

---

Aspectos empresariais da construção naval no século XVI: o caso da Ribeira das Naus de Lisboa

Author(s): Leonor Freire Costa

Source: *Análise Social*, 1996, Quarta Série, Vol. 31, No. 136/137, História Empresarial em Portugal (1996), pp. 295-312

Published by: Instituto Ciências Sociais da Universidad de Lisboa

Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/41011224>

---

JSTOR is a not-for-profit service that helps scholars, researchers, and students discover, use, and build upon a wide range of content in a trusted digital archive. We use information technology and tools to increase productivity and facilitate new forms of scholarship. For more information about JSTOR, please contact [support@jstor.org](mailto:support@jstor.org).

Your use of the JSTOR archive indicates your acceptance of the Terms & Conditions of Use, available at <https://about.jstor.org/terms>



is collaborating with JSTOR to digitize, preserve and extend access to *Análise Social*

JSTOR

## Aspectos empresariais da construção naval no século XVI: o caso da Ribeira das Naus de Lisboa

Como condição necessária ao desenvolvimento de frotas de guerra, os arsenais multiplicam-se nos séculos XVII e XVIII, surgindo, aos olhos dos investigadores, como casos emblemáticos do papel precursor do Estado, tanto pelas inovações técnicas que foram capazes de impulsionar como pelas estruturas organizativas, que envolviam elevados capitais e contingentes assinaláveis de mão-de-obra. Desta forma, os estudos realizados, se insistem em sublinhar a importância destas unidades de produção na passagem ao estágio da «grande indústria»<sup>1</sup>, procuram também denunciar as suas fragilidades, já que todas as características que não permitem identificá-las com o que será vulgar nas empresas da «era industrial» são consideradas, nesta perspectiva, como arcaísmos, isto é, sinais da sua relativa ineficiência em termos económicos. O recurso a mão-de-obra requisitada, cuja produtividade estaria, deste modo, longe de ser garantida, e uma gestão só secundariamente direccionada para a rentabilização dos capitais são tópicos entendidos como reveladores das ambiguidades destas «empresas de Estado». Entre a modernidade que prometem e os arcaísmos de que padecem não parece haver lugar para abordagens que visem tão-só identificar os aspectos essenciais do funcionamento destas unidades como realidades próprias e que deverão ser articuladas com a concepção patrimonialista do poder.

A Ribeira das Naus, o estaleiro destinado a fornecer parte importante das naus e galeões que serviram a carreira da Índia, partilha com outras experiências europeias, um tanto mais tardias na sua generalidade, aqueles aspectos

---

\* Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa.

<sup>1</sup> André Lespagnol, «L'entreprise d'État», in S. Cavaciocchi (ed.), *L'Impresa, industria, commercio, banca, secc. XIII-XVIII. Atti delle «Settimane di studi» e altri convegni*, Firenze, 1991, p. 702.

que permitem identificá-la com uma «empresa de Estado»<sup>2</sup>, conceito útil, mas com limitações quando se reporta a épocas em que «empresa», sobretudo no domínio dos transportes marítimos, se associava tanto à aventura como ao risco calculado<sup>3</sup> e em que «público» e «privado» não eram esferas jurídicas claramente distintas.

Tendo presentes estas lacunas lexicais, veja-se na Ribeira um exemplo de uma *empresa de Estado*, na medida em que são perceptíveis elementos próprios de uma actividade empresarial. Trata-se de uma unidade de produção de relativa estabilidade no tempo, cujos aspectos organizativos pressupõem uma durável articulação entre os capitais, instalações e mão-de obra. Comporta, no entanto, especificidades que decorrem do facto de a sua constituição ser tributária das exigências e regalias inerentes ao exercício do poder político, tendo no monarca o principal promotor dos empreendimentos aí realizados. Quer a origem dos capitais, provenientes das receitas do Estado, quer o estatuto dos responsáveis pela sua gestão, oficiais de nomeação régia, distinguem esta empresa de qualquer outra do mesmo sector que não tivesse implicações com a esfera política. Tomado nesta acepção mais-restrita<sup>4</sup>, o conceito «empresa de Estado» talvez possa dar um contributo válido num estudo comparativo de iniciativas estatais desta natureza, ao ajudar a identificar a unidade de análise. Sendo predominantes no sector da construção naval, a sua instituição e formas de administração procuraram ir ao encontro das exigências do aparato coercivo do poder mais do que de uma efectiva rentabilização dos investimentos. O caso que aqui se apresenta constitui mais um exemplo desse envolvimento directo do Estado na produção, talvez um tanto enviesado por alguns particularismos decorrentes dos seus vínculos aos interesses mercantis do monarca e por da sua produção resultarem os navios que davam sentido aos títulos régios de «senhor da navegação, conquista e comércio da Etiópia, Arábia, Pérsia e Índia».

O papel do Estado na abertura e exploração de uma nova via de comunicação com o Oriente nos finais do século xv teve reflexos múltiplos na economia e sociedade portuguesas, sendo o aumento das receitas do Estado um dos sucessos quase imediatos. Contudo, a exploração do negócio com o longínquo Oriente suscitava novos problemas no sector dos transportes marítimos e da construção naval. Impunha-se um navio que, em termos técnicos e económicos, pudesse adequar-se a um circuito de longa distância que, por necessidade, associava a guerra à mercancia. Tais fortalezas flutuantes e a regularidade que se desejou imprimir a este contacto com as sociedades orientais deram o impulso para a verificada transmutação dos estaleiros régios de Lisboa de tradição medieval — as tercenas superintendidas pelo

---

<sup>2</sup> Id., *ibid.*, pp. 691-717.

<sup>3</sup> M. Aymard, «L'entrepreneur dans la société de sons temps», in S. Cavaciocchi (ed.), *ob. cit.*, p. 795.

<sup>4</sup> André Lespagnol, *ob. cit.*, p. 693.

almirante, a dar crédito a Fernando Oliveira<sup>5</sup> — sobretudo vocacionados para a construção de navios de defesa costeira. Uma escassa década após a primeira viagem de Vasco da Gama, as armadas que dasaferravam anualmente para aquelas paragens traduziam já a regularidade e os propósitos eminentemente mercantis que animaram esta rota, assistindo-se simultaneamente à crescente importância da produção desenvolvida em Lisboa para esse fim, em detrimento dos estaleiros do Porto, ou mesmo de Aveiro, que haviam contribuído maioritariamente para as primeiras viagens.

