

Relatório da  
Comissão  
Parlamentar de  
Inquérito à tutela  
política da gestão  
da TAP

Versão preliminar – 4 de julho de 2023

Relatora: Deputada Ana Paula Bernardo

1	<b>ÍNDICE</b>	
2		
3	<b><i>I. Composição, funcionamento e diligências efetuadas pela Comissão</i></b>	<b>4</b>
4	<b><i>II. Introdução</i></b>	<b>21</b>
5	<b><i>III. Enquadramento</i></b>	<b>25</b>
6	<b>1. Caraterização do Grupo TAP</b>	<b>25</b>
7	<b>2. Cronologia dos momentos-chave da história recente da TAP</b>	<b>26</b>
8	2.1 Privatização	27
9	2.2 Reconfiguração Acionista	27
10	2.3 Auxílios de Estado e Plano de Reestruturação	27
11	<b><i>CAPÍTULO I - O processo de cooptação, nomeação ou contratação de Alexandra Reis</i></b>	
12	<b><i>para a administração da TAP SGPS e da TAP, S. A., e dos restantes administradores e</i></b>	
13	<b><i>os termos da aplicação do respetivo enquadramento jurídico</i></b>	<b>30</b>
14	<b>1. Em geral</b>	<b>30</b>
15	1.1 Composição do CA e CE no Triénio 2015-2017	32
16	1.2 Composição do CA e CE no Triénio 2018-2020	34
17	1.3 Composição do CA e CE no Quadriénio 2021-2024	38
18	<b>2. Em específico</b>	<b>40</b>
19	<b>3. Enquadramento jurídico</b>	<b>41</b>
20	<b>4. Contratos de Gestão</b>	<b>45</b>
21	<b>5. Conclusões</b>	<b>49</b>
22	<b><i>CAPÍTULO II - O processo de desvinculação de membros dos órgãos sociais da TAP</i></b>	
23	<b><i>SGPS e da TAP, S. A., e a prática quanto a pagamentos indemnizatórios</i></b>	<b>51</b>
24	<b>1. O processo da Eng. Alexandra Reis</b>	<b>51</b>
25	1.1 Cronologia	51
26	1.2 Motivação	64
27	1.3 Valor da indemnização	70
28	1.4 Enquadramento jurídico	72
29	1.5 O alegado desconhecimento do EGP	77
30	1.6 A devolução do valor	79
31	<b>2. Outros processos de desvinculação</b>	<b>80</b>
32	2.1 O despedimento de Christine Ourmières-Widener e Manuel Beja	80
33	2.2 A renúncia de João Weber Gameiro	81
34	<b>3. Prática quanto a pagamentos indemnizatórios</b>	<b>83</b>
35	3.1 Maximilian Urbahn	83
36	3.2 Fernando Pinto	86
37	3.3. Antonoaldo Neves	90
38	3.4 Auditoria	90
39	<b>4. Conclusões</b>	<b>92</b>

1	<b><i>CAPÍTULO III - O processo e a natureza da nomeação de Alexandra Reis para o</i></b>	
2	<b><i>Conselho de Administração da Navegação Aérea de Portugal, E.P.E., e a eventual</i></b>	
3	<b><i>conexão com o processo de saída do Conselho de Administração da TAP.....</i></b>	<b>99</b>
4	<b>1. Processo de nomeação.....</b>	<b>99</b>
5	<b>2. Contrato de gestão.....</b>	<b>104</b>
6	<b>3. Conclusões.....</b>	<b>105</b>
7	<b><i>CAPÍTULO IV - As remunerações pagas aos membros dos órgãos sociais da TAP SGPS</i></b>	
8	<b><i>e da TAP, S. A., nas suas várias componentes. ....</i></b>	<b>108</b>
9	<b>1. Remunerações .....</b>	<b>108</b>
10	<b>2. Prémios.....</b>	<b>118</b>
11	<b>3. Conclusões.....</b>	<b>121</b>
12	<b><i>CAPÍTULO V - A qualidade da informação prestada ao acionista e o envolvimento dos</i></b>	
13	<b><i>decisores políticos na tomada de decisão na TAP SGPS e na TAP SA.....</i></b>	<b>125</b>
14	<b>1. Qualidade de informação.....</b>	<b>125</b>
15	<b>2. O envolvimento dos decisores políticos na tomada de decisões .....</b>	<b>127</b>
16	2.1 Em geral .....	127
17	2.2 Em específico .....	130
18	<b>3. Conclusões.....</b>	<b>137</b>
19	<b><i>CAPÍTULO VI - As decisões de gestão da TAP SGPS e TAP S.A. que possam ter lesado</i></b>	
20	<b><i>os interesses da companhia e, logo, o interesse público.....</i></b>	<b>139</b>
21	<b>1. Reprivatização .....</b>	<b>139</b>
22	1.1 Fundos Airbus .....	143
23	1.2 Cartas de Conforto .....	147
24	<b>2. Recompra .....</b>	<b>150</b>
25	<b>3. Auxílio de emergência.....</b>	<b>157</b>
26	3.1 A contrapartida a pagar pelo Estado – 55 milhões .....	162
27	<b>4. Plano de Reestruturação .....</b>	<b>165</b>
28	4.1 Impactos nos trabalhadores.....	169
29	<b>5. Conclusões.....</b>	<b>171</b>
30	<b><i>IV. Recomendações .....</i></b>	<b>178</b>
31		
32		

## PRINCIPAIS SIGLAS

---

<b>Sigla</b>	<b>Significado</b>
AR	Assembleia da República
CA	Conselho de Administração
CE	Comissão Europeia
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CEx	Comissão Executiva
CFO	<i>Chief Financial Officer</i>
CMVM	Comissão do Mercado de Valores Mobiliários
COO	<i>Chief Operating Officer</i>
CPI	Comissão Parlamentar de Inquérito
CSO	<i>Chief Strategic Officer</i>
CV	Comissão de Vencimentos
DGTF	Direção-Geral do Tesouro e Finanças
DL	Decreto-Lei
DUE	Deliberação Unânime por Escrito
EGP	Estatuto do Gestor Público
IGF	Inspeção-Geral de Finanças
IPO	<i>Initial Public Offering</i>
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
ME Brasil	Manutenção e Engenharia Brasil
MF	Ministro das Finanças
MI	Ministro das Infraestruturas
MIH	Ministro das Infraestruturas e Habitação
OPV	Operação Pública de Venda
PCA	Presidente do Conselho de Administração
RJIP	Regime Jurídico dos Inquéritos Parlamentares
SEF	Secretário de Estado das Finanças
SEI	Secretário de Estado das Infraestruturas
SET	Secretário de Estado do Tesouro
SIRP	Sistema de Informações da República Portuguesa
SIS	Sistema de Informações de Segurança
SPE	Setor Público Empresarial
TdC	Tribunal de Contas
UTAM	Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial
VDR	Venda Direta de Referência
VEM	Varig Engenharia e Manutenção

## I. Composição, funcionamento e diligências efetuadas pela Comissão

A Comissão Eventual de Inquérito Parlamentar à Tutela Política da Gestão da TAP - Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S. A. (TAP SGPS), e da TAP, S. A. foi constituída a requerimento do Grupo Parlamentar do Bloco de Esquerda (BE)<sup>1</sup>, ao abrigo da alínea a), do n.º 1, do artigo 2.º, do Regime Jurídico dos Inquéritos Parlamentares<sup>2</sup>, pela [Resolução da Assembleia da República n.º 7/2023, de 14 de fevereiro](#), publicada no Diário da República, 1.ª série, n.º 32, de 14 de fevereiro de 2023. Tomou posse a 22 de fevereiro de 2023.

### Composição:

A composição da Comissão Eventual de Inquérito Parlamentar à Tutela Política da Gestão da TAP - Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S. A. (TAP, SGPS), e da TAP, S. A. ficou assim definida:

**Presidente**<sup>3</sup>: - Jorge Seguro Sanches (PS)/ António Lacerda Sales (PS)

**1.º Vice-Presidente**: - Paulo Rios de Oliveira (PSD)

**2.º Vice-Presidente**: - Filipe Melo (CHEGA) – **Coordenador GP**

### Efetivos

Ana Bernardo (PS)

Carlos Pereira (PS)<sup>4</sup>/ Bruno Aragão (PS) – **Coordenador GP**<sup>5</sup>

Cristina Sousa (PS)<sup>6</sup>

Hugo Carvalho (PS)

Hugo Costa (PS)

<sup>1</sup>Inquérito Parlamentar n.º 7/XV/1.ª.

<https://www.parlamento.pt/ActividadeParlamentar/Paginas/DetailIniciativa.aspx?BID=152255>

<sup>2</sup> Aprovado pela Lei n.º 5/93, de 1 de março, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 126/97, de 10 de dezembro, Lei n.º 15/2007, de 3 de abril e Lei n.º 29/2019, de 23 de abril.

