na estrutura modifica o modo como se relacionam os consumidores com o bem consumido. Assim sendo, a alteração da estrutura tarifária é uma mudança muito significativa nas mãos das empresas e do governo ao instituir determinado tipo de consumidor.

Cientistas sociais têm vindo a prestar atenção ao tema e, nas últimas décadas, vários trabalhos trouxeram luz sobre a questão do regime tarifário. Nos anos 1980, Hausman e Neufeld introduziram o tema da estrutura tarifária nos EUA na viragem do século<sup>563</sup>. A questão colocada nesses trabalhos é porque, a começo do século XX, torna-se hegemónica a estrutura básica [demand charge rate system] se não fomenta o uso de electricidade fora das horas de ponta, i.e. não induz directamente o consumidor a usar electricidade nas horas de vazio e assim contribuir a melhorar o diagrama de carga. A resposta é que, em primeiro lugar, quem dominou a definição das estruturas tarifárias foram os engenheiros e não os economistas<sup>564</sup>. Este grupo, devido à sua formação, procurou aumentar as receitas globais e não os lucros das empresas de electricidade e, portanto, adoptaram um sistema que não penalizava o uso de electricidade nas horas de ponta. Nesse sentido, a adopção do sistema Wright estava orientado para os grandes consumidores, para concorrer com a autoprodução. Portanto, não estava pensado para os pequenos consumidores domésticos, que usavam apenas a electricidade para iluminação, mas para os grandes consumidores industriais<sup>565</sup>.

---

<sup>563</sup> Hausman, W. e Neufeld, J., “Time-of-day Pricing in the U.S. Electric Power Industry at the Turn of the Century”, em *RAND Journal of Economics*, vol.15, Nº1, 1984, pp.116-126; Neufeld, J., “Price Discrimination and the Adoption of the Electricity Demand Charge”, *Journal of Economic History*, vol.47, nº3, 1987, pp.693-709; Hausman, W. e Neufeld, J., “Engineers and Economists: Historical Perspectives on the Pricing of Electricity”, *Technology and Culture*, vol.30, Nº1, 1989, pp.83-104.

<sup>564</sup> Hausman, W. e Neufeld, J., “Engineers and Economists...”, ob.cit.

<sup>565</sup> Neufeld, J., “Price Discrimination...”, ob.cit.

Diversos trabalhos voltaram ao tema na primeira década deste século a partir de estudos de caso. Na tentativa de responder à mesma questão que Hausman e Neufeld, mas desta vez da perspectiva das relações de poder, Yakubovich, Granovetter e McGuire, argumentam que a adopção do sistema Wright foi produto do poder de Insull e dos seus aliados. Adoptaram o sistema Wright porque tinham os direitos sobre o contador que media a potência (contador Wright) e o seu objectivo era expandir o sistema da central única [Central Station]. Na lógica do *grow & build* de Insull, procurava-se mais o incremento do rendimento bruto [revenue maximization] que o incremento dos lucros [profit maximization]<sup>566</sup>.

Num trabalho anterior, baseado no caso de Lisboa, mostramos, duma perspectiva centrada no consumidor doméstico, que a estrutura tarifária degressiva (sistema Wright por divisões) foi usada no período de pós-guerra para fomentar o consumo doméstico. Em 1975, altura das nacionalizações, segundo os políticos da época, mudou-se para um outro regime tarifário pois beneficiava os pequenos consumidores. Contudo, consideramos que tanto o regime das tarifas degressivas quanto o da potência instaurado em 1975, são regimes tarifários semelhantes que favorecem os grandes consumidores e não os pequenos<sup>567</sup>.

Os autores acima citados debruçaram-se, de uma forma ou de outra, sobre a introdução das diferentes variantes do sistema tarifário Wright. Diferente é o caso de Martin Chick que, analisando o período de pós-guerra, compara os sistemas de França e da Inglaterra para mostrar que no primeiro país a tarifa verde foi introduzida mais cedo [tariff vert]. A novidade deste tipo de regime tarifário é que está baseado no conceito de custo marginal e induz o consumidor a consumir electricidade nas horas de vazio, contribuindo a melhorar o diagrama de carga. O autor defende que a diferença nessa adopção deveu-se a que em França houve uma geração de economistas, como Boiteux, que influíram no estabelecimento desse regime<sup>568</sup>.

---

<sup>566</sup> Yakubovich, V., Granovetter, M. e McGuire, P., “Electric Charges: The Social Construction of Rate Systems”, *Theory and Society*, vol.34, 2005, pp.579-612.

<sup>567</sup> Bussola, Diego, “A ‘modernização’ dos lares lisboetas. Consumo de energia e electrodomésticos na Lisboa de após guerra (1947-1975)”, tese de mestrado, Lisboa, ISCTE-IUL, 2004. Embora não esteja analisado nesse trabalho, cabe salientar que os dois sistemas pertencem ao “demand charge tariff”. As tarifas degressivas estão baseadas na estrutura tarifária Wright e as tarifas do período das nacionalizações são semelhantes ao sistema Hopkinson.

<sup>568</sup> Chick, Martin, “Le Tarif Vert retrouvé : The Marginal Cost Concept and the Pricing of Electricity in Britain and France, 1945-1970”, *The Energy Journal*, Vol.23, nº1, 2002, pp.97-116.

Finalmente, num trabalho que trata o tema das estruturas tarifárias duma perspectiva teórica, Nuno Madureira, mostra que as diferentes estruturas tarifárias correspondem a diferentes fases na evolução do sistema eléctrico. Cada uma destas fases está caracterizada por ideias chave que ordenam o sistema. Assim, o autor estabelece um quadro explicativo que permite pôr em contexto os trabalhos anteriormente citados, ao dividir o sistema tarifário em três fases. Numa primeira fase, a concorrencial, a estrutura tarifária dominante tem por objectivo concorrer com o gás e com os auto-produtores [Isolated plants]. A segunda fase está caracterizada pelo fomento do consumo alargado de electricidade. Deste modo, é introduzido um sistema tarifário que fomenta o uso de electrodomésticos, por exemplo, tarifas com escalões degressivos. Na terceira fase, o objectivo é que os consumidores paguem pelo custo da electricidade, introduzindo o conceito de custo marginal. Nesta fase, entram os casos da “Tarif Vert” de França e das discussões sobre as estruturas tarifárias que discriminam segundo o momento em que se consome [time-of-day pricing]<sup>569</sup>.

Para o nosso estudo, este último trabalho citado é de grande relevo pois permite estabelecer as diferentes fases. Cabe apenas acrescentar, que em cada uma destas fases o paradigma de consumidor é diferente. Assim sendo, na primeira fase o consumidor tem a hipótese de escolher entre energias concorrentes e, portanto, o regime tarifário deve ser de tal forma que lhe permita escolher a electricidade. Na segunda fase, ao desaparecer a concorrência com o gás e ser necessário o crescimento do consumo de electricidade, o consumidor doméstico torna-se alvo das empresas. O consumidor deve contar com os meios necessários para incrementar o consumo de electricidade e a solução é o uso alargado de electrodomésticos. O objectivo das empresas é que o consumidor incremente as suas necessidades; assim será alvo da publicidade, da venda a prestações dos electrodomésticos, etc. Finalmente, na terceira fase, o consumidor ideal é aquele cujo estilo de consumo torna mais eficiente a empresa de electricidade. Assim, deve pagar exactamente pelos custos que ocasiona à empresa com o seu consumo. Além disso, é induzido a consumir nas horas de vazio, por exemplo, com a aplicação da tarifa bi-horária.

Em primeiro lugar, analisaremos em detalhe os argumentos dos “pais” do regime tarifário que se tornou hegemónico: John Hopkinson e Arthur Wright. Procuraremos

---

<sup>569</sup> Madureira, N.L., “The European Debate on Rate Systems in the Interwar Period”, *Energy Policy*, vol.38, 2010, pp.4703-4711.

mostrar que a raiz dos argumentos se encontra na concorrência com o gás. Depois, mostraremos os conflitos em torno à iluminação pública na cidade de Buenos Aires, na viragem do século, que tinha como pano de fundo a concorrência do gás e da electricidade. Finalmente, demonstraremos que a aplicação das estratégias de Samuel Insull e do sistema Wright, em Buenos Aires a começo do século XX, permitiu à electricidade tornar-se hegemónica num breve período de tempo e, ao mesmo tempo, satisfazer os interesses da Câmara, dos consumidores domésticos e da empresa de electricidade.

## **2. As tarifas nos primórdios da iluminação de rede**

### **2.1. Discussão tarifária a finais do século XIX**

Até meados do século XX, os trabalhos que tratam o tema das estruturas tarifárias vão de escritos dos engenheiros dedicados a resolver questões práticas no dia-a-dia até artigos teóricos de economistas em revistas académicas. Tanto nestas publicações como em grande parte dos trabalhos de historiadores contemporâneos considera-se que o nascimento da estrutura tarifária (em lugar da tarifa única) é uma natural consequência de taxar, por um lado, os custos fixos e, por outro lado, os custos variáveis. Argumentos como a incapacidade de acumular electricidade ou as grandes quantidades de capital fixo [sunk costs] necessários para a instalação das centrais e das redes eléctricas repetem-se nas discussões sobre as estruturas tarifárias. Muitos destes argumentos são usados pelas empresas de electricidade para justificar o aumento das tarifas e o uso de determinadas estruturas tarifárias. Consideramos fundamental analisar em detalhe estas ideias, que estão instaladas como uma verdade revelada, para compreender de onde vêm e qual é o seu objectivo. Defendemos a tese de que estes argumentos vêm dos escritos de engenheiros de finais do século XIX. O seu objectivo era encontrar uma forma de taxar a electricidade que a tornasse atraente, para os médios e grandes consumidores, relativamente às diferentes formas concorrenciais.

Na questão da passagem da tarifa simples, i.e. pagamento de determinado valor por cada kWh consumido, para uma estrutura tarifária, a bibliografia contemporânea refere vários nomes. O surto do sistema tarifário que taxa a potência instalada, em substituição da tarifa simples, é atribuído a dois engenheiros ingleses de finais do século

XIX: John Hopkinson e Arthur Wright. O primeiro é considerado, de facto, o primeiro teórico da estrutura tarifária composta por duas partes: “The first notable contribution to the theory of electric rates was made by the British engineer, John Hopkinson, who is still regarded as the father of the demand charge”<sup>570</sup>. Esse regime tarifário visa taxar, por um lado, a capacidade ou potência instalada e, por outro lado, a energia consumida. Contudo, a estrutura tarifária mais difundida foi uma versão alterada do sistema Hopkinson criada por Arthur Wright. A releitura de Hopkinson e Wright permitir-nos-á compreender mais a fundo a questão da estrutura tarifária que tem sido discutida pela historiografia dos últimos anos.

O trabalho de John Hopkinson, frequentemente citado, e que lhe valeu o título de pai da estrutura básica, é a uma palestra ministrada na Sociedade de Jovens Engenheiros em Novembro de 1892, intitulada “On the cost of Electric Supply”, que posteriormente foi publicada em vários meios<sup>571</sup>. O seu principal objectivo era colocar a questão de qual seria a forma mais racional de taxar a electricidade. Para isso, levando em conta o seu auditório, começa por definir as funções dos engenheiros. Afirma que os engenheiros, além de solucionar problemas de natureza técnica, devem ter conhecimento sobre as questões de natureza puramente comercial e encontrar soluções para os problemas que surgirem. O objectivo deve ser que as empresas que dirigem sejam economicamente rentáveis:

Our complete Engineer must give his attention to commercial matters as well; he must know if, when he has devised the means to attain the ends in view, those ends when attained will result in a profit. He must recognise the conditions which render an undertaking economical to work, and which secure that it shall bring in a large return.<sup>572</sup>

---

<sup>570</sup> Hausman, W. e Neufeld, J., “Time-of-day Pricing...”, ob.cit., p.118.

<sup>571</sup> A palestra foi inicialmente publicada nas Actas da Sociedade de Jovens Engenheiros. Cf. Hopkinson, John, “On the cost of electric Supply”, *Transactions of the Junior Engineering Society*, 4 de Novembro de 1892, Vol.III, Parte I, pp.1-14. Em 1901 foi novamente publicada numa colecção de trabalhos do autor. Hopkinson, John, “On the Cost of Electric Supply” em Hopkinson, John, *Original Papers. Technical Papers Vol.I*, Cambridge University Press, 1901 [1892], pp. 254-268. Esta é a versão citada no presente trabalho. Posteriormente, foi publicada pela Edison Detroit, numa compilação de trabalhos sobre o tema das tarifas destinada apenas a uma circulação privada, “Printed for Private Circulation Only”. Cf. Hopkinson, John, “On the Cost of Electric Supply”, em *The Development of Scientific Rates for Electricity Supply*, The Edison Illuminating Company of Detroit, 1915, pp.5-20.

<sup>572</sup> Hopkinson, J., “On the Cost...”, ob.cit., p.255.



O seu desejo, de que os engenheiros tenham intervenção nas questões comerciais, parece ter-se cumprido nas empresas de electricidade. Como vimos no capítulo III, Deutsch – o chefe do serviço de propaganda da SOFINA – que participou do Congresso da UNIPEDE em 1934 era engenheiro. De facto, nos debates celebrados nos congressos sobre electricidade, os engenheiros das diferentes empresas discutiam questões *strictu sensu* comerciais, como o modo de promover a venda de electrodomésticos, a aplicação da venda a prestações, a relação com as casas de venda a retalho, etc. Durante muitos anos, os engenheiros também trataram o problema dos regimes tarifários. Hausman e Neufeld salientam que as estruturas tarifárias mais usadas, em grande parte do século XX, foram desenhadas por engenheiros entre os anos 1880 e a década de 1920; e será apenas nos 1970, devido ao forte incremento nos preços da electricidade, que o trabalho dos economistas tornar-se-á habitual na construção dos regimes tarifários<sup>573</sup>.

A palestra continua a apresentar um dos argumentos que será usado habitualmente pelas empresas de electricidade como justificação para o pedido de incremento nas tarifas: a divisão dos **custos** entre fixos e variáveis. Hopkinson salienta que existem dois tipos de custos: os que são independentes do uso das instalações – custos fixos – e os que dependem do uso da exploração – custos variáveis. Nas suas palavras:

You are all of you familiar with the fact that the expenses of an undertaking may be broadly divided into two classes. On the one hand there are expenses which are quite independent of the extent to which the undertaking is used, and on the other, expenses which are absent unless the undertaking is used and which increase in proportion to the use.<sup>574</sup>

Segundo o engenheiro inglês, num extremo dos possíveis casos encontram-se as pontes e as docas portuárias, onde os custos de construção e manutenção são independentes do seu uso. Neste caso, os custos variáveis são mínimos quando comparados com os custos fixos<sup>575</sup>. Por outro lado, nas empresas de electricidade, a

---

<sup>573</sup> Hausman, W. e Neufeld, J., “Engineers and Economists...”, ob.cit, p.102.

<sup>574</sup> Hopkinson, J., “On the Cost...”, ob.cit., p.255.

<sup>575</sup> Ibidem.

central e as redes representam o custo fixo e a geração de electricidade (i.e. avaliada pelas matérias primas e horas homem necessárias para gerar determinada quantidade de kWh) o custo variável. Desta forma, considera que o custo final da energia eléctrica determina-se pela articulação de custos fixos e custos variáveis<sup>576</sup>. Este argumento, dos custos fixos e dos custos variáveis, encontrar-se-á posteriormente não só nas discussões das tarifas, mas também sobre muitas outras questões relacionadas com a electricidade.

O segundo argumento de destaque, apresentado por Hopkinson, refere-se ao facto de que determinados produtos, nomeadamente os serviços públicos, devem ser produzidos (ou prestados) no momento em que o utente os solicita, sem hipótese de serem **acumulados**. Eis o caso dos caminhos-de-ferro, que devem estar disponíveis tanto nas horas de ponta para transportar grande quantidade de passageiros, como nas horas de vazio, para transportar as poucas pessoas que o precisarem. O problema de estar disponível nas horas de vazio para transportar poucas pessoas é provocado pelo facto de ser um produto (neste caso um serviço) que não pode ser acumulado<sup>577</sup>. Devido a que o custo de transportar pessoas nas horas de vazio é superior ao de transportar pessoas na hora de ponta, Hopkinson considera apropriado taxá-los em forma diferenciada, uma vez que o custo do serviço é diferente nos dois casos.

In this case the services cannot be stored. The line must be of a carrying capacity equal to the greatest demand, and if this be great for a very short time the total return for the day must be small in comparison with the expense of rendering the service. In such a case it would not be inappropriate to charge more for carrying a person in the busy time than in the slack time, for it really costs more to carry him.<sup>578</sup>

O exemplo dos caminhos-de-ferro mostra que o argumento da incapacidade de acumulação e, como consequência, a necessidade de estar disponível no momento em que o consumidor o necessita, não atinge apenas o sector eléctrico. Contudo, deve ser difícil encontrar casos em que por uma mesma viagem o caminho-de-ferro taxe em forma diferenciada segundo o horário.

No texto acima citado, Hopkinson defende a ideia de taxar de forma diferenciada àqueles que consomem na hora de ponta. No final do século XIX fixam-se as

---

<sup>576</sup> Hopkinson, J., "On the Cost...", ob.cit., p.257.

<sup>577</sup> Idem, p.256.

<sup>578</sup> Ibidem.

coordenadas de um problema clássico económico conhecido por *peak load charge*. Por outras palavras, ao findar o século toma forma a ideia de que há serviços que não são acumuláveis. Devido a isto, é necessário diferenciar as horas de maior consumo das horas de menor consumo, surgindo deste modo o diagrama de carga<sup>579</sup>. Finalmente, considera-se lógico taxar em forma diferenciada o consumo nas horas de ponta e o consumo nas horas de vazio. Numa palestra proferida em Junho de 1898 na *National Electric Light Association*, Samuel Insull afirma que estavam a discutir o modo em que se podia melhorar o diagrama de carga a partir de incorporar diferentes tarifas para diferentes tipos de consumidores:

In past conventions the question of how to improve the day load for the purpose of raising the average output, what classes of business other than lighting should be encouraged to achieve this result, and the price at which we can afford to sell current to the operators of these different lines of business, have come up for discussion.<sup>580</sup>

Contudo, nem as tarifas Wright, nem as Hopkinson taxam em forma diferenciada os kWh consumidos nas horas de ponta e nas horas de vazio. As primeiras experiências em diferenciar deste modo o consumo doméstico foram as tarifas bi-horárias. Um dos primeiros exemplos que conhecemos desta aplicação é a tarifa verde em França<sup>581</sup>. Portanto, apesar de estar justificada desde finais do século XIX, a incorporação de sistemas tarifários que induzam ao consumo nas horas de vazio – ou, pelo contrário, penalizem o consumo nas horas de ponta – é relativamente tardia.

Voltando à lógica argumental de Hopkinson, da mesma forma que o serviço de comboios, a electricidade deve ser produzida no momento em que o consumidor faz a opção de a usar, já que não tem hipótese de se conservar numa forma que seja economicamente viável. Destaca, ainda, que uma grande parte do custo de produção da

---

<sup>579</sup> Estas ideias podem encontrar-se também nos escritos de Samuel Insull. Numa palestra proferida a 17 de Maio de 1898 no *Electrical Engineering Department* da *Purdue University*, sintetiza o problema: “This question of load factor is by all means the most important one in central-station economy” Cf. Insull, Samuel, “The development of the Central Station” [1898], em Keily, Eugene (ed.), *Central Station Electric Service*, Chicago, Private Printed, 1915, p.27.

<sup>580</sup> Insull, Samuel, “Standardization, cost system of rates, and public control” [1898], em Keily, Eugene (ed.), *Central Station Electric Service*, Chicago, Private Printed, 1915, p.41.

<sup>581</sup> Chick, Martin, “Le Tarif Vert ...”, ob.cit., pp.98-99.

electricidade está constituída pela central e pela rede, i.e. os custos fixos<sup>582</sup>. Para demonstrar a impossibilidade de acumular electricidade, o engenheiro inglês compara os custos para instalar acumuladores de electricidade e gasómetros, com equivalentes capacidades de produzir energia destinada à iluminação. Os acumuladores custam entre quatro e cinco vezes mais que o gasómetro e têm, além disso, o problema da perda de 20% da energia recebida. Deste modo, conclui que se o custo de armazenar ambas as energias fosse semelhante, os dias das empresas de gás estariam contados: “If electric power could be stored as cheaply as gas, there would soon be little hope that the gas companies would maintain their dividends”<sup>583</sup>. Também considera que a incapacidade de acumulação por parte da electricidade deu nascimento ao conceito de “diagrama de carga” [load factor], que é cada vez mais usado no âmbito dos fornecedores de electricidade, destacando que: “Indeed, the term "load factor" proposed by Mr Crompton is as constantly in the mouths of those who are interested in the supply of electricity, as volt or ampere or horse-power”<sup>584</sup>. Portanto, a impossibilidade de armazenar electricidade não é uma questão absoluta, mas relativa. A frase, reiteradamente usada, de que a electricidade não é acumulável tem a sua origem na comparação com a possibilidade de acumular gás de forma mais económica. E esta impossibilidade de acumular dá origem ao problema do factor de carga. Apesar de reconhecer o problema do factor de carga, como foi apontado acima, nem o seu regime tarifário, nem o regime de Wright, induzem directamente o consumidor a usar electricidade fora das horas de ponta.

O princípio que ordena os argumentos de Hopkinson é que o preço taxado pela prestação dum determinado serviço deve estar relacionado com o custo de fornecer esse serviço<sup>585</sup>. Contudo, Hopkinson mostra que há casos de serviços públicos nos quais esta regra não se cumpre. Por exemplo, os serviços postais taxam de forma diferenciada o envio duma circular impressa ( $\frac{1}{2}$  *pence*<sup>586</sup>) e uma carta manuscrita (1 *pence*), sendo que

---

<sup>582</sup> Hopkinson, John, “On the Cost...”, ob.cit., p.257.

<sup>583</sup> Hopkinson, John, “On the Cost...”, ob.cit., p.263.

<sup>584</sup> Idem, p.256.

<sup>585</sup> Idem, p.260.

<sup>586</sup> No texto original é usada a abreviação de *pence*: “d.”. O sistema britânico até 1971 não era decimal [£.s.d. system]. Desse modo, 1 *pound* (£) equivalia a 240 *pence* (d.), e 1 *shilling* (s.) equivalia a 20 *pence* (d.).

para a empresa de correios o custo é exactamente igual nos dois casos<sup>587</sup>. Portanto, o facto que determina se as tarifas de serviços públicos devem ou não estar directamente ligadas ao custo de produção é a existência ou inexistência de concorrência. Os serviços postais podem taxar de forma diferenciada, ainda em casos em que os custos sejam iguais, porque se trata dum caso de monopólio. Segundo Hopkinson, o fornecimento de electricidade é um serviço que não é um monopólio: “The supply of electricity is not quite a monopoly; companies compete with each other, and there is always the competition with other methods of illumination such as gas and paraffin”<sup>588</sup>. Em síntese, por um lado, no fornecimento de força motriz há a concorrência das empresas de autoprodução; por outro lado, na distribuição de iluminação privada há a concorrência com outras formas de energia como o gás e a parafina. Assim sendo, todos os argumentos desta estrutura tarifária referem aos altos custos fixos, porém, têm como pano de fundo a existência da concorrência.

Nas cidades do ocidente, no final do século XIX, a electricidade concorria com o gás na iluminação pública e privada e noutros variados usos domésticos. Assim, a análise de Hopkinson apresenta comparações nos custos entre as duas formas de energia. Segundo ele, não faz sentido que a electricidade usada para iluminação tenha preços muito inferiores aos do gás: “There is no object in reducing the cost of electricity for lighting in the case of any customer much below the cost of equivalent lighting by gas, (...)”<sup>589</sup>. Este princípio foi aplicado nos EUA, e o *Board of Trade* estabeleceu uma tabela para equiparar os preços da electricidade e do gás. Contudo, o princípio de que o preço da electricidade para iluminação deve estar perto do preço do gás para iluminação é contraditório com a ideia de que os preços do serviço devem estar ligados ao seu custo. Ao privilegiar a primeira opção, os preços da iluminação privada dependem do mercado, i.e. do preço do gás, e não dos custos de exploração. Este fundamento determinou que o preço para a iluminação privada fosse mais elevado do que o preço para as outras aplicações, por exemplo, o consumo industrial. Assim, as preocupações por comparar os custos do gás e da electricidade mostram que é relativamente verosímil aceitar que o preço da electricidade para iluminação estava determinado pelo preço do gás e não pelo seu custo de produção. Pode-se afirmar que a referência aos custos fixos

---

<sup>587</sup> HOPKINSON, John, “On the Cost...”, ob.cit., p.261.

<sup>588</sup> Idem, p.261.

<sup>589</sup> Idem, p.262.

é mais um argumento para justificar a aplicação da estrutura tarifária destinada a substituir a tarifa simples, por ser melhor para atrair os grandes e médios consumidores.