Será então o envolvimento directo da Coroa no negócio da Índia, fazendo do monarca o principal mercador e armador de cada armada, que configura a emergência e as vicissitudes da gestão de uma unidade de produção de naus, caravelas e galeões situada nas praias do Tejo, a poente do Terreiro do Paço. Se só por alvará de 1545 o seu espaço foi individualizado por uma parede e varadouro<sup>6</sup> que o demarcava do restante areal em direcção a Santos, onde proliferavam os empreendimentos de particulares, não é tão tardio o processo que dotará o estaleiro de uma estrutura administrativa própria, ainda que dependente dos Armazéns de Guiné e Índia, enquadramento que ajuda a sublinhar a sua essencial vocação. Uma vez integrado nos Armazéns de Guiné e Índia, a administração do estaleiro foi incumbência de oficiais da confiança dos monarcas. Na ausência do provedor-mor dos Armazéns e Armadas, o vedor da Fazenda superintendia às actividades em curso. As despesas eram maioritariamente cobertas por transferências da Casa da Índia<sup>7</sup>.

Sinais da dimensão das obras em curso não escapavam aos forasteiros, figurando os engenhos e os grandes cascos de naus e galeões «a monte» na iconografia quinhentista da cidade. Tanto a área demarcada para estaleiro régio como os engenhos e edifícios de apoio, onde se alojam algumas das indústrias subsidiárias — a cordoaria e as ferrarias, que não só forneciam as obras a incorporar no navio como algumas das ferramentas utilizadas pelos mestres contratados, a julgar pelas similitudes entre o modelo metropolitano e os estaleiros portugueses no Oriente<sup>8</sup> —, conferem a esta unidade de produção uma escala que a remete para o domínio ainda limitado da indústria

<sup>5</sup> *A Arte da Guerra no Mar*, Lisboa, Bertrand, s. d., pp. 28-32.

<sup>6</sup> B. Ajuda, 44-XIII-56, n.º 44, fl. 161.

<sup>7</sup> Leonor Freire Costa, *Naus e Galeões na Ribeira de Lisboa. A Construção Naval no Século XVI para a Rota do Cabo*, trabalho de síntese apresentado em provas de aptidão pedagógica e capacidade científica no Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, 1983, p. 224. Informações obtidas nas cartas de quitação passadas aos tesoureiros e almoxarifes dos Armazéns de Guiné e Índia nos períodos de 1521-1525, 1525-1530 e 1535-1539.

<sup>8</sup> Tal como no Arsenal da Senhoria de Veneza, onde os ferreiros aí empregados produziam a ferramenta necessária aos carpinteiros (v. F. Lane, *Navires et constructeurs à Venise pendant la Renaissance*, Paris, 1965, p. 159). Para a organização do estaleiro de Goa, v. Simão Botelho, «Tombo do Estado da Índia (1554)», in R. J. de Lima Felner, *Subsídios para a História da Índia Portuguesa*, Lisboa, Academia das Ciências, 1868, pp. 64-67.

exigente em capitais e mão-de-obra que a Europa pré-industrial conheceu<sup>9</sup>. As vantagens económicas da concentração da produção convidaram a eleger os areais da Ribeira de Lisboa como estaleiro, em local próximo dos órgãos de decisão, como convinha ao rigor do calendário da partida de cada armada.

Um Estado que se mercantilizara erguia, assim, uma estrutura administrativa e organizava a produção de modo a satisfazer a procura de navios de grande porte, que, logo nos primórdios, se destacam por isso no conjunto dos efectivos que compunham a frota nacional. Neste contexto se apreendem os traços de uma «empresa de Estado» nos alvares da modernidade, que em muito assemelham a Ribeira das Naus ao seu congénere de Veneza. Se o Arsenal de Veneza tem sido referido como o caso emblemático de uma empresa de Estado no século XVI, não será tanto por constituir um caso singular, mas antes pelas lacunas do estado actual dos conhecimentos sobre iniciativas similares desencadeadas noutros locais onde o Estado se imiscuiu na produção.

Porque dependente da participação do monarca no negócio da carreira da Índia, a administração do estaleiro da Ribeira suscitou problemas que denotam como a rentabilização dos investimentos estava presente nos horizontes dos seus responsáveis ou daqueles que privavam com os trabalhos quotidianos em curso. Tanto as possíveis modalidades da organização da produção como os cuidados colocados na poupança de matérias-primas ou na sua obtenção a preços compensadores tecem uma trama diversificada de situações que podem inferir-se da correspondência oficial, apreendendo-se as estratégias e precalços da gestão desta unidade de produção.

Pouco se sabe dos resultados alcançados e das consequências financeiras das decisões tomadas. São problemas insolúveis sem o auxílio das formas de contabilidade forjadas, hoje perdidas, mas que a seu tempo terão permitido levantar suspeitas sobre o provedor Luís César e condená-lo à perda do ofício<sup>10</sup>. Casos de abuso de confiança... Mas, mais do que perscrutar através dos seus registos o que houve nesta «empresa» de «inovador» ou de «arcai-co», perspectiva que atende a pressupostos inerentes ao conceito em sociedades posteriores ao século XVIII, talvez seja mais enriquecedor interpretar as suas vicissitudes, não descurando as especificidades que uma concepção pa-

---

<sup>9</sup> O significado quantitativo destes custos fixos da produção não são passíveis de uma estimativa. Note-se tão-só como grandes armadores/mercadores que participam no trato da carreira da Índia, de que é exemplo Vicente Gil, recorreram a este equipamento, alugando cabrestantes, o que poderá ser um indicador da importância destes investimentos, provavelmente demasiado elevados para um particular, sobretudo quando o Estado poderia colmatar essas necessidades, proporcionando o seu aluguer (ANTT, Corpo Cronológico, P. II, M. 234, D. 152).

<sup>10</sup> B. Ajuda, 51-VI-36, fls. 133-141 v.º, «Apontamentos das culpas que Luis Cezar cometia no Officio de Provedor dos Armazéns», documento rico em acusações das mais diversas falcatruas, entre elas assentar os preços das mercadorias por valores mais elevados do que os efectivos e ficar com a diferença.

trimonialista do poder imprimiria a estas iniciativas estatais. Questões que orientam o presente trabalho e que circunscrevem a análise da actividade do estaleiro aos primeiros noventa anos da carreira da Índia.

## 1. OS NAVIOS

As cartas de quitação apenas viabilizam para certos períodos uma imagem aproximada dos ritmos de produção e confirmam o carácter excepcional da actividade da Ribeira das Naus no contexto do reino, não tanto pelo número de unidades produzidas — 8 navios: quatro naus, um galeão e três cara-velões —, mas antes pela tonelagem desses efectivos<sup>11</sup>. Neste particular, as diferenças relativamente ao quotidiano do Arsenal de Veneza não são mais relevantes do que as semelhanças. Mas a escala destas unidades fica, porém, mais reduzida diante do desempenho dos estaleiros ao serviço da Companhia das Índias Orientais, holandesa, um século mais tarde, capazes de lançar ao mar numa década (1690-1699) 90 navios, 33 dos quais de tonelagem equiparável às naus produzidas em Lisboa, 12 entre as 800 e 1000 toneladas e 8 com mais de 1000<sup>12</sup>.