<sup>3</sup> Em 10 de maio o Senhor Presidente, Deputado Jorge Seguro Sanches, pediu a sua substituição na Comissão de Inquérito, tendo sido substituído pelo Senhor Deputado António Lacerda Sales, que foi indicado pelo seu GP PS para assumir, também, a Presidência da Comissão.

<sup>4</sup> Pediu a sua substituição na Comissão de Inquérito em 19 de abril. Em 20 de abril Sua Excelência o Presidente da Assembleia da República informou que o Senhor Deputado Carlos Pereira seria substituído pela Senhora Deputada Cristina Sousa, até então membro suplente, tendo sido indicado o Senhor Deputado Pedro Coimbra como novo membro suplente, em 10 de maio. A partir do dia 20 de abril, a coordenação do GP do PS passou a pertencer ao Senhor Deputado Bruno Aragão.

<sup>5</sup> Ver nota de rodapé anterior.

<sup>6</sup> Ver nota de rodapé n.º 4.

- 1 Maria de Fátima Fonseca (PS)
- 2 Rita Borges Madeira (PS)
- 3 Vera Braz (PS)
- 4 Hugo Carneiro (PSD)
- 5 Patrícia Dantas (PSD)
- 6 Paulo Moniz (PSD) – **Coordenador GP**
- 7 Bernardo Blanco (IL) – **Coordenador GP**
- 8 Bruno Dias (PCP) – **Coordenador GP**
- 9 Mariana Mortágua (BE)/Pedro Filipe Soares (BE) – **Coordenador(a) GP**<sup>7</sup>

10

#### 11 **Suplentes**

- 12 Pedro Coimbra (PS)<sup>8</sup>
- 13 Miguel Matos (PS)
- 14 Hugo Patrício Oliveira (PSD)
- 15 João Barbosa de Melo (PSD)
- 16 Carlos Guimarães Pinto (IL)
- 17 Pedro Pessanha/ André Ventura (CHEGA)<sup>9</sup>
- 18 Duarte Alves (PCP)
- 19 Pedro Filipe Soares (BE)<sup>10</sup>/Mariana Mortágua

20

#### 21 **Funcionamento:**

22 A Comissão Eventual de Inquérito à Tutela Política da Gestão da TAP - Transportes Aéreos  
23 Portugueses, SGPS, S. A. (TAP SGPS), e da TAP, S. A. foi inicialmente constituída para ter uma  
24 duração de **90 dias**.

25 Ao longo do seu período inicial de funcionamento, diversos grupos parlamentares manifestaram  
26 ser sua convicção que o prazo fixado se revelaria manifestamente insuficiente para a conclusão  
27 dos trabalhos do inquérito. Em reunião de mesa e coordenadores realizada em 15 de maio de  
28 2023 foi consensualizada a necessidade de ser requerida a **prorrogação da duração do inquérito**

---

<sup>7</sup> A partir do dia 17 de maio, a Senhora Deputada Mariana Mortágua passou a membro suplente na Comissão de Inquérito, tendo assumido funções como membro efetivo e coordenador do GP BE o Senhor Deputado Pedro Filipe Soares, até então membro suplente na Comissão.

<sup>8</sup> Ver nota de rodapé n.º 4.

<sup>9</sup> Em 16 de maio de 2023, o GP do CHEGA pediu a substituição do membro suplente Deputado Pedro Pessanha, pelo Deputado André Ventura.

<sup>10</sup> Ver nota de rodapé n.º 7

1 **por mais 60 dias**, o que a Comissão deliberou e formalizou a 17 de maio, ao abrigo do disposto  
2 no n.º 3, do artigo 11.º, do Regime Jurídico dos Inquéritos Parlamentares. Em 19 de maio, o  
3 pedido de prorrogação foi aprovado pelo Plenário da Assembleia da República, tendo dado  
4 origem à [Resolução da Assembleia da República n.º 53/2023](#), publicada em Diário da República,  
5 1.ª Série, em 29 de maio de 2023.

6 É de realçar que a Comissão de Inquérito nunca suspendeu os trabalhos durante o período em  
7 que esteve a funcionar.

8 Iniciou os seus trabalhos a 22 de fevereiro, data em que tomou posse, pelo que, atendendo ao  
9 período inicial de funcionamento e sua subsequente prorrogação, a data formal e final de  
10 encerramento dos trabalhos coincide com o dia 21 de julho de 2023.

11 A Comissão fixou como objetivo concluir o inquérito na vigência da Sessão Legislativa e antes da  
12 interrupção dos trabalhos parlamentares para gozo do período de férias, pelo que agendou a  
13 discussão e votação do seu relatório final para o dia 13 de julho.

14

Conclusão dos trabalhos			
Início	22/02/2023	22/05/2023	90
Prorrogação	23/05/2023	21/07/2023	60
	Dias de funcionamento aprovados		150
	Dias de funcionamento efetivo		141

15

16 **Diligências efetuadas pela Comissão:**

17

18 ➤ **Reuniões**

19 O **plenário** da Comissão realizou 39 reuniões<sup>11</sup>, a primeira em 22 de fevereiro e a última a 13 de  
20 julho, com uma duração média de 4 horas e 55 minutos, perfazendo um total de 192 horas e 26  
21 minutos.

22

Reuniões Ordinárias	
Número	Data Inicial
38	2023-06-16

<sup>11</sup> A 39.ª reunião coincidirá com o dia 13 de julho, data fixada para a discussão e votação do relatório final da Comissão.

<b>Reuniões Ordinárias</b>	
<b>Número</b>	<b>Data Inicial</b>
37	2023-06-15
36	2023-06-14
35	2023-06-07
34	2023-06-06
33	2023-06-05
32	2023-06-02
31	2023-06-01
30	2023-05-31
29	2023-05-30
28	2023-05-25
27	2023-05-24
26	2023-05-18
25	2023-05-17
24	2023-05-16
23	2023-05-11
22	2023-05-10
21	2023-05-09
20	2023-05-04
19	2023-05-03
18	2023-05-03
17	2023-05-02
16	2023-04-27
15	2023-04-26
14	2023-04-20
13	2023-04-19
12	2023-04-13
11	2023-04-11
10	2023-04-05
9	2023-04-04
8	2023-03-30
7	2023-03-29
6	2023-03-22
5	2023-03-15
4	2023-03-08
3	2023-03-01



Reuniões Ordinárias	
Número	Data Inicial
2	2023-02-23
1	2023-02-22

1

2 Foram também realizadas 16 reuniões de **mesa e coordenadores**, a primeira em 22 de fevereiro  
3 e a última a 7 de julho, cuja duração média foi de 59 minutos, correspondendo a um total de 14  
4 horas e 56 minutos.

5

Mesa e Coordenadores	
Número	Data Inicial
16	2023-07-07
15	2023-06-22
14	2023-06-14
13	2023-06-05
12	2023-05-30
11	2023-05-24
10	2023-05-16
9	2023-05-12
8	2023-05-09
7	2023-04-28
6	2023-04-26
5	2023-04-21
4	2023-04-11
3	2023-04-05
2	2023-03-30
1	2023-02-22

6

7 Realizaram-se, ainda, 7 reuniões de **mesa**, a primeira no dia 9 de março e a última no dia 7 de  
8 abril, com uma duração média de 31 minutos, perfazendo um total de 3 horas e 41 minutos.

9

Mesa	
Número	Data Inicial
7	2023-04-27
6	2023-03-31

Mesa	
Número	Data Inicial
5	2023-03-29
4	2023-03-24
3	2023-03-21
2	2023-03-16
1	2023-03-09

1

2 Na segunda reunião do plenário, realizada em 23 de fevereiro, a Comissão aprovou o  
3 [Regulamento da Comissão acompanhado da grelha de tempos para as audições.](#)

4 Na quinta reunião ordinária, realizada em 15 de março de 2023, a Comissão designou a Senhora  
5 Deputada Ana Bernardo (PS) como relatora, dando cumprimento ao disposto no n.º 1 do artigo  
6 10.º do RJIP.

7

8 ➤ **Audições**

9 Ao abrigo do disposto no artigo 16.º do RJIP, a Comissão realizou 46 audições a depoentes, a  
10 primeira no dia 29 de março e a última em 16 de junho. A duração média por audição foi de  
11 aproximadamente 3 horas e 30 minutos, perfazendo uma total de 156 horas e 17 minutos  
12 despendidas em audições.