Quando Hopkinson compara o custo da electricidade com o gás argumenta que se for aplicado o sistema tarifário por ele proposto os consumidores que aumentarem o seu consumo encontrarão grandes vantagens no uso alargado da electricidade para iluminação. Deste modo, os comerciantes poderiam deixar as suas montras iluminadas depois do fecho das lojas como uma forma de publicidade. De acordo com Hopkinson, a outra fase da moeda é que este aumento do consumo, inclusive pagando preços decrescentes pelo kWh usado, aumentará os lucros das empresas de electricidade<sup>590</sup>:

It is obvious that those whose user is long will find the electric light economical to themselves and that it will be profitable to the undertaker. With a cheap light which is free from the products of combustion there will be extensions for the hours of use. Shops may find it worth while to continue the light after closing, as an advertisement.<sup>591</sup>

O gráfico, elaborado por Hopkinson, procura mostrar que à medida que aumenta o uso da electricidade, diminui o seu custo e, portanto, os consumidores podem ser induzidos ao uso alargado de electricidade (GRÁFICO 5.1.). No fundo, o objectivo de Hopkinson não é penalizar aqueles que usam electricidade num breve período de tempo, mas gratificar aqueles que usam a electricidade durante muitas horas. Nas suas palavras: “What is wanted is not so much an increased charge for those consumers whose lights are used for a short time, as such a special reduced charge for those whose lights are used long as will induce them to use the supply”<sup>592</sup>.

---

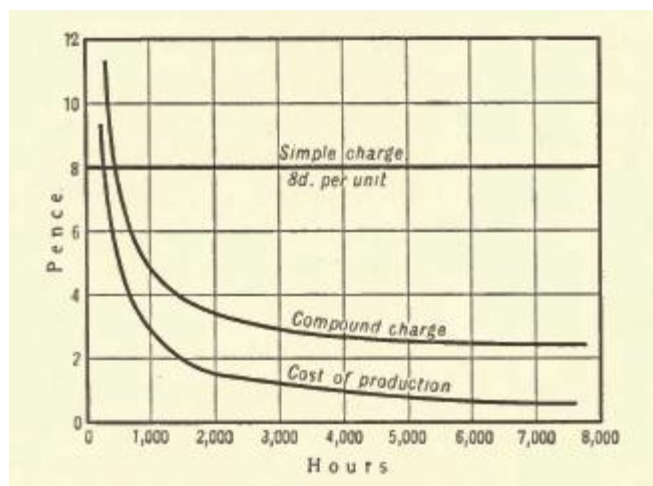
<sup>590</sup> Isto é verdade apenas em determinadas ocasiões, nomeadamente quando há um desaproveitamento da capacidade instalada. Nesse caso, o aumento do consumo, inclusive nas horas de ponta, não obriga a novos investimentos e, portanto, a empresa pode taxar os novos kWh consumidos apenas como custos variáveis.

<sup>591</sup> HOPKINSON, John, “On the Cost...”, ob.cit., p.262.

<sup>592</sup> Idem, p.262.

GRÁFICO 5.1.

**Custo de produção, tarifa simples e tarifa por escalões segundo as horas diárias de uso da electricidade, Reino Unido, 1892.** Valores expressados em *pence* (*d.*)



Fonte: HOPKINSON, John, “On the Cost...”, ob.cit., p.263.

Nota-se que, a proposta de Hopkinson procura adequar a estrutura tarifária à estrutura dos custos de produção, i.e. ao capital fixo e à geração da energia. Quando se tratar de electricidade gerada para iluminação, deve ser mais cara que para outro usos e, além disso, deve estar próxima do preço do gás para iluminação. Hopkinson salienta ainda que com este novo esquema tarifário são beneficiados todos os agentes ao tornar mais eficiente a produção de electricidade, i.e. melhorar o diagrama de carga. A ideia seria que para determinada potência instalada num lar, à medida que aumentam as horas de consumo necessariamente melhora o diagrama de carga, mas também desce o preço médio pago pelo consumidor. Contudo, a não ser pelo caso das montras iluminadas depois do fecho dos comércios, Hopkinson não indica em que aplicações a electricidade será usada para iluminação fora das hora de ponta. Embora barata, não faz sentido ter as luzes do lar ligadas uma vez que a família está deitada ou durante o dia. Assim sendo, fica sem explicação de que modo a electricidade para iluminação incrementará o seu consumo fora das horas de ponta.

Em síntese, os argumentos de Hopkinson têm a sua origem na comparação da electricidade com o gás. Devido a que, na viragem do século, estas são energias concorrentes para a iluminação, qualquer desenvolvimento das empresas de electricidade deve levar em consideração este facto. A criação da estrutura tarifária em

duas partes [demand charge tariff] proposta por Hopkinson está pensada para concorrer com o gás, tornando progressivamente a electricidade mais barata. Segundo John Neufeld, a grande vantagem desta estrutura tarifária é que foi usada para concorrer com os consumidores industriais com autoprodução<sup>593</sup>. A tarifa estará composta por duas partes, sendo a primeira um valor fixo determinado pela potência máxima usada e a segunda de um valor variável apurado pela energia consumida (quantidade de kWh consumidos). Segundo Hopkinson: “The ideal method of charge then is a fixed charge per quarter proportioned to the greatest rate of supply the consumer will ever take, and a charge by meter for the actual consumption”<sup>594</sup>. Apesar do baixo sucesso do sistema tarifário de Hopkinson, os seus argumentos farão parte do ideário das empresas de electricidade. E sempre que se fale de estrutura tarifária o nome de Hopkinson será referido.

## **2.2. As estruturas tarifárias: Wright potência vs. Wright divisões**

Apesar de a estrutura tarifária de Hopkinson ter sido defendida pela maior parte dos contemporâneos, de facto, foi aplicada uma versão alterada dessa estrutura. Arthur Wright, um engenheiro inglês a trabalhar em Brighton, desenvolveu, a partir dos mesmos princípios que Hopkinson, uma estrutura tarifária dividida em dois ou mais escalões, que inclui apenas cargos pelos kWh consumidos<sup>595</sup>. Se a proposta de Hopkinson era teoricamente considerada a mais adequada, ao estabelecer uma relação directa entre os custos (fixos e variáveis) e o sistema tarifário (potência e energia consumida), a fórmula Wright adequava-se mais ao fito de evitar problemas com os consumidores. Esta poderia ser a causa para que quatro anos depois da palestra de Hopkinson, a sua estrutura tarifária ainda não fosse aplicada<sup>596</sup>. A tarifa Wright

---

<sup>593</sup> Segundo John Neufeld, a *demand charge tariff* não era a opção óptima de segunda ordem, mas um instrumento para concorrer com a autoprodução: “The usefulness of demand-charge rate structures as an instrument of price discrimination in the face of competition from isolated plants was known within the industry (...)”. Cf. Neufeld, J., “Price Discrimination...”, ob.cit., p.697.

<sup>594</sup> Hopkinson, John, “On the Cost...”, ob.cit., p.261.

<sup>595</sup> Eisenmenger, Hugo Emil, *Central Station Rates in Theory and Practice*, Chicago, Frederick Drake & Co. Publishers, 1921, p. 164.

<sup>596</sup> Segundo Wright, em 1896 não existiam resultados da aplicação da estrutura tarifária de Hopkinson. Cf. Wright, Arthur, “Cost of Electricity Supply”, em *The Edison Illuminating*



adequava-se mais aos desejos dos consumidores, uma vez que estes não gostavam de pagar custos fixos independentemente dos seus consumos. Em 1933, nos *memoranda* apresentados pela CHADE às autoridades municipais para a alteração tarifária é colocada a questão da vantagem do sistema Wright nos seguintes termos:

La forma primitiva de la tarifa básica<sup>597</sup>, la que más se acerca a su fundamento teórico, es la conocida bajo el nombre de *Hopkinson*. (...)

Como es de imaginar, la cuota fija mensual – que hay que abonar aunque no haya consumo – siempre encuentra cierta resistencia por parte del consumidor y, para suavizar sus efectos, algunas veces se incluyen en ella cierto número de kilowatt-horas.

Por otra parte, la modalidad de la tarifa *Wright*, si bien deriva de los mismos fundamentos que la tarifa *Hopkinson*, es menos sensible para el cliente, pues la tarifa *Wright* no contiene tasas fijas sino sólo dos o más escalas de precios por kWh la primera de las cuales es tan elevada que permite incluir en ella los gastos fijos del coste de la corriente.<sup>598</sup>

No sistema Wright ideal, no primeiro escalão, cada kWh devia ter valores muito elevados. A determinação da quantidade de kWh a incluir nesse primeiro escalão era variável e dependia da potência instalada ou da potência máxima solicitada no lar. Para a determinação da potência da casa havia duas hipóteses: (1) instalar um contador que mensurasse a potência máxima consumida durante um determinado período de tempo; ou então, (2) verificar os aparelhos eléctricos presentes na casa e, a partir disso, determinar a potência máxima que eventualmente poderia solicitar o consumidor<sup>599</sup>. Assim sendo, por cada kW de potência – solicitada ou instalada no lar – o utente devia pagar 8½ *pence* pelos 30 primeiros kWh consumidos num mês. Segundo este esquema, pagando 365 kWh ao ano a 8½ *pence*, estavam cobertos os custos fixos. No segundo escalão, cada kWh era muito mais baixo (¾ *pence*), de forma a cobrir apenas os custos

---

Company of Detroit, *The Development of Scientific Rates for Electricity Supply*, Detroit, John Bornman & Son, 1915 [1896], p.35.

<sup>597</sup> Na Argentina, a *demand charge tariff* foi conhecida como *tarifa básica*.

<sup>598</sup> CHADE, *Memoranda presentados a la Comisión de Conciliación con la Municipalidad de Buenos Aires*, Buenos Aires, Talleres Gráficos Luis Espi, 1933, pp.16-17. Sublinhado no original.

<sup>599</sup> Este segundo esquema foi aplicado em Buenos Aires entre 1908 e 1936.

variáveis desse consumo. Contudo, em termos reais, foram aplicados outros valores: 7 *pence* por kWh do primeiro escalão e 3 *pence* para os restantes<sup>600</sup>.

A diferença entre os valores ideais propostos por Wright e os valores reais, poder-se-ia dever à necessidade de ter preços inferiores aos do gás. Para afastar o gás, a electricidade usada para iluminação devia ter valores concorrenciais que fomentassem a opção por ela. Esta diferença também pode dever-se aos preços máximos autorizados pelo poder público outorgante da concessão. Assim, o sistema tarifário teoricamente ideal, que apenas considerava os custos de produção, devia-se adequar a um factor de mercado (a concorrência com o gás) e a um factor político-institucional (os poderes outorgantes da concessão).

Ao compararmos a estrutura Wright com a Hopkinson surge um problema. No esquema Wright, os consumidores que usavam menos de 1 kWh por dia não cobriam os custos fixos por eles gerados e, portanto, considerava-se que a empresa perdia dinheiro com os pequenos consumidores. No sistema Hopkinson, os pequenos consumidores deviam pagar um valor fixo proporcional à potência máxima usada, independente do seu consumo. De maneira que a empresa não tinha perdas pelo facto de os consumidores estarem ligados sem consumir electricidade. Este sistema estava mais próximo dos custos, uma vez que a empresa devia ter suficiente potência instalada para satisfazer o consumidor no momento em que desejasse usar electricidade. Assim sendo, confirmamos que o sistema Wright não era a melhor opção em termos teóricos, mas adequava-se melhor a satisfazer os consumidores.

Por outro lado, a característica fundamental, para considerarmos esta estrutura tarifária como *demand charge* e não apenas de escalões degressivos, é que neste sistema os escalões não eram fixos; dependiam de algum indicador que estava directa ou indirectamente vinculado à potência máxima solicitada pelo utente. Segundo um teórico da época, no modelo original os escalões dependiam da potência instalada ou da potência máxima do consumidor:

Blocks are not determined by a certain fixed absolute number of kilowatt-hours but by some relation of the customer's kilowatt-hours to the customer's demand, in most cases as a certain fixed number per every kilowatt (or other unit) of

---

<sup>600</sup> Wright, Arthur, "Cost of...., ob.cit., p.46.

demand. In other words, the blocks are not energy blocks, but generally load-factor blocks.<sup>601</sup>

Assim, no caso de um consumidor com uma potência instalada de 1kW, o primeiro escalão estava constituído de 30kWh/mês, enquanto para outro consumidor com 1,5 kW de potência, o primeiro escalão era de 45 kWh/mês. Constatamos, deste modo, que o sistema Wright era uma versão “imperfeita” do modelo ideal de Hopkinson.

Contudo, a fórmula Wright foi testada em Brighton entre 1894 e 1896 com um grande sucesso, fomentando o aumento do consumo de electricidade nos utentes considerados lucrativos<sup>602</sup>. A outra consequência das vantagens efectivas da fórmula Wright, relativamente à tarifa única, é que, por exemplo, em Chicago contribuiu a melhorar o diagrama de carga<sup>603</sup> de 30,4% em 1898 para 41,7% em 1909<sup>604</sup>.

Com o decorrer dos anos, houve casos de variações do modelo Wright. Em lugar de avaliar os escalões em função da potência instalada, passaram a depender de outras variáveis, como, por exemplo, as dimensões do lar ou a quantidade de divisões.

Practically all the rates on the number-of-rooms or floor-area basis are Wright demand rates, either in the simple form just discussed that the number of kilowatt-hours in each block is proportional to the "demand" (number of rooms or number of square feet of floor area, respectively), or in some other more complicated form.<sup>605</sup>

Este sistema afasta-se consideravelmente do original, uma vez que as divisões ou a superfície da casa são modos muito imperfeitos de mensurar a potência. Apesar de os sistemas tarifários se modificarem, não perdem na sua justificação os argumentos introduzidos por Hopkinson.

---

<sup>601</sup> Eisenmenger, H.E., *Central Station...*, ob.cit., p.164.

<sup>602</sup> Nas palavras de Wright: “This system has worked out very well during the last three and a half years, and naturally tends to encourage profitable consumers to use electricity”. Cf. Wright, Arthur, “Cost of...”, ob.cit., p.46.

<sup>603</sup> O diagrama de carga ideal seria a central a funcionar ao nível da máxima procura durante 24 hs. Isto é considerado 100%.

<sup>604</sup> Stoft, Steven, *Power System Economics: Designing Markets for Electricity*, New York, Wiley-IEEE Press, 2002, p. 13.

<sup>605</sup> Eisenmenger, H.E., *Central Station...*, ob.cit., p.165.

Nos EUA dos anos 1920, verifica-se uma mudança na tarifa Wright que terá o seu equivalente na Europa dos anos 1930<sup>606</sup>. Em lugar de a determinação dos escalões ser em função da potência instalada ou da procura máxima, passa a ser determinada pela superfície ou pelas divisões da casa. Assim sendo, podemos ver que em cidades com mais de 20.000 habitantes, as empresas de electricidade mudam as estruturas tarifárias (QUADRO 5.1.).

QUADRO 5.1.

**Cidades com mais de 20.000 habitantes em que é usado cada sistema tarifário**

**EUA, 1922 e 1929**

	1922		1929	
	Nro.	%	Nro.	%
<b>Tarifa Wright</b>				
Potência	47	13,5%	37	9,4%
Número de divisões	19	5,5%	127	32,4%
Superfície	0	0,0%	12	3,1%
<b>Tarifa Hopkinson</b>				
Potência	3	0,9%	11	2,8%
Número de divisões	0	0,0%	6	1,5%
Superfície	4	1,1%	21	5,4%
Combinação dos dois sistemas	0	0,0%	4	1,0%
Tarifas por escalões	51	14,7%	60	15,3%
Sub-total	124	35,6%	278	70,9%
<b>Outras tarifas</b>				
Tarifa única e por escalões	224	64,4%	114	29,1%
<b>Total</b>	<b>348</b>	<b>100%</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>

Fonte: CHADE, *Memoranda...*, ob.cit., pp.25-26.

<sup>606</sup> Para uma análise detalhada da mudança da estrutura tarifária nos anos 1930 na Europa. Cf. Madureira, N.L., "The European Debate...", ob.cit., pp.4708-4709.

Como se verifica no quadro, na década de 1920, houve um aumento significativo das cidades dos EUA em que se usa o modelo de tarifa Wright baseado nas divisões ou superfície da casa, chegando em 1929 a ser 35,5% do total. Para esta altura, pode verificar-se a hegemonia desta estrutura tarifária, em parte, substituindo a tarifa simples e a baseada na potência. Na tentativa de justificar a aplicação da fórmula Wright por divisões, Eisenmenger afirma que esta estrutura pode ser considerada igual à da potência instalada, uma vez que a potência usada na iluminação duma casa depende da quantidade de divisões ou da sua área. Além disso, considera-se que os casos que não se ajustam a esta regra geralmente são poucos<sup>607</sup>. Contudo, esta estrutura diferencia-se pelo menos em três aspectos da tarifa Wright original, que permitem compreender a sua adopção generalizada no segundo terço do século XX.

Em primeiro lugar, no sistema de divisões ou superfície é muito mais simples estabelecer a categoria à qual pertence cada consumidor. Torna-se mais simples para um inspector determinar o número de divisões duma casa do que a potência instalada. Ao tentar verificar a potência instalada, era frequente que os consumidores ocultassem aparelhos, tomadas ou que pedissem ao inspector para não ter em conta determinado aparelho pois era pouco usado<sup>608</sup>. O objectivo dos consumidores era que a potência computada fosse a mais baixa possível. Em segundo lugar, os consumidores que tinham poucas lâmpadas ou que usavam, na iluminação, electricidade apenas como complemento do gás, eram penalizados pelo sistema por divisões, enquanto que eram beneficiados pelo sistema de potência. Assim sendo, o sistema Wright da potência instalada contribuiu para a transição do gás para a electricidade sobre os outros sistemas (Wright por divisões, Hopkinson ou tarifa única). Por outras palavras, é o sistema mais adequado para concorrer com o gás, já que até no caso dos consumidores que tinham poucas lâmpadas (uma ou duas), o uso frequente destas fazia com que pagassem valores cada vez mais baixos. Em terceiro lugar, o sistema por divisões claramente beneficia o uso alargado de electrodomésticos<sup>609</sup>. Pensemos no caso de duas casas com igual

---

<sup>607</sup> Eisenmenger, H.E., *Central Station...*, ob.cit., p. 159.

<sup>608</sup> Estas eram as estratégias usadas pelos consumidores domésticos na cidade de Buenos Aires. Cf. CHADE, *Memoranda presentados...*, ob.cit., pp.19-20.

<sup>609</sup> A CRGE publicita as suas tarifas nas diferentes revistas de Lisboa, destacando que estão pensadas para o uso de electrodomésticos. Por exemplo, numa publicidade da revista EVA em que se vê uma senhora a usar uma enceradora eléctrica, o texto diz: “Hoje é Eva quem manobra... com a electricidade a \$70 [Esc.0\$70], no 3º escalão da «tarifa geral doméstica» a sua

quantidade de divisões, uma delas apenas com lâmpadas e a outra com lâmpadas e vários electrodomésticos. A potência instalada da primeira é muito inferior à da segunda, todavia, no sistema por divisões, ambas as casas têm os mesmos escalões para consumo de electricidade. Ao olharmos os mesmos casos, mas agora sob o esquema Wright de potência, a casa com electrodomésticos pagaria mais caro os primeiros kWh. Assim, pode concluir-se que o sistema da potência penaliza a presença de electrodomésticos, enquanto o sistema de divisões induz ao seu uso.

Em síntese, enquanto o modelo da tarifa Wright de potência fomenta o consumo de electricidade apenas para iluminação doméstica, o modelo por divisões fomenta a utilização de electrodomésticos. De modo que, é mais lógico o uso do sistema Wright de potência quando ainda existe a concorrência do gás: não penaliza a coexistência nos lares do gás e electricidade na fase de transição para esta última, já que pode ser usada apenas como complemento do gás sem despesas fixas<sup>610</sup>. Neste caso, o consumidor poderá verificar que à medida que incrementa o uso da electricidade tornar-se-á mais barata do que o gás. Contrariamente, para o consumidor poupado, ou para o pequeno consumidor, a tarifa única de electricidade ou então consumir gás seriam melhores opções. Na segunda fase, quando o gás já foi substituído pela electricidade como modo hegemónico de iluminação, o sistema da potência pode ser substituído pelo sistema tarifário Wright por divisões do lar. Se, nesta altura, o objectivo é o uso alargado de electrodomésticos, a tarifa por divisões é muito mais eficiente devido a que fomenta (e não penaliza) a sua presença. Por outro lado, o sistema da potência é um freio à incorporação alargada de electrodomésticos, já que a presença destes aparelhos, aumenta consideravelmente a potência instalada no lar. Nesta segunda fase, já não se trata dum consumidor que substitui uma forma de iluminar por outra. Trata-se dum consumidor que deseja aparelhos com as mais variadas funções: os que poupam trabalho (aspiradores, máquina de lavar roupa, etc.), os que tornam a vida mais fácil e confortável (frigorífico, ventoinha, etc.), os que tornam o lar num lugar mais moderno (rádio, televisão, etc.).

Voltando às fases apresentadas no início do capítulo, é lógico encontrar que na fase concorrencial seja usada a tarifa Wright de potência instalada ou a tarifa Hopkinson

---

casa é um paraíso. A passear, sem fadigas, com a enceradora Eléctrica”. Cf. EVA, Setembro de 1951, p.49.

<sup>610</sup> Contrariamente ao sistema Wright, o sistema de tarifas Hopkinson tem uma despesa fixa que penaliza os pequenos consumidores nesta fase de transição.

de procura máxima. Depois de que as formas alternativas de iluminação foram eliminadas, e que as empresas começam a pensar no uso alargado de electrodomésticos para aumentar as suas vendas, a tarifa Wright por divisões ou superfície torna-se na estrutura tarifária ideal.

Assim sendo, para os engenheiros de finais do século XIX, a estrutura tarifária e o nível de preços das tarifas deviam cumprir com dois objectivos. Por um lado, cada consumidor devia pagar os custos que gerava. Como a electricidade não é acumulável, por cada kW de potência ligado à rede, devia-se pagar uma quantia proporcional para retribuir os custos fixos. Por outro lado, a electricidade chega no momento em que as redes de gás estão instaladas na maior parte das cidades, portanto, as tarifas de electricidade deviam ser concorrenciais com as do gás.

### **3. Concorrência entre o gás e a electricidade em Buenos Aires a finais do século XIX**

#### **3.1. O gás**

Em 1869, a cidade de Buenos Aires tem uma superfície de 40 km<sup>2</sup>, onde moram 178.000 pessoas, representando 10% da população nacional. Desde 1853 conta com o serviço do gás para iluminação pública e privada que começa a substituir as velhas formas de iluminação como são as velas de estearina e os candeeiros de cevo ou azeite, por ter maior poder luminoso e ser mais económico<sup>611</sup>. Nos finais do século XIX, o desenvolvimento do gás na cidade esteve marcado pelo rápido incremento dos candeeiros na via pública e dos consumidores domésticos. Em 1892, existiam quatro empresas com concessões outorgadas pela Câmara Municipal. A *Compañía Primitiva de Gás de Buenos Aires*, conhecida como “Primitiva”, com concessão de 11 de Maio de 1854; a *Compañía de Gás de Buenos Aires*, conhecida como “Nueva”, com concessão de 11 de Outubro de 1872; a *Compañía de Gás Argentina*, com concessão de 2 de Outubro de 1868 e a *Compañía de Gás de Belgrano*, com concessão de 7 de Novembro de 1871. Estas duas últimas transformaram-se, em 1897, na *Compañía de Gas del Río*

---

<sup>611</sup> Transportadora del gas del sur, *Historias del gas en la Argentina*, 1823-1998, Buenos Aires, TGS, 1998, pp.10-15.

*de la Plata*<sup>612</sup>. Em 1897, existiam três empresas produtoras e distribuidoras de gás que dividiram o mercado citadino e que experimentaram um rápido crescimento. A *Primitiva* ampliou a sua central, quadruplicando a sua produção entre 1887 e 1890, altura em que atingiu os 61.000 m<sup>3</sup> diários destinados aos consumidores domésticos. Em 1897, a *Compañía de Gas del Río de la Plata* produzia 20.000 m<sup>3</sup> diários para o abastecimento duma rede de 830 quarteirões, em iluminação pública e privada. Finalmente, a *Nueva* abastecia uma parte importante da cidade que incluía os bairros do sul, como *Barracas* e *La Boca*, até *Palermo* no norte. O crescimento destas empresas foi de tal modo significativo que ao findar o século o consumo doméstico duplicou<sup>613</sup> (QUADRO 5.2.).

#### QUADRO 5.2.

#### Candeeiros, contadores e consumo das companhias de gás.

#### Buenos Aires, 1860-1900

Ano	Candeeiros de rua	Contadores domésticos	Consumo doméstico (m <sup>3</sup> )
1860	1.500	Sd	Sd
1887	5.000	Sd	Sd
1890	Sd	28.000	20.000.000
1900	13.000	60.000	40.000.000

Fonte: Galé, N.E., *El gas en...*, ob.cit., p. 60

Apesar deste crescimento das empresas de gás, na última década do século, a Câmara Municipal encontra-se perante uma série de problemas. No relatório Municipal, a questão é colocada com clareza:

Toda la prensa y los habitantes reclaman mayor alumbrado, aumento del número de faroles en las calles que poseen gas y extensión del mismo á las que tienen kerosene: pero desgraciadamente no será posible satisfacer tan justos pedidos si se desea proceder con orden y previsión. Podríase, es cierto, iluminar la ciudad convenientemente; pero para ello sería necesario dejar de abonar su costo á las Compañías, continuando de este modo el sistema de contraer mayores

<sup>612</sup> Galé, Nildia Elsa, *El gas en la Argentina: más de un siglo de historia*, Buenos Aires, Ediciones Cooperativas, 2005, p.60; MCBA, *Memoria...*, 1890-1892, p.197.