A composição das armadas, os calendários de viagem, o regime da carreira e natureza das cargas são dos aspectos mais bem tratados<sup>13</sup>. Se ficaram os nomes de centenas de navios que fizeram a viagem Lisboa-Cochim ou Goa<sup>14</sup>, pouco se sabe da sua tonelagem média, embora se reconheça uma tendência para o seu gigantismo a partir da década de 50 do século XVI. Questão complexa e de resposta não linear. As fontes são omissas quanto à arqueação da maioria dos navios e, quando conhecida, o facto de vários terem tomado nomes idênticos na mesma época em que estão em funções acresce as dificuldades do investigador. Por outro lado, na correspondência oficial foi notado o inevitável prejuízo de espaço útil do navio pelos víveres e munições, toda a gama de bens que constituíam o que Chaunu designou por «peso motor», bem

<sup>11</sup> Uma base de confronto possível encontra-se na reconstituição da actividade dos estaleiros de Aveiro para a década de 1540 e na carta de quitação passada a um dos almoxarifes da Ribeira nos anos de 1540-1542, a única que discrimina os navios que lhe ficaram em receita provenientes do anterior detentor do cargo e aqueles de cuja produção o próprio foi responsável. Se atribuímos uma arqueação média de 300 toneladas a cada um dos 5 navios de grande porte, em dois anos a Ribeira das Naus teria produzido 1500 toneladas. Em Aveiro lançavam-se ao mar, em média, 6 navios por ano. Se olharmos para um dos picos de actividade, em 1549 foram concluídas 11 embarcações, que, no total, representam 730 toneladas (v. Leonor Freire Costa, *Naus e Galeões...*, pp. 92 e 216).

<sup>12</sup> J. R. Bruijn *et al.*, *Dutch Asiatic Shipping in the 17th and 18th Centuries*, Haia, 1987, vol. 1, p. 52.

<sup>13</sup> Refira-se a obra fundamental sobre o tema de V. Magalhães Godinho, *Os Descobrimentos e Economia Mundial*, Lisboa, Presença, 1981-1983.

<sup>14</sup> H. Quirino da Fonseca, *Os Portugueses no Mar. Memórias Históricas e Arqueológicas das Naus de Portugal*, Lisboa, 2.<sup>a</sup> ed., 1989.

como as interferências da idade do navio na sua efectiva capacidade de transporte, independentemente da arqueação que lhe fora atribuída. Refiram-se ainda as discrepâncias introduzidas por métodos e unidades-padrão diversificados aquando da aferição da capacidade de porte das naus e galeões em trânsito. A arqueação de um navio, se requeria a presença de mestres do officio, calafates e carpinteiros, nem sempre coincidia, se realizada no Porto ou em Lisboa. Reparos necessários para que se ponderem as incertezas de qualquer apreciação que implique a complexa realidade da metrologia naval.

Tomando como seguras as informações coevas que explicitamente referem a arqueação, foi possível identificar apenas a tonelagem de 68 navios para as décadas de 1530-1539, 1550-1559 e 1580-1589<sup>15</sup>. Cedo se fez depender a rentabilização dos investimentos colocados na construção e armação da quantidade de especiarias transportadas e das receitas daí obtidas na Casa da Índia. Surgiram logo na segunda década do século XVI exemplares cuja arqueação considerável, alguns de 700 toneladas, viria a demonstrar-se, afinal, pouco compensadora, pela perda de qualidades veleiras e risco consequente de a viagem se tornar extremamente longa, uma vez dobrado o Cabo depois de Julho. Tais contrariedades foram objecto de atenção e tornam-se um dos campos convidativos à emissão de pareceres.

Em carta de 18 de Outubro de 1523, António Ferreira, escrivão da Fazenda do Estado da Índia, lembrava a D. João III «ho jmpidimento e dano que recebe em qua mandar naos que pasem dos iij c ate iiij c toneis [...] E se por serem grandes me vosa alteza diser que levam majs carga comfeso jso mas tem estoutro jnconveniente o que as naos de iijc ate iiij c toneis podem melhor remediar»<sup>16</sup>. Os inconvenientes que poderiam remediar-se resumem-se a menor tripulação e melhores qualidades veleiras. Para António Ferreira, a celeridade garantida na rotação dos capitais era factor primordial para orientar as opções no estaleiro. Se se admitia um menor rendimento por navio, tomando naus de menor porte, tais desvantagens aparentes seriam superadas pela redução do tempo da viagem e por uma maior taxa de utilização do navio no seu tempo de duração, já de si curto, cerca de seis a oito anos. Desconhece-se se outros terão julgado o problema do mesmo modo, mas D. João III acabará por dar ouvidos a estas vozes e em carta de 10 de Fevereiro de 1533 ao vedor da fazenda, o conde de Castanheira, dir-lhe-á que mandara «fazer as naos majs pequenas»<sup>17</sup>. Nesta década a média inscreve-se no intervalo das 300 toneladas, escolha que não deixou de apresentar alguns inconvenientes.

A tendência para o aumento do porte volta a ser evidente a partir dos anos 50, quando se generalizam os navios com mais de 550 toneladas<sup>18</sup>. O regresso

---

<sup>15</sup> Leonor Freire Costa, *ob cit.*, p. 83, quadro síntese.

<sup>16</sup> ANTT, Corpo Cronológico, P. II, M. 30, D. 36.

<sup>17</sup> D. J. M. Ford, *Letters of John III, King of Portugal*, Cambridge, Mass., 1931, p. 95.

<sup>18</sup> *Orçamento que se fez do que custa a el rei N. Sr. um quintal de pimenta* (1558), ANTT, Corpo Cronológico, P. I, M. 103, D. 31.

das grandes naus, reincidindo-se nas opções já traçadas na segunda década do século XVI, deverá relacionar-se com outro tipo de preocupações, que não passavam exclusivamente pelas marcas de poder e prestígio, para presas e predadores, que o navio de porte excepcional conferia a quem o possuía e comandava. Analisando o comportamento dos custos de produção e, sobretudo, de armação, constatam-se economias não despreciables. Se, para qualquer classe de arqueação, os custos implicados no casco são os mais representativos e se a sua variação acompanha o aumento da tonelagem, conta-se com economias importantes acima das 400 toneladas no poleame, enxárcias, velas e mão-de-obra necessária à colocação destes apetrechos, economias significativas para se reflectirem numa redução dos custos médios globais por tonelagem. E, atendendo aos custos adicionais com a armação, verifica-se que a tripulação não aumenta proporcionalmente à arqueação, pelo que o navio entre as 500-600 toneladas seria, em termos relativos, menos exigente. Lembre-se que tal vantagem se traduziria numa maior disponibilidade de espaço útil para carga e talvez possa compreender-se a insistente tendência para afectar a esta carreira navios de porte excepcional, ao ponto de em 1570 se considerar, de novo, conveniente impor as 450 toneladas como limite máximo para a sua arqueação<sup>19</sup>.