13 Todas as audições foram públicas, nos termos do preceituado no artigo 15.º do RJIP.

14

Audições			
Número	Data da Audição	Entidades / Membros do Governo	Qualidade
46	2023-06-16	Ministro das Finanças – Fernando Medina	Na qualidade de Ministro das Finanças, acompanhado pela Dra. Maria Manuel Simões, Adjunta do Gabinete
45	2023-06-15	Pedro Nuno Santos	Na qualidade de ex-Ministro das Infraestruturas e da Habitação
44	2023-06-14	Hugo Santos Mendes	Na qualidade de ex-Secretário de Estado das Infraestruturas
43	2023-06-07	António Pires de Lima	Na qualidade ex-Ministro da Economia, acompanhado do Dr. Carlos Lopes, ex-Chefe de Gabinete do Secretário de Estado das Infraestruturas
42	2023-06-06	João Leão	Na qualidade ex-Ministro das Finanças

<b>Audições</b>			
<b>Número</b>	<b>Data da Audição</b>	<b>Entidades / Membros do Governo</b>	<b>Qualidade</b>
41	2023-06-05	Mário Centeno, Governador do Banco de Portugal	Na qualidade ex-Ministro das Finanças, acompanhado por Maria João Gago
40	2023-06-02	João Nunes Mendes	Na qualidade ex-Secretário de Estado das Finanças e ex-Secretário de Estado do Tesouro
39	2023-06-01	Sérgio Monteiro	Na qualidade ex-Secretário de Estado das Infraestruturas, Transportes e Comunicações, acompanhado do Dr. Carlos Lopes, ex-Chefe do seu Gabinete entre 2011 e 2015
38	2023-05-31	Pedro Marques	Na qualidade de ex-Ministro das Infraestruturas
37	2023-05-30	Miguel Cruz	Na qualidade de ex-Secretário de Estado do Tesouro
36	2023-05-25	João Weber Gameiro	Na qualidade de ex-CFO da TAP
35	2023-05-24	Maria Antónia Barbosa de Araújo	Na qualidade de ex-chefe do Gabinete do Ministro das Infraestruturas e da Habitação
34	2023-05-18	Ministro das Infraestruturas – João Galamba	Na qualidade de atual Ministro das Infraestruturas
33	2023-05-17	Eugénia Correia	Na qualidade de Chefe do Gabinete do Ministro das Infraestruturas
32	2023-05-17	Frederico Pinheiro	Na qualidade de ex-Adjunto do Ministro das Infraestruturas, acompanhado do advogado, Dr. João Nabais
31	2023-05-16	Luís Cabaço Martins	Na qualidade de ex-Presidente da Comissão de Vencimentos da TAP
30	2023-05-16	Pedro Ferreira Pinto	Na qualidade de ex-Presidente da PARPÚBLICA
29	2023-05-11	Diogo Lacerda Machado	Na qualidade de ex-Administrador Não-Executivo da TAP
28	2023-05-10	Ramiro Sequeira	Na qualidade de ex-CEO da TAP e atual COO
27	2023-05-09	Humberto Pedrosa	Na qualidade de ex-acionista da TAP/ex-administrador da TAP
26	2023-05-04	Miguel Frasilho	Na qualidade de ex-Chairman do Board da TAP, SGPS, S.A., acompanhado por Gonçalo d'Avila e Castro (advogado)

<b>Audições</b>			
<b>Número</b>	<b>Data da Audição</b>	<b>Entidades / Membros do Governo</b>	<b>Qualidade</b>
25	2023-05-03	Maria João Araújo	Na qualidade de Diretora-Geral do Tesouro e Finanças
24	2023-05-03	Sindicato dos Economistas	Audição de Nuno Chaves Alves, na qualidade de Dirigente do Sindicato dos Economistas
23	2023-05-02	Sindicato dos Técnicos de Handling de Aeroportos	Audição de André Teives, na qualidade de Presidente da Direção Nacional do Sindicato dos Técnicos de Handling de Aeroportos (STHA)
22	2023-05-02	Sindicato dos Quadros da Aviação Comercial	Audição de Jaime Santos Silva, na qualidade de Presidente do Sindicato dos Quadros da Aviação Comercial (SQAC)
21	2023-05-02	Sindicato dos Engenheiros, Engenheiros Técnicos e Arquitetos	Audição de Eng.º João Miguel Carvalho e Eng.º Pedro Soares, na qualidade de representantes do Sindicato dos Engenheiros, Engenheiros Técnicos e Arquitetos (SNEET)
20	2023-05-02	Sindicato das Indústrias Metalúrgicas e Afins (SIMA)	Audição de João Moreira, na qualidade de Vice-Secretário-Geral do Sindicato das Indústrias Metalúrgicas e Afins (SIMA)
19	2023-05-02	Sindicato dos Trabalhadores dos Transportes de Portugal (STTAMP)	Audição de Maria Luís Martins, na qualidade de Dirigente do Sindicato dos Trabalhadores dos Transportes de Portugal (STTAMP)
18	2023-04-27	SITEMA - Sindicato dos Técnicos de Manutenção de Aeronaves	Audição de Jorge Alves, na qualidade de Presidente do Sindicato dos Técnicos de Manutenção de Aeronaves (SITEMA)
17	2023-04-27	SIPLA - Sindicato Independente de Pilotos de Linhas Aéreas	Audição do Comandante João Leão, na qualidade de Dirigente do Sindicato Independente de Pilotos de Linhas Aéreas (SIPLA)
16	2023-04-27	Sindicato dos Trabalhadores dos Aeroportos Manutenção e Aviação (STAMA)	Audição de João Varzielas, na qualidade de Dirigente do Sindicato dos Aeroportos de Manutenção e Aviação (STAMA)
15	2023-04-27	Comissão de Trabalhadores da TAP	Audição de Cristina Carrilho, na qualidade de Coordenadora da Comissão de Trabalhadores da TAP
14	2023-04-26	SPAC - Sindicato dos Pilotos da Aviação Civil	Audição do Comandante Tiago Faria Lopes, na qualidade de Dirigente do Sindicato dos Pilotos da Aviação Civil (SPAC)
13	2023-04-26	Sindicato Nacional dos Trabalhadores da Aviação Civil	Audição de Pedro Figueiredo, pelo Sindicato Nacional dos Trabalhadores da Aviação Civil (SINTAC)

Audições			
Número	Data da Audição	Entidades / Membros do Governo	Qualidade
12	2023-04-26	Sindicato dos Trabalhadores da Aviação e Aeroportos (SITAVA)	Audição de Paulo Duarte, na qualidade de Dirigente do Sindicato dos Trabalhadores da Aviação e Aeroportos (SITAVA)
11	2023-04-26	SNPVAC - Sindicato Nacional do Pessoal de Voo da Aviação Civil	Audição de Ricardo Penarróias, na qualidade de Dirigente do Sindicato Nacional do Pessoal de Voo da Aviação Civil (SNPVAC)
10	2023-04-20	PARPÚBLICA - Participações Públicas, SGPS, S.A	Audição de Jaime Serrão Andrez, na qualidade de Presidente do Conselho de Administração da PARPÚBLICA - Participações Públicas, SGPS, S.A., acompanhado por Ana Santos Martins, vogal do Conselho de Administração da PARPÚBLICA - Participações Públicas, SGPS, S.A.
9	2023-04-20	Mário Lobo	Na qualidade de ex-vogal executivo do Conselho de Administração da PARPÚBLICA - Participações Públicas, SGPS, S.A.
8	2023-04-20	Carlos Durães da Conceição	Na qualidade de Ex-Vice-Presidente do Conselho de Administração da PARPÚBLICA, Participações Públicas, SGPS, S.A.
7	2023-04-19	Comissão de Vencimentos da TAP	Audição de Tiago Aires Mateus, Presidente da Comissão de Vencimentos da TAP
6	2023-04-13	CMVM - Comissão de Mercados e Valores Mobiliários	Audição de Luís Laginha de Sousa, na qualidade de Presidente da CMVM – Comissão do Mercado de Valores Mobiliários
5	2023-04-11	Manuel Beja	Audição de Manuel Beja, na qualidade de Chairman do Board da TAP SGPS, S.A., acompanhado pelo Dr. Nuno Lousa (advogado)
4	2023-04-05	Alexandra Margarida Vieira Reis	Na qualidade de ex-CPO, ex-CFCO e ex-CCO da TAP, ex-Presidente do CA da NAV e ex-Secretária de Estado do Tesouro, acompanhada do Dr. Pedro Melo (advogado)
3	2023-04-04	Christine Ourmières-Widener	Audição de Christine Ourmières-Widener, na qualidade de CEO da TAP, acompanhada pelo Dr. Paulo de Sá e Cunha (advogado) e Dra. Inês Arruda (Advogada)
2	2023-03-30	Gonçalo Pires	Audição de Gonçalo Pires, na qualidade de CFO da TAP, S.A.

Audições			
Número	Data da Audição	Entidades / Membros do Governo	Qualidade
1	2023-03-29	Inspeção-Geral de Finanças	Audição de António Manuel Ferreira dos Santos - Inspetor-geral da Inspeção-Geral de Finanças, e dos responsáveis pela elaboração do relatório

1

2 ➤ **Depoimentos por escrito**

3 Em reunião de mesa e coordenadores, realizada em 16 de maio de 2023, a Comissão optou por  
4 inquirir por escrito algumas das personalidades inicialmente indicadas para depor em audiência,  
5 ao abrigo do disposto no n.º 3 do artigo 13.º do RJIP.