<sup>613</sup> Galé, N.E., *El gas en...*, ob.cit., p.60.



deudas. En uno ú otro caso el perjudicado será el contribuyente, que más tarde tendría que soportar el aumento en los servicios de esas deudas ó empréstitos, exigiéndole un recargo en los impuestos.<sup>614</sup>

Eis o problema. Por um lado, a população reclama uma melhor iluminação pública: nos bairros iluminados por petróleo pedem a mudança para gás e nos que há gás solicitam um aumento no número de candeeiros. Por outro lado, a Câmara não conta com receitas suficientes para pagar às companhias de gás uma extensão da iluminação pública e, portanto, melhorar o serviço significa contrair dívida ou aumentar os impostos aos cidadãos. Além disso, segundo o executivo municipal, os particulares pagam tarifas de gás que são excessivas quando comparadas com outros serviços. Neste contexto, o presidente da Câmara irá tomar uma série de medidas, visando que as empresas de gás paguem parte do custo destas melhorias. No fundo, são medidas orientadas a fiscalizar a parte financeira das empresas, quer na determinação tarifária, quer no uso do espaço público. É o começo da regulação municipal sobre as empresas de gás como monopólios naturais e como prestadoras de serviços públicos que ocupam parte do espaço público. Cabe destacar que, relativamente às empresas de gás, esta mudança na intervenção municipal está ligada à chegada da electricidade.

Em 1889, a iluminação pública a electricidade encontra-se limitada ao parque *3 de Febrero*. Nessa altura, o Presidente da Câmara, Francisco Seeber, considera que é incompreensível que em Buenos Aires a electricidade não se tenha desenvolvido como em Turim, Milão, Berlim ou Roma; problema, aliás, partilhado por Londres e Paris. Segundo ele, a causa deste fraco desenvolvimento nestas três capitais deve-se às companhias de gás, que se vêm ameaçadas pela electricidade. Perante a impossibilidade de contar com uma forma de energia que permita ter luz de maior qualidade, Seeber procura melhorar a situação intervindo na fiscalização das companhias de gás. Assim sendo, coloca o problema do elevado custo que significa para os moradores da cidade o pagamento do gás, uma vez que na maior parte dos casos comporta um terço do aluguer da casa. Envia uma nota ao consultor letrado da Câmara para que veja nos contratos de concessão a hipótese de intervir sobre as tarifas que as companhias de gás praticam para iluminação particular<sup>615</sup>. Paralelamente, reúne-se com

---

<sup>614</sup> MCBA, *Memoria...*, 1890-1892, p.186.

<sup>615</sup> MCBA, *Memoria...*, 1889, pp.172-173.

os representantes das cinco companhias de gás para ver de que maneira é possível baixar o preço. Propõe que se unam, transformando o sistema das várias companhias num monopólio<sup>616</sup> que permita tornar mais eficiente a exploração e que seja assim rentável baixar as tarifas:

También celebré diversas conferencias con los representantes de las cinco compañías existentes, á fin de ver si se podía conseguir que estas se ligasen, formando una sola. Consideraba que, de este modo, se disminuirían sus gastos de instalación y de explotación y podrían por consiguiente bajar el precio del gas.<sup>617</sup>

O presidente municipal destaca ainda que, nessa nova situação, a Câmara teria, por um lado, a faculdade de intervir na determinação das tarifas e, por outro lado, uma percentagem dos ingressos da empresa:

(...) entonces conviene, desde ya, que se forme una sola [companhia] de las existentes, no permitiendo que se establezcan otras nuevas, interviniendo la Municipalidad en la fijación de las tarifas y percibiendo una parte de las entradas, por ser ella propietaria de las calles donde los caños se colocan.<sup>618</sup>

Nessa altura, Seeber avança com uma destas mudanças ao estabelecer que as empresas devem pagar à Câmara 2% das suas receitas brutas<sup>619</sup>. Assim sendo, as receitas que a Câmara Municipal auferia das empresas de gás mudam consideravelmente, passando de \$m/n1.868<sup>620</sup> em 1889, para \$m/n51.457 em 1890 e \$m/n84.991 em 1891<sup>621</sup>. Esta taxa justifica-se no facto de as empresas de serviços públicos utilizarem o espaço público para instalação das suas redes<sup>622</sup>. A partir desta

---

<sup>616</sup> Os argumentos de Seeber, que justificam a união das empresas como um modo de funcionamento mais eficiente do que a concorrência, são os que a teoria económica usa para considerar as infra-estruturas de rede como um “monopólio natural”.

<sup>617</sup> MCBA, *Memoria...*, 1889, pp.173-174.

<sup>618</sup> MCBA, *Memoria...*, 1889, p.174.

<sup>619</sup> MCBA, *Memoria...*, 1889, p.174.

<sup>620</sup> \$m/n ou *peso moneda nacional* é a moeda em circulação nessa altura na Argentina.

<sup>621</sup> MCBA, *Memoria...*, 1890-1892, p.198.

<sup>622</sup> Aquelas empresas de serviços públicos que utilizam o espaço público para a instalação das suas redes são conhecidas como empresas de infra-estruturas de rede. Eis o caso do gás canalizado, da electricidade, dos eléctricos, dos caminhos-de-ferro, etc.

altura, a Câmara obtém receitas vindas das companhias de *tramways*, de gás e de electricidade que incrementarão de forma considerável o erário municipal.

Em começo de 1891, as quatro companhias de gás concordam que, devido ao aumento do valor do ouro, as tarifas devem ser incrementadas 25%. Para as autoridades municipais este convénio entre as empresas elimina a suposta concorrência e torna a exploração num monopólio<sup>623</sup>. Assim sendo, o presidente da Câmara, Francisco Bollini, reage procurando incrementar a regulação sobre as concessões a partir de intervir na determinação tarifária e na fiscalização dos contadores domiciliários de gás. A ordenança municipal de 3 de Agosto estabelece que as companhias não podem alterar as tarifas sem a prévia intervenção e aprovação da Câmara Municipal. A 21 do mesmo mês, é promulgado o decreto que determina que todos os contadores que as companhias de gás instalem devem ser previamente avaliados pela Municipalidade, levando o selo a garantir o bom funcionamento. No caso dos contadores que se encontrarem em funcionamento, têm tempo até 31 de Dezembro de 1894 para serem fiscalizados<sup>624</sup>. Deste modo, entre 1889 e 1891 Seeber e Bollini estabelecem novas regras na relação com as empresas de gás, visando o desenvolvimento alargado da iluminação pública e privada.

Embora as empresas não reconhecessem imediatamente a ordenança que as obrigava a consultar a Municipalidade sobre as alterações tarifárias, em Junho de 1894 fazem-no, e solicitam à Câmara autorização para aumentar a tarifa de \$m/n0,28<sup>625</sup> para \$m/n0,32 por metro cúbico. As empresas são autorizadas provisoriamente a cobrar \$m/n0,30 por cada metro cúbico vendido aos consumidores particulares<sup>626</sup>. A 16 de Março de 1896, o intendente Emilio Bunge convida os representantes das empresas de gás a uma reunião para negociar uma redução nas tarifas. Depois de discutir largamente as despesas e os lucros das empresas, chegou-se a um entendimento em que a tarifa fosse tabelada, podendo oscilar entre \$m/n19 e \$m/n0,34, a depender do valor do ouro. Desta forma, aplica-se pela primeira vez uma fórmula (neste caso uma tabela) de ajuste tarifário dependente de alguma variável (neste caso o ouro). No mês de Março, o valor

---

<sup>623</sup> MCBA, *Memoria...*, 1890-1892, p.198.

<sup>624</sup> MCBA, *Memoria...*, 1890-1892, pp.195-198.

<sup>625</sup> O valor de \$m/n0,28 (28 centavos de *peso moneda nacional*) é conhecido como 28 *centavos* e abrevia-se 28 *ctv*. Assim sendo, 100 *ctv* equivalem a \$m/n1 (um *peso moneda nacional*).

<sup>626</sup> MCBA, *Memoria...*, 1893-1894, p.XXV.

da tarifa foi de \$m/n0,29, ficando assim um centavo mais barata do que a anterior. O intendente considera positivo o esquema estabelecido, uma vez que: “La escala de precios fijada es, en mi concepto, ventajosa para el público, desde el momento que ella está relacionada con el premio del metálico, cuya tendencia a decrecer es manifiesta”<sup>627</sup>. De facto, o valor do ouro desceu nos anos posteriores, correspondendo-se com a intuição de Bunge. A aplicação da tabela daria os seguintes preços médios<sup>628</sup>:

### QUADRO 5.3.

#### Preço médio do gás em Buenos Aires segundo a fórmula de 1896.

##### Buenos Aires, 1897-1902

Ano	1897	1898	1899	1900	1901	1902
\$m/n	0,28	0,26	0,22	0,24	0,24	0,24

Fonte: elaboração própria a partir de: MCBA, *Memoria...*, 1895, pp.66; FRANK, Rodolfo, “Series históricas de precios de productos agropecuarios en Argentina”, Academia Nacional de Agronomía y Veterinaria, 2011, [http://www.anav.org.ar/sites\\_personales/5/](http://www.anav.org.ar/sites_personales/5/).

Em síntese, entre 1889 e 1891, as intervenções de Francisco Seeber e de Francisco Bollini estão orientadas a melhorar a iluminação pública e tornar o uso do gás mais acessível aos habitantes da cidade. A proposta do primeiro de transformar as várias empresas num monopólio natural e a política do segundo de incrementar a fiscalização quer tarifária, quer técnica, mostram que para tornar o uso do gás mais acessível era necessário melhorar a sua eficiência. As autoridades da cidade percebem que a multiplicação das redes e o monopólio de facto – não regulado – tornavam mais ineficiente e cara a exploração. Depois de estabelecidas estas bases da nova relação com as empresas, em 1896, Bunge intervém acrescentando um elemento de destaque na determinação tarifária: o seu valor deve estar ligado a alguma variável e não depender da arbitrariedade das empresas. Os futuros contratos de concessão, não apenas os das companhias de gás, mas também de electricidade, irão incluir uma taxa – uma percentagem das receitas – que deverão pagar à Câmara Municipal. Além disso, a fiscalização dos contadores será feita por uma dependência municipal e os preços das tarifas máximas estarão em moeda convertível ao ouro. A variável de ajuste das tarifas é o ouro devido ao peso significativo das importações nos custos das empresas. Tanto os

<sup>627</sup> MCBA, *Memoria...*, 1895, pp.66-67.

<sup>628</sup> Não sabemos se a tabela foi efectivamente aplicada.

custos fixos, representados pelo equipamento das centrais e pelas canalizações das redes, como os custos variáveis, nomeadamente o carvão mineral, são importados.

Em síntese, na última década do século XIX, a Câmara Municipal de Buenos Aires estabelece novas regras orientadas para que as empresas de gás paguem parte dos custos das melhorias necessárias. Por um lado, ao considerá-las um monopólio de facto, a Câmara intervém na determinação tarifária. Por outro lado, devido ao uso que as empresas fazem do espaço público (ocupação do bem público), estas são obrigadas a pagar uma percentagem das suas receitas brutas.

### 3.2. A electricidade

Em finais do século XIX, como vimos, vários dos presidentes da Câmara de Buenos Aires partilham a ideia de que os habitantes têm direito a pagar o gás a preços inferiores aos praticados pelas empresas. Também partilham a ideia de que a cidade deve evoluir para a iluminação a electricidade. Desta forma, as questões colocadas relativamente ao preço do gás estão intimamente relacionadas com a chegada duma forma de energia concorrente: a electricidade. Contudo, neste primeiro momento é mais uma ameaça hipotética do que real.

Como já referimos, se para Seeber a causa de que Buenos Aires não tivesse um uso alargado de electricidade devia-se aos interesses das empresas de gás, para Bollini a causa foi a falta de dinheiro da Câmara para custear as altas despesas que isso significava. Apesar de a rede de gás das quatro companhias totalizar uma extensão de 904 km., os dois intendentes consideram que a iluminação deveria ser feita com electricidade.

Na presidência de Seeber (1889), a iluminação pública a electricidade está limitada ao parque *3 de Febrero* e às festas públicas. Para a festa do *Curso de las flores*<sup>629</sup> foi incrementado o número de candeeiros e concertado um melhor preço que no ano anterior com a empresa Rufino Varela (filho) & Cia<sup>630</sup>. Apesar destas intenções

---

<sup>629</sup> *Curso de las flores* foi um concurso, organizado pela *Sociedad de Beneficencia*, em que a alta sociedade de Buenos Aires mostrava os seus coches especialmente ornamentados para a ocasião. Esta festa em que faziam lances de flores de uns para outros coches, era considerada a festa aristocrática por excelência. Cf. Losada, Leandro, “Del carnaval al curso de Palermo: los ritos sociales de la elite porteña en la *belle époque*, 1880-1910”, em *Jahrbuch für Geschichte Lateinamerikas*, nº 44, 2007, p.266.

<sup>630</sup> MCBA, *Memoria...*, 1889, p.172.

de incrementar a iluminação a electricidade, a crise de 1890 veio limitar esse crescimento. Em 1891, devido ao alto custo que representava a iluminação a electricidade do parque *3 de Febrero*, o intendente Bollini opta por suprimi-la e substituí-la pela iluminação a gás. Com tom desiludido, conclui que na sua gestão não conseguiu alargar o uso de electricidade:

Este alumbrado es el que hubiera deseado dejar instalado, si no en toda, por lo menos en la mayor parte de la ciudad.  
(...) Que mi sucesor sea más feliz y pueda dejar la Ciudad bien iluminada a luz eléctrica!<sup>631</sup>

Em 1896, há cinco pequenas centrais instaladas que são administradas pela Câmara (*Mayo, Lorea, Palermo, Flores e Corrales*) e duas centrais privadas que iluminam sectores específicos da cidade. Em primeiro lugar, as centrais *Mayo* e *Lorea* fornecem electricidade à *Plaza de Mayo*<sup>632</sup> - situada ao pé da casa do Governo da Nação – e a catorze quarteirões da *Avenida de Mayo*<sup>633</sup>, totalizando 36 candeeiros de 1000 velas<sup>634</sup> e 80 de 2000 velas. Em segundo lugar, além das duas centrais municipais, uma central da Companhia Primitiva de Gás abastece a rua *Artes* e uma outra da companhia *Rufino Varela e hijo* ilumina a rua *Florida*, completando deste modo a iluminação da zona central da cidade (FIGURA 5.1.). Em terceiro lugar, duas centrais iluminam bairros afastados do centro da cidade. Os 32 candeeiros de 1000 velas da central *Palermo* começaram a funcionar, como todos os anos, com o *Curso de las flores*, e finalizaram o seu funcionamento a final de Março. A central *Flores*, localizada no bairro do mesmo nome, tal como a anterior, ligou os 12 candeeiros de 1000 velas apenas durante os seis meses do Verão. Finalmente, a central *Corrales* só era ligada nos horários da matança dos animais no matadouro da cidade<sup>635</sup>.

---

<sup>631</sup> MCBA, *Memoria...*, 1890-1892, p.194.

<sup>632</sup> Este nome faz referência à Revolução de Maio acontecida a 25 de Maio de 1810, que dá começo ao processo de independência da Espanha.

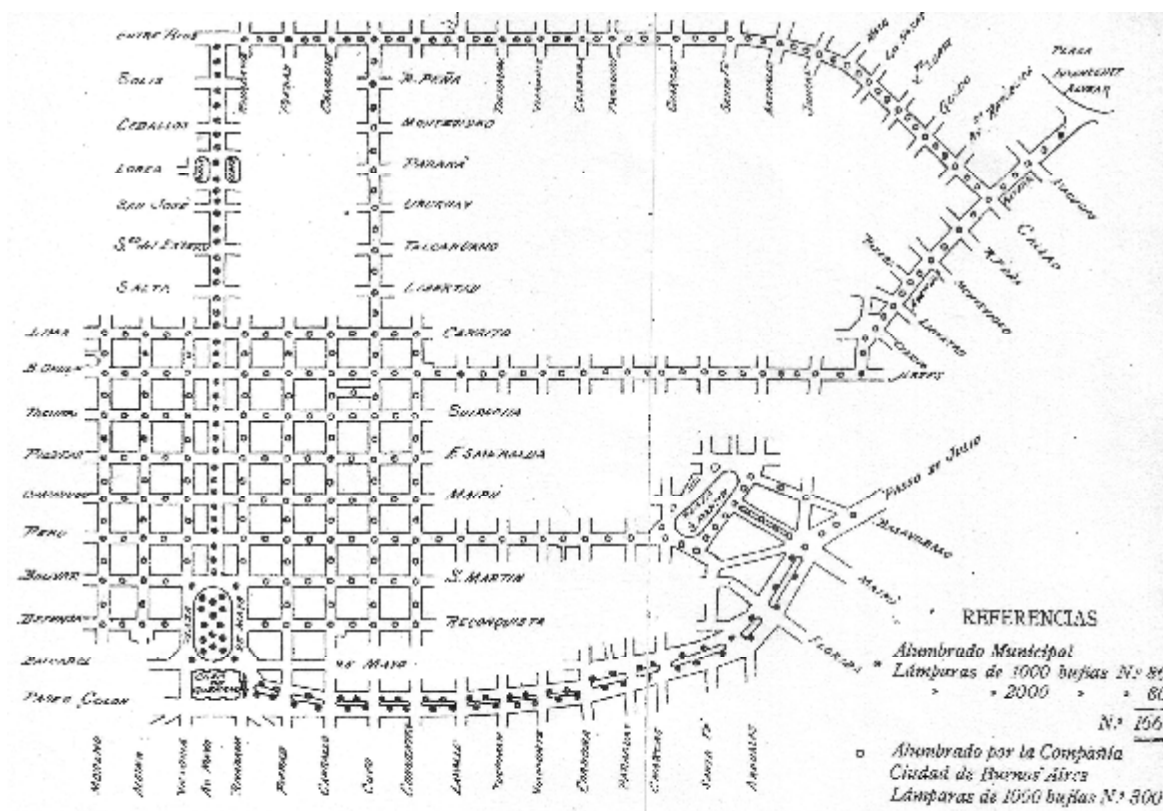
<sup>633</sup> A *Central de Mayo* tem 36 candeeiros destinados à *Plaza de Mayo* e outros 30 para a *Avenida de Mayo* entre as ruas *Bolivar* e *Buen Orden*. A *Central de Lorea* alimenta 50 candeeiros da *Avenida de Mayo* entre as ruas *Buen Orden* e *Entre Rios*.

<sup>634</sup> Uma vela equivale a 12,6 lumens.

<sup>635</sup> MCBA, *Memoria...*, 1896, pp.97-98.

FIGURA 5.1.

**Plano da iluminação eléctrica da cidade de Buenos Aires, 1897**



Fonte: reproduzido de MCBA, *Memoria...*, 1897, p.132 bis.

Portanto, a iluminação a electricidade está fundamentalmente destinada a iluminar o centro da cidade (avenida e praça principais) que comemora o nascimento da Nação. Além disso, nos meses de Verão iluminam o parque de *Palermo*, lugar de passeio da alta sociedade. Esta iluminação é de tal importância que, em Fevereiro de 1896, passa de três vezes por semana para todos os dias<sup>636</sup>. Este incremento na iluminação eléctrica mostra a importância de iluminar as zonas nobres com luz de uma qualidade superior à do gás.

Neste campo, o objectivo do executivo municipal era a substituição do petróleo pelo gás e deste pela electricidade. O presidente da Câmara Municipal, Adolfo Bullrich, expressava esse espírito no Relatório de 1901:

<sup>636</sup> MCBA, *Memoria...*, 1896, p.97.

He tratado de mejorar el alumbrado, de reemplazar el kerosene por el gas y éste por la electricidad, llevando los materiales que se sacaban á barrios nuevos, con lo que se ha conseguido ampliarlo, con casi el mismo gasto.<sup>637</sup>

Apesar das intenções do presidente da Câmara Municipal, na iluminação pública a electricidade avançava devagar, provavelmente devido a que a expansão da rede implicava altos custos de instalação para as empresas. De facto, a 31 de Dezembro de 1900 estavam iluminados a electricidade apenas 340 quarteirões<sup>638</sup> perante os 3.326 quarteirões a gás e os 2.321 a petróleo<sup>639</sup>. Num primeiro momento, a electricidade ficou limitada ao centro da cidade e às avenidas da zona norte. Nos outros bairros, onde chegava a rede de gás, esta era a forma de iluminação pública dominante. Finalmente, nos bairros mais pobres e periféricos da cidade, as ruas estavam iluminadas com petróleo. A evolução dos candeeiros para iluminação pública confirma a ideia de que a electricidade ficava restringida a uma área do centro da cidade.

#### QUADRO 5.4.

##### **Candeeiros para iluminação pública segundo tipo de energia Buenos Aires, 1895-1900**

Ano	Número de candeeiros		
	Electricidade	Gás	Petróleo
1895	78	10.778	6.200
1896	140	11.692	6.421
1897	158	12.581	6.885
1898	494	13.893	7.921
1899	658	12.822	8.189
1900	911	13.055	8.670

Fonte: MCBA, *Memoria...*, 1898-1901, s/p.

<sup>637</sup> MCBA, *Memoria...*, 1898-1901, p.31.

<sup>638</sup> A *cuadra* (quarteirão) é conhecida como aquela parte duma rua que vai da intersecção com uma rua até a seguinte intersecção. Como se pode verificar no plano da cidade de Buenos Aires (figura 5.1.) os quarteirões são regulares, o que permite usá-los como unidade de medição. Assim, a municipalidade os usa como unidade de medida para determinar a evolução das instalações. Numa cidade ortogonal e regular como Buenos Aires estas *cuadras* são geralmente de 121,24 metros, mais 9,526 metros da rua transversal. Assim sendo, quando é usada a *cuadra* como medida linear equivale a 130,766mts. Cf. De Paula, Alberto, “La ciudad dibujada. Las particiones” em Borthagaray, Juan Manuel (ed.), *Habitar Buenos Aires: las manzanas, los lotes y las casas*, Buenos Aires, Sociedad Central de Arquitectos, 2009, pp.5-6.

<sup>639</sup> MCBA, *Memoria...*, 1898-1901, s/p. Os valores das ruas iluminadas traduzidas em escala métrica linear são: 44,46 km a electricidade, 434,93 km a gás e 303,51 km a petróleo.



A despesa com a iluminação pública era paga pela Câmara às companhias concessionárias. O custo da iluminação pública era muito diferente, dependendo do tipo de energia. Assim sendo, a Câmara pagava uma média por cada quarteirão (130 metros) de \$m/n764 pela electricidade, \$m/n306 pelo gás e \$m/n114 pelo petróleo. A diferença de preço entre o gás e a electricidade devia-se a que o poder iluminante instalado para cada uma das energias era muito diferente. De modo que, os quarteirões iluminados com electricidade contavam com uma média de 2909 velas, contra as 79 velas dos quarteirões iluminados a gás (QUADRO 5.5.).

#### QUADRO 5.5.

##### Preço, intensidade e rede da iluminação pública Buenos Aires, 1900

	Electricidade	Gás	Petróleo
Quarteirões com rede instalada	340	3326	2321
Quilómetros lineares de rede	km 44,46	km 343,93	km 303,51
Preço/quarteirão (130mts)	\$m/n764	\$m/n 306	\$m/n 114
Vela/quarteirão (130mts)	2909	79	81
Preço/vela	\$m/n 0,26	\$m/n 3,90	\$m/n 1,41

Fonte: Elaboração própria a partir de MCBA, *Memoria...*, 1898-1901, p.35-36.

Quanto ao preço, a iluminação a electricidade é muito mais barata do que a gás, já que o preço por vela é menos de 10%. Contudo, paga-se muito mais por quarteirão iluminado a electricidade, devido a que as ruas com iluminação eléctrica estão muito melhor iluminadas do que as outras. Isto permite compreender o depoimento de Corthell, anteriormente citado, que salienta o facto de a *Avenida de Mayo* ser uma das ruas melhor iluminadas do Mundo: “The finest, and said to be the best-lighted street in the world, is the Avenida de Mayo, which is in the centre of the city (...). It has a fine asphalt pavement and double electric lights in the centre”<sup>640</sup> (FIGURA 5.1.).