As oscilações, que apenas podem induzir-se, nas tonelagens médias revelam o intuito de ser encontrado um escalão que equilibrasse todos os factores em jogo e que melhor se adequasse às prioridades que iam sendo definidas, as quais, desde o momento em que estão montadas as teias administrativas fundamentais à prossecução do negócio, passavam, na generalidade, por um aumento do rendimento bruto de cada viagem pelas quantidades de carga transportada, mesmo com risco de uma maior lentidão na rotação dos capitais. Só é conhecido o parecer de António Ferreira, que claramente defendia a celeridade da viagem como elemento decisivo. É provável que outros se tenham manifestado no mesmo sentido para D. João III o ter imposto no estaleiro. O que importa sublinhar reside na consciência do factor tempo. O tempo que determinará também as modalidades contratuais que enquadram a produção destes navios que seguem para o Oriente.

## 2. A ORGANIZAÇÃO DAS ACTIVIDADES DO ESTALEIRO

### 2.1. O QUADRO INSTITUCIONAL

O estaleiro da Ribeira das Naus constitui-se como uma das dependências dos Armazéns de Guiné e Índia, seguramente, a partir de 1524, ano em que é promulgado o primeiro regimento do almoxarife dos Armazéns da Ribeira,

---

<sup>19</sup> «Regimento do trato da pimenta, drogas e mercadorias da Índia», in *Leys e Provisões que el Rey D. Sebastião fez*, 1816, p. 81.

dirigido a Bastião Gonçalves<sup>20</sup>. Muitas das funções de que ficará incumbido haviam sido confiadas ao almoxarife e tesoureiro dos Armazéns de Guiné e Índia, sendo o teor dos registos que após 1524 se dirigem a Bastião Gonçalves idêntico aos que tradicionalmente se destinavam àquele oficial dos Armazéns de Guiné e Índia. O avolumar das actividades no estaleiro e a acumulação de apetrechos navais terão justificado a conveniência em se desmembrar as suas atribuições e criar-se um cargo autónomo, sem que se perdesse a sua estreita articulação, para os Armazéns da Ribeira. Pelo regimento ficava Bastião Gonçalves responsável por todas as obras «das naos e navios que se fezerem e corregerem do dito senhor nesta Ribeira». Para isso teria de solicitar os materiais ao provedor-mor dos Armazéns de Guiné e Índia, então Jorge Vasconcelos, que expediria mandados ao almoxarife dos Armazéns para os ceder. Coordenação administrativa algo complexa, que não deixará de interferir nas contabilidades de ambas as casas e, como tal, transparece das respectivas cartas de quitação.

Importa ainda assinalar que seria o almoxarife da Ribeira quem contratava todos os oficiais de carpintaria e calafetagem sempre que os trabalhos seguiam por administração directa, no que contaria com a colaboração dos dois mestres destes ofícios, permanentemente integrados no corpo de oficiais dos Armazéns de Guiné e Índia: um de carpintaria, outro dos calafates, cargos vitalícios e de nomeação régia<sup>21</sup>, encarregues dos aspectos técnicos da produção e de quem se espera, por um exame, que confirmam as aptidões dos seus companheiros a contratar. Nessa posição, controlavam os mestres assalariados que se deslocavam ao estaleiro da Ribeira em número suficiente para o volume dos empreendimentos a desenvolver. No Arsenal de Veneza encontra-se a figura do contramestre com funções e estatuto muito próximos destes mestres da Ribeira<sup>22</sup>.

Na verdade, a remodelação das antigas tercenas no estaleiro régio da Ribeira não pressupôs uma afectação regular da numerosa mão-de-obra que qualquer iniciativa nesta indústria requeria. Num orçamento de 1606 prevêem-se custos com a mão-de-obra que perfazem 39% das despesas com o casco<sup>23</sup>. Se não é possível avaliar o número efectivo de oficiais a partir destes montantes cabimentados para jornais, pode, contudo, ter-se uma noção dos contingentes ordinariamente ao serviço na Ribeira pelas informações

---

<sup>20</sup> B. Ajuda, 44-XIII-56, n.º 42.

<sup>21</sup> Para as respectivas cartas de nomeação, v. Sousa Viterbo, *Trabalhos Náuticos dos Portugueses*, Lisboa, 2.ª ed., 1988, parte II.

<sup>22</sup> F. Lane, *Navires et constructeurs à Venise pendant la Renaissance*, Paris, 1965, pp. 51-52. Pela lista que o autor apresenta dos contramestres do Arsenal confirma-se que só existia um contramestre em exercício de funções durante o período em que estaria investido no cargo.

<sup>23</sup> B. Ajuda, 51-VI-54, fl. 3.

de João Brandão, que aponta 150 carpinteiros em média, entrando aqui os 60 que viriam sazonalmente, talvez nas épocas de corte de madeira. Cristóvão de Oliveira fala de 227 e 200 calafates<sup>24</sup>, geralmente acompanhados de seus criados. Para o efeito, são secundárias as discrepâncias, apesar da proximidade cronológica de ambas as informações. Presuma-se que apontam para ordens de grandeza que justificariam o facto de, por vezes, os próprios oficiais, moradores em Lisboa e registados nos livros dos Armazéns, não serem suficientes para ocasiões de actividade mais intensa.

Cartas de privilégio de D. Manuel, e confirmadas por D. João III e D. Sebastião, criaram ou alargaram um corpo de mestres carpinteiros e calafates, dos residentes em Lisboa, no Porto, Azurara e Vila do Conde<sup>25</sup>, cujo contingente varia em função da respectiva importância deste sector naquelas localidades, a quem é concedido um conjunto de privilégios que os isentava de variados encargos concelhios. A contrapartida de tais distinções sociais, que só o monarca poderia conceder, residia na total disponibilidade para servirem nos trabalhos de encomenda régia, «de noite ou dia», largando qualquer empreitada que tivessem em curso.

Uma vez enquadrados, ainda que temporariamente, com seus aprendizes, no estaleiro régio, sujeitavam-se à autoridade dos mestres da Ribeira, que articulariam, assim, as diversas tarefas executadas sob tutela dos restantes contratados. Por esta organização do trabalho, Sidney Pollard chama a atenção, com fundamento, para as diferenças entre estas unidades transformadoras e as grandes empresas da era industrial<sup>26</sup>. Mas, se a estrutura corporativa interferia nas relações internas da mão-de-obra, também o Estado interferia na hierarquia do mester. O estaleiro era o local onde se coordenava um conjunto diversificado de actividades, assemelhando-se cada navio ao espaço de uma pequena oficina, da responsabilidade de cada um dos mestres, a quem era fornecida a matéria-prima, onde deveriam gravar seus sinais pessoais, e parte das ferramentas<sup>27</sup>. Nesta condição, iniciavam seus aprendizes nas artes de um ofício em que o traçado das cavernas, parte fundamental da

---

<sup>24</sup> João Brandão, «Majestade e grandezas de Lisboa em 1552», in *Arquivo Histórico Português*, vol. xi, 1919, pp. 64-65, e Cristóvão Rodrigues Oliveira, *Sumario em que brevemente contam algumas cousas assi ecclesiasticas como seculares que ha na cidade de Lisboa* (1554), Lisboa, 1938, p. 84.