6 Assim, em 29 e 30 de maio, 1, 5, 7 e 9 de junho, a Comissão solicitou 13 depoimentos por escrito,  
7 os quais, em 18 de junho, já se encontravam satisfeitos, à exceção dos 3 depoimentos solicitados  
8 a antigos e atuais Comissários Europeus e à DGCOMP da Comissão Europeia. Os depoimentos  
9 podem ser consultados na [página de internet](#) da Comissão.

10

Depoimentos por escrito			
N.º de audições	Entidade	Data pedido	Data resposta
1	Álvaro Novo	09/06/2023	19/06/2023
2	António Vitorino	30/05/2023	06/06/2023
3	Antonoaldo Neves	02/06/2023	18/06/2023
4	David Neeleman	30/05/2023	18/06/2023
5	Fernando Pinto	30/05/2023	17/06/2023
6	José Quelhas	30/05/2023	09/06/2023
7	Maria de Fátima Geada	30/05/2023	16/06/2023
8	Pedro Siza Vieira	09/06/2023	15/06/2023
9	Raffael Quintas	01/06/2023	18/06/2023
10	Carlos Elavai	30/05/2023	09/06/2023
11	Olivier Guersent Diretor-Geral da DGComp	05/06/2023	Não respondeu
12	Margrethe Vestager European Commission Executive Vice Presidente of the European Commission for a Europe fit for the Digital Age and Competition	05/06/2023	Não respondeu
13	Violeta Bulc	05/06/2023	Não respondeu
<b>Total de pedidos efetuados</b>		<b>13</b>	
<b>Total de respostas recebidas</b>			<b>10</b>

11

1 ➤ **Requerimentos**

2 Na reunião ordinária de 23 de fevereiro de 2023, o Senhor Presidente solicitou a todos os grupos  
3 parlamentares que, ao abrigo do disposto no n.º 3 do artigo 13.º do Regime Jurídico dos  
4 Inquéritos Parlamentares, fizessem chegar à mesa a listagem de documentos que consideravam,  
5 numa primeira fase, úteis à realização do Inquérito Parlamentar, sem prejuízo de outros pedidos  
6 que pudessem decorrer da realização dos trabalhos, o que se verificou por diversas vezes  
7 durante as audições.

8 A Comissão recebeu 101 requerimentos ao longo do seu período de funcionamento, 76 dos  
9 quais correspondentes a pedidos de documentos e 25 a pedidos de audições, distribuídos pelos  
10 Grupos Parlamentares da seguinte forma:

11

GP	Requerimentos	Percentagem
PS	5	5%
PSD	30	29%
CH	20	20%
IL	22	22%
PCP	13	13%
BE	11	11%
<b>Total</b>	<b>101</b>	

12

13 Submetidos a apreciação da Comissão, mereceram a seguinte pronúncia:

14

Votação	Requerimentos	Percentagem
Aprovado	76	75%
Rejeitado	21	21%
Parcialmente Aprovado	1	1%
Retirado	3	3%
<b>Total</b>	<b>101</b>	

15

16 ➤ **Pedidos de informação e documentos e seu manuseamento**

17 A Comissão solicitou informações e documentação diversa a 36 entidades e personalidades  
18 distintas, tendo por base requerimentos escritos e/ou orais dos Senhores Deputados, sendo  
19 remetida grande parte da documentação entre o dia 13 de março e o dia 27 de junho<sup>12</sup>.

20

---

<sup>12</sup> A informação disponibilizada está atualizada à data de 30 de junho de 2023.

<b>Entidade</b>	<b>Total de pedidos</b>
Alexandra Reis	5
ANAC - Autoridade Nacional da Aviação Civil	4
BCP, S.A.	1
CEO da TAP, S.A.	18
CFO da TAP, S.A.	2
Chairman da TAP, S.A.	2
Comissão de Mercado e Valores Mobiliários	3
Comissão Europeia	3
Departamento Central de Investigação e Ação Penal (DCIAP)	1
DGTF - Direção-Geral do Tesouro e Finanças	13
Dr. Humberto Pedrosa	1
Dr. Lacerda Machado	6
Ernest & Young, S.A. (EY, S.A.)	1
Geocapital - Investimentos Estratégicos, S.A.	1
IGF-Autoridade de Auditoria	11
Instituto da Segurança Social, I.P.	1
JurisAPP	3
Ministério da Administração Interna	1
Ministério da Economia e do Mar	1
Ministério da Justiça	1
Ministério das Finanças	56
Ministério das Infraestruturas	54
Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social	2
Ministério dos Assuntos Parlamentares	8
Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados	1
NAV Portugal	4
PARPÚBLICA - Participações Públicas (SGPS), S.A.	19
Polícia Judiciária	1
Procuradoria-Geral da República (PGR)	2
SRS Advogados	4
TAP, S.A.	145
TAP, SGPS, S.A.	171
TopAtlântico, Viagens e Turismo S.A	2
Tribunal de Contas	5
Vieira de Almeida	1
White Airways, S.A.	4
<b>Total</b>	<b>558</b>



1 Do acervo documental da Comissão faz ainda parte toda a documentação remetida  
2 voluntariamente pelos depoentes durante e após as suas audições.

3 É de realçar o facto de a Comissão ter recebido diversa documentação com a marca de  
4 Segurança Nacional, cuja informação está classificada com o grau de segurança *confidencial*, o  
5 que obrigou a Comissão a adotar medidas para assegurar a execução das políticas e diretrizes  
6 de segurança aplicáveis em conformidade com o seu regime jurídico<sup>13</sup>. Para o efeito foi instalada  
7 uma Sala de Segurança dotada de Sistemas de Informação e Comunicações acreditados e  
8 autorizados pela Autoridade Nacional de Segurança (ANS). Apenas tinham acesso à Sala de  
9 Segurança as pessoas que tinham necessidade de aceder à informação<sup>14</sup>, tendo para o efeito  
10 sido devidamente credenciadas.

11 O número de acessos mensal à Sala de Segurança, bem como o número de horas despendido na  
12 mesma para consulta da informação, podem ser consultados na tabela abaixo.

13

Mês	Acessos	Horas
Março	46	45:36:00
Abril	117	89:48:00
Maio	77	70:29:00
Junho	32	23:14
<b>Total</b>	<b>272</b>	<b>229:07:00</b>

14

15 A Comissão recebeu, ainda, um conjunto significativo de documentação sigilosa e confidencial<sup>15</sup>,  
16 sobre a qual adotou as medidas adequadas a assegurar que não fosse objeto de reprodução ou  
17 publicação, conforme previsto no n.º 1 do artigo 13.º-B do Regime Jurídico dos Inquéritos  
18 Parlamentares (RJIP).

19 Numa fase inicial, a solução implementada passou pela instalação de um *software* informático,  
20 designado por *Final Code*, nos equipamentos informáticos de quem necessitava de aceder à  
21 informação para o exercício das suas funções. O *software* permitia a rastreabilidade de quem  
22 consultava a informação e garantia a sua integralidade, na medida em que apenas permitia a

---

<sup>12</sup> Está em causa a aplicação do Decreto-Lei n.º 3/2012, de 16 de janeiro, as normas para a Segurança Nacional abreviadamente designadas por SEGNAC, aprovadas por Resoluções do Conselho de Ministros, em particular o SEGNAC 1 (Resolução do Conselho de Ministros n.º 50/88, de 3 de dezembro, alterada pelas Resoluções do conselho de Ministros n.ºs 13/93, de 6 de março, e 70/2019, de 17 de abril.)

<sup>14</sup> Deputados, assessores dos Grupos Parlamentares e equipa de apoio à CPI-TAP.

<sup>15</sup> Por diversos motivos: proteção do segredo comercial, profissional, de supervisão e de justiça, aos quais foi atribuído, na sua generalidade, o grau de classificação de proteção CONFIDENCIAL.

1 sua consulta, e ao ser consultada encontrava-se «blindada» com uma marca de água da sua  
2 confidencialidade e o nome do seu consultor aposta sobre ela.

3 A Comissão dispunha ainda de um terceiro arquivo de documentação, de acesso restrito aos  
4 Deputados, assessores dos Grupos Parlamentares e equipa de apoio à CPI-TAP, disponível na  
5 *intranet*, na página da Comissão, para a documentação que não beneficiava de qualquer regime  
6 legal de proteção da informação, dando-se, desta forma, cumprimento ao disposto no n.º 2 do  
7 artigo 15.º do RJIP.