Como se vê, o objectivo da Câmara Municipal é substituir a iluminação a gás pela iluminação a electricidade. Porém, o alto custo de cada candeeiro a electricidade, embora com muito maior poder luminoso e com maior qualidade, não pode concorrer com o gás. Para a Câmara torna-se economicamente inviável a iluminação a

<sup>640</sup> Corthell, E., “Two years in Argentina as the consulting engineer of national public works”, *Bulletin of the American Geographical Society*, 35, 5, 1903, pp. 460-461.

electricidade. Nesta altura, a iluminação a electricidade é muito mais uma excentricidade, um luxo, do que uma necessidade, uma vez que é usada para tornar mais bonita a cidade. Assim, na última década do século XIX, a iluminação pública eléctrica na capital da Argentina é muito mais um desejo do que uma realidade.

#### **4. A consolidação da electricidade a início do século XX**

Nos começos do século XX, a relação da Câmara com as companhias de gás continua a ser complicada. Em 1903, os preços médios pagos do gás e da electricidade são \$m/n 0,24 por m<sup>3</sup> e \$m/n 0,21 por kWh, respectivamente. Nesse ano, o presidente da Câmara, Alberto Casares, coloca a questão das tarifas da seguinte maneira: “Lo que más ha preocupado a esta Intendencia es el precio del gas para el consumo particular”<sup>641</sup>. Para resolver esta questão convoca os representantes das empresas e solicita-lhes uma revisão das tarifas que possa satisfazer os interesses dos consumidores, mas que ao mesmo tempo seja razoável para as companhias. Face à resistência das empresas a negociar as tarifas, o presidente da Câmara, apoiado na ordenança de 1891, determina o novo preço do gás em \$m/n0,17 por m<sup>3</sup>. As empresas não reconhecem o direito da Câmara de intervir nas tarifas, uma vez que seria intervir na liberdade da indústria<sup>642</sup>. A resposta da Câmara é a seguinte:

Si se tratara de una industria dependiente no más que de la iniciativa particular, claro está que el precio de sus productos quedaría librado á la voluntad de sus gestores; pero siendo, como es, una industria que no puede establecerse sin reconocer previamente la intervención municipal por el hecho imprescindible del uso de la vía pública, resulta en consecuencia el derecho de la autoridad de intervenir en ella, toda vez que ese uso no es más que una concesión precaria supeditada á los intereses de la comuna.

Las concesiones sobre el dominio público se hacen en servicio público y no para constituir exclusivismos que lo exploten;<sup>643</sup>

Vemos, neste documento, que para as autoridades do executivo municipal a hipótese de intervenção na determinação tarifária está justificada no facto de se tratar

---

<sup>641</sup> MCBA, *Memoria...*, 1903, p.96.

<sup>642</sup> MCBA, *Memoria...*, 1903, pp.96-97.

<sup>643</sup> MCBA, *Memoria...*, 1903, p.97.

dum serviço público, i.e. duma actividade que faz uso dos bens públicos, no caso, ocupação da via pública. Não se faz referência ao argumento usado pelo outro intendente relativamente ao “monopólio” ou funcionamento pactuado das empresas. Assim sendo, neste começo de século já está consolidada a ideia de que estas infra-estruturas de rede usam o espaço público e isso torna-as passíveis de controlos. De facto, as empresas de *tramways*, de gás e de electricidade pagam uma percentagem das suas receitas brutas ao concelho. Em 1904, a Câmara Municipal recebe 6% e 5% das receitas brutas das empresas de *tramways* e de electricidade, respectivamente, e \$m/n0,02<sup>644</sup> das empresas de gás por cada metro cúbico destinado ao consumo particular<sup>645</sup>. Uma das questões, anteriormente colocadas, sobre o rendimento da Municipalidade, começa a ser resolvida com estas receitas. Com esta taxa, conhecida como “ocupação da via pública”, a Municipalidade participa dos rendimentos das empresas de serviços públicos (QUADRO 5.6.). Estes valores são de tal forma relevantes que, nos relatórios e contas, a Câmara os descreve da seguinte forma: “Ocupación de la vía pública – Es otra de las más importantes fuente de recursos con que cuenta la Municipalidad”<sup>646</sup>.

---

<sup>644</sup> Se consideramos o preço médio do gás de 1903 (\$m/n 0,24), os \$m/n 0,02 por metro cúbico vendido aos consumidores domésticos representa, aproximadamente, 8,33% das receitas brutas. Contudo, como é apenas pelo consumo doméstico (pois não inclui outros consumos) podemos apenas afirmar que o rendimento para a Câmara Municipal não ultrapassa 8,33% das receitas brutas, sendo uma percentagem menor.

<sup>645</sup> MCBA, *Censo General de la Ciudad de Buenos Aires levantado en 1904*, Buenos Aires, Compañía Sud-Americana de billetes de banco, 1906, p.275.

<sup>646</sup> MCBA, *Memoria...*, 1917, p.24.

### QUADRO 5.6.

Receitas da Câmara Municipal de Buenos Aires por ocupação da via pública segundo serviço público, 1891-1905 (em \$m/n correntes)

Ano	<i>Tramways</i>	Gás	Electricidade	Total
		\$m/n		
1891	238.243			238.243
1892	295.230	39.421		334.652
1893	364.433	22.867		387.301
1894	408.742	44.738		453.480
1895	455.567	53.035		508.602
1896	494.446	153.640		648.086
1897	535.160	399.667	5.213	940.040
1898	531.626	375.864	7.087	914.577
1899	627.344	494.062	26.034	1.147.440
1900	650.754	436.552	47.729	1.135.034
1901	689.620	446.043	63.581	1.199.244
1902	698.045	405.150	75.942	1.179.138
1903	754.483	427.364	85.156	1.267.003
1904	845.159	540.942	157.113	1.543.214
1905	938.109	573.479	237.989	1.749.577

Fonte: Censo General de la Ciudad de Buenos Aires, 1904, p.276; MCBA, *Memoria...*, 1905, Anexo A, p.5.

Como já foi referido, as tensões provocadas por causa das tarifas estão relacionadas com o surto da electricidade. A hipótese de usar electricidade para a iluminação pública faz aos poderes camarários duvidar sobre a conveniência dos contratos estabelecidos com as companhias de gás. Perante a resistência das empresas de gás a baixar as tarifas, o presidente da Câmara, Sr. Alberto Casares, avalia a hipótese de a Câmara Municipal instalar uma central eléctrica para fornecimento da iluminação pública e particular, calculando que o preço seria muito inferior ao praticado pelas empresas concessionárias<sup>647</sup>. Ao mesmo tempo, o presidente da Câmara critica os

---

<sup>647</sup> Segundo o relatório anual da Câmara, o preço médio seria de \$0,12 m/n por kWh. Cf. MCBA, *Memoria...*, 1903, p.98.

grandes lucros obtidos pela *Compañía Primitiva de Gás* desde o início da concessão em 1856 até 1890, como argumento para a municipalização<sup>648</sup>.

Todavia, a ideia da municipalização da electricidade ficou só nos papéis, devido ao desenvolvimento da filial da AEG em Buenos Aires. Em 1898, começa a vigorar o contrato de concessão que a CATE/AEG tinha assinado com a Municipalidade para fornecimento de electricidade à cidade de Buenos Aires. Em 1900, a CATE constrói a sua primeira central na rua *Paraguay*, a chamada *Central Paraguay*. Paralelamente, em 1901, compra a central da *Compagnie Générale d'Électricité de la Ville de Buenos Aires (Central Paseo de Julio)*; em 1903, adquire as centrais da *River Plate Electricity Co* e da *Primitiva Gas & Electric Light Co* (*Central Primitiva* instalada na rua *Cuyo*)<sup>649</sup>. Assim sendo, entre 1900 e 1904, a CATE instala e compra uma série de fábricas que lhe permitem obter uma considerável capacidade produtiva. Por outro lado, como foi referido no capítulo I, em 1903, a CATE estabelece um acordo com a ANGLO – principal empresa de eléctricos da cidade – segundo o qual esta última não entra no negócio da distribuição de electricidade e a primeira abdica do negócio dos transportes. Como parte dessa divisão do mercado, em 1904, a CATE adquire a *Central Boca* da ANGLO em troca da companhia de eléctricos *El Metropolitano*. Deste modo, a CATE dedica-se ao fornecimento de electricidade, enquanto a ANGLO – subsidiária da SOFINA – dedica-se à exploração de eléctricos<sup>650</sup>.

No início, estas centrais contam com máquinas a vapor de baixa capacidade, mas à medida que a procura cresce, aumentam a sua capacidade produtiva. Deste modo, a potência instalada passa de 4.800 kW em 1900, para 11.900 kW em 1902 e 21.000 kW em 1905<sup>651</sup>. Em 1906, o crescimento da potência instalada inclui uma nova tecnologia: as turbinas a vapor. Nesse ano, a central da Boca é a única que faz uso da nova tecnologia, com uma potência instalada de 15.750 kW, divididos em 4000 kW das

---

<sup>648</sup> “En Paris, los accionistas de la compañía de gas, sobre un capital de 40 millones de francos, recibieron dividendos por valor de 648.619.000 francos, desde 1856 hasta 1890.” Cf. MCBA, *Memoria...*, 1903, p.99.

<sup>649</sup> *Compañía Hispanoamericana-Americana de Electricidad (CHADE), Memoria que el Consejo de Administración somete a la aprobación de la Junta General Ordinaria de Accionistas*, 1920, p.8. [CHADE, *Memoria...*]

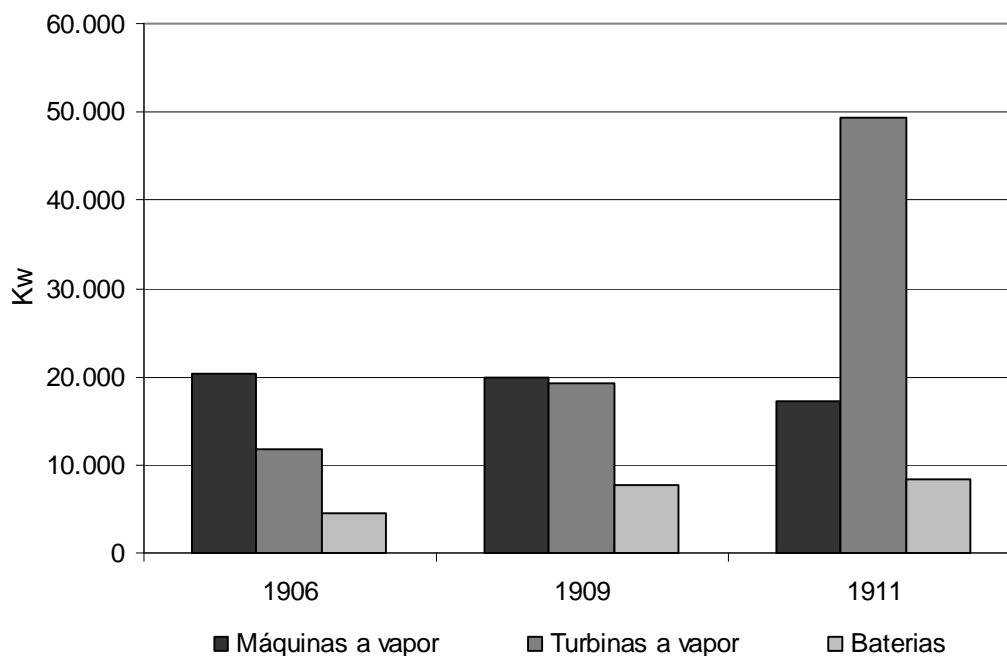
<sup>650</sup> Genta, Guillermo, *Política y servicios públicos: el caso del servicio público de electricidad de la Ciudad de Buenos Aires (Desde sus orígenes hasta su estatización: 1887-1962)*, tese de Mestrado, FLACSO, 2006, pp.32-33.

<sup>651</sup> Genta, G., *Política y servicios...*, p.33.

máquinas a vapor e 11.750 das turbinas a vapor. No início da nova década, começa a instalação alargada de turbinas a vapor, o que permitirá um crescimento significativo da potência. Em 1909, a *Central Boca* é a única com esta tecnologia, já em 1910, entra em funcionamento a *Central Dock Sud* com uma capacidade de 30.000 kW baseada em quatro turbinas a vapor de 7.500 kW. Nesse ano, são postos fora de serviço apenas dois grupos da *Central Paraguay*, de 2.200 kW e 500 kW por serem considerados “velhos”<sup>652</sup>. Na altura das comemorações dos 100 anos do nascimento da Nação, em Maio de 1910, as turbinas a vapor já dominavam a produção (GRÁFICO 5.2.).

GRÁFICO 5.2.

**Potência instalada segundo tipo de equipamento. CATE, 1906-1911**



Fonte: CATE, *Informe...*, 1906; CATE, *Informe...*, 1909; CATE, *Informe...*, 1911.

A estratégia acima descrita não é original da CATE e pode ser encontrada nos escritos de Samuel Insull. Esta estratégia tem como princípio a ideia, atribuída a

<sup>652</sup> Compañía Alemana Transatlántica de Electricidade (CATE), *Informe anual de la Deutsch-Ueberseeische Elektrizitäts-Gesellschaft por el ejercicio*, anos 1906-1910. [CATE, *Informe...*]

Insull<sup>653</sup>, de que uma grande central de elevada potência interligada às diferentes redes é mais eficiente do que pequenas centrais com abastecimento local. A fundamentação de Insull para este esquema se baseia em dois princípios: (1) Diferentes demandas têm períodos de ponta diferentes. Isto significa que se houver duas ou mais centrais ligadas a redes diferentes, uma destinada fundamentalmente ao abastecimento dos eléctricos e outra destinada ao abastecimento da iluminação, registar-se-ão pontas em momentos diferentes. Neste caso, a potência total necessária das duas redes com as suas respectivas centrais é maior que se houver apenas uma rede para eléctricos e iluminação. Deste modo, uma central que forneça energia às duas redes obterá um diagrama de carga mais eficiente de que cada uma das centrais por separado<sup>654</sup>. (2) As grandes centrais são mais eficientes. O desenvolvimento tecnológico permite que à medida que cresce o tamanho da central desce o custo do kWh por tonelada de carvão usado<sup>655</sup>.

Assim sendo, a estratégia desenvolvida pela CATE de, por um lado, dedicar-se em exclusivo ao fornecimento de electricidade, quer à rede dos eléctricos, quer à rede de iluminação e, por outro lado, instalar grandes centrais com equipamento mais eficiente, é a concretização destas ideias de Insull.

Com estas cinco centrais<sup>656</sup>, a CATE rapidamente desenvolve a exploração de electricidade na cidade de Buenos Aires. O pacto, da partilha do mercado com as empresas de eléctricos foi fundamental para o desenvolvimento inicial da produção de electricidade. Entre 1903 e 1906, o consumo de electricidade cresceu a taxas entre 48% e 69% devido ao forte incremento no consumo dos eléctricos (GRÁFICO 5.3.). Pode verificar-se também um salto nas receitas da empresa, que se transluz no forte

---

<sup>653</sup> Várias das ideias atribuídas a Samuel Insull circulavam entre os directores das holdings e das empresas produtoras de equipamento eléctrico. Assim sendo, Insull refere as ideias relativas à dimensão da superfície que pode ser abastecida por uma central foram originariamente discutidas com Emil Rathenau. Cf. Insull, Samuel, “Massing of energy production. An economic necessity” [1910], em Keily, Eugene (ed.), *Central Station Electric Service*, Chicago, Private Printed, 1915, pp.136-137. Em 1906, Emil Rathenau, Director da AEG, era parte do Conselho de Administração da CATE. Cf. CATE, *Informe...*, p.3.

<sup>654</sup> Insull, Samuel, “Twenty-five years of Central-Station commercial development” [1910], em Keily, Eugene (ed.), *Central Station Electric Service*, Chicago, Private Printed, 1915, pp.152-154.

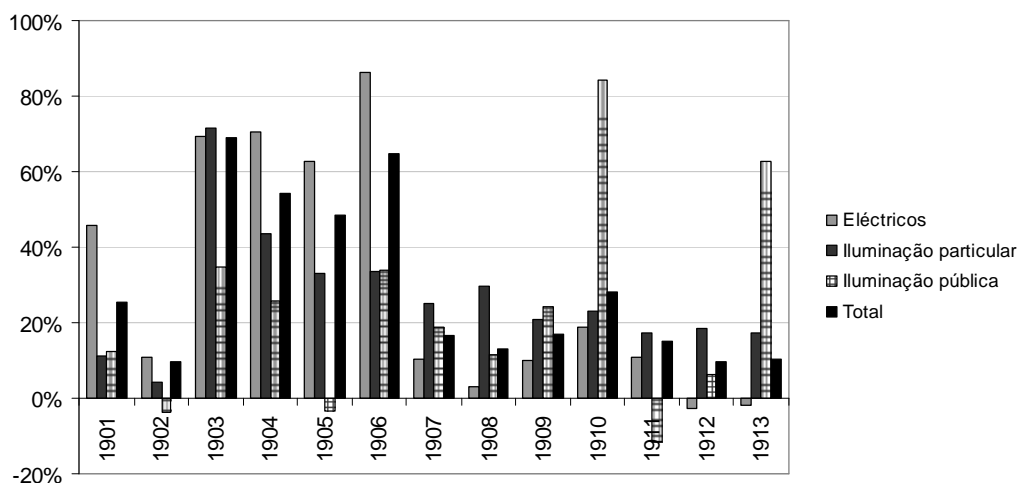
<sup>655</sup> Insull, Samuel, “Massing of energy..., ob.cit., pp136-138.

<sup>656</sup> As cinco centrais são: *Central Paraguay*, *Central Primitiva*, *Central Paseo Colón*, *Central Montevideo* e *Central Boca*. Isto é, antes da entrada em funcionamento da grande *Central Dock Sud*, em 1910.

incremento das taxas pagas à Câmara Municipal em 1904 e 1905 (QUADRO 5.6.). Nesta fase inicial, a electrificação dos *tramways* (descrita no capítulo I) e divisão do mercado com a ANGLO, deram um impulso ao consumo da CATE (GRÁFICO 5.4.).

GRÁFICO 5.3.

**Taxa de crescimento do consumo de electricidade. CATE, 1900-1913**



Fonte: elaborado em base a CATE, *Informe...*, anos 1906-1913.

Este forte crescimento do consumo dos eléctricos permitiu à CATE assinar um novo contrato que introduz, a partir de 1908, a aplicação dum novo regime tarifário. Trata-se duma das primeiras aplicações a nível mundial do modelo de estrutura tarifária Wright: uma tarifa em duas partes, onde o primeiro escalão dependia da potência instalada no lar. Esta estrutura tarifária para iluminação de habitações e escritórios particulares estava dividida em manutenção do contador e dois escalões degressivos para os kWh consumidos. Em primeiro lugar, o custo para “controlo e manutenção” do contador era variável, mas a partir de uma despesa mínima fixa e atingindo uma despesa máxima. O custo mínimo era de \$m/n0,568<sup>657</sup> para consumos mensais entre zero e cinquenta kWh. A partir desse consumo pagava-se \$m/n0,01 por cada kWh consumido até atingir 140 kWh. Deste modo, o valor mínimo era de \$m/n0,568 e o máximo de \$m/n1,591. Considerando que o preço de cada kWh era de \$m/n0,364, o preço pago

<sup>657</sup> No contrato, os valores estão expressados em *pesos oro* (o\$s). Entre 1899 e 1914, a moeda manteve-se estável sendo o\$s 1 igual a \$m/n 2,2727 (*peso moneda nacional*), sendo este último o papel-moeda de circulação na Argentina. Aqui foi feita a conversão do o\$s ao \$m/n.



pelo contador não parece ser significativo. Em segundo lugar, os escalões degressivos estavam conformados por uma base e os restantes, dependiam da potência instalada no lar. A “base”<sup>658</sup> (ou primeiros kWh consumidos) pagava-se a um valor mais elevado (\$m/n0,364), sendo que a quantidade de kWh compreendidos neste escalão dependia da potência dos aparelhos instalados na casa. Por cada kWh instalado, ao primeiro escalão correspondiam-lhe 30 kWh de consumo por mês. Por exemplo, numa moradia cujas lâmpadas e aparelhos somassem 2 kW, o primeiro escalão era de 60 kWh por mês. No segundo escalão eram facturados os “restantes” (ou segundos kWh consumidos), que se pagavam à metade do anterior, \$m/n0,182<sup>659</sup> (QUADRO 5.7.).

QUADRO 5.7.

<b>Estruturas tarifária e valor do kWh nas tarifas para iluminação particular, Buenos Aires 1908 e 1937; Lisboa 1928 e 1951</b>				
<b>Buenos Aires</b>			<b>Lisboa</b>	
1908		1937	1928	1951
Custo variável (por manutenção do contador)			Custo fixo (por manutenção do contador)	
Contador	0,25 – 0,70 o\$s Variável <sup>660</sup> : 0,005o\$s por kWh consumido	0,20 – 0,50 o\$s Variável <sup>661</sup> : 0,005o\$s por kWh consumido	Variável em função da potência: 1kW = 30 cent papel+ 25 cent ouro	Variável em função da potência: 1kW = 30 cent papel+ 25 cent ouro
Custo variável (por consumo de energia)			Custo variável (por consumo de energia)	
Energia	Potencia (Sistema Wright)	Divisões (Sistema Wright)	Tarifa única	Divisões (Sistema Wright)
1º Escalão	0,16 o\$s (primeiros 30 kWh por cada kW instalado)	0,10 o\$s (primeiros kWh) 3 kWh por cada divisão	Esc. 1\$58 (1928) Esc.1\$89,6 (1929) Esc. 2\$50 (1945)	Esc. 2\$00 (1951) 2 kWh por cada divisão
2º Escalão	0,08 o\$s (restantes kWh)	0,05 o\$s (restantes kWh)	-----	Esc. 1\$50 (1951) Esc. 1\$30 (1958)
3º Escalão	-----	-----	-----	Esc. 0\$70 (1951) Esc. 0\$50 (1955)

Fonte: CHADE, “Contrato de Concesión...ob.cit, pp.9-10; CADE, Concesión otorgada por la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires a la Compañía Argentina de Electricidad, Buenos Aires, CADE, 1937, pp.11-14; CML, Contracto para o fornecimento de gás e energia eléctrica à cidade de Lisboa, Lisboa, Tipografia Municipal, 1928, p.20-25; Bussola, A “Modernização”...ob.cit., p.27.

<sup>658</sup> Esta estrutura tarifária será conhecida em Buenos Aires como “básica” devido ao facto de estar dividida numa “base” ou primeiros kWh e os restantes.

<sup>659</sup> CHADE, “Contrato de Concesión otorgado a la Cia. Alemana Transatlántica de Electricidad. Ordenanza del 9 de diciembre de 1907”. In *Contrato de concesión otorgado por la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires y convenio aclaratorio*, Buenos Aires, CHADE, s/d, pp.9-10.

Em 1903, segundo o relatório da Câmara, o preço médio da electricidade vendida ao público em geral era de \$m/n0,567 por kWh<sup>662</sup>. O novo regime tarifário, em uso desde Janeiro de 1908, com valores de \$m/n0,364 para o primeiro escalão e \$m/n0,182 para o segundo escalão, comportava uma redução significativa da electricidade para os consumidores domésticos, inclusive nos casos em que consumissem energia apenas no primeiro escalão. Além disso, este tipo de estrutura tarifária estimula o aumento do consumo, pois à medida que aumenta o consumo no segundo escalão desce o valor médio do kWh. Assim, quanto mais se consumir menos se paga por cada unidade consumida. Isto permite compreender o forte aumento do consumo da iluminação particular verificado em 1908, perante o fraco crescimento dos eléctricos (GRÁFICO 5.3.). Além do crescimento da iluminação particular, o novo contrato permitia aumentar de modo significativo as receitas da Câmara Municipal, uma vez que aumentava de 5% para 6% a parte das receitas brutas que a empresa devia pagar ao Município<sup>663</sup>.

---

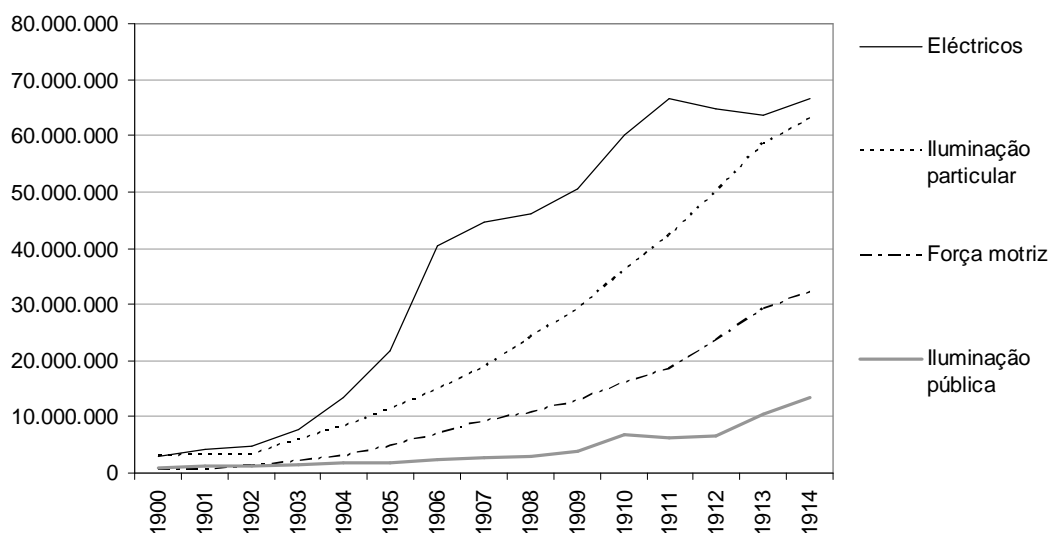
<sup>660</sup> Variável só para os consumos entre 50 kWh e 140 kWh, para consumos inferiores a 50kWh paga-se 0,25 o\$s e para os consumos superiores a 140 kWh paga-se 0,70 o\$s.