<sup>25</sup> Para o conteúdo destas cartas de privilégio, v. Armando de Sousa Gomes, *Carpinteiros da Ribeira das Naus*, Coimbra, 1931, e António Cruz, *O Porto nas Navegações e na Expansão*, Lisboa, 1983, pp. 149-173.

<sup>26</sup> «Industrial management and the beginnings of industrialization in Europe», in S. Cavaciocchi, *ob cit.*, p. 104.

<sup>27</sup> B. Geral da Marinha, *Regimento dos Mestres da Ribeira*, manuscrito 309. Cópia seiscentista de documento não datado. As suas disposições, embora pontualmente mais extensas, assemelham-se ao que constará dos capítulos respeitantes ao mesmo assunto do Regimento dos Armazéns de Guiné e Índia de 1674.

estrutura do casco, constituía o segredo de cada um e apenas transmissível a alguns dos discípulos<sup>28</sup>. Ficavam, contudo, submetidos a uma disciplina comum, imposta pelos oficiais afectos aos Armazéns de Guiné e Índia, sujeitando-se à anotação num livro de ponto e às sanções, que podiam incluir o despedimento, caso se verificasse a sua imperícia ou desleixo. Por outro lado, do exemplar desempenho das naus construídas se notaria o saber daquele que havia tutelado o seu fabrico e, a prazo, poderia ser alvo de recompensa, justificando a sua nomeação definitiva como mestre da Ribeira, por carta régia, o que dava azo a contendas no interior da corporação<sup>29</sup>.

Uma organização do trabalho que, no essencial, não diferia da que se processaria quando qualquer indivíduo encomendava uma nau a um «mestre de fazer navios», transferindo para este oficial as funções esperadas dos mestres da Ribeira. Mas o facto de o Estado ser aqui o «empresário» conferia algumas especificidades à organização do trabalho. Nas ocasiões de maior actividade no estaleiro, carpinteiros e calafates vindos de outros portos do reino satisfaziam essas necessidades circunstanciais de mão-de-obra adicional. Privilégio e coerção assinalam os meios de que só o rei poderia servir-se: os oficiais deixariam pendentes os trabalhos que teriam em curso e sujeitavam-se a salários inferiores<sup>30</sup> em nome de um foro específico que os distinguiu de muitos dos seus companheiros.

## 2.2. MODALIDADES DE CONTRATO

Pese embora a existência de uma estrutura jurídica que protegeria o estaleiro régio da falta conjuntural de mão-de-obra, a opção pela administração dita «a jornais» comportava alguns defeitos que não passavam despercebidos aos olhos do provedor-mor dos Armazéns de Guiné e Índia. A aparente qualidade resultante de uma vigilância próxima revertia-se em custos superiores. Jorge Vasconcelos dizia-o com clareza quando informou D. Manuel, em Janeiro de 1516, de que, uma vez perdida a ocasião de uma das naus em reparações ficar pronta para a próxima armada devido a atrasos no envio de madeiras da Pederneira, achara preferível «lançar os oficiais fora dela» e colocar em pregão as obras para acertar contratos de empreitada<sup>31</sup>. Arrematados ao melhor preço, os contratos de empreitada revelavam-se, compara-

---

<sup>28</sup> E. Estanislau Barros, *Traçado e Construção das Naus Portuguesas dos Séculos XVI e XVII*, 1933, p. 39.

<sup>29</sup> Conforme a expressão constante da carta de nomeação de Gonçalo Rodrigues para mestre da Ribeira em que se afirma ter andado em demanda com Sebastião Themudo pela posse do ofício (texto da carta em Sousa Viterbo, *ob. cit.*, p. 471).

<sup>30</sup> João Brandão, «Majestade e grandezas de Lisboa», pp. 64-65.

<sup>31</sup> ANTT, Corpo Cronológico, P. I, M. 19, D. 83.

tivamente, uma via mais económica, mas também mais morosa. Do balanço das alternativas possíveis, o provedor expressava a sua inclinação por esta modalidade: «Me parece que sera seu serujço darem se (de empreitada) porque segundo o que me parece polas outras obras que se fazem nesta casa custara mujto mais grande parte fazendo se a jornaes.»

Visto que qualquer das alternativas tinha vantagens e desvantagens, as escolhas dependeriam da urgência na finalização dos trabalhos, contingências comuns aos grandes estaleiros do Estado, encontrando-se determinações indênticas na política do Senado de Veneza, embora aqui a empreitada significasse maior rapidez<sup>32</sup>. Em Lisboa a lentidão a ela associada compensava-se nos custos inferiores e na delegação em outrem de toda a gestão do empreendimento. Mas em ocasiões em que o tempo entrava como factor decisivo a administração directa tornava-se preferível.

Tal como em Veneza, na Ribeira das Naus desenvolviam-se iniciativas simultâneas por administração directa e por empreitada. Por vezes vigorava para o mesmo navio um sistema misto: o casco por empreitada e os acabamentos «a jornais». Situações que deram lugar à participação de armadores/mercadores de grandes cabedais no quotidiano do estaleiro, a quem o Estado dirigia as suas encomendas. O armador Fernão Gomes, das Naus, evidencia-se neste contexto. No início de Quinhentos surge associado aos Pimentel num contrato que fixa a construção de três naus novas em 1510 e no ano seguinte assegura novo contrato para mais três naus novas e reparações em outras duas, estando neste último explícito qual dos parceiros avançaria os avultados capitais em questão. Apesar da parceria, só Álvaro Pimentel receberia todas as quantias previstas, pois supriria «todo o djnheiro que ouer mester para as ditas obras»<sup>33</sup>. O papel de Fernão Gomes seria de simples coordenação da empresa. Mas em 1532 já actuava por iniciativa própria e propunha-se, inclusivamente, armar naus à sua custa e fretá-las para a carreira da Índia. Em novo contrato desse ano comprometia-se a construir quatro naus, e para uma delas dispensava qualquer verba, pedindo que lhe fosse concedida licença para realizar com a Casa da Índia um contrato de freteamento nos moldes em que outros grandes armadores, como Jorge Lopes Bixorda, o faziam<sup>34</sup>.