8 Porém, em reunião de mesa realizada a 24 de março de 2023, foi deliberado concentrar a  
9 documentação da Comissão apenas em dois arquivos, para facilitar a consulta e cotejo dos  
10 diversos documentos, a saber:

- 11 1. Sala de Segurança - onde foi arquivada toda a documentação com a marca de Segurança  
12 Nacional e documentação sigilosa, classificada com o grau de proteção igual ou superior  
13 a CONFIDENCIAL;
- 14 2. Pasta de Documentação de acesso restrito, disponível na *intranet*, na página da  
15 Comissão – onde foi arquivada toda a documentação não beneficiária de qualquer  
16 regime legal de proteção da informação.

17 Para o efeito, a documentação constante do arquivo associado ao *Final Code* foi integralmente  
18 transferida para a Sala de Segurança. Posteriormente, foi deliberado proceder ao arquivo e  
19 disponibilização de toda a documentação recebida na Sala de Segurança.

20

#### 21 ➤ **Incidentes para a quebra de Segredo.**

22 A Comissão de Inquérito cedo se deparou com o problema de aceder a documentação na posse  
23 de advogados, os quais se declararam impedidos de a providenciar ao abrigo do segredo  
24 profissional de advogado, previsto no artigo 92.º do Estatuto da Ordem dos Advogados.

25 Para ultrapassar este obstáculo a Comissão efetuou diversas diligências antes de recorrer ao  
26 expediente da quebra de segredo junto do Supremo Tribunal de Justiça, ao abrigo do artigo 13.º-

27 A do RJIP, a saber:

- 28 1. Tentou obter a documentação através de outras possíveis fontes;
- 29 2. Solicitou ao titular do direito do segredo autorização para a dispensa da obrigação de  
30 guardar segredo profissional;
- 31 3. Sugeriu aos visados que, de acordo com o disposto na al. l) do n.º 1 do artigo 55.º e n.º  
32 4 do artigo 92.º do Estatuto da Ordem dos Advogados, solicitassem a necessária  
33 autorização ao Presidente do Conselho Regional para juntar os documentos, não

1           obstante, ainda assim, o advogado poder optar por manter o sigilo profissional a que  
2           está obrigado, em respeito e obediência ao princípio da independência e da reserva, nos  
3           termos do n.º 3 do artigo 5.º do Regulamento de Dispensa de Sigilo Profissional da  
4           Ordem dos Advogados.

5   Não obstante as diligências efetuadas, não foi possível à Comissão obter a documentação que  
6   pretendia, pelo que não lhe restou outra alternativa senão recorrer ao incidente da quebra de  
7   sigilo, nos termos previstos no artigo 13.º A do RJIP.

8   Inicialmente, foram efetuados dois pedidos de quebra de segredo junto do Supremo Tribunal  
9   de Justiça - Proc.º n.º 20/23.7YFLSB e Proc.º 21/23.5YFLSB -, os quais foram liminarmente  
10   indeferidos, com fundamento no facto de a Comissão de Inquérito não ter conseguido  
11   demonstrar que o recurso à quebra do segredo profissional respeitava o princípio da  
12   proporcionalidade ou da proibição do excesso

13   De acordo com o Tribunal, caberia à Comissão de Inquérito alegar factos concretos e precisos  
14   cuja prova entendia necessários para cumprir a sua missão, bem como a descrição comprovada  
15   do recurso a outros meios menos gravosos, em vão, com vista a alcançar a mesma finalidade, o  
16   que permitiria ao julgador realizar a tarefa de apreciação concreta da prevalência do interesse  
17   preponderante e, eventualmente, sendo caso, concluir pela preponderância dos interesses e  
18   finalidades legitimamente visados pela CPITAP e de sacrifício dos interesses e princípios  
19   abrangidos pelos segredos (art.º 135.º, n.º 3, do CPP ex vi do art.º 13.º, n.º 7, do RJIP).

20   Contudo, tal desiderato revelava-se manifestamente exigente e de difícil concretização em  
21   tempo útil, tendo em consideração a especificidade da dinâmica do funcionamento das  
22   Comissões de Inquérito, quer pela sua duração limitada, quer porque a sua base operacional  
23   incide sobre a documentação que consegue coligir e a inquirição dos seus autores.

24   Deste modo, o sentido das decisões proferidas pelo Supremo Tribunal de Justiça e a sua  
25   fundamentação, bem como a especificidade do funcionamento das Comissões de Inquérito,  
26   desincentivaram a Comissão a avançar com mais dois pedidos de quebra de segredo com o  
27   objetivo de inquirir os titulares da obrigação, pelo insucesso a que, neste contexto, estavam à  
28   partida condenados.

29

30

31

32

33

1 ➤ **Investigação sumária à eventual violação de sigilo**

2 No final de abril de 2023, a Comissão de Inquérito deparou-se, pela primeira vez, com uma  
3 eventual violação do dever de guardar sigilo a que estão obrigados os Deputados<sup>16</sup>, os assessores  
4 dos Grupos Parlamentares e funcionários parlamentares que constituem a equipa de apoio à  
5 Comissão<sup>17</sup>, em virtude de terem sido publicados, parcial ou integralmente, pelos órgão de  
6 comunicação social, documentos classificados como confidenciais ou sigilosos nos termos legais,  
7 que faziam parte do acervo documental da Comissão, em violação do disposto no artigo 13.º B  
8 do Regime Jurídico dos Inquéritos Parlamentares (RJIP).

9 Ouvido o Plenário da Comissão em 27 de abril e os membros da Mesa em 28 de abril de 2023, a  
10 Comissão considerou que a mera suspeita de que a documentação em causa teria sido cedida  
11 por qualquer um dos titulares do dever de sigilo acima referidos comprometia a credibilidade e  
12 bom funcionamento da Comissão de Inquérito, a dignidade da Assembleia da República e a  
13 confiança dos cidadãos nas instituições democráticas, pelo que teriam de ser apuradas  
14 eventuais responsabilidades.

15 Entendeu, ainda, que não obstante o disposto no n.º 5 do artigo 12.º do RJIP, a investigação  
16 sumária a ser promovida não deveria ser conduzida pela própria Comissão, para garantia de  
17 total isenção e transparência do processo, pelo que solicitou a Sua Excelência o Presidente da  
18 Assembleia da República que promovesse a abertura da investigação sumária por  
19 individualidade ou entidade por si indicada.

20

21 Por **DESPACHO N.º 75/XV** - *Investigação sumária à violação de sigilo no âmbito da Comissão*  
22 *Parlamentar de Inquérito à tutela política da gestão da TAP (CPITAP)*, V.ª Ex.ª, o Senhor  
23 Presidente da Assembleia da República, nomeou como instrutora da investigação sumária a  
24 Senhora Deputada Alexandra Leitão, Presidente da Comissão de Transparência e Estatuto dos  
25 Deputados.

26 Em 16 de maio de 2023, no decurso da investigação sumária - que já se encontrava em fase  
27 conclusiva -, a Comissão foi confrontada com a possibilidade de uma nova violação de sigilo, que  
28 comunicou, de imediato, a Sua Ex.ª o Senhor Presidente da Assembleia da República, para  
29 consideração no âmbito da mesma investigação.

30 Em 25 de maio de 2023, por **DESPACHO N.º 78/XV** - *Relatório da investigação sumária à violação*  
31 *de sigilo no âmbito da Comissão Parlamentar de Inquérito à tutela política da gestão da TAP*

---

<sup>16</sup> N.º 1 do artigo 13.º B do RJIP, al. e) do n.º 1 do artigo 14.º do [Estatuto dos Deputados](#) e al. e) do artigo 9.º do [Código de Conduta dos Deputados à Assembleia da República](#).

<sup>17</sup> N.º 1 do artigo 1.º e al. b) do n.º 1 do artigo 3.º, do [Estatuto dos Funcionários Parlamentares](#)

1 (CPITAP), sua Ex.<sup>a</sup> o Senhor Presidente da Assembleia da República comunicou à Comissão as  
2 conclusões da investigação sumária, nos termos e para os efeitos do preceituado no n.º 5 do  
3 artigo 12.º do RJIP.

4 A investigação sumária concluiu que:

- 5 1. Se confirmava que ocorreu efetivamente a divulgação à comunicação social de  
6 documentos (*emails e whatsapps*), uns classificados outros não, que foram enviados à  
7 Assembleia da República, no âmbito da Comissão de Inquérito;
- 8 2. Não ficou demonstrado que essa divulgação tenha ocorrido posteriormente à entrada  
9 da documentação na Assembleia da República, ou por pessoas que tenham tido acesso  
10 à mesma no âmbito do funcionamento da Comissão de Inquérito, seja na Sala de  
11 segurança, seja na AR@NET, ou outro momento qualquer;
- 12 3. Ficou demonstrado que a documentação depositada na Sala de Segurança é muito difícil  
13 de reproduzir, senão mesmo impossível, e que a referida documentação teve um ciclo  
14 de vida prévio à sua classificação, a qual ocorreu em momento imediatamente anterior  
15 ao seu envio à Assembleia da República.