<sup>661</sup> Variável só para os consumos entre 40 kWh e 100 kWh, para consumos inferiores a 40kWh paga-se 0,20 o\$s e para consumos superiores a 100 kWh paga-se 0,50 o\$s.

<sup>662</sup> MCBA, *Memoria...*, 1903, p.98.

<sup>663</sup> CATE, *Informe...*, 1908, p.5.

**GRÁFICO 5.4.**  
**Consumo de electricidade segundo tipo de consumidor. CATE, 1900-1914**  
 Valores em kWh



Fonte: CATE, *Informe...*, anos 1906-1914.

Em 1908, primeiro ano de aplicação plena do novo regime tarifário, é nomeada uma comissão destinada ao estudo das tarifas e da qualidade do gás. Nas conclusões aceita-se que as tarifas sejam superiores às praticadas na Europa devido aos maiores custos de produção. Contudo, considera-se razoável que essa diferença seja de 20%, como é o caso da CATE, mas avalia-se como excessiva 100% sobre as tarifas europeias, como é o caso das companhias de gás. Concluindo, a comissão considera que, apesar de as empresas de gás obterem lucros razoáveis e não excessivos (7-8%), as tarifas deveriam baixar, uma vez que esse lucro é causado pelo “excesso de capital”<sup>664</sup>. Segundo a Câmara, este capital a mais deve-se à multiplicação das redes: “la existencia de un capital acaso exagerado, que tiene su causa en la coexistencia de tres redes de cañerías y en una administración complicada, que podría salvarse con la fusión de las empresas”<sup>665</sup>. Assim sendo, à semelhança de anteriores presidentes da Câmara, Manuel Güiraldes aconselha a união das empresas, consolidando a ideia de que as infra-

<sup>664</sup> MCBA, *Memoria...*, 1908, pp.420-421.

<sup>665</sup> MCBA, *Memoria...*, 1908, p.421.

estruturas de rede são mais eficientes quando se desempenham como monopólio sem multiplicação das redes. As ideias aqui apresentadas farão parte do conceito de “monopólio natural”. A ideia<sup>666</sup> dos presidentes da Câmara de que a multiplicação das redes é ineficiente confirma-se com o desempenho da CATE, que oferece tarifas perto dos valores praticados na Europa, depois de unificar as diferentes centrais produtoras de electricidade. Como consequência deste conflito, em 1909, a *Compañía Primitiva* assina um novo contrato, que estabelece os seguintes preços: Iluminação particular \$m/n0,21 (m3), Iluminação pública \$m/n0,16 (m3) e Aquecimento e indústrias \$m/n0,15 (m3)<sup>667</sup>. Contudo, o rápido crescimento do consumo de electricidade acompanhado pela estrutura tarifária Wright serão o início do fim para o gás como energia dominante para iluminação doméstica e pública.

Em síntese, em 1908, o presidente da Câmara de Buenos Aires considerava, por um lado, que eram lógicos os valores das tarifas de electricidade e, por outro lado, que a unificação da rede permitia uma maior eficiência, apoiando, então, a estratégia da CATE. Por outro lado, os consumidores domésticos estavam a ser beneficiados pela tarifa Wright que fomentava o uso alargado da energia, ao permitir que aqueles que ultrapassassem determinado consumo (primeiro escalão) pagassem a energia cada vez mais barata. Assim sendo, a Câmara e os consumidores viam com bons olhos a empresa que estava a electrificar a cidade. Finalmente, a CATE também via-se beneficiada pela situação, já que a maior eficiência devido à estratégia desenvolvida permitia-lhe fazer grandes investimentos de capital e, ao mesmo tempo, obter importantes taxas de lucro. Deste modo, apesar de vender a electricidade cada vez mais barata, a CATE obteve lucros importantes (QUADRO 5.8.).

---

<sup>666</sup> Contudo, a posição da Câmara é, de algum modo, contraditória. Por um lado, considera que as empresas serão mais eficientes quando se unirem de modo que as redes não estejam multiplicadas; por outro lado, os contratos de concessão não são outorgados em exclusivo por considerar que a concorrência fará baixar as tarifas. Portanto, a única solução que parece viável aos ideais camarários é a divisão da cidade entre diferentes empresas que forneçam energia a zonas diferentes da cidade.

<sup>667</sup> Galé, N. E., *El gas en...*, ob.cit., p.62.

QUADRO 5.8.

**Lucro, capital e dividendos. CATE,1905-1914**

	Centrais eléctricas Lucro de exploração	Capital	Dividendo distribuído	Ratio lucro (a) sobre capital (b)
Ano	(a) Marcos	(b) Marcos	(c) %	(a)/(b) %
1905	Sd	36.000.000	Sd	Sd
1906	9.547.421	72.000.000	9,5%	13,26%
1907	10.746.955	72.000.000	9,5%	14,93%
1908	12.430.763	72.000.000	9,5%	17,26%
1909	14.756.652	80.000.000	10%	18,45%
1910	17.814.243	90.000.000	10%	19,79%
1911	20.234.546	100.000.000	10%	20,23%
1912	23.510.536	120.000.000	11%	19,59%
1913	25.188.039	120.000.000	11%	20,99%
1914	23.327.523	150.000.000	10%	15,55%

Fonte: CATE, *Informe...*, anos 1906-1914.

O lucro de exploração das centrais eléctricas da CATE cresceu de tal forma que permitiu quadruplicar o capital em dez anos e, ao mesmo tempo, distribuir dividendos entre 9,5% e 11%. Este crescimento levou a que a CATE fosse comparada com a sua casa mãe: “la CATE (...) pudo desarrollarse hasta convertirse en una sociedad casi tan grande como su primitiva matriz, la AEG, con un capital por acciones en 1914 de 150 millones de marcos (el de la AEG en 1914 era de 155 millones), (...)”<sup>668</sup>. A Primeira Grande Guerra interrompeu este crescimento, mostrando que o modelo aplicado pela CATE/AEG foi muito bem sucedido. Nessa altura, o excelente desempenho da tarifa Wright permitia que o consumo de electricidade para iluminação doméstica atingisse valores próximos aos dos eléctricos (GRÁFICO 5.4.).

Concluindo, a estratégia empresarial da CATE/AEG permitiu resolver uma questão que era central para os presidentes da Câmara de Buenos Aires: o preço das

<sup>668</sup> Young, G., “Los bancos alemanes y la inversión directa alemana en América Latina, 1880-1930”, in Marichal, C. (org.) *Las Inversiones Extranjeras en América Latina, 1880-1930*, México, FCE, 1995, p.115. Este citação foi também reproduzida no capítulo I.

tarifas da energia para iluminação pública e privada. Ao introduzir o regime tarifário Wright, ou tarifas degressivas, a CATE resolveu o conflito que tinha levado o governo municipal a pensar na hipótese de instalar uma central. As receitas do erário municipal viam-se consideravelmente incrementadas pela nova percentagem da taxa (de 5% para 6%) e pelo aumento nas receitas brutas da empresa. Esta situação deu como resultado uma aliança que permitiu substituir o gás pela electricidade e baixar o nível de conflito com as empresas de serviços.



## CONCLUSÃO

Neste trabalho foram desenvolvidos vários temas em que estava explícito o conflito de interesses entre a SOFINA e o Governo (e os consumidores). Relativamente a estas diferenças de interesses fica por responder se foram as estratégias da SOFINA as que prevaleceram ou, pelo contrário, os interesses do Governo e dos consumidores. A comparação entre o acontecido em Portugal e na Argentina permite chegar a respostas mais concludentes que se a análise estivesse apenas baseada num caso. A tese que se defende é que, de modo geral, os interesses da SOFINA prevaleceram por sobre os outros interesses. Contudo, esse domínio não obedece a uma característica estrutural ou essencial das corporações, mas a determinadas capacidades desenvolvidas pelos seus corpos administrativos, nomeadamente, por Dannie Heineman.

Vimos que, da perspectiva de Heineman, a política é um obstáculo para o desenvolvimento económico. Reduzir ao máximo esse travão faz parte das estratégias da holding. No confronto com o poder político, a metodologia adoptada é usar a via legal e ao mesmo tempo a negociação. Face as discussões sobre as tarifas, numa primeira instância, usa-se como argumento o que está na letra dos contratos. Por exemplo, pede-se autorização para aumentar as tarifas segundo a fórmula estabelecida nos contratos de concessão. Quando essa via fica esgotada, por decisão de algum Tribunal Arbitral ou por decretos governamentais, passa-se à via da negociação. Perante governos com uso discricional dos decretos presidenciais, como foram o peronismo e o salazarismo, a negociação veio a tornar-se a solução habitual.

A análise desenvolvida nos capítulos anteriores permite afirmar que a SOFINA desenvolveu diferentes mecanismos segundo o contexto, que tinham como objectivo atingir uma capacidade negociadora com boa chegada ao poder político. No caso argentino, quer a relação entre Perón e os directivos das subsidiárias da SOFINA (Brosens e Messersmith), quer a relação do presidente Alvear e os vereadores em 1936 com Heineman mostram uma estratégia negociadora da holding. Essa estratégia tem como princípio manter boas relações com o poder político, o que podia incluir favores pessoais ou subornos. Em Portugal, a presença de António Centeno como administrador delegado da CRGE e deputado durante os anos finais da Monarquia Constitucional mostra outros mecanismos para ter chegada ao poder político, que são anteriores à



chegada da SOFINA. Com o desembarco da SOFINA como principal accionista da CRGE, verifica-se a frequente presença do comissário do Governo junto da empresa nas reuniões do Conselho de Administração e nas Assembleias Anuais. A empresa irá desenvolver mecanismos concretos que lhe permitam contar com o funcionário como aliado. Esses mecanismos vão desde considerar o funcionário como equivalente aos administradores, a receber o mesmo ordenado, até a solicitude duma cópia de toda a correspondência do funcionário com o governo. Neste caso, o comissário é o elo com o governo recebendo tratamento semelhante ao dos administradores. Isto demonstra a cooptação como estratégia fundamental da empresa.

Os mecanismos desenvolvidos num país e noutro são muito diferentes, mas o objectivo é o mesmo: ter uma boa capacidade de negociação com o poder político. Quer as relações pessoais entre directivos e políticos no poder na Argentina, quer a captura do fiscalizador em Portugal, são mecanismos que mostram a capacidade de adaptação às diferentes condições locais para desenvolver as estratégias traçadas em Bruxelas. Quer num caso, quer noutro, o objectivo da SOFINA é estabelecer boas relações com o poder político central, mostrando respeito e capacidade de negociação. O próprio Heineman viaja a Buenos Aires e Lisboa nos momentos em que importantes negociações exigem a sua presença. Assim sendo, em 1936 visita Buenos Aires para negociar o novo contrato de concessão. Também visita Lisboa, em 1943, para discutir as restrições ao consumo introduzidas pelo Governo desde Março de 1942.

Como exemplo destes mecanismos de negociação e capacidade de Heineman para a escolha de bons negociadores, veja-se o acontecido na Argentina. Na década de 1950, perante a pressão dos grupos nacionalistas para que a CADE passasse a mãos do Estado, Heineman pede a George Messersmith que vá a Buenos Aires para avaliar a situação e convencer Perón do contrário. Messersmith não parece estar convicto de que a viagem possa ser benéfica para a empresa, mas face à insistência de Heineman acaba por se deslocar de férias à capital da Argentina em Fevereiro de 1951. Nessa estadia em Buenos Aires Messersmith teve muitos encontros com Perón que incluíram dois almoços na residência presidencial de Olivos, num dos quais estiveram presentes apenas os dois casais (Eva Perón e Mrs. Messersmith)<sup>669</sup>, e outro almoço ao que também assistiram René Brosens, administrador da CADE, Ramón Cereijo, Ministro das Finanças, Alfredo Gomez Morales, do Banco Central e José Constantino Barro,

---

<sup>669</sup> DUL, Messersmith Papers, Messersmith a Heineman, 10 de Fevereiro de 1951.

Ministro da Indústria e do Comércio. A conclusão de Messersmith sobre esse encontro é que: “He [Peron] does not want to nationalize. He wants to solve the Cade and electricity problem”<sup>670</sup>. O resultado desses encontros e a percepção de Messersmith acerca de qual era a posição de Perón eram transmitidas a Heineman por carta, imediatamente a seguir esses encontros. Depois de um jantar na Embaixada dos EUA, a conclusão de Messersmith é que “The President and Mrs. Peron have been very kind”<sup>671</sup>. A presença de Messersmith, como representante da CADE para negociar, inclui encontros protocolares, encontros de trabalho com os ministros e encontros a sós com o casal presidencial, o que mostra a boa chegada do ex-diplomata a Perón. Portanto, a insistência de Heineman em que George Messersmith viajasse para falar com Perón, não foi por acaso e deveu-se a que conhecia esta “familiaridade”, tecida na altura em que se desempenhou como embaixador dos EUA na Argentina. A incorporação de Messersmith como administrador dum subsidiária da SOFINA ou o episódio do empréstimo de dinheiro de Heineman a Adennauer (relatado no capítulo 4) mostram estratégias orientadas a melhorar a capacidade de negociação a partir de construir relações de amizade com homens do Estado.

Essa capacidade negociadora muitas vezes foi usada para impor as estratégias da holding e que parecesse uma decisão do poder político. O estabelecimento dum nova estrutura tarifária em meados dos anos 1930 em Lisboa e Buenos Aires mostra a capacidade de impor a vontade da SOFINA e de que modo o resultado da nova situação é apresentado pelo poder político. Nessa altura, o objectivo da SOFINA, partilhado por muitas empresas de electricidade, era fomentar o uso de electrodomésticos que permitissem aumentar o consumo e melhorar o diagrama de carga. Ferreira Dias, depois de assistir ao IV congresso da UNIPEDE, comenta que as “tarifas de países europeus” deveriam ser introduzidas no país uma vez que “O Congresso de 1934, (...), foi a consagração dos novos sistemas tarifários”<sup>672</sup>. Na sequência disto, o decreto 27.289 de 24 de Novembro de 1936 autoriza a aplicação de tarifas com escalões degressivos. Em Buenos Aires, o conflito sobre as tarifas convencionais entre 1932 e 1936 fica resolvido

---

<sup>670</sup> DUL, Messersmith Papers, Messersmith a Heineman, 14 de Fevereiro de 1951. Sublinhado no original.

<sup>671</sup> DUL, Messersmith Papers, Messersmith a Heineman, 27 de Fevereiro de 1951.

<sup>672</sup> FERREIRA DIAS, José N., “Linha de rumo II”, em BRITO, José Maria (org.), *J.N.Ferreira Dias: linha de rumo e outros escritos económicos (1926-1962)*, vol.II, Lisboa, Banco de Portugal, 1998, p.207.

com a assinatura do novo contrato. O governo da UCR mostra isto como um triunfo da sua política, uma vez que baixam as tarifas e as tarifas convencionais têm o mesmo limite que as tarifas domésticas. Entre 1936 e 1937, são introduzidas as tarifas Wright, baseadas em escalões degressivos conforme as divisões da casa em Lisboa e Buenos Aires. Segundo os relatos acima reproduzidos, Ferreira Dias em Lisboa e a UCR em Buenos Aires contribuíram para a implementação do novo regime tarifário.

Contudo, a clara demonstração de que a SOFINA tinha a estratégia de aplicar este regime tarifário previamente é que, em 1933, tinha apresentado um relatório às autoridades de Buenos Aires onde eram demonstradas as vantagens da tarifa Wright por divisões. Portanto, antes dos congressos da UNIPEDE em que são tratadas estas questões, antes da viagem de Ferreira Dias a esses congressos e antes da solução do problema das tarifas em Buenos Aires, a holding apresentava esta estrutura tarifária, como a mais desejável. Nos dois países, os poderes políticos mostraram as tarifas com valores degressivos como a sua bandeira, mas era em ambos os casos uma estratégia esboçada em Bruxelas. Além disso, mostramos que este regime tarifário ia ao encontro das ideias de Heineman publicadas no prólogo do livro de Delaisi, meses antes da crise de 1929: os consumidores domésticos deviam ser o novo alvo. Vimos que essas ideias, desenvolvidas com mais detalhe, foram publicadas num artigo de Dannie Heineman da Revista Argentina de Economia, argumentando que o crescimento em profundidade devia vir a substituir o crescimento em superfície. Cabe salientar que o artigo foi publicado na altura que o patrão da SOFINA visitou o país para negociar o novo contrato da CADE, que incluía as alterações tarifárias referidas e os subornos ao presidente Alvear e aos vereadores.

Portanto, ao poder de negociação a holding acrescentará relatórios e publicações que davam ao poder político argumentos para apoiar determinadas mudanças. Quer os artigos de Heineman, quer os relatórios apresentados às autoridades, eram elaborados para convencer o poder político. Este último podia usar esses argumentos para justificar perante a opinião pública as decisões adoptadas.

Isto não significa que a SOFINA conseguisse impor sempre à sua vontade. Em Buenos Aires, em 1935 o Tribunal Arbitral determinou que as tarifas convencionais não podiam ultrapassar as tarifas máximas autorizadas para consumidores domésticos. Esta decisão conclui com o conflito que tinha começado em 1932 e essa alteração foi incorporada no novo contrato. Porém, o que é importante salientar é que a SOFINA

perde nessa negociação por decisão superior, mas usa todo o conflito para assinar um novo contrato que lhe é favorável.

Outra das questões em que a holding mostrou capacidade para impor a sua estratégia é na relação com as empresas subsidiárias. É frequente que nas negociações das tarifas sejam referidos os custos de produção e os “lucros justos”. Como vimos, as comissões por serviços comportam um incremento de 3% a 6% nas despesas das empresas. Portanto, como argumenta George Phillips, estas comissões são pagas pelos consumidores por meio das tarifas e, além disso, prejudicam os pequenos accionistas. Assim sendo, os órgãos de fiscalização deveriam intervir sobre estas comissões, apesar de ser apresentadas como fazendo parte de um contrato pela prestação de serviços entre duas partes com liberdade de decisão. Vimos também que em Lisboa e Buenos Aires foram usados contratos por prestação de serviços semelhantes. Foi pela intervenção dos “elementos nacionalistas” que em Lisboa foram reduzidas algumas das percentagens aplicadas. Foi também pela intervenção das comissões investigadoras, que levantavam a bandeira da soberania nacional, que estes contratos foram criticados, a exigir a expropriação das empresas de electricidade.

Todavia, os contratos vigoraram durante todo o período em que as empresas pertenceram à holding SOFINA. No caso português, cabe destacar que foi nula a intervenção do comissário do Governo nessa matéria na altura em que o accionista Francisco Pinto da Cunha Leal defendia as “correntes de nacionalização”. De facto, o comissário não interveio apesar de estar presente nas reuniões do Conselho de Administração e nas Assembleias Gerais onde estas questões foram colocadas, demonstrando a sua posição nestes assuntos ser inócua. Portanto, não há qualquer intervenção no sentido de defender os interesses dos pequenos accionistas ou dos consumidores, cujos interesses estavam a ser lesados pelas práticas desenvolvidas pela SOFINA. No caso argentino, o relatório da comissão investigadora de 1943 em Buenos Aires é muito crítico da relação entre a holding e a subsidiária. As conclusões dessa comissão são que o contrato estabelece uma relação de dependência que contraria a legislação argentina sobre sociedades anónimas, a mostrar a “absoluta incapacidad jurídica de la CADE para funcionar como sociedad anónima”<sup>673</sup>. Esta comissão recomendará a expropriação das empresas de electricidade da cidade de Buenos Aires,

---

<sup>673</sup> Cámara de Diputados de la Nación Argentina, *Informe de la Comisión Investigadora de los Servicios Públicos de Electricidad de la Ciudad de Buenos Aires*, Buenos Aires, Imprenta del Congreso de la Nación, 1959, p.15.

facto que ficará no esquecimento devido à acção de Perón de “salvar” estas empresas. Mais uma vez constata-se a capacidade negociadora da SOFINA ao evitar a expropriação da CADE, num contexto em que muitas das empresas da holding EBASCO foram expropriadas. Os administradores da SOFINA tiveram acesso a Perón e foram capazes de o convencer para que a CADE ficasse nas suas mãos. Se os motivos de Perón foram o benefício pessoal por meio do suborno (não demonstrado) ou, como argumenta Messersmith, a vantagem de manter empresas que funcionavam eficientemente, é secundário. O facto fundamental é a capacidade da SOFINA para intervir num contexto de nacionalização dos serviços públicos, convencendo Perón para evitar a expropriação das suas empresas.

Em síntese, na questão do controlo estrangeiro das empresas de electricidade por meio de um contrato de prestação de serviços que lesa os interesses dos pequenos accionistas e dos consumidores, a SOFINA mostra uma importante capacidade de resistência aos ataques dos “elementos nacionalistas” com um poder de negociação orientado para influir sobre o poder central. Neste aspecto, as relações pessoais tecidas por Dannie Heineman são importantes. A sua relação com o diplomata George Messersmith permitiu-lhe ter poder de negociação nos países em que o diplomata se desempenhou como embaixador dos EUA. Assim sendo, era uma pessoa que a SOFINA usava nas negociações em países como México ou a Argentina. Por outro lado, a resistência de António Centeno, a começo do século XX, para aceitar a existência do comissário do Governo junto da CRGE, virou para uma aceitação devido à cooptação do funcionário. Pagamento regular de ordenados iguais aos dos administradores, mais conhecimento dos escritos do comissário permitiram transformar o fiscalizador num aliado.

A electrificação das duas capitais iniciou-se com empresas de capitais e gestão estrangeiros. Capitais de origem francesa e belga no caso português e alemã, no caso argentino, receberam da SOFINA o apoio económico e de gestão, na altura da Primeira Grande Guerra. Governos de forte poder discricional do executivo num contexto de nacionalizações e resistência ao capital estrangeiro foram condições insuficientes para impor políticas às empresas subsidiárias da SOFINA. A holding demonstrou capacidade de adaptação às diferentes circunstâncias e homens com competência para a negociação. Isto permitiu o predomínio das estratégias desenhadas por Dannie Heineman.

# BIBLIOGRAFIA E FONTES

## 1. Fontes manuscritas

### Arquivo Intermédio do Arquivo Geral da Nação (Argentina)

Fundo SEGBA, Compañía Alemana Transatlántica de Electricidade (CATE), *Informe anual de la Deutsch – Ueberseeische Elektrizitäts – Gesellschaft*, vários anos (1906-1919).

### Arquivo Histórico Fundação Energias de Portugal (Lisboa)

Fundo CRGE, Companhias Reunidas Gás e Electricidade, Actas do Conselho de Administração, vários anos.

Fundo CRGE, Companhias Reunidas Gás e Electricidade, Actas da Assembleia Geral, vários anos.

Fundo CRGE, Companhias Reunidas Gás e Electricidade, Administração e gestão, Delegado do Governo, caixa 80, Correspondência e documentação diversa (1949 a 1957).

Fundo CRGE, Companhias Reunidas Gás e Electricidade, Administração e gestão, Conselho de Administração/Delegado do Governo, caixa 81, Diversos.

Fundo CRGE, Societé Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles, Administração e gestão, Estrutura organizativa, Contabilidade e finanças, SOFINA, U.I. Comissões creditadas (1920-1974); U.I. Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963); U.I. Comissões carvões; U.I. Transferências (1958-1972); U.I. Correspondência diversa (1949-1973).

### Arquivo Histórico da Universidade de Delaware (Delaware)

Messersmith Papers, Série XIV, George Messersmith – Dannie Heineman correspondence, 1930-1960, caixas 21-29, várias cartas.

## 2. Fontes impressas: legislação, relatórios e estatutos

Assembleia Nacional (AN), *Actas Câmara Corporativa (ACC)*, 1955.

Assembleia Nacional (AN), *Diário de Sessões dos Senhores Deputados (DSD)*, 1902-1960.

Cámara de Diputados de la Nación Argentina (1959), *Informe de la Comisión Investigadora de los Servicios Públicos de Electricidad de la Ciudad de Buenos Aires*, Buenos Aires, Imprenta del Congreso de la Nación.

Câmara Municipal de Lisboa (CML), *Contracto para o fornecimento de gás e energia eléctrica à cidade de Lisboa*, Lisboa, Tipografia Municipal, 1928.

Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), *Actas da Assembleia Geral (AAG)*, vários anos.

- Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), *Actas do Conselho de Administração (ACA)*, vários anos.
- Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), *Estatutos*, Lisboa, Casa dos Tipógrafos, 1914.
- Companhias Reunidas Gás e Electricidade (CRGE), *Relatório e contas*, vários anos.
- Compañía Argentina de Electricidad (CADE) (1928), *Estatutos de la Compañía Argentina de Electricidad*, Buenos Aires, Talleres Gráficos Federico Rossi.
- Compañía Argentina de Electricidad (CADE) (1939), *Estatutos de la Compañía Argentina de Electricidad*, Buenos Aires, CADE.
- Compañía Argentina de Electricidad (CADE) (1957), *Memorial de la Compañía Argentina de Electricidade S.A. a S.E. el Ministro de Comercio e Industria sobre las actuaciones producidas por dos Comisiones Investigadoras*, 20 de Julho de 1957.
- Compañía Argentina de Electricidad (CADE), *Concesión otorgada por la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires a la Compañía Argentina de Electricidad*, Buenos Aires, CADE, 1937.
- Compañía Argentina de Electricidad (CADE), *Memoria y Balance General*, Buenos Aires, vários anos (1910-1950).
- Compañía Hispano-Americana de Electricidad (CHADE) (1933), *Memoranda presentados a la Comisión de Conciliación con la Municipalidad de Buenos Aires*, Buenos Aires, Talleres Gráficos Luis Espi.
- Compañía Hispano-Americana de Electricidad (CHADE) (s/d), “Contrato de Concesión otorgado a la Cia. Alemana Transatlántica de Electricidad. Ordenanza del 9 de diciembre de 1907”. In *Contrato de concesión otorgado por la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires y convenio aclaratorio*, Buenos Aires, CHADE, pp.3-17.
- Compañía Hispano-Americana de Electricidad (CHADE), *Memoria que el Consejo de Administración Somete a la Aprobación de la Junta General Ordinaria de Accionistas*, Barcelona, Tipografía Emporivm, vários anos 1920-1934.
- Documents Diplomatics Suisses (DDS), “Notice sur les relations financières avec l’Argentine”, 1944, vol.15, doc.163.
- EVA, Setembro de 1951, p.49
- Municipalidad de la Capital Federal, *Memoria del Departamento Ejecutivo presentada al H. Concejo Deliberante*, vários anos (1896-1925).
- Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires (MCBA), *Censo General de la Ciudad de Buenos Aires levantado en 1904*, Buenos Aires, Compañía Sud-Americana de billetes de banco, 1906.
- Ordenança 8028, de 22 de Dezembro de 1936, *Boletín Municipal (Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires)*, Ano XIII, N°4602.
- Société Financière de Transports et d’Entreprises Industrielles (SOFINA), *Rapport du conseil d’administration a l’assemblée générale ordinaire des actionnaires*, Rapport du collège des commissaires, vários anos (1929-1937). [para alguns anos é citada a versão em inglês]
- Zamora, Antonio, *Código de Comercio*. Edición 1971, con las reformas al código y la legislación complementaria de leyes y decretos, Buenos Aires, Editorial Claridad, 1971.

### 3. Bibliografia citada

#### 3.1. Referências anteriores a 1970

- Buchanan, N.S. (1933), “Service Contracts in the Electric Bond and Share Company”, *The Journal of Land & Public Utility Economics*, vol.9, nº3, Agosto, pp.283-296.
- Civita, Domenico (1932), “Les récepteurs radiophoniques et les sociétés de distribution d’électricité”, *IV Congrès Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d’Énergie Électrique*, Vol. II, UNIPEDE, Paris, pp.768-771.
- Corthell, E. (1903), “Two years in Argentina as the consulting engineer of national public works”, *Bulletin of the American Geographical Society*, 35, 5, pp. 439-471.
- Delaisi, Francis (1929), *Les Deux Europes*, Paris, Payot.
- Eisenmenger, Hugo Emil (1921), *Central Station Rates in Theory and Practice*, Chicago, Frederick Drake & Co. Publishers.
- Ferreira Dias, José N. (1998 [1951]), “Linha de rumo II”, em BRITO, José Maria (org.), *J.N.Ferreira Dias: linha de rumo e outros escritos económicos (1926-1962)*, vol.II, Lisboa, Banco de Portugal.
- Hartmann, Frédéric (1932), “L’influence des appareils de T.S.F. sur l’augmentation de la consommation domestique d’énergie électrique”, *IV Congrès Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d’Énergie Électrique*, Vol. II, UNIPEDE, Paris, pp.645-650.
- Hartmann, Frédéric (1934), “La vente à crédit des appareils électrodomestiques”, *V Congrès Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d’Énergie Électrique*, IV-VIII, UNIPEDE, Lausanne, pp.1-10.
- Heineman, Dannie (1929 [11-7-1929]), “Préface. Économistes et techniciens” in Delaisi, Francis, *Les Deux Europes*, Paris, Payot, p.7-20.
- Heineman, Dannie (1931 [28-11-1930]), “Outline of a new Europe” in *The Statist*, N° 2772, Supplement, p.1-8.
- Heineman, Dannie (1937), “El desarrollo de la demanda de energía eléctrica”, em *Revista de Economía Argentina*, XIX, N° 231, pp.245-249.
- Hopkinson, John (1901 [1892]), “On the Cost of Electric Supply” em Hopkinson, John, *Original Papers. Technical Papers*, Vol.I, Cambridge University Press, pp. 254-268.
- Insull, Samuel (1915 [1898]), “Standardization, cost system of rates, and public control”, em Keily, Eugene (ed.), *Central Station Electric Service*, Chicago, Private Printed, pp.34-47.
- Insull, Samuel (1915 [1898]), “The development of the Central Station”, em Keily, Eugene (ed.), *Central Station Electric Service*, Chicago, Private Printed, pp.8-33.
- Insull, Samuel (1915[1910]), “Massing of energy production. An economic necessity”, em Keily, Eugene (ed.), *Central Station Electric Service*, Chicago, Private Printed, pp.127-143.
- Insull, Samuel (1915[1910]), “Twenty-five years of Central-Station commercial development”, em Keily, Eugene (ed.), *Central Station Electric Service*, Chicago, Private Printed, pp.144-157.
- Perón, Juan Domingo (1958 [1956]), *La Fuerza es el derecho de las bestias*, Montevideo, Ediciones Cicerón.



- Pessoa, Fernando e Caetano Dias, Francisco (1926), “A inutilidade dos conselhos fiscais e dos comissários do Governo nos bancos e nas sociedades anónimas”, *Revista de comércio e contabilidade*, nº4, Lisboa, p.24-26.
- Ransmeier, J.S. (1938), “Regulation of Service Charges in Holding Company Systems”, *The Journal of Land & Public Utility Economics*, vol.14, nº1, pp.32-39.
- Straszewski, Casimir (1932), “Rapport général du comité nº V. Applications, propagande”, *IV Congrès Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d'Énergie Électrique*, Vol. II, UNIPEDE, Paris, pp.617-624.
- Straszewski, Casimir (org.) (1934), “Septième séance de travail. Comité nº V – Applications, propagande”, *V Congrès Union Internationale des Producteurs et Distributeurs d'Énergie Électrique*, Vol.I, UNIPEDE, Lausanne, pp.318-357.
- Wright, Arthur, (1915 [1896]), “Cost of Electricity Supply”, em The Edison Illuminating Company of Detroit (ed.), *The Development of Scientific Rates for Electricity Supply*, Detroit, John Bornman & Son, pp.33-51.
- Wright, Warren (1930), “Management Fees of Public Utility Holding Companies”, *The Journal of Land & Public Utility Economics*, vol.6, nº4, pp.415-426.

### 3.2. Referências posteriores a 1970

- Abdala, M.A. (1997), “Welfare Effects of Buenos Aires Water and Sewerage Service Privatization”, comunicação apresentada na *Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Política*, 19-21 de Novembro de, Bahía Blanca, Universidad Nacional del Sur.
- Ansaldi, W. (2000), “La trunca transición del régimen oligárquico al régimen democrático”, em Falcon, R. (org.) *Nueva Historia Argentina (VI). Democracia, conflicto social y renovación de ideas (1916-1930)*, Buenos Aires, Sudamericana, pp.15-57.
- Arza, C. (2002), “El Impacto Social de las Privatizaciones. El Caso de los Servicios Públicos Domiciliarios”, segunda série de documentos de relatórios de investigação, n.º10, Buenos Aires, FLACSO.
- Aspiazu, D. e Basualdo, E. (2004), “Las privatizaciones en la Argentina. Génesis, desarrollo y los impactos estructurales”, em Petras, J. e Veltmeyer, H., (orgs.) *Las Privatizaciones y la desnacionalización de América Latina*, Buenos Aires, Prometeo, pp. 55-112.
- Aspiazu, D. e Schorr, M. (2003), *Crónica de una Sumisión Anunciada. Las Renegociaciones con las Empresas Privatizadas Bajo la Administración Duhalde*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Barbero, M.I., Lanciotti, N. e Wirth, M.C. (2009), “Capital extranjero y Gestión local. La Compañía Italo Argentina de Electricidad. 1912-1950”, comunicação apresentada no *VII Coloquio de Historia de empresas*, Universidad de San Andrés, 1 de Abril, url: <http://www.udesa.edu.ar>.
- Bergendahl, Anders (1996), “Foreward”, em Mecking, Christoph (dir.), *People can no longer escape people*, Essen, Minna-James-Heineman-Stiftung, pp.7-8.
- Brion, René e Moreau, Jean-Louis (2001), *Inventaire des archives du groupe SOFINA (Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles) 1881-1988*, Bruxelas, Archives Générales du Royaume.

- Burwell, C. e Swezey, B. (1990), "The home: evolving technologies for satisfying human wants", em Schurr, S., Burwell, C. Devine, W. e Sonenblum, S. (orgs.) *Electricity in the American Economy. Agent of Technological Progress*, Nova York, Greenwood Press, pp. 249-270.
- Bussola, Diego (2004), *A "Modernização" dos Lares Lisboetas. Consumo de Energia e Electrodomésticos na Lisboa de Após Guerra (1947-1975)*, Dissertação de Mestrado, Lisboa, ISCTE.
- Bussola, Diego (2007), "La regulación de la electricidad en la ciudad de Buenos Aires. El caso CATE/CHADE/CADE (1908-1958)", comunicação apresentada na *XI Jornadas Interescuelas*, Tucumán: 19-22 de Setembro, publicação em CD-ROM, pp. 1-19.
- Bussola, Diego (2010), " 'Voltar, o quedarse?' . Portugueses na Argentina depois da II Guerra", em Carreiras, Helena e Malamud, Andrés (org.), *Do Fado ao Tango. Os Portugueses na região Platina*, Lisboa, Mundos Sociais Editora, pp.83-97.
- Canitrot, A. (1975), "La experiencia populista de redistribución de ingresos", *Desarrollo Económico*, 15, 59, pp. 331-351.
- Chick, Martin (2002), "Le Tarif Vert retrouvé : The Marginal Cost Concept and the Pricing of Electricity in Britain and France, 1945-1970", *The Energy Journal*, Vol.23, nº1, pp.97-116.
- Chick, Martin (2002), "Productivity, pricing and investment in the French and UK nationalised electricity industries, (1945-1973)", comunicação apresentada no *XIII Economic History Congress*, Buenos Aires, 22-26 de Junho, pp. 1-38.
- Chick, Martin (2004), "The power of networks: defining the boundaries of the natural monopoly network and the implications for the restructuring of electricity supply industries", *Annales Historiques de l'Électricité*, 2, pp. 89-106.
- Commission Européenne (2007), "Note d'information à la presse", pp.1-8, URL : [http://ec.europa.eu/france/pdf/note-dates-ue\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/france/pdf/note-dates-ue_fr.pdf), Acessado em: 08-07-2009.
- Confraria, João (2007), "O Estado regulador e a liberalização", em Boavida, Nuno e Naumann, Reinhard (org.), *O Estado e a economia. O modelo económico europeu no século XXI*, Fundação Friedrich Ebert, pp.113-129.
- Cortés Conde, R. (2005), *La Economía Política de la Argentina en el Siglo XX*, Buenos Aires, Edhasa.
- Dalla Corte, Gabriela (2006), "Empresas, instituciones y red social: la Compañía Hispanoamericana de electricidad (CHADE) entre Barcelona y Buenos Aires", *Revista de Indias*, LXVI, 237, pp.519-544.
- De Paula, Alberto (2009), "La ciudad dibujada. Las particiones" em Borthagaray, Juan Manuel (ed.), *Habitar Buenos Aires: las manzanas, los lotes y las casas*, Buenos Aires, Sociedad Central de Arquitectos, pp.10-29.
- De Privitellio, L. (1994), "¿Quién habla por la ciudad? La política porteña y el affaire CHADE. 1932-1936", *Entrepasados*, 6, pp. 49-64.
- De Privitellio, L. (2003), *Vecinos y Ciudadanos. Política y Sociedad en la Buenos Aires de Entreguerras*, Buenos Aires, SXXI.
- Devoto, Fernando e Fausto, Boris (2008), *Argentina – Brasil: 1850-2000*, Buenos Aires, Editorial Sudamericana.

- Diaz Alejandro, C. (1975), *Ensayos sobre la Historia Económica Argentina*, Buenos Aires, Amorrortu.
- Ennis, H. e Pinto, S. (2005), “Argentina’s privatization: effects on income distribution”, em Birdsall, N. e Nellis, J., (orgs.) *Reality Check: The Distributional Impact of Privatization on Developing Countries*, USA, Center for Global Development.
- Faria, Fernando, Cruz, Luís e Barbosa, Pires (2007), *A Central Tejo. A fábrica que electrificou Lisboa*, Lisboa, Bizâncio.
- Ferreira Rubio, D. e Goretti, M. (1998), “When the President governs alone: The decretazo in Argentina 1989-1993”, em Carey, J. e Shugart, M. (eds.), *Executive Decree Authority*, Cambridge Univ. Press, EEUU.
- Filomena Mónica, M. (dir.) (2004), *Dicionário biográfico parlamentar, 1834-191º*, Vol.I (A-C), Instituto de Ciências Sociais.
- Fodor, J. e O’Connell, A. (1973), “La Argentina y la economía atlántica en la primera mitad del siglo XX”, *Desarrollo Económico*, 13, 49, pp. 3-65.
- Ford, A.G. (1971), “British investment in Argentina and long swings, 1880-1914”, *Journal of Economic History*, 31, 3, pp. 650-663.
- Frank, Robert (1998), “Les contretemps de l’aventure européenne”, *Vingtième Siècle. Revue d’histoire*, nº60, Outubro-Dezembro, pp.82-101.
- Frank, Rodolfo (2011), “Series históricas de precios de productos agropecuarios en Argentina”, Academia Nacional de Agronomía y Veterinaria. [Acedido em 17-08-2011], disponível em: [http://www.anav.org.ar/sites\\_personales/5/](http://www.anav.org.ar/sites_personales/5/)
- Galé, Nildia Elsa (2005), *El gas en la Argentina: más de un siglo de historia*, Buenos Aires, Ediciones Cooperativas.
- Galiani, S., Gertler, P., Schargrotsky, E. e Sturzenegger, F. (2003), “The Costs and Benefits of Privatization in Argentina: A Microeconomic Analysis”, Working Paper R-454, Inter-American Development Bank.
- Gambini, H. (2007), *Historia del peronismo. El poder total (1943-1951)*, Buenos Aires, Vergara.
- García Heras, R. (1994), *Transporte, Negocios y Política. La Compañía Anglo Argentina de Tranvías 1876-1981*, Buenos Aires, Sudamericana.
- Genta, Guillermo (2006), *Política y servicios públicos: el caso del servicio público de electricidad de la Ciudad de Buenos Aires (Desde sus orígenes hasta su estatización: 1887-1962)*, Dissertação de Mestrado, Buenos Aires, FLACSO. [Acedido em 23-07-2008], disponível em: URL: <http://www.iae.org.ar/archivos/genta.pdf>
- Gerchunoff, P. e Fajgelbaum, P. (2006), *¿Por qué Argentina no Fue Australia? Una Hipótesis Sobre un Cambio de Rumbo*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Gerchunoff, P. e Llach, L. (2005), *El Ciclo de la Ilusión y el Desencanto. Un Siglo de Políticas Económicas Argentinas*, Buenos Aires, Ariel.
- Hargrove, James (2007), “Does the history of food energy units suggest a solution to “Calorie confusion”?”, *Nutrition Journal*, 6:44, pp.1-11.
- Hausman, W. e Neufeld, J. (1984), “Time-of-day Pricing in the U.S. Electric Power Industry at the Turn of the Century”, *RAND Journal of Economics*, vol.15, Nº1, pp.116-126.

- Hausman, W. e Neufeld, J. (1989), “Engineers and Economists: Historical Perspectives on the Pricing of Electricity”, *Technology and Culture*, vol.30, Nº1, pp.83-104.
- Hausman, W.J., Hertner, P. e Wilkins, M. (2008), *Global electrification. Multinational Enterprise and International Finance in the History of Light and Power, 1878-2007*, Cambridge, Cambridge UP.
- Hertner, Peter (1986), “Financial strategies and adaptation to foreign markets: the German electro-technical industry and its multinational activities, 1890s to 1939”, em Teichova, A.; Lévy-Leboyer, M. e Nussbaum, H., (eds.), *Multinational Enterprise in Historical Perspective*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 145-159.
- Hirsh, Richard F. (1989), *Technology and Transformation in the American Utility Industry*, Canada, Cambridge University Press.
- Hirsh, Richard F. (1999), *Power Loss. The Origins of deregulation and Restructuring in the American Electric Utility System*, USA, MIT Press.
- Hughes, Thomas P. (1979), “The Electrification of America: The System Builders”, *Technology and Culture*, Vol. 20, No. 1, pp. 124-161.
- James, D. (2005), *Resistencia e Integración. El Peronismo y la Clase Trabajadora Argentina, 1946-1976*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- La Scaleia L. (2007), “Estado empresario y políticas públicas en el sector eléctrico: 1946-1955”, comunicação apresentada na *XI Jornadas Interescuelas*, Tucumán: 19-22 de Setembro, pp. 1-20, publicação em CD-ROM.
- Lagendijk, Vincent (2008), *Electrifying Europe. The power of Europe in the construction of electricity networks*, Eindhoven, Aksant.
- Lanciotti, Norma (2005), “La evolución económica de las empresas de servicios públicos en Rosario, Argentina (1890-1930)”, comunicação apresentada na *X Jornadas Interescuelas de Historia*, Rosario, UNR, pp.1-26, publicação em CD-ROM.
- Lanciotti, Norma (2008a), “Ciclos de vida en empresas de servicios públicos. Las compañías norteamericanas y británicas de electricidad en Argentina, 1887-1950”, *Revista de Historia Económica*, XXVI, (3), pp.403-438.
- Lanciotti, Norma (2008b), “Foreign Investment in Electric Utilities: A Comparative Analysis of Belgian and American Companies in Argentina, 1890-1960”, *Business History Review*, 82, pp. 503-528.
- Lapeña, J. (2010), “Fondos específicos: una herramienta necesaria para la inversión en el sector energético”, de 21-01-2010, [Acedido em 30-06-2011], url: <http://sitio.iae.org.ar/index.php/actualidad/opinion>
- Liernur, J. e Silvestri, G. (1993), “El torbellino de la electrificación. Buenos Aires, 1880-1930”, in Liernur, J. e Silvestri, G., (orgs.) *El Umbral de la Metrópolis. Transformaciones Técnicas y Cultura en la Modernización de Buenos Aires (1870-1930)*, Buenos Aires, Sudamericana.
- Losada, Leandro (2007), “Del carnaval al corso de Palermo: los ritos sociales de la elite porteña en la belle époque, 1880-1910”, *Jahrbuch für Geschichte Lateinamerikas*, nº 44.
- Luna, Felix (1984), *El 45*, Madrid, Hyspamérica.
- Madureira, Nuno Luis (2006), “Iniciativa privada e iniciativa do Estado em Portugal”, mimeo.
- Madureira, Nuno Luis (2007), “Cartelization and Corporatism: Bureaucratic Rule in Authoritarian Portugal, 1926-1945”, *Journal of Contemporary History*, 42 (1), p.79-96.

- Madureira, Nuno Luis (2010), “The European Debate on Rate Systems in the Interwar Period”, *Energy Policy*, vol.38, pp.4703-4711.
- Maleville, George, “La naissance de l’Électricité de France”, em MORSEL, Henry (ed.), *Histoire générale de l’électricité en France. III. Une œuvre nationale : L’équipement, la croissance de la demande, le nucléaire (1946-1987)*, Paris, Fayard, 1996, pp.35-96.
- Mallon, R. e Sourrouille, J. (1973), *La política económica en una sociedad conflictiva*, Buenos Aires, Amorrortu.
- Marques, M. L. e Moreira, V. (2003), “Economia de mercado e regulação” em Marques, M. L. e Moreira, V. (orgs.), *A mão Visível. Mercado e Regulação*, Coimbra, Almedina, pp. 13-17.
- Matos, Ana Cardoso de (2003), “A indústria do gás em Lisboa”, *Penélope*, nº29, pp.109-129.
- Matos, Ana Cardoso de e Silva, Álvaro Ferreira da (2008), “Foreign capital and problems of agency: the Companhias Reunidas de Gás e Electricidade in Lisbon (1890-1920)”, *Transportes, Servicios y Telecomunicaciones*, Nº14, p142-161.
- Mecking, Christoph (1996), *People can no longer escape people*, Essen, Minna-James-Heineman-Stiftung.
- Menem, Carlos (1990), *La Esperanza y la Acción*, Buenos Aires, Emecé.
- Menem, Carlos (1999), *Universos de mi tiempo. Un testimonio personal*, Buenos Aires, Sudamericana.
- Millward, Robert (1997), “The 1940s Nationalizations in Britain: Means to an End or the Means of Production?”, *Economic History Review*, Vol.50, Nº2, 1997, pp.209-234.
- Millward, Robert (2004), “European governments and the infrastructure industries, c.1840-1914”, *European Review of Economic History*, 8, pp.3-28.
- Millward, Robert (2004), “L’organizzazione economica e lo sviluppo della distribuzione dell’energia elettrica nella Gran Bretagna del XX secolo”, em Giuntini, A. e Paoloni, G. (orgs.) *La città Elettrica*, Bari, Laterza.
- Millward, Robert (2005), *Private and Public Enterprise in Europe*, Cambridge, Cambridge UP.
- Nahm, G. (1997), “Las inversiones extranjeras y la transferencia de tecnología entre Europa y América Latina: el ejemplo de las grandes compañías eléctricas alemanas en Argentina”, *Scripta Nova*, 1. [Acedido em 18-01-2006]. Disponível em url: <http://www.ub.es/geocrit/sn-1.htm>
- Navajas, F. (1999), “Structural reforms and the distributional effects of price changes in Argentina, comunicação apresentada no *XII World Conference of the International Economic Association*, Buenos Aires, [Acedido em 15-03-2006]. Disponível em url: <http://ssrn.com/abstract=178689>
- Neufeld, J. (1987), “Price Discrimination and the Adoption of the Electricity Demand Charge”, *Journal of Economic History*, vol.47, nº3, pp.693-709.
- Newbery, D. (2001), *Privatization, Restructuring, and Regulation of Network Utilities*, Cambridge, MIT Press.
- Nunes, Ana Bela; Bastien, Carlos e Valério, Nuno (2004), “Nationalisations et dénationalisations au Portugal (XIX – XX siècles): une évaluation historique”, *Enterprises et histoire*, nº37, p.104-119.
- Nuñez Miñana, H. e Porto, A. (1976) “Análisis de la evolución de precios de empresas públicas en la Argentina”, *Desarrollo Económico*, 16, 63, pp. 307-332.

- Nuñez Miñana, H. e Porto, A. (1982), “Inflación y tarifas públicas: Argentina, 1945-1980”, *Desarrollo Económico*, 21, 84, pp. 469-484.
- Oszlak, O. (2004), “Privatización y capacidad de regulación estatal: una aproximación teórico-metodológica”, em Bresser-Pereira, L.C., Cunill Grau, N., Garnier, L., Oszlak, O. e Przeworski, A. (orgs.) *Política y Gestión Pública*, Buenos Aires, FCE.
- Paquier, Serge (2001), “Swiss holding companies from the mid-nineteenth century to the early 1930s: the forerunners and subsequent waves of creations”, *Financial History Review*, vol.8, part.2, pp.163-182.
- Phillips, Charles F., *The Regulation of Public Utilities: Theory and Practice*, Arlington, Public Utilities Reports, 1984.
- Picon, Antoine, “French Engineers and Social Thought, 18-20 Centuries: An Archeology of Technocratic Ideals”, *History and Technology*, Vol.23, N°3, Setembro 2007, pp.197-208.
- Ranieri, Liane (2005), *Dannie Heineman. Un destin singulier, 1872-1962*, Bruxelas, Rancine.
- Reis, Jaime (2000), “Causas históricas do atraso económico português” em Tengarrinha, José (org.), *História de Portugal*, Lisboa, Instituto Camões.
- Rezk, E. (1982), “Inflación y tarifas públicas: Argentina, 1945-1980. Un comentario”, *Desarrollo Económico*, 21, 84, pp. 549-552.
- Rosas, Fernando, (coord.) (1998), "O Estado Novo", in Mattoso, José (dir.), *História de Portugal*, Lisboa, Estampa, vol.7.
- Sábato, Jorge A. (1971), *SEGBA cogestión y Banco Mundial*, Buenos Aires, Juárez Editor.
- Saint-Gille, Anne-Marie (2003), *La «Paneurope». Un débat d'idées dans l'entre-deux-guerres*, Paris, Université de Paris-Sorbonne.
- Schröter, Harm (2006), “The Fate of Foreign Direct Investment in Electric Power-Supply during the World Economic Crisis, 1929-1939”, *Annales historiques de l'électricité*, N°4, pp. 101-124.
- Schwartz, Hans P. (1996), *Konrad Adenauer: A German Politician and Statesman in a Period of War, Revolution and Constitution*, Oxford, Berghahn Books.
- Segreto, Luciano (1994), “Financing the Electric Industry Worldwide: Strategy and Structure of the Swiss Electric Holding Companies, 1895-1945”, *Business and Economic History*, vol.23, n°1, pp. 162-175.
- Sidicaro, R. (2002), *Los Tres Peronismos. Estado y Poder Económico 1946-55/1973-76/1989-99*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Skupch, P. (1973), “El deterioro y fin de la hegemonía británica sobre la economía argentina, 1914-1947”, em Panaia, M., Lesser, R. e Skupch, P. (orgs.) *Estudios Sobre los Orígenes del Peronismo*, v.2, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Stigler, George (1971), “The theory of economic regulation”, *Bell Journal of Economics and Management Science*, vol.2, n°1, pp.3-21.
- Stoft, Steven (2002), *Power System Economics: Designing Markets for Electricity*, New York, Wiley-IEEE Press.
- Taylor, A. (1994), “Argentine Economic Growth in Comparative Perspective”, *Journal of Economic History*, 54, 2, pp.434-437.
- Thery, Franck (1998), *Construire l'Europe dans les années vingt. L'action de l'Union paneuropéenne sur la scène franco-allemande, 1924-1932*, Ginevra, Euryopa.