Do teor destes contratos toma-se a dimensão dos investimentos. No de 1510 refere-se o pagamento de 6000 reais por tonelada e, no de 1532, 5000 reais, indicadores eventuais de navios de tonelagem diversa. Atendendo a estes valores e estimando uma arqueação na ordem das 300 toneladas para o contrato de 1532, estariam em causa cerca 1 500 000 reais por navio, isto é, cerca de

<sup>32</sup> F. Lane, *ob. cit.*, p. 188.

<sup>33</sup> ANTT, Corpo Cronológico, P. I, M. 10, D. 53.

<sup>34</sup> ANTT, Corpo Cronológico, P. II, M. 178, D. 141.

dez vezes o custo de um navio entre 70 e 100 toneladas, vulgares nas rotas do Atlântico<sup>35</sup>. Despesas consideráveis, se comparadas com outro tipo de oportunidades de investimento. Em 1552 custaram dois engenhos de moer trigo no Vale do Zebro 300 000 reais e um engenho de açúcar na capitania de Ilhéus obrigou Lucas Giraldo a desembolsar 5000 cruzados (2 milhões de reais)<sup>36</sup>.

Perante tais níveis de aplicação de capitais, não se estranha que um dos intuitos do provedor-mor dos Armazéns fosse a contenção de despesas, mesmo que em prejuízo da celeridade dos trabalhos. Contudo, o seu parecer não escapava a polémica. Já em 1510 se apontavam os males dos contratos de empreitada pela sua morosidade, mas também pela falta de zelo dos empreiteiros, que recorriam a subempreitadas, não se sabendo depois a quem exigir responsabilidades pelos atrasos<sup>37</sup>. Mais tarde, outras opiniões, de quem experimentava a viagem em navios mal consertados ou de quem assistia à perda de tais cabedais num naufrágio, condenarão esta modalidade contratual, sublinhando os seus inconvenientes: associada ao melhor preço estaria a má qualidade dos materiais e pouco cuidado na execução das obras.

As empreitadas surgem, assim, como um dos alvos de crítica às estratégias seguidas pela administração do estaleiro. E na sua condenação perpassa a consciência do tempo de amortização dos capitais. Custos inferiores representariam, afinal, um encurtamento da longevidade do navio. Problema idêntico viria a dar argumentos aos que rejeitaram, no final do século, algumas inovações técnicas introduzidas. As querenas, como método de reparação do casco, foram objecto de insistentes acusações por parte de Duarte Gomes Solis<sup>38</sup>.

Prática corrente no Mediterrâneo, as querenas não terão sido igualmente vulgares nos estaleiros da costa portuguesa, a avaliar pela natureza de uma «carta de quereneiro» de 1554 passada a um genovês que, por ela, adquiria os direitos de exercer em exclusivo essa técnica no reino no período subsequente de dez anos<sup>39</sup>. Todas as naus e navios do rei que necessitassem de consertos exequíveis por essa técnica exigiriam um contrato com o quereneiro. As razões estão claras no texto da carta. As querenas constituíam uma forma de contornar as vicissitudes da construção naval, submetida à inexorável tirania do calendário de luas e marés, que impunha ritmos que se procuram contornar. Colocar um navio a «monte» para se proceder às repa-

---

<sup>35</sup> Leonor Freire Costa, *Naus e Galeões...*, p. 126.

<sup>36</sup> ANTT, Gavetas, XXI, M. 3, D. 55, e Virginia Rau, «Um grande mercador banqueiro em Portugal: Lucas Giraldo», in *Estudos de História*, Lisboa, 1968, p. 94.

<sup>37</sup> ANTT, Corpo Cronológico, P. I, M. 17, D. 7.

<sup>38</sup> «Ementa das armadas da Índia de 1560 a 1595», in *Discursos sobre lo Comercio de las Indias Orientales*, ed. J. Frazão Vasconcelos e Raul César Ferreira, *Arquivo Histórico da Marinha*, vol. 1, 1933-1936.

<sup>39</sup> Sousa Viterbo, *ob. cit.*, p. 424.

rações no casco pedia que se aguardassem as marés mais longas, de modo a aligeirar o enorme esforço implicado. E o lançamento posterior ao mar poderia danificar a estrutura. As querenas, permitindo o seu conserto em água, contribuíam para «escusar o muito perigo que corem (as naus e navios) em tirarem a monte quando se am de concertar e tornarem a deytar ao mar». Mas para Duarte Gomes Solis era apenas uma técnica que mal remediava os problemas ao criar outros, talvez mais nefastos. Significava despesas elevadas e, sobretudo, consertos de qualidade duvidosa, o que se repercutia negativamente na longevidade do navio. Associava o mau desempenho das naus logo na sua segunda viagem às reparações por querenas, efeitos tanto mais perniciosos quanto, nesses finais do século, era notório o agravamento dos preços de todos os factores, correndo-se o risco, cada vez mais frequente, de naufrágio muito antes de os capitais terem sido amortizados. Custos consideravelmente mais elevados e tempo curto de duração dos navios marcavam os graves problemas sentidos no sector dos transportes da carreira da Índia e que nem a instituição da Companhia em 1628 vem alterar<sup>40</sup>.

### 2.3. O APROVISIONAMENTO E GESTÃO DE EXISTÊNCIAS

Nas escolhas, ou nas indecisões, que orientam as estratégias dos responsáveis pelo estaleiro emerge a consciência do factor tempo, na verdade uma mercadoria que, nestes círculos sociais, não se negligenciava reter e que, efectivamente, era tratado como «mercadoria precisa, economizada, poupada»<sup>41</sup>. O tempo que interfere na rotação e amortização dos capitais, o tempo que convida à introdução de certas práticas inovadoras, porque permitem escapar ao ritmo que luas e marés teimavam impor. Mas no quotidiano da Ribeira estava presente outro objectivo com este factor articulado: a contenção de despesas. Tempo e ponderação de custos configuram um tipo de racionalidade dirigida à rentabilização dos capitais. E a fragmentação, mais estrutural do que conjuntural, dos mercados obrigava à prossecução de uma política de abastecimento e valorizava qualquer medida destinada à reposição de existências, dando lugar a novas formas de envolvimento de grandes mercadores no quotidiano do estaleiro, ao comprometerem-se, por contratos, a enviar remessas de matérias-primas aos Armazéns. Relações de qualidade-preço tidas como preferíveis e poupança nos materiais, modificando-se relações de produção julgadas propícias aos descaminhos ou ao acréscimo de desperdícios, são temas que se descobrem na correspondência oficial e em

---

<sup>40</sup> A. R. Disney, *A Decadência do Império da Pimenta. Comércio Português na Índia no Início do Século XVII*, Lisboa, 1981. Particularmente elucidativos a este respeito os quadros do apêndice 3, pp. 204-214.