16

17

18

## 1 II. Introdução

2  
3 A Assembleia da República, pela Resolução n.º 7/2023, determinou, nos termos do nº 5 do artigo  
4 166º e do nº 1 do artigo 178º da Constituição e da alínea a) do nº 1 do artigo 2º da lei 5/93 de 1  
5 de março, alterada pelas Leis nº126/97 de 10 de dezembro, 15/2007 de 3 de abril e 29/2919, de  
6 23 de abril, a constituição de uma Comissão Parlamentar de Inquérito à tutela política da gestão  
7 da TAP-Transportes Aéreos Portugueses SGPS, S.A. (TAP SGPS) e da TAP, S.A., na sequência da  
8 proposta de Inquérito Parlamentar n.º 7/XV/1.<sup>a</sup>, apresentada pelo Bloco de Esquerda.

9 Num contexto em que os impactos da crise pandémica, do conflito da Ucrânia e de uma pressão  
10 inflacionista, que há muito não vivenciávamos, se fazem sentir sobre as famílias e têm exigido  
11 do Governo a implementação de um vasto conjunto de medidas de mitigação daqueles  
12 impactos, quer para as famílias quer para as empresas, as opções de gestão pública assumem  
13 uma particular sensibilidade. O conhecimento da atribuição de uma indemnização de 500 mil  
14 euros a uma Administradora, na sequência da então designada “renúncia por acordo” ao cargo  
15 na TAP, uma empresa pública, gerando uma forte contestação política e social, levou a  
16 questionar não apenas o valor dessa indemnização em concreto, mas de igual modo as práticas  
17 de gestão e a forma como o Estado exerce as suas responsabilidades junto da empresa.

18 Entendeu assim a Assembleia da República constituir uma Comissão de Inquérito Parlamentar à  
19 tutela política da gestão da TAP que, conforme definido na Resolução da AR supramencionada,  
20 tem como objeto:

21 *“Avaliar o exercício da tutela política da gestão da TAP, SGPS e TAP, S.A., em particular no*  
22 *período 2020-2022, sob controlo público, nomeadamente:*

- 23 a) *O processo de cooptação, nomeação, contratação de Alexandra Reis para a*  
24 *Administração da TAP SGPS e da TAP,SA, e dos restantes administradores e os termos*  
25 *de aplicação do respetivo enquadramento jurídico;*  
26 b) *O processo e a natureza da nomeação de Alexandra Reis para o Conselho de*  
27 *Administração da Navegação Aérea de Portugal E.P.E ,e a eventual conexão com o*  
28 *processo de saída do Conselho de Administração da TAP;*  
29 c) *O processo de desvinculação de membros de Órgãos sociais da TAP SGPS e da TAP SA, e*  
30 *a prática quanto a pagamentos indemnizatórios;*  
31 d) *As remunerações pagas aos membros dos órgãos sociais da TAP SGPS e da TAP SA, nas*  
32 *suas várias componentes;*  
33 e) *A qualidade de informação prestada ao acionista e o envolvimento dos decisores*  
34 *públicos na tomada de decisão na TAP SGPS e TAP SA;*

1 f) *As decisões de gestão da TAP SGPS e TAP S.A. que possam ter lesado os interesses da*  
2 *companhia e, logo, o interesse público;*

3 g) *As responsabilidades da tutela, quer do Ministério das Finanças, quer do Ministério das*  
4 *Infraestruturas, nas decisões tomadas na TAP SGPS e na TAP SA.”*

5 Não obstante encontrarmos na Resolução da AR uma referência para uma delimitação temporal  
6 do período a avaliar por esta Comissão de Inquérito – o período 2020 a 2022-, cedo se concluiu  
7 que não seria possível realizar a avaliação e escrutínio adequados, transparentes e rigorosos que  
8 todos pretendemos, e que certamente todos os portugueses nos exigem, sem realizar, sempre  
9 que necessária, uma análise retrospectiva da evolução da empresa ao longo dos últimos anos,  
10 muito em particular desde 2015, ano em que ocorreu o processo de privatização, com as  
11 consequentes alterações estratégicas, de funcionamento e até de estrutura societária.

12 Com efeito, compreender o conjunto de opções e de decisões tomado em períodos anteriores,  
13 que certamente conformou muitas das opções, das práticas e das decisões assumidas neste  
14 período mais recente (2020-2022), afigurou-se-nos essencial para melhor cumprir a missão que  
15 nos foi acometida pela Resolução da Assembleia da República. O trabalho realizado ao longo  
16 destes meses na CPI veio validar essa opção dos membros da Comissão.

17 Aquela retroação temporal não significou, porém, que nos tivéssemos afastado do objeto desta  
18 Comissão, mas antes que tivéssemos procurado criar todas as condições para o cabal  
19 cumprimento da nossa missão.

20 A delimitação do objeto prevista na Resolução foi, no entanto, sempre a linha norteadora que  
21 não se perdeu de vista na elaboração do presente relatório, documento que pretende refletir,  
22 com transparência, rigor e veracidade, o trabalho realizado pela CPI ao longo dos últimos meses,  
23 ainda que sintético sem colocar em risco o seu entendimento ou se afastasse dos objetivos  
24 traçados.

25 Este é um relatório sobre a TAP. Não pretende ser um “diário” da CPI. É um relatório sobre a  
26 gestão da empresa e a gestão da tutela política da TAP. E aqui importa ter presente que foi isso  
27 que nos foi exigido.

28 Procurou-se assim evitar a exposição, e até mesmo alguma contaminação do relatório, a um  
29 conjunto de ações, situações e discussões que foram sendo arrastadas para a Comissão de  
30 Inquérito da TAP, que nos ocuparam bastante tempo, mas que efetivamente não constituem o  
31 seu objeto e, em alguns casos, são matérias que exigirão análise e atuação noutras sedes que  
32 não esta Comissão.

33 Estamos a referir-nos a situações como os acontecimentos que ocorreram nas instalações do  
34 Ministério das Infraestruturas na noite de 26 de abril de 2022, a atuação do SIS na sequência do

1 referido incidente ou ainda a existência de uma reunião no dia 17 de janeiro, com a presença da  
2 CEO da TAP e de um deputado do Partido Socialista, que antecedeu uma audição realizada na  
3 Comissão de Economia, Obras Públicas, Planeamento e Habitação.

4 A sua não inclusão neste Relatório não desvaloriza a sua pertinência ou relevância, mas tão  
5 somente que, conforme já referido, os mesmos devem ser analisados e apurados e, se for esse  
6 o entendimento, assumidas as correspondentes ações corretivas pelas entidades, organismos  
7 ou órgãos competentes e apropriados para o efeito.

8 E, nesse âmbito, importa aliás lembrar que as situações acima referidas estão já a ser  
9 acompanhadas naquelas que parecem ser as sedes adequadas para o efeito.

- 10 • Sobre os incidentes ocorridos na noite de 26 de abril, o caso foi já remetido para as  
11 entidades policiais relevantes, do qual resulta a abertura de inquérito no Ministério  
12 Público. Este Inquérito decorrerá independentemente e para lá dos trabalhos desta  
13 Comissão;
- 14 • No que se refere à intervenção do SIS, com vista à recuperação de um computador, a 1ª  
15 CACDLG – Comissão de Assuntos Constitucionais, Direitos, Liberdades e Garantias da  
16 Assembleia da República, competente em razão da matéria, já ouviu o Diretor do SIS - e  
17 a Secretária-Geral do SIRP, tendo já sido prestados esclarecimentos sobre a situação;
- 18 • Quanto à reunião ocorrida a 17 de janeiro onde participam a CEO e um deputado do PS,  
19 no TAP em janeiro de 2023, data anterior à própria aprovação desta CPI, logo que foram  
20 levantadas dúvidas sobre aquela reunião, a CPI tomou as diligências necessárias, tendo  
21 sido remetido a questão para a 14ª CTED-Comissão de Transparência e Estatuto dos  
22 Deputados, Comissão competente para o efeito. A Comissão já emitiu parecer.

23 Uma outra matéria que foi igualmente abordada na CPI concerne ao anúncio realizado pelo  
24 Governo sobre uma futura reprivatização da TAP. Contudo, perante a ausência de informações  
25 e de dados sobre o assunto – apenas se regista a RCM nº 44/2023, de 10 de maio, que mandata  
26 a PARPÚBLICA para contratar os serviços de avaliação independente necessários ao processo de  
27 reprivatização da TAP - Transportes Aéreos Portugueses, S. A., onde o Governo dá início a este  
28 processo –, considera-se extemporânea a sua inclusão neste relatório.

29 Procurámos não repetir neste Relatório o que se verificou na CPI, focando os nossos trabalhos  
30 no objeto da comissão. A necessidade de todos contribuirmos para a elevação do papel das  
31 comissões de inquérito parlamentar e do seu inquestionável contributo para uma sociedade  
32 democrática assim o exige.