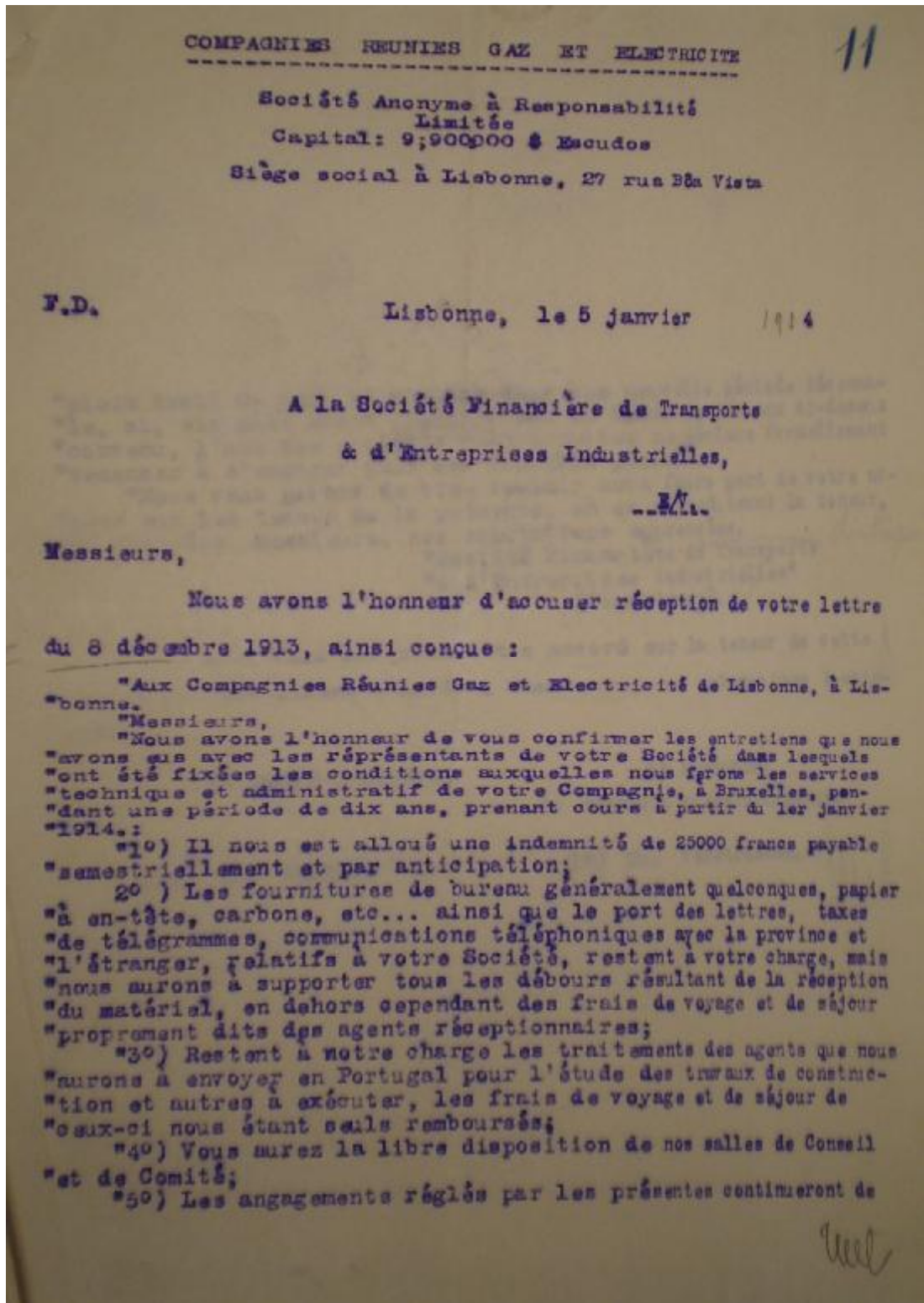
- Tomlinson, Jim (1993), “Mr Attlee’s supply-side socialism”, *Economic History Review*, Vol. 46, nº1, pp.1-22.
- Toninelli, P.A. (2000), “The Rise and Fall of Public Enterprise: The Framework”, em Toninelli, P.A. (org.) *The Rise and Fall of State-Owned Enterprise in the Western World*, Cambridge: Cambridge University Press, pp.3-24.
- Ugalde, A. (1983), “Las Empresas Públicas en la Argentina: su Magnitud y Origen”, Documento de trabalho n.º3, Buenos Aires, CEPAL.
- Valerio, Nuno (2001), *Estatísticas históricas portuguesas*, Lisboa, INE.
- Williams, Charles (2000), *Adenauer: The Father of the New Germany*, New York, John Wiley & Sons.
- Wright, W. (1980), *Los Ferrocarriles Ingleses en la Argentina. Su Influencia en el Nacionalismo Económico, 1854-1948*, Buenos Aires, Emecé.
- Yakubovich, V., Granovetter, M. e McGuire, P. (2005), “Electric Charges: The Social Construction of Rate Systems”, *Theory and Society*, vol.34, pp.579-612.
- Young, G. (1995), “Los bancos alemanes y la inversión directa alemana en América Latina, 1880-1930”, em Marichal, C. (org.) *Las Inversiones Extranjeras en América Latina, 1880-1930*, México, FCE.



# ANEXO DOCUMENTAL

DOCUMENTO A.1.

Carta a confirmar a celebração do contrato por prestação de serviços de 5 de Janeiro de 1914 entre a SOFINA e a CRGE.





F.D.

5 janvier

4

-2-

"plein droit de part et d'autre pour une nouvelle période décennaire, si, six mois avant l'expiration du délai de dix ans ci-dessus convenu, l'une des sociétés contractantes ne déclare formellement renoncer à s'engager pour une nouvelle période.

"Nous vous prions de bien vouloir nous faire part de votre accord sur les termes de la présente, en en reproduisant la teneur, et d'agréer, Messieurs, nos salutations épressées.

"Société Financière de Transports  
& d'Entreprises Industrielles"  
(Signatures).

Nous vous marquons notre accord sur la teneur de cette lettre et vous prions d'agréer, Messieurs, nos salutations distinguées.

UN ADMINISTRATEUR:

LE PRESIDENT

DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(s) S. PROPPER

(s) Th. Verstraeten.

Fonte: CRGE, ACA, Livro nº4, p.249.

Nota jornalística em que se reproduz uma tradução ao espanhol do Contrato por prestação de serviços celebrado a 14 de Agosto de 1937 entre a SOFINA e a CADE

## UN DOCUMENTO INTERESANTE

## Para los accionistas de Chade

Nuestro querido colega «Arriba» publica en su número del domingo el siguiente artículo:

«Más de un año ha transcurrido desde que en la Junta general de accionistas de la Compañía Hispano-Americana de Electricidad (Chade), celebrada en su domicilio legal de Madrid, Serrano, 6, el día 28 de septiembre de 1936, formulamos, entre otras, la siguiente pregunta: ¿Puede dicit el Consejo en qué consisten los compromisos de la Chade con la Sofina, consultando los contratos existentes entre ambas Sociedades y el costo de esta conexión?»

La pregunta quedó siempre inconclusa, y esperábamos la celebración de la Junta del presente año para repetirla, ampliarla y documentarla.

Para evitarse, probablemente, la incomodidad de esta y otras averiguaciones, los directivos de Chade han adoptado la más extraordinaria de las resoluciones: La junta general ordinaria de accionistas, la reunión estatutaria, la más preceptiva, obligada e ineludible, no ha sido convocada ni para celebrarla en España, como era legal hacerlo, ni tampoco en el extranjero.

Los accionistas españoles de la Chade, y también los extranjeros independientes, han sido arbitrariamente privados de la reunión anual, e ignoramos las medidas adoptadas por los consejeros españoles para evitar este desatruero. No debemos nosotros examinar, porque el asunto tiene ya propia y autorizada jurisdicción, el alcance del proceso de desnaturalización de la Sociedad española Chade que se está intentando en el extranjero.

A falta de la Junta ordinaria de la Chade, escamoteada con anormalidad singular, de la que responderán sus autores, damos a la publicidad el contrato que, en fotocopia del original, hemos recibido, el cual corresponde con todo detalle a nuestra pregunta inconclusa en la Junta del 28 de septiembre de 1936.

Aunque suponemos a nuestros lectores familiarizados con la estructura de las Sociedades que intervienen en el documento que reproducimos, recordamos que la C. A. D. E. es la Compañía Argentina de Electricidad, cuyas acciones constituyen el patrimonio real de Chade—no obstante la interferencia de otras entidades—desde que Chade, en 1936, cedió a dicha Sociedad argentina sus concesiones y explotaciones con pretexto de la guerra civil española.

Sofina es una entidad belga, presidida por el financiero internacional M. Heineman, que también ahora preside Chadp, y que en todo tiempo fue el supremo administrador de esta Sociedad española. Sofina es propietaria del 14 por 100 de las acciones de Chade.

El documento dice así, literalmente traducido de su original francés:

## CONVENIO

Entre la «Société Financière de Transport et d'Entreprises Industrielles» (Sofina), Sociedad Anónima, domiciliada en Bruselas (Bélgica), calle de Nápoles, número 38, llamada en adelante «Sofina», representada por su Administrador-Director, M. Charles de Hoyé, y su Director, M. Jean Vannieuwenhoven, de una parte, y la Compañía Argentina de Electricidad, S. A., domiciliada en Buenos Aires (República Argentina), calle Ballesteros, 184, llamada en adelante «Chade», representada por los señores Juan Ventosa y Calvell y Maurice Bock, ambos de su Comité, en virtud de la delegación que les ha sido conferida a este efecto, de otra parte, el presente contrato ha sido establecido:

Los servicios que Sofina debe prestar a Chade, en virtud del presente contrato, son de orden administrativo, comercial, financiero y técnico.

En el orden administrativo y comercial, Sofina ejercerá una vigilancia general sobre todos los negocios de Chade; estudiará los asuntos contenciosos concernientes a la Chade; estudiará todas las cuestiones relativas a las relaciones entre Chade y su personal, especialmente en lo que se refiere a los nombramientos en todas las categorías superiores de Chade; estudiará todos los contratos a establecer por Chade con toda clase de personas, físicas o morales, cualesquiera que sean, y especialmente con los Poderes públicos; estudiará las tarifas aplicadas y a aplicar para la venta o la compra de energía eléctrica y las medidas a tomar para aumentar el consumo de energía eléctrica; examinará y redactará en consecuencia las proposiciones a someter al Comité, al Consejo de Administración y a la Asamblea General de Chade o a su Director general.

En el orden financiero:

a) Sofina cuidará, de acuerdo con el Comité de Chade o de sus delegados, los fondos que ésta le confiera; abrirá a la Chade en sus libros una cuenta corriente, cuyos intereses acreedores, y deudores serán calculados en las condiciones más favorables acordadas a otras sociedades con las cuales haya establecido contratos análogos al presente convenio; asegurará en caso necesario, por medio de los fondos puestos a su disposición, el servicio de los títulos y el pago de los cupones de Chade.

b) Sofina estudiará y propondrá a Chade las operaciones financieras que le parezcan útiles a los intereses de la misma.

c) Vigilará la contabilidad de Chade; recibirá de ésta, a este fin, todos los documentos que considere útiles, principalmente extracto diario de Caja, copias del Diario, las relaciones de trabajos, los balances mensuales y cualquier otro documento que pudiese solicitar.

d) Preparará los proyectos de balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias que ha de someterse al Comité, al Consejo de Administración y a las Juntas generales de Chade.

En el orden técnico:

a) Sofina estudiará todos los trabajos de primer establecimiento y de renovación a ejecutar por Chade y redactará con este objeto todos los informes convenientes. Un programa general de los trabajos será sometido a todos los años por Sofina a la aprobación del Comité de Chade o de sus delegados. Chade no ejecutará ningún trabajo de ningún género cuyo proyecto no haya sido previamente estudiado por Sofina.

b) Sofina vigilará la ejecución de los trabajos.

c) Preparará los pedidos de suministros necesarios para los trabajos, así como para el entretenimiento de las instalaciones y de la explotación; hará en sus laboratorios los análisis de los materiales; velará la llegada y expedición de los abastecimientos.

d) De una manera general, Sofina vigilará la organización técnica de Chade y dará a ésta todos los consejos e informes para su perfeccionamiento.

La enumeración que precede de los servicios que deben ser prestados por Sofina no es limitativa; de una manera general, Sofina utilizará su organización para asegurar a la Chade el mejor rendimiento posible.

Sofina recibirá de Chade por sus servicios las remuneraciones siguientes:

1) Emolumentos fijos: Una suma anual de quinientos diez mil pesetas ar-

gentinas, moneda nacional (510.000 pesos, m/n), netos de todas las cargas o impuestos, sean éstos cualesquiera, pagaderos por anticipación, en dos partes semestrales de 255.000 pesos m/n, el primero de enero y el primero de julio de cada año.

2) Emolumentos variables:

a) Una suma neta de todas cargas o impuestos cualesquiera, igual al 5 por ciento del costo de todos los abastecimientos pedidos por Chade o por su cuenta, tanto en la República Argentina como en el extranjero, excepto el carbón, el petróleo, las grasas, los desperdicios de algodón y otros materiales semejantes; este coste comprenderá los gastos de Aduana, transporte, seguro y mantenimiento relativos a estos abastecimientos.

b) Una suma neta de toda clase de impuestos, igual al 5 por 100 de los gastos de primer establecimiento y de renovación de la Chade, comprendida la mano de obra y todos los gastos y cargas, hecha deducción del coste de los suministros ya gravados por la Comisión establecida en el apartado a), comprendidos en estos gastos.

c) Una suma neta de todas cargas e impuestos de setenta y cinco centavos de peso, moneda nacional argentina (0.75 m/n) por tonelada de combustible de cualquier clase en existencia en los almacenes de la Compañía.

Independientemente de las remuneraciones previstas más arriba, Sofina tendrá derecho al reembolso de todos los gastos efectuados por cuenta de Chade: material de oficinas, correos, telegramas, comunicaciones telefónicas, gastos de laboratorio, gastos judiciales, honorarios de abogados, de expertos, etc.

Los gastos de viaje y de estancia de los agentes de Sofina que se desplacen en el interés de Chade serán, además, reembolsados a Sofina, lo mismo que los sueldos de dichos agentes cuando su ausencia de Bruselas sobrepase de un mes.

Las remuneraciones y otras cláusulas del presente contrato quedarán sujetas a modificación ante la eventualidad de un cambio apreciable en la amplitud de los servicios prestados por Sofina, o bien por variaciones considerables de orden económico o monetario, y también si circunstancias imprevistas demostrasen equitativo un reajuste.

Para el caso de que la Chade cesase por algún motivo, todo o parte de sus negocios, o aquellos en los que ejerce el control, a otra u otras Sociedades controladas por ella o por la Compañía Hispano-Americana de Electricidad, Chade se compromete a que su sucesor o sucesores, a título universal o particular, utilizarán los servicios de Sofina en la forma prevista en el presente contrato durante todo el tiempo que le quede de vida a éste, mediante el pago de emolumentos variables calculados según se prevé en el artículo 6.º, 2.º, a), b) y c), y de una parte de los emolumentos fijos establecidos en el artículo 6.º, 1.º, proporcionalmente a la importancia de los bienes en los cuales los sucedieran.

Las Sociedades de que se habla reemplazarán, además, a Sofina los gastos previstos en el artículo 7.º, y efectuados por su cuenta por Sofina.

Chade se esforzará en hacer asumir las mismas obligaciones por sus sucesores, si éstos fueran Sociedades en las cuales ella o la Compañía Hispano-Americana de Electricidad no ejercieran el control.

En el caso de que Chade constituyese nuevas filiales, se compromete a que éstas utilicen los servicios de Sofina durante un período, por lo menos, igual al que quede por transcurrir del presente contrato. Sofina le prestará los mismos servicios, enumerados en los cinco primeros artículos más arriba mencionados, mediante el pago de emolumentos variables, según queda previsto en el artículo sexto, segundo a), b) y c); el

pago de los gastos fijados en el artículo siete y satisfechos por su cuenta por Sofina y el pago de una retribución fija proporcional a la amplitud de los servicios prestados, a determinar de común acuerdo, o en caso de desacuerdo, por la decisión arbitral prevista en el artículo 14.

11. El presente contrato se establece por una duración de setenta y dos años, empezando a contar del primero de enero de 1937.

12. Todas las cantidades debidas a Sofina por Cade, en virtud del presente contrato, serán pagadas en el domicilio social de Sofina.

13. El presente contrato queda sujeto a las leyes belgas.

14. Todas las diferencias relativas a la validez, a la interpretación o a la ejecución del presente contrato, principalmente las relativas a los derechos reservados a Sofina y a Cade por el artículo octavo o a la cuantía de la indemnización fija pagadera por sucesores o por filiales que puedan constituirse (artículos 9 y 10 anteriores), serán sometidas a la decisión de una comisión de tres árbitros, con exclusión de toda otra jurisdicción. Cada una de las partes nombrará un árbitro; los dos árbitros así nombrados designarán, de común acuerdo y antes de todo examen de fondo, el tercer árbitro.

En el caso de que una de las partes no haya designado un árbitro en el plazo de cuarenta y cinco días después de la demanda escrita proveniente de la otra parte, petición que será enviada por correo certificado, o en caso de desacuerdo concerniente a la designación del tercer árbitro, el segundo y/o el tercer árbitro serán designados por el presidente del Tribunal Federal de Lausana, o, en su defecto, por el presidente del Tribunal Permanente de Arbitraje de La Haya, a petición de la parte más diligente. Los árbitros estatuirán como amigos componedores y sin recurso posible; determinarán las regulaciones del procedimiento arbitral; darán su sentencia definitiva en el plazo de seis meses, a contar de la conclusión de las discusiones que seguirán las últimas medidas de instrucción que hayan sido eventualmente ordenadas por ellos. Si hubiere lugar, la sentencia arbitral definitiva, como asimismo las sentencias preparatorias eventuales, serán interpretadas por la Comisión de Árbitros que las hayan hecho.

Si por cualquier motivo un árbitro cesare en el cumplimiento de sus funciones, sería reemplazado por aquella de las partes que tuviese el derecho de designarlo, o si se tratase del tercer árbitro, por los dos primeros árbitros, de común acuerdo. Si una de las partes no hubiera designado su nuevo árbitro en un plazo de cuarenta y cinco días después de la petición escrita dimanante de la otra parte, o en el caso de desacuerdo concerniente a la designación del nuevo tercer árbitro, el segundo y/o el tercer árbitro nuevo serían designados por el presidente del Tribunal Federal de Lausana o, en su defecto, por el presidente del Tribunal Permanente de Arbitraje de La Haya a petición de la parte más diligente.

Hecho en Bruselas, el 14 de agosto de 1937, en dos ejemplares originales.

Société Financière de Transports et d'Entreprises (Sofina), Sociedad Anónima. Por delegación, un director, Vennieuvenhoven; un administrador delegado, Charles de la Heye. — Compañía Argentina de Electricidad, S. A., J. Ventosa, Maurice Bock.

El contrato anterior fue reproducido con iguales conceptos y palabras por otro firmado en Nueva York el día 16 de diciembre de 1940 entre la Cade, representada en aquel acto por los señores Heineman y Speciaal, y Services Incorporated, una Sociedad de Panamá filial de Sofina.

Los señores Ventosa y Bock, que en

1937 sujetaron a la Cade a la dictadura de Sofina, eran y son consejeros de Chade. También era y es consejero de Chade el señor Vennieuvenhoven, que en el contrato publicado representaba a Sofina.

En el contrato de 1940, entre la filial de Sofina y Cade, representaron a esta última los señores Heineman y Speciaal, que son Directores de Sofina y simultáneamente Consejeros de Chade.

Hasta aquí nuestra información, que hace indispensable nuevas preguntas, complementarias de la que formalizamos hace ya más de un año, y que ahora dirigimos concretamente a los accionistas españoles de la Chade:

Primera. Los contratos entre Cade, de una parte — patrimonio de Chade — y Sofina y su filial, de otra, ¿no suponen la claudicación más injustificable que se puede imaginar de nuestra Sociedad en favor de un socio minoritario y la desaparición, desde el año 1937, de la personalidad y contenido de nuestra Empresa?

Segunda. La identidad de personas en ambos lados de la contratación y la representación de Cade — víctima — por las personalidades propietarias de Sofina y su filial — beneficiarias — ¿no constituye un caso de autocontratación abusiva y dolosa, substancialmente censurable y nula?

Tercera. El control totalitario de Sofina sobre Cade — administrativo, comercial, financiero y técnico — ¿no representa la renuncia en favor de Sofina de beneficios del negocio que pertenecen a los accionistas de Chade, despojados por sus controladores, a través del sistema inaudito de emolumentos fijos y variables que establece el contrato de control?

Cuarta. ¿No creen los accionistas de Chade que sería interesante e ilustrador conocer una totalización de los beneficios obtenidos por Sofina desde que ejerce este control sobre nuestras explotaciones por los conceptos y cargos establecidos en el contrato? ¿No constan estos pagos en la contabilidad de Cade y, por lo tanto, pueden ser conocidos por el Consejo de Chade y singularmente por los Consejeros de nuestra Sociedad firmantes de los contratos?

Quinta. ¿Pueden calcularse los beneficios de Sofina obtenidos de este control por conceptos extracontractuales, como comisiones, sobrepagos, etc., de las mercancías, maquinarias y combustibles suministrados a Cade?

Sexta. ¿No es urgente la anulación de estos contratos de control de Cade y Chade, con todas sus consecuencias legales, y para evitar, además, rápidamente toda posibilidad de ampliaciones y extensiones beneficiarias para Sofina, como establecen dichos contratos?

Séptima. ¿No es descalificador para Chade que las autoridades de la República Argentina hayan comprobado en los contratos con Sofina la incapacidad de orden administrativo, comercial, financiero y técnico de nuestra Sociedad para la explotación de sus negocios en dicha nación, cedida aquella a la Entidad belga Sofina?

Octava. ¿No es peligroso para los intereses de los accionistas que las autoridades argentinas comprueben que la total administración de los negocios de Chade y una parte substancial de sus resultados han sido atribuidos a una tercera Entidad, que no es ni propietaria ni concesionaria de las explotaciones y que carece de títulos suficientes para absorber y beneficiar los derechos y utilidades de la española Chade?

Unas preguntas últimas deben, inevitablemente, ser dirigidas a los consejeros de nacionalidad española que forman parte del Consejo de Administración de la Chade.

¿Conocían estos contratos con Sofina? ¿También sus detalles y trascendencia? ¿Aceptaron consciente y reflexivamente la responsabilidad de su aprobación y mantenimiento?