<sup>41</sup> L. Febvre, *O Problema da Descença no Século XVI*, Lisboa, s. d., pp. 431-444.

textos normativos que regulamentam a disciplina ou alteram os laços institucionais entre o estaleiro e a mão-de-obra.

Os responsáveis pelos Armazéns de Guiné e Índia debatiam-se com a inevitável lentidão das comunicações e com a frequente interrupção de relações amigáveis com os mercados tradicionalmente fornecedores de bens fundamentais. O caso das lonas para velas e de outros derivados do linho — fio e estopa — é exemplificativo dos efeitos dessas contingências, que dão sentido às soluções procuradas para as contornar, promovendo-se, ainda que conjunturalmente, a sua produção no reino. Não cabe aqui uma análise detalhada destas questões<sup>42</sup>. O que se quer destacar prende-se com a alternância ou a complementaridade entre importação dos derivados do linho e a sua produção nacional — controlada por contratadores, ou mesmo por oficiais régios disso incumbidos. Dois objectivos terão ditado essas escolhas: evitar períodos de escassez e obter os bens a melhor preço, o que, por exemplo, determinou a eleição da pregadura da Biscaia em prejuízo da vulgar no reino. Os recibos comprovativos das remessas de pregos e ferro em pasta com origem no Norte da Península e as certidões relativas ao envio desses bens para os estaleiros do Oriente dão conta da importância deste mercado fornecedor. É no tratado de João Baptista Lavanha, sobre construção naval, que se explicitam as razões desta escolha. A importação de pregos da Biscaia garantia a sua qualidade, sem agravamento do preço, uma vez que a pregadura do reino, não preenchendo esses requisitos, nem por isso era mais barata<sup>43</sup>. Linhas de actuação semelhantes encontram-se na gestão do Arsenal de Veneza e, tal como aqui, a importação de matérias-primas não deverá ser interpretada como sinal da sua inexistência nos mercados locais, mas antes como um processo, umas vezes alternativo, outras complementar, de abastecimento, e, para essas escolhas, o Estado — ou o monarca — agia como qualquer mercador que se intromete na esfera da produção.

O reatar das relações diplomáticas com a França de Francisco I, segundo conta Rui Fernandes<sup>44</sup>, trouxera efeitos gravosos para a região de Lamego, ao desregular um conjunto de actividades que se haviam desenvolvido para responder às encomendas régias de panos de linho para velas, a fornecer aos Armazéns de Lisboa, produção essa controlada pelo próprio Rui Fernandes. Uma vez cancelado o último dos contratos acertados, visto que desde então seria de novo possível contar com os têxteis franceses, a região parecia à míngua de sustento «polla terra ser muito pobre de dinheiro», preocupações

---

<sup>42</sup> Leonor Freire Costa, *Naus e Galeões...*, pp. 227-287.

<sup>43</sup> «O Livro primeiro da arquitectura naval», in J. G. Pimentel Barata, *Estudos de Arqueologia Naval*, Lisboa, 1989, vol. II, p. 208.

<sup>44</sup> «Descrição do terreno em roda da cidade de Lamego duas léguas», in *Collecção de Inéditos da História Portuguesa*, Academia Real das Ciências, t. V, 1824, pp. 587 e segs.

que não estariam nos horizontes de D. João III, vislumbrando-se, desta feita, os motivos que tinham levado o monarca a promover a produção de lonas vitreas no reino. Em causa não estaria uma política de substituição de importações, mas antes o abastecimento dos Armazéns, numa conjuntura marcada pelas difíceis relações com a França.

A morosidade das comunicações, sujeitas aos caprichos do clima, que interfere na navegação à vela, ameaçava o sucesso de qualquer política de abastecimento, interpondo longos períodos de tempo entre cada remessa de bens intermédios estratégicos, o que ajuda a explicar algumas permutas e as justificações adiantadas para certas vendas que se estabeleceram entre os Armazéns de Guiné e Índia e os particulares. Em 1510, dando notícia do andamento das empreitadas a realizar na nau *Nazaré*, o seu mestre refere que poderia levar dois anos até que novas remessas de mastros dessem entrada na cidade. Perante ritmos de reposição desta ordem, compreendem-se as dificuldades que Álvaro Gentil encontrou para adquirir um mastro do tamanho que lhe convinha para o navio encomendado, recorrendo à permuta para lhe ser concedido um dos que havia nos Armazéns<sup>45</sup>. Ao contar com uma rede de agentes nas feitorias instaladas nas cidades que polarizavam parte importante dos fluxos intra-europeus e com a celeridade da correspondência trocada, bem como dos créditos de que podia valer-se, o monarca gozava de prerrogativas fora do alcance dos restantes grandes armadores. Os Armazéns de Guiné e Índia apresentavam-se, por isso, como um imenso repositório de bens fundamentais para a construção naval, mas que não se destinariam a suprir, em regra, as necessidades de outrem, além do monarca. Os registos de venda de apetrechos navais não deixam, assim, de ser acompanhados de uma justificação sintomática do cunho de exceção: ou se vende uma âncora porque não haveria outra na cidade, ou se dispensam, como esmola, tecidos de linho e cabos, porque, diz-se, impróprios para reutilização<sup>46</sup>.

Os cuidados evidentes com a poupança de materiais — chegando a reaproveitar-se a pregadura dos cascos desfeitos —, bem como a atenção dada aos processos de produção que se julga remediarem o grave problema do desperdício e do descaminho de bens fornecidos, são tópicos que levam a questionar qualquer leitura que procure um sentido unilinear na evolução das formas proto-industriais. Destaquem-se dois exemplos, ambos datados do início do século XVII, mas que repegam numa tradição com raízes bem anteriores.

Desde os primórdios da carreira da Índia que Santarém e arredores surgem como centros fornecedores de derivados do linho para o fabrico de enxárcias. Existem indícios de que parte das remessas enviadas aos armazéns régios contou com o trabalho de cordoeiros de Santarém e Golegã, embora a sua

---

<sup>45</sup> ANTT, Corpo Cronológico, P. II, M. 215, D. 54.

<sup>46</sup> Leonor Freire Costa, *Naus e Galeões...*, pp. 218-222.

actividade não fosse sempre directamente controlada por oficiais régios para isso destacados<sup>47</sup>. A primeira notícia da existência de uma «feitoria» de enxárcia — e já não de fio para esse efeito — data dos anos próximos de 1625, ano em que o seu feitor, Martinho Botelho Furtado, envia uma carta ao monarca relatando o andamento da iniciativa. Do seu conteúdo depreende-se que fornecia a todos os assalariados as matérias-primas e ferramentas. Os contornos de um sistema em manufactura surgem quando propõe a concentração de todas as fases de transformação do linho, alegando a mais aturada vigilância que daí resultaria, de forma a evitarem-se os roubos que os assalariados estariam sempre prontos a cometer. A divisão técnica existia. Os estímulos à concentração num único recinto ou em casas contíguas, como o feitor propunha, partem de razões de natureza policial, e não de uma eventual previsão de ganhos de eficiência, pela mais rápida articulação entre as diferentes fases do processo de transformação. A contenção de custos resultaria, eventualmente, da maior vigilância e da disciplina.