33 Não tendo posto em risco o cumprimento do mandato, a inquirição sobre factos e  
34 acontecimentos “externos” ao nosso mandato, acabou por estender desnecessariamente os



1 trabalhos da CPI, sem que tal tivesse dado contributo válido, por vezes antes pelo contrário,  
2 para o aprofundamento das matérias relacionadas com a gestão da TAP.

3 Importa igualmente reforçar que a finalidade de uma comissão parlamentar de inquérito é  
4 apurar factos e não opiniões; é retirar conclusões em função dos factos apurados. Assim,  
5 procurou-se expurgar do relatório elementos que mereceram alguma atenção no quadro de  
6 alguns depoimentos, mas que, pelo seu carácter puramente subjetivo, não foram incorporados  
7 neste relatório.

8 Situação diversa é a do tratamento de depoimentos contraditórios sobre matérias e factos que  
9 se pretendiam apurar, pelo que, sempre que foi considerado pertinente e útil a sua inclusão,  
10 foram sublinhadas essas incongruências e inconsistências no relatório.

11 Em termos de configuração do Relatório, este encontra-se sistematizado por capítulos que  
12 coincidem, em termos gerais, com as alíneas constantes do objeto desta CPI, sendo que, em  
13 cada um dos capítulos se procurou apresentar os factos apurados e a discussão verificada (de  
14 forma sumária e sintética), bem como apresentar um conjunto de conclusões alicerçadas  
15 precisamente nos factos e matérias que resultam de audições e do acervo documental desta  
16 CPI.

17 Optou-se ainda por não dedicar um capítulo específico e independente sobre o enquadramento  
18 legislativo relativo às questões em apreço, como se verificou já em alguns relatórios de outras  
19 comissões de inquérito, mas antes incluir esse enquadramento ao longo do relatório, numa  
20 tentativa de potenciar uma melhor e mais imediata compreensão dos assuntos, especialmente  
21 por parte daqueles que não tiveram a possibilidade de acompanhar os trabalhos da Comissão.

22 Por último, apresentam-se algumas recomendações e temas para reflexão, as quais, excedendo  
23 – aqui sim - até o âmbito estrito da CPI, pretendem sobretudo não deixar de aproveitar o  
24 trabalho realizado para abrir espaços para a correção e para a melhoria da gestão das empresas  
25 públicas e da atuação política futura no quadro do sector público empresarial.

26

27

28

### 1 **III. Enquadramento**

#### 3 1. Caraterização do Grupo TAP

#### 4 2. Cronologia dos momentos-chave da história recente da TAP

##### 5 2.1 Privatização

##### 6 2.2. Reconfiguração Acionista

##### 7 2.3. Auxílios de Estado e Plano de Reestruturação

#### 9 **1. Caraterização do Grupo TAP**

11 A atividade prosseguida pelo Grupo TAP é de enorme relevância para a economia nacional. O  
12 grupo TAP emprega mais de 7 mil trabalhadores, encontrando-se entre as empresas que mais  
13 empregam no país. Segundo dados do Plano de Reestruturação, e tendo por base o ano de  
14 referência de 2019, o Grupo TAP é também responsável pela compra de 1.300 milhões de euros  
15 a empresa nacionais.

16 A TAP gera exportações que equivalem a cerca de 1% do PIB português, sendo a par da  
17 Autoeuropa uma das maiores empresas exportadoras de base nacional, contribuindo para o  
18 equilíbrio da balança de pagamentos. Ainda de acordo com o Plano de Reestruturação, a que a  
19 CPI teve acesso, o impacto fiscal da empresa é significativo — a TAP paga cerca de 300 milhões  
20 de euros de impostos por ano.

21 O Contributo do Grupo TAP para a economia nacional pode ser atestado pelo volume de receitas  
22 da companhia (mais de 3 mil milhões de euros) e pelo peso da TAP no PIB nacional (cerca de  
23 1,5% do PIB).

24 A pandemia afetou de forma muito severa o mercado aeronáutico internacional. Também o  
25 Grupo TAP viu a sua atividade condicionada, colocando as empresas do Universo TAP sob  
26 enorme pressão financeira. Foi nesse momento que o Estado Português acionou os auxílios de  
27 Estado ao Grupo TAP, com o objetivo de garantir a sobrevivência da companhia e a sua  
28 solvabilidade.

29 A 10 de junho de 2020, a Comissão Europeia aprovou a concessão de um Auxílio de Estado a  
30 favor da TAP SGPS, SA, sob a forma de um empréstimo, no montante de 1,2 milhões de euros,  
31 e do contrato de financiamento celebrado em 17 de julho de 2020, entre o Estado Português e  
32 o Grupo TAP.

1 A 2 de outubro de 2020 ocorreu o reforço da participação acionista do Estado Português na TAP,  
2 SGPS, S.A., de 50% para 72,5% do capital social respetivo. A partir dessa data, a TAP, SGPS, S.A.,  
3 e as suas subsidiárias, passaram a ser consideradas empresas públicas, sendo-lhes aplicável o  
4 RJSPE, e aos seus administradores o EGP.

5 Na sequência da aprovação dos auxílios de Estado e do Plano de Reestruturação pela Comissão  
6 Europeia no dia 21 de dezembro de 2021, foi deliberado pelos seus acionistas reestruturar o  
7 capital social da TAP SGPS, com vista ao reforço dos capitais próprios e cobertura de prejuízos.

8 Em resultado desta reestruturação, o capital social da TAP, SGPS, S.A. passou a ser de 10 milhões  
9 de euros, dividido por um milhão de ações, com o valor unitário de 10 euros, repartido entre os  
10 acionistas da seguinte forma:

- 11 • 99% das ações detidas pela DGTF;
- 12 • 1% das ações detidas pela Parpública.

13 Os auxílios de Estado concedidos no âmbito do Plano de Reestruturação em três fases à empresa  
14 de aviação do Grupo TAP, a TAP, S.A., no valor total de 536 M€, implicaram que o Estado  
15 Português, através da DGTF, se tornasse acionista único da TAP, S.A., a partir de 31 de dezembro  
16 de 2021.

17 A TAP SGPS deixou deste modo de ser acionista da TAP SA. Contudo e conforme salientado pelo  
18 Relatório “Avaliação do processo relativo à cessação de funções de Administradora do Grupo  
19 TAP” da IGF: “Não obstante o que antecede quanto à composição acionista da TAP, S.A. e da  
20 TAP, SGPS, S.A., saliente-se que é cumulável o exercício de funções executivas na administração  
21 da TAP, SGPS, S.A. e na TAP, S.A., ainda que não sendo conferido o direito a qualquer  
22 remuneração adicional”.

23

## 24 **2. Cronologia dos momentos-chave da história recente da TAP**

25

26 A TAP SGPS e a TAP S.A. tiveram diversas alterações na sua estrutura acionista durante os  
27 últimos, nomeadamente decorrentes da privatização, da reconfiguração acionista e da  
28 implementação do Plano de Reestruturação do grupo, negociado e aprovado pela Comissão  
29 Europeia. Este período abarca os anos de 2015 a 2023.

30 Importa assim compreender estes momentos, como se fará de seguida.

31

32

## 2.1 Privatização

A 15 de janeiro de 2015, nos termos do caderno de encargos, aprovado em Resolução de Conselho de Ministros de 15 de janeiro, foi estabelecido que o processo de reprivatização seria efetuado através de uma venda direta de referência até 61% das ações representativas do capital social da TAP SGPS, S.A.

Por sua vez, a 12 de junho de 2015, o Conselho de Ministros o consórcio Atlantic Gateway, constituído pelos empresários David Neeleman e Humberto Pedrosa, foi selecionado para a aquisição das ações representativas de 61% do capital da TAP, SGPS, SA.

A 24 de junho de 2015, é efetuada a assinatura do acordo para a venda de 61% da TAP, entre o Governo e o consórcio Atlantic Gateway.

A 12 de novembro de 2015, através de resolução de Conselho de Ministros é aprovada a minuta final do Acordo de Venda, que conclui o processo de reprivatização da TAP. Assim, nessa data, foi fechado o processo de compra e venda das ações da TAP SGPS, passando a Atlantic Gateway a deter 61% do capital da companhia.

## 2.2 Reconfiguração Acionista

A 6 de fevereiro de 2016, no seguimento do seu compromisso eleitoral, o XXI Governo Constitucional assina com o consórcio Gateway o memorando de entendimento que inicia as negociações para uma reconfiguração acionista, que permite ao Estado português deter 50% do capital, recuperando o controlo estratégico da empresa.

A 30 de junho de 2017 foi concluída a transação prevista no contrato de compra e venda de ações celebrado em 19 de maio de 2016, passando a Parpública a deter 50% do capital social da TAP SGPS, sendo o remanescente detido pela Atlantic Gateway (45%) e pelos trabalhadores (5%).