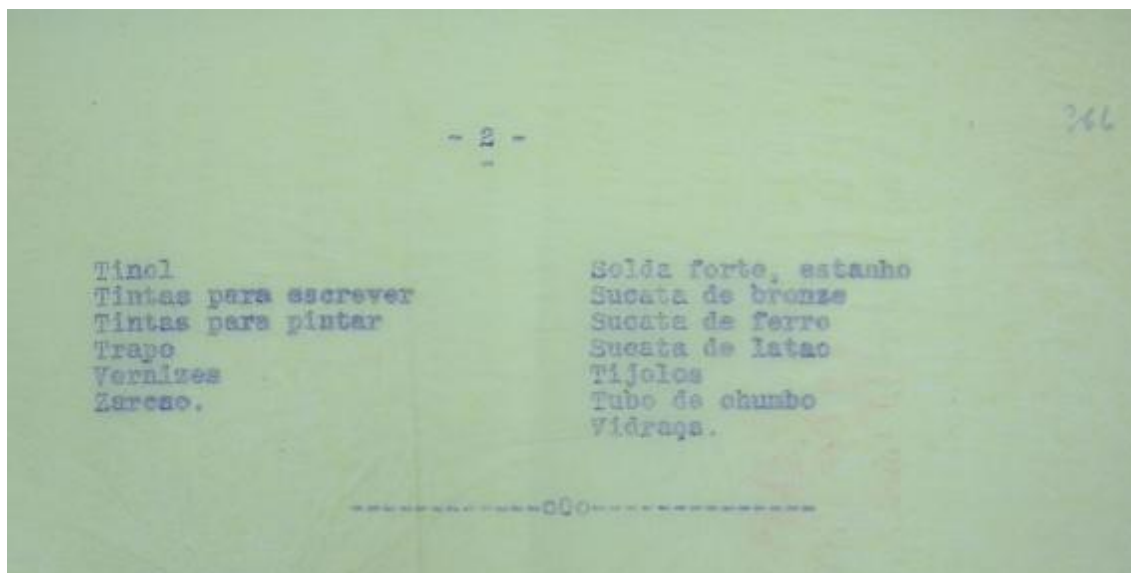
J. RUIZ-GALVEZ

## DOCUMENTO A.3.

Lista de materiais de consumo isentos da comissão para a SOFINA. CRGE,  
1935

I Fr. I CF.	<u>Matières de Consommation.</u>	<u>Matières devant supporter la commission de 6 %.</u>
	Acido muriatico	Amianto em cordao, em chapa, etc...
	Acido sulfurico	Antimonio
	Agua destilada	Aranhas e fios de diversos metaes.
	Agua-raz	Areias
	Alcatrao	Azulejos
	Alcool	Borracha em chapa
	Alvaiades	Bronse fosforos
	Amoniac	Cadinhos para fundicao
	Archotes	Cal
	Aveia	Cantoneiras
	Azeite	Chapa de chumbo
	Batatas	Chapas de ferro chumbado
	Benzina	Chapas zincadas
	Benzol	Cimento
	Betume	Cobertura de fio e fio coberto
	Breu	Cobre em varao, em chapa, em barra, etc.
	Cartao	Cola e gomas diversas
	Carvão	Cordao para atar sacas
	Cera virgem	Couro e peles
	Creosote	Cré
	Desperdicios de algodao	Ebonite
	Emeril	Estanho em barra, bariua e chapa, etc.
	Fava	Tubos (ferro em)
	Lapis <i>Gasolina</i>	Fibra em chapa, tubo
	Lixas <i>Carb</i>	Folha de Flandres
	Massa Belleville	Gerlachite
	Massa consistente	Gessos
	Mata-borraco	Giz
	Mealher	Grafite
	Cere	Granito
	Oleos	Grude
	Oxigenio (botijas)	Latao em barra, chappa
	Palha	Linhagem
	Panos para lavagem de casas	Madeiras diversas
	Papel almaco	Mercurio
	Papel, Marion, continuo, vege- tal, quimico, etc.	Metal
	Penas	Mossicos <i>de p. transformadores</i>
	Petroleo	Postes de madeira
	Po em placas Lafite	Pranchetas para contadores
	Po de sapato	Repicagens de lixas, todas as reparações a fazer em peças de maquinas e em trabalhos de ma- deira, metal, pneus e camaras d'ar.
	Po para temperar ferro	
	Pomadas	
	Potassa	
	Resina	
	Secantes	
	Sodas	
	Tinca	





Fonte: AHFEDP, Anexo da carta da CRGE à SOFINA, de 6 de Abril de 1935, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).

DOCUMENTO A.4.

Lista de aparelhos à venda isentos da comissão para a SOFINA. CRGE, 1935

APARELHOS PARA VENDA

(sem comissão)

Aparelhos T.S.F.  
Aparelhos de massagens  
Aspiradores  
Autoclismos  
Acendedores para gás  
Batedores  
Bidés  
Banheiras  
Bules  
Bacias de retrete  
Cendeeiros  
Cafeteiras  
Chuveiros  
Caçarolas  
Enceradoras  
Esquentadores  
Fogões  
Fornos  
Frigoríficos  
Ferros de engomar  
Fogareiros  
Ferros de frisar  
Frigideiras  
Grupos compressores  
Grelhadores  
Instalações eléctricas (particulares)  
Instalações de gás (particulares)  
Lavatórios  
Máquinas para café  
Máquinas de lavar roupa  
Panelas  
Queimadores  
Reflectores para montras  
Secadores  
Saboneteiras  
Torradeiras

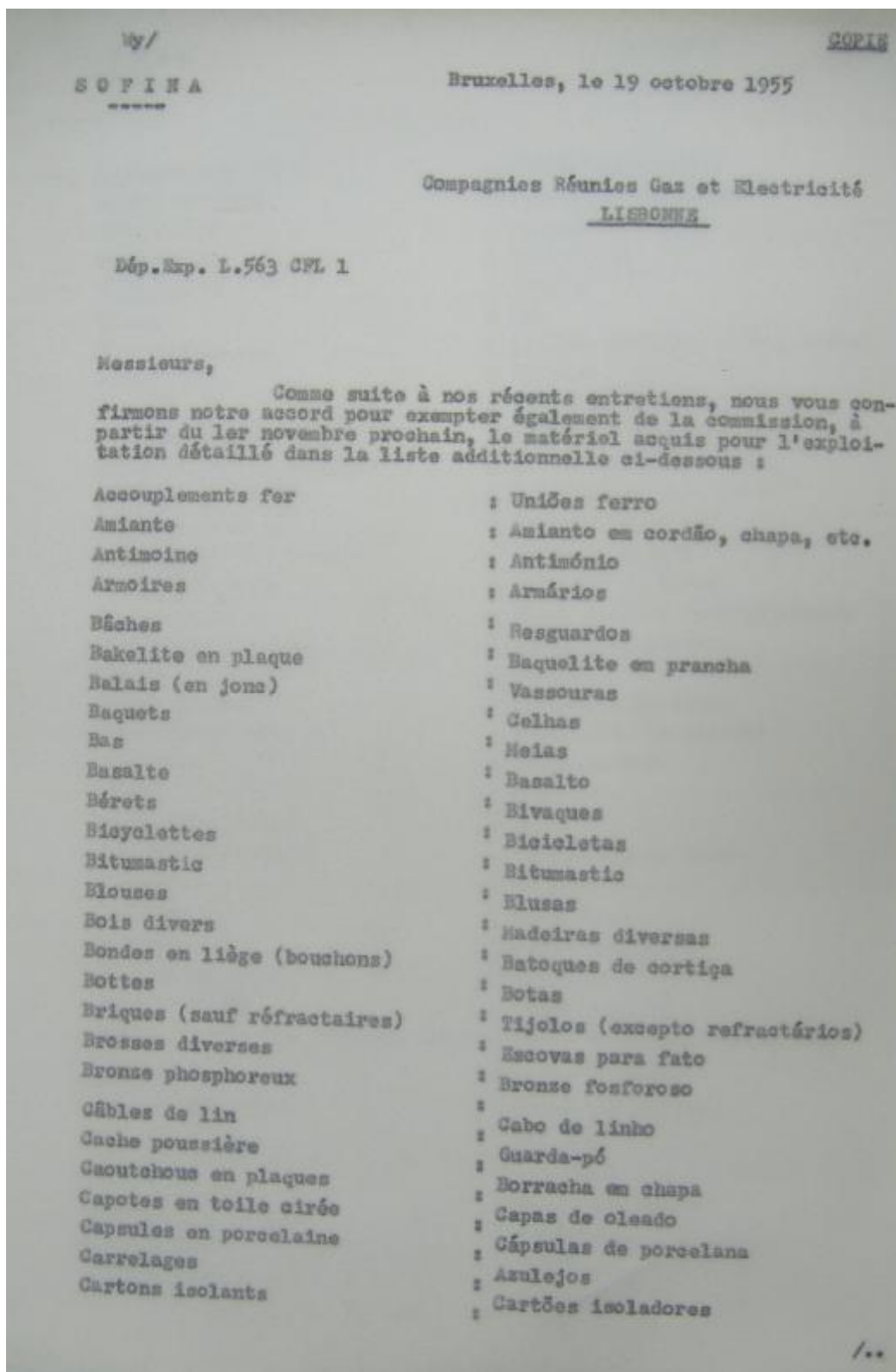
APARELHOS PARA VENDA  
(sem comissão)

Tampas de retrete  
Toalheiros  
Termostatos  
Ventoínhas

Fonte: AHFEDP, Anexo da carta da CRGE à SOFINA, de 19 de Março de 1935, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).

DOCUMENTO A.5.

Carta da SOFINA à CRGE em que se envia a lista de materiais isentos de comissão. SOFINA, 1955.





Cartons pour joints	: Cartão para juntas
Chaine calibrée	: Correntes calibradas
Chalumeaux	: Maçaricos
Charnières	: Dobradiças
Chaussettes	: Peúgas
Chaux	: Cal
Chevilles	: Cavilha (bronze, cobre, latão)
Ciment	: Cimento
Ciseaux	: Tesouras
Classeurs divers	: Ficheiros diversos
Colle et gommes diverses	: Grude e colas diversas
Colliers de tubes	: Braçadeiras para tubos
Complets dolmann	: Fatos dolmann
Complets en toile cirée	: Fatos de oleado
Cônes réducteurs	: Reduções de ferro
Contreplaqué	: Placa e chapa contraplacadas
Corbeilles à papier	: Cesto para papéis
Cordes	: Cordão
Coudes en fer	: Cotovelos de ferro
Couvertures coton	: Coberturas de algodão
Crachoirs	: Escarradores
Craie	: Cré
Craie pour écrire	: Giz
Crépines en laiton	: Chupadores de latão
Creusets	: Cadinhos
Crochets	: Escápulas
Cruches	: Bilhas de barro
Cuir en plaques	: Sola
Cuir et peaux	: Coiro e peles
Cuivre en plaques, barres, etc.	: Cobre em chapa, barra, etc.
Dalles béton	: Lages de betão
Disques en liège	: Discos de cortiça
Ebonite	: Ebonite
Echelles	: Escadas
Ecrous en fer	: Porcas de ferro
Electrodes	: Electrodes
Encriers	: Tinteiros
Eponges	: Esponjas

Epcussettes	: Espanadores
Essuie-mains	: Toalhas
Etain en barre, en plaque, etc.	: Estanho em barra, em placas, etc.
Fer blanc	: Fôlha de Flandres
Ferrodo	: Ferrodo
Feutre	: Feltro
Fibre (isolant)	: Fibra
Fibro-ciment	: Fibro-cimento
Ficelle	: Cordão fino
Fiches	: Fichas
Fil de cuivre simple	: Fio de cobre simples
" " " double	: " " " duplo
" " " garni de plomb	: " " " coberto a chumbo
Fil de pêche	: Linha de pesca
Fil de fer et de métaux divers	: Arames e fios de diversos metais
Filasse	: Filaça
Frets matériel d'exploitation	: Fretes de materiais de exploração
Fuseaux	: Fusos
Gaine de fil	: Cobertura de fio
Gants	: Luvas
Garcettes (joints)	: Gachetas
Gelatines	: Gelatinas
Gerlachite (isolant)	: Gerlachite
Granit	: Granito
Graphite	: Grafite
Haut-parleurs	: Alto-falantes
Hêtre anglais (bois)	: Faia inglesa
Imperméables	: Capas de borracha
Jaquettes en toile cirée	: Casacos de oleado
Joints	: Gachetas
Joints d'étanchéité	: Estanques
Laiton en barre et en plaques	: Latão em barra e em chapá
Lames de scie	: Folhas de serrrote
Lampes	: Lâmpadas
Lattes en bois	: Fasquias
Limes diverses	: Limas e limatões
Lunettes	: Óculos

Machines "Clipper"	: Máquinas "Clipper"
Manches à outils divers	: Cabos para ferramentas
Manchons pour tubes	: Uniões para tubos
Mandrin	: Mandrin
Mercure	: Mercúrio
Mica	: Mica
Mitraille de bronze	: Sucata de bronze
"    "    fer	:    "    "    ferro
"    "    laiton	:    "    "    latão
Mosaïques	: Mosaicos
Mouille-doigts	: Molha-dedos
Paillassons	: Capachos
Paniers	: Alcofas
Peau de chamois	: Camurças
Peau de chevreau	: Pelica
Peau de tambour	: Peles para bombo
Pelles en fer	: Pás de ferro
Pierraille	: Cascalho
Pinces	: Turquezas
Pite (fibre d'aloès)	: Pita
Planches en bois	: Tábuas de madeira
Plachettes à compteurs	: Pranchetas para contadores
Plaques aluminium	: Chapa de alumínio
"    émaillées	: Chapas esmaltadas
"    gravées	:    "    gravadas
"    zinquées	:    "    zincadas
Plâtre	: Gesso
Plomb en plaques et fer plombé en plaques	: Chapa de chumbo e ferro chumbado
Plumes	: Canetas
Poignées de portes	: Puxadores
Porte-éponge	: Esponjeiras
Poteaux de bois	: Postes de madeira
Presses-étoupe	: Espanque
Radiateurs	: Radiadores
Règles	: Réguas
Repicages de limes, toutes les réparations aux pièces de ma- chines et travaux en bois, métal, pneus, et chambres à air	: Repicagem de limas, todas as reparações em peças de máquinas e trabalhos em madeira, metal, pneus e câmaras de ar

Rideaux	: Cortinas
Rivets	: Rebites
Robinets	: Torneiras
Rondelles métalliques	: Anilhas
Rosettes porcelaine	: Rosetas porcelana
Rubans divers (serge, lin, coton, soie)	: Fitas diversas (nastro, linho, algodão, seda)
Ruban isolant	: Fita isoladora
Sables	: Areias
Sacs vides	: Sacas vazias
Salopettes	: Fatos macaco
Scies à rubans	: Serras de fita
Scories, laitiers	: Murraça
Sceaux de plomb	: Selos de chumbo
Segments	: Segmentos
Serre-fils	: Aperta-fios
Serrures	: Fechaduras
Soudure d'étain et forte	: Soda de estanho e solda forte
Souliers	: Sapatos
Soupapes (garage)	: Válvulas
Tabliers	: Bibes
Tampons	: Tampões
Tés	: Tês
Toile	: Linhagem - Tela
Toiles diverses (à voile, cirées, etc.)	: Telas diversas (lonas enceradas)
Tubes Bergmann	: Tubos Bergmann
Tubes plomb	: " de chumbo
Tubes fer	: " " ferro
Tubes verre	: " " vidro
Tubes pour stérilisateurs	: " para esterilizadores
Tubes de silica	: " de sílica
Tuiles	: Telhas
Tuyaux en béton	: Manilhas de betão
Tuyaux de caoutchouc	: Mangueiras de borracha
Tuyaux en grés	: Manilhas de grés
Treillis divers (serge, coton, lin)	: Redes diversas (sarjada, algodão, linho)
Treillis en fer	: Rede de ferro

Uniformes	:	Pardamentos
Urinoirs	:	Urinois
Vases en stuc (décoration pro- pagande)	:	Vasos de estafe
Verres	:	Copos
Verre à vitre (sauf spécial)	:	Vidraça (salvo especial)
Vestes de drap	:	Casacos de pano
Vis	:	Parafusos
Zinc en plaques	:	Zinco em chapa
	:	

Veillez agréer, Messieurs, nos salutations très distinguées.

S O F I N A

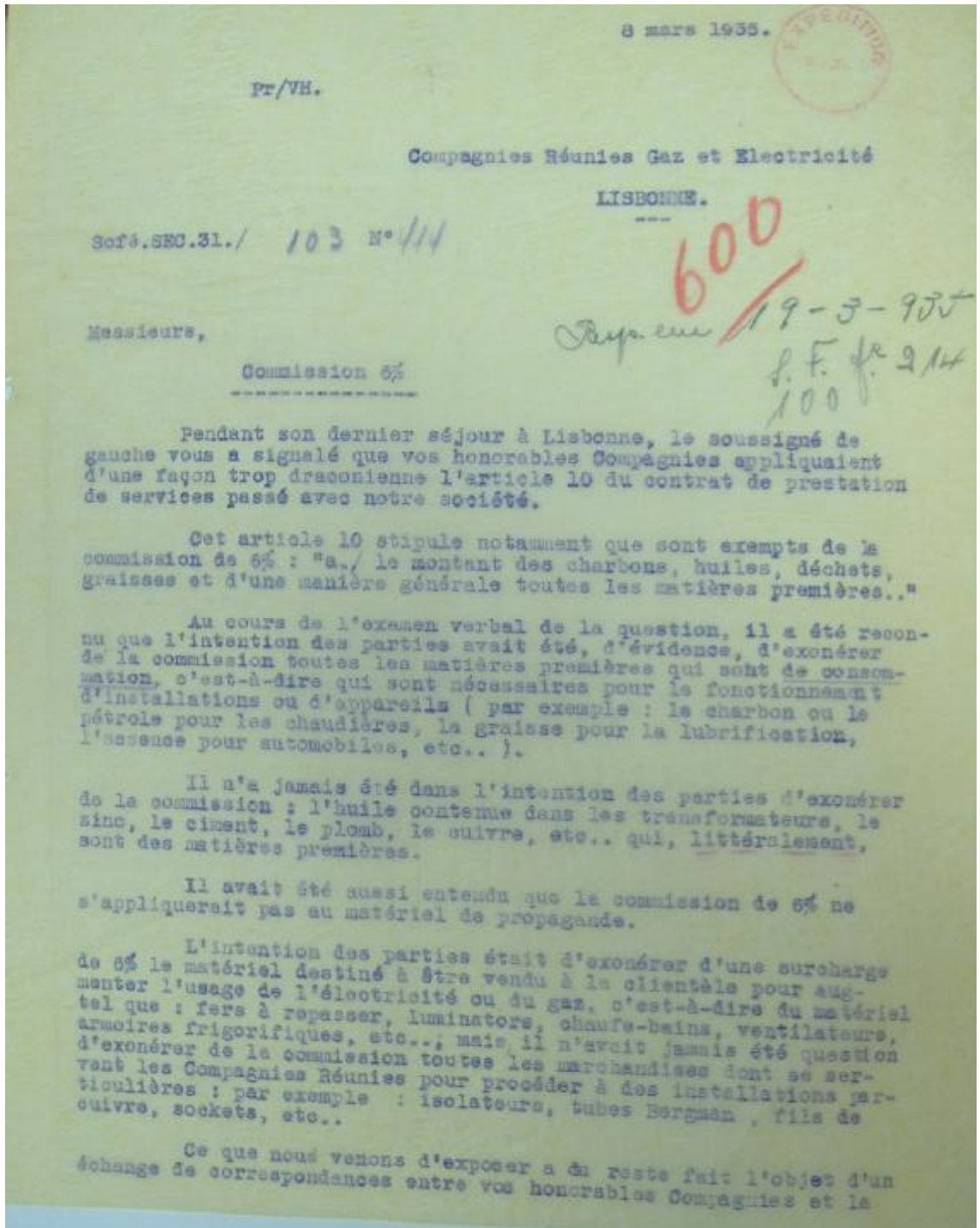
Fonte: AHFEDP, Modelo de carta da CRGE à SOFINA, de 1966, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).





DOCUMENTO A.7.

Carta da SOFINA à CRGE para aclarar quais os materiais atingidos pela comissão



8/3/35.

2.



LISGAZ, Lisbonne

nôtre et nous vous rappelons que le 4 février 1930 par votre lettre n° 1399 vous nous avez marqué votre accord sur ce que la Commission de 6% nous était due sur le matériel acheté en vue d'être cédé à votre clientèle.

Pour la bonne règle, nous vous confirmons qu'il a été entendu qu'il serait procédé :

- a./ à la revision - depuis le 1er janvier 1930 - des relevés d'entrées en magasins et qu'un rappel de commission nous serait crédité sur les montants portés dans la colonne "matières premières et matériaux pour vendre" qui auraient dû subir la surcharge de 6% ;
- b./ à l'établissement d'une liste des matières premières et du matériel de propagande, à laquelle la Comptabilité des Magasins devrait exclusivement se référer pour savoir si un matériel est exempt de commission ou non.

Nous allons procéder à l'établissement de relevés mensuels afin de déterminer quelles sont les sommes qui nous reviennent du chef des commissions omises depuis le 1er janvier 1930 et nous vous enverrons ces relevés pour être confrontés avec ceux que vous allez établir vous-mêmes.

Nous espérons que vous voudrez bien faire le nécessaire de telle façon que la situation soit en ordre le plus rapidement possible.

Veuillez agréer, Messieurs, l'assurance de nos sentiments très distingués.

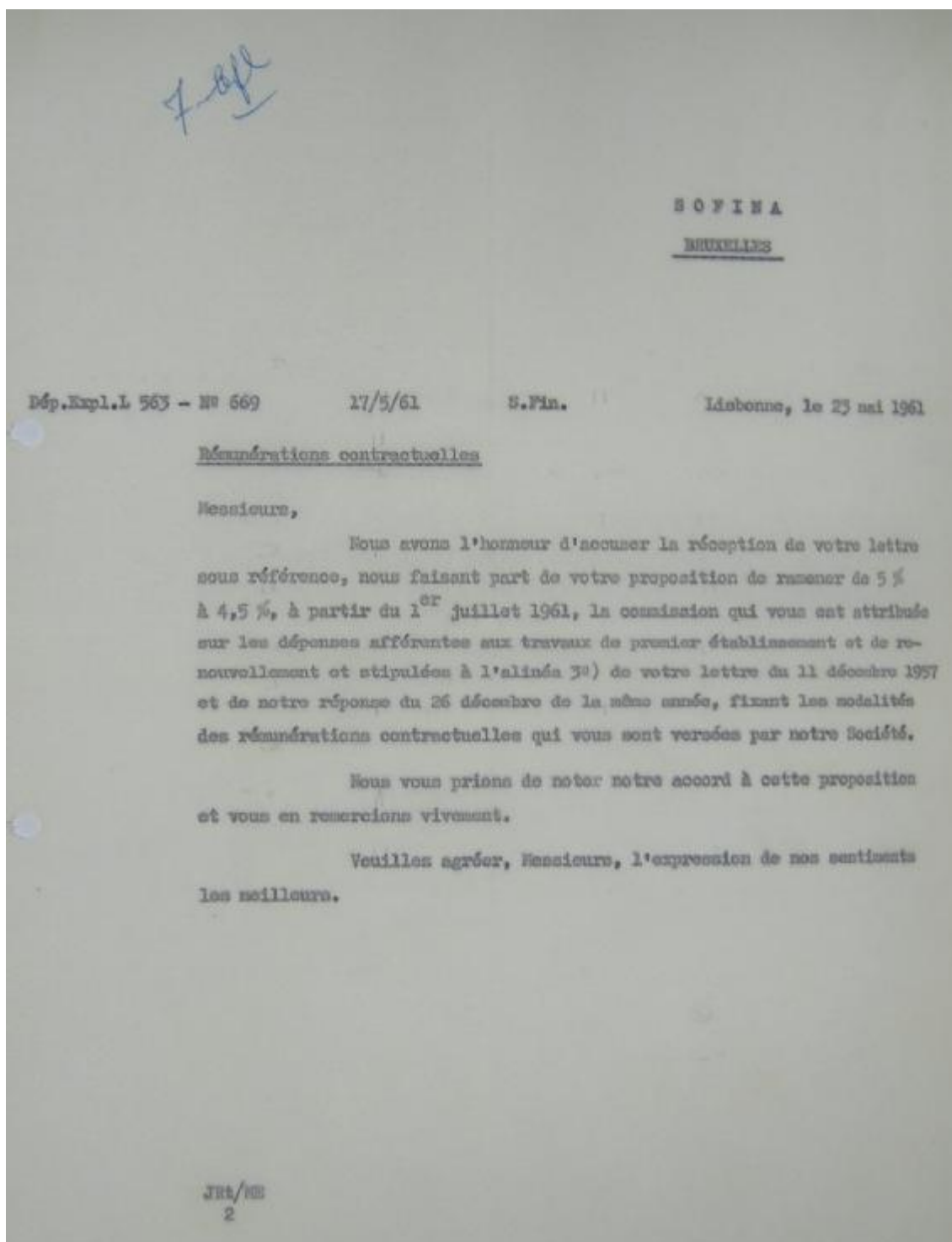
LE DIRECTEUR GÉNÉRAL  
S. FERRAZ DE ALMEIDA  
CRGE

Fonte: AHFEDP, SOFINA a CRGE, carta de 8 de Março de 1935, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo e contabilização de comissões (1920-1963).



DOCUMENTO A.8.

**Carta que apresentada ao Banco de Portugal como elemento provatório da melhoria nas condições na relação com a SOFINA. CRGE, 1961.**



Fonte: AHFEDP, CRGE a SOFINA, carta de 23 de Maio de 1961, CRGE, Administração e Gestão, Estrutura organizativa, SOFINA, Cálculo de contabilização de comissões (1920 a 1963).