Objectivos afins inspiraram uma ordenanza de 1613 onde, entre muitos dos seus propósitos, figura a obrigatoriedade de os mestres carpinteiros e calafates contratados passarem a trazer a sua própria ferramenta, pelo que, até à data, seria corrente o estaleiro, ou quem administrasse a obra, fornecer esse tipo de bens. Determina-se então que aqueles oficiais deveriam apresentar-se com as ferramentas discriminadas para que fossem apontados no livro e, em compensação, usufruíam de aumentos de jornais. As justificações declaradas para esta alteração nas relações de produção prendiam-se com um interesse básico: a poupança de capitais. Considerava-se prejudicial o costume de os oficiais darem por extraviadas as ferramentas habitualmente cedidas e, no estaleiro, fazerem uso indevido do machado que traziam consigo, mero símbolo da sua especialização. Tais práticas redundavam em desperdícios de madeira e lentidão nos trabalhos por contarem com instrumento tão rudimentar<sup>48</sup>. Daí em diante esperava-se que, uma vez propriedade dos assalariados, as ferramentas deixariam de se perder...

Já há muito que a falta de boa madeira perturbava o sector da construção naval. A criação de novos laços institucionais aparecia como solução adequada à gestão de um bem que se tinha tornado criticamente escasso. Desde os meados de Quinhentos que um conjunto diversificado de medidas legislativas procurou preservar para esta indústria a madeira de sobreiro das matas que se estendiam de Lisboa a Abrantes, em ambas as margens do Tejo, ressaltando um dos efeitos indirectos da dimensão desta «empresa de Estado» na economia da região. Ao definir-se como prioritária a satisfação das

---

<sup>47</sup> Id., *ibid.*, pp. 261 e segs.

<sup>48</sup> «Ordenanza de 1613», in Gervasio y Gadalcano Artiñano, *La Arquitectura Naval Española en Madera*, Madrid, 1920, pp. 295-296.

necessidades de cada uma das armadas, quer de defesa, quer da carreira da Índia, eliminava-se do território circunvizinho, numa extensão razoável, uma série de unidades transformadoras consumidoras de madeira como fonte de energia, incluindo refinarias de açúcar e fornos de vidro.<sup>49</sup>

## OBSERVAÇÕES FINAIS

O caso da Ribeira das Naus de Lisboa ilustra uma das implicações do directo envolvimento do monarca na esfera do negócio da carreira da Índia. As actividades quotidianas do estaleiro comprometeram por diferentes vias círculos sociais igualmente diversos: desde os grandes mercadores/armadores — muitos deles membros destacados da aristocracia, dando sentido à figura do «fidalgo-mercador» —, que privaram com as exigências desta indústria para satisfazer interesses individuais ou encomendas régias, aos contratadores e oficiais da administração local, convidados a controlar a produção de bens intermédios — introduzindo nas regiões distantes da capital as perturbações próprias de uma inserção conjuntural nos circuitos de um mercado à escala supra-regional —, até aos mestres de carpintaria e calafetagem, que encontraram no estaleiro régio lugar para distinções sociais.

Do quotidiano desta unidade de produção são apreensíveis os objectivos que ditaram as diferentes escolhas, os quais pouco diferem dos que se julgaria encontrar em qualquer empresa não administrada pelo Estado. Porque a produção da Ribeira das Naus não respondia exclusivamente ao aparato coercivo do poder político, objectivos de rentabilização não seriam secundários, tomando-se consciência da importância do factor tempo e da contenção de custos para as estratégias a definir, ensaiando-se escalões de arqueação para um melhor aproveitamento da capacidade de transporte dos navios, sem um agravamento paralelo nos custos de construção e armação. A contratação compulsiva de mão-de-obra e a importância da organização corporativa nas funções desempenhadas pelos mestres do ofício de carpintaria e calafetagem confirmam as especificidades desta empresa, embora possam ter servido propósitos menos «arcaicos». Impediu-se o crescimento de outras actividades e perturbaram-se equilíbrios locais, quando essas regiões apenas conjunturalmente foram chamadas a responder à procura dos Armazéns. Mas a rentabilização dos capitais investidos ia ao encontro dos interesses de um Estado que dificilmente se distinguiu na prática do «rei-mercador» que o personificava.

Os sincretismos evidenciam-se, pois, a dois níveis. Primeiro, porque, na prossecução de tais objectivos, as actividades fundamentais do estaleiro poderiam colidir com o bom governo da *res publica*. Contra isso se insurgiu

---

<sup>49</sup> Leonor Freire Costa, *Naus e Galeões...*, pp. 247-251.

Rui Fernandes, cujas palavras continham um reparo à atenção do monarca por não concretizar consequentemente uma política de substituição de importações, o que poderia ter evitado os efeitos perniciosos do cancelamento dos contratos de lonas de Lamego. Mas os seus interesses particulares lesados em muito contribuíram para tal atitude crítica. Contudo, são de sublinhar as repercussões do facto de a Ribeira das Naus visar as necessidades de um «rei-mercador» que pôde valer-se dessa posição para interferir na organização do trabalho e alterar relações de força no interior das corporações dos mestres directamente envolvidos, ao criar o cargo de mestre da Ribeira, cujas funções o projectam para o topo da hierarquia do ofício, cabendo-lhe, por isso, o exame a executar aos mestres seus companheiros. Por outro lado, os oficiais contratados gozam de um estatuto que os diferencia dos restantes da corporação a troco da total disponibilidade para servirem o monarca. Na mesma linha se inscrevem as normas destinadas a eliminar do *hinterland* do porto de Lisboa as unidades transformadoras que punham em causa o abastecimento do estaleiro. Coerção e privilégio consubstanciam aqui a articulação fundamental entre o Estado e a sociedade. Mas, a um segundo nível, surpreender estas opções e procurar nelas o futuro que anunciam ou os arcaísmos de que enfermam traduz as limitações interpretativas do conceito «empresa de Estado» e os anacronismos em que se incorre ao aplicá-lo no estudo de sociedades onde prevalecia a concepção patrimonialista do poder, a qual não é mais nem menos híbrida do que qualquer outra forma de legitimação política<sup>50</sup>.

---

<sup>50</sup> Vejam-se as perspectivas controversas e as apreciações críticas de A. Hespanha a uma historiografia que busca nas sociedades de antigo regime as formas «embrionárias» de um Estado tal como as sociedades contemporâneas o concebem [*As Vésperas de Leviathan. Instituições e Poder Político. Portugal, Século XVII*, Lisboa, s. d. (1986), em especial pp. 739-744].