## 2.3 Auxílios de Estado e Plano de Reestruturação

A Comissão Europeia aprovou um Auxílio de Estado a conceder pelo Estado Português ao Grupo TAP no montante de 1,2 mil milhões de euros. Previa-se a possibilidade de a data de reembolso do empréstimo concedido ao Grupo TAP, inicialmente fixada em 10 de dezembro de 2020, ser prorrogada caso o Estado Português submetesse um Plano de Reestruturação do Grupo TAP à

1 Comissão Europeia até essa data, isto é, no prazo de seis meses contados da data da Decisão da  
2 Comissão Europeia.

3 Em 10 de junho de 2020, a Comissão Europeia anunciou a sua decisão de aprovar a concessão  
4 de um Auxílio de Estado a favor da acionista única da TAP, SA, a TAP SGPS, SA, sob a forma de  
5 um empréstimo, no montante de 1,2 milhões de euros, e do contrato de financiamento  
6 celebrado em 17 de julho de 2020, entre a República Portuguesa, a TAP SA, a TAP SGPS e a  
7 Portugalía que concretizou a concessão do referido auxílio de estado ao Grupo TAP.

8 A 02 de outubro de 2020 o Estado passa a deter 72,5% da TAP SGPS. Neste contexto, no dia  
9 02/10/2020, a TAP SGPS tinha a seguinte estrutura:

- 10 • A República detinha 750.000 ações ordinárias, representativas de 50% do capital social  
11 e dos direitos de voto da TAP SGPS;
- 12 • O Estado Português, através da DGTf, detinha 337.500 ações ordinárias, representativas  
13 de 22,5% do capital social, dos direitos de voto e dos direitos económicos da TAP SGPS;
- 14 • A HPGB detinha 337.500 ações ordinárias, representativas de 22,5% do capital social,  
15 dos direitos de voto e dos direitos económicos da TAP SGPS;
- 16 • Um determinado número de acionistas detinha, em conjunto, um total de 75.000 ações  
17 ordinárias, representativas de 5% do capital social, dos direitos de voto e dos direitos  
18 económicos da TAP SGPS.

19 A 10 de dezembro de 2020 o Estado Português submeteu à Comissão Europeia um projeto de  
20 plano de reestruturação do Grupo TAP, com vista à sua discussão e aprovação.

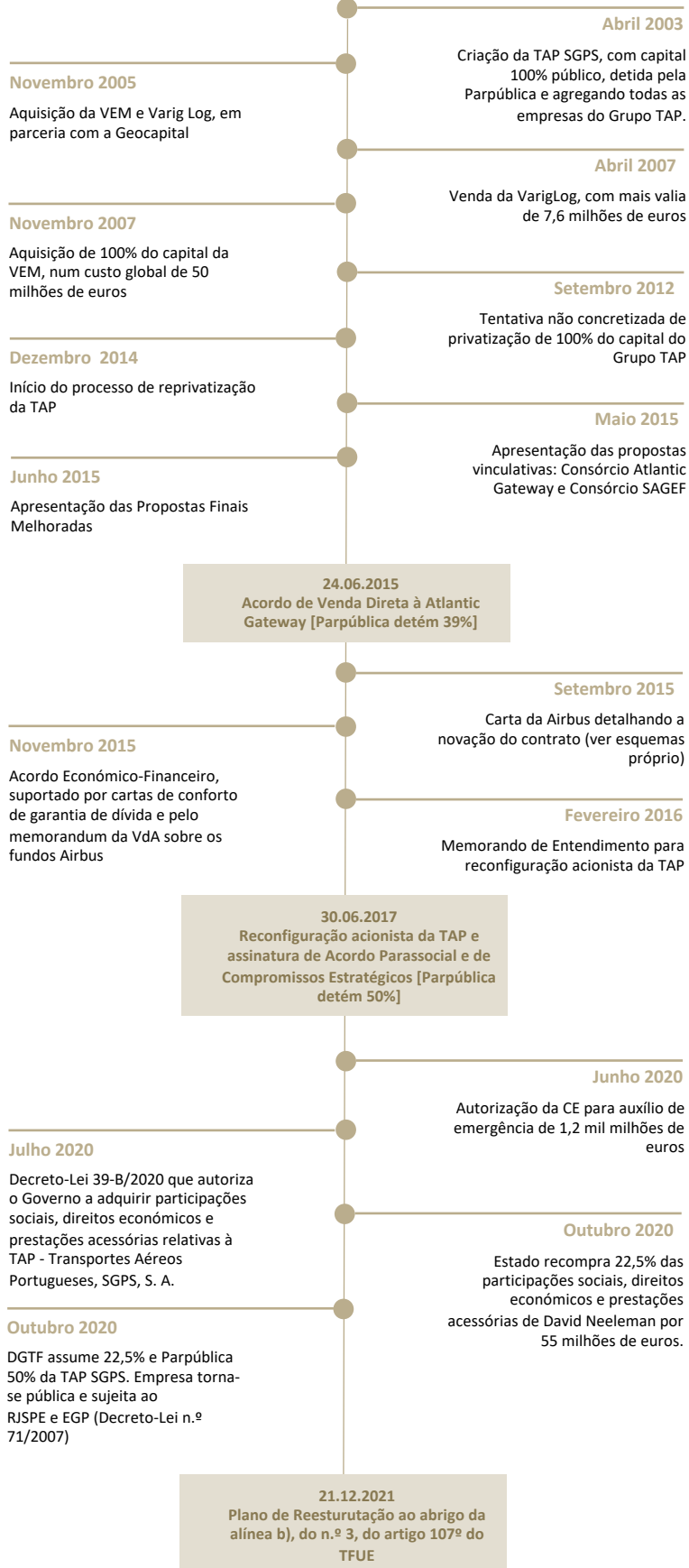
21 No contexto de auxílio de reestruturação e compensações por danos COVID, foram efetuados  
22 aumentos de capital (em maio e em dezembro), sendo que no final do ano o Estado Português  
23 tornou-se acionista único da TAP, S.A. Em maio de 2021 o Estado passou a deter 92% do capital  
24 social da TAP SA, e em dezembro de 2021 passou a deter 100%.

25 Em resultado a TAP SGPS, antigo acionista da TAP SA, tornou-se uma companhia independente  
26 da TAP, também detida em maioria pelo Estado Português.

27 Em 21 de dezembro de 2021, a Comissão Europeia aprovou um auxílio de 2,55 mil milhões de  
28 euros para permitir a reestruturação do Grupo TAP e um auxílio de 107,1 milhões de euros para  
29 compensar a TAP pelos danos sofridos em consequência da pandemia do coronavírus entre 1  
30 de julho de 2020 e 30 de dezembro de 2020.

31

32 O esquema seguinte procura sistematizar os principais momentos da TAP desde 2003, quando  
33 é constituída a TAP SGPS.



1 **CAPÍTULO I - O processo de cooptação, nomeação ou contratação de Alexandra Reis**  
2 **para a administração da TAP SGPS e da TAP, S. A., e dos restantes administradores e os**  
3 **termos da aplicação do respetivo enquadramento jurídico**

4  
5 **1. Em geral**

6 1.1 Composição do CA e CE no Triénio 2015-2017;

7 1.2 Composição do CA e CE no Triénio 2018-2020;

8 1.3 Composição do CA e CE no Quadriénio 2021-2024

9 **2. Em específico**

10 **3. Enquadramento jurídico**

11 **4. Contratos de Gestão**

12 **5. Conclusões**

13  
14 O presente capítulo pretende abordar os factos e conclusões relativos à alínea a) da Resolução  
15 da Assembleia da República n.º 7/2023.

16  
17 **1. Em geral**

18  
19 A TAP é uma sociedade comercial, e como tal, rege-se pelo regime geral do Código das  
20 Sociedades Comerciais (CSC) e, em especial, pelos seus próprios Estatutos.

21 Ao Conselho de Administração aplicam-se, nomeadamente, os artigos 390.º e seguintes do  
22 Código das Sociedades Comerciais, articulados com os artigos 13.º a 15.º dos Estatutos da TAP.

23 Nos termos do artigo 390.º/1 do CSC, o Conselho de Administração é composto pelo número de  
24 administradores fixado no contrato de sociedade.

25 Ora, o artigo 13.º/1 dos Estatutos dispõe que “Atenta a especial complexidade e dimensão a  
26 gestão da Sociedade será exercida por um Conselho de Administração, composto por um  
27 mínimo de 5 (cinco) e um máximo de 11 (onze) membros, todos eles eleitos pela Assembleia  
28 Geral.”

29 Ao abrigo do disposto nos n.ºs 4 do artigo 391.º do CSC, os administradores são designados por  
30 um período fixado no contrato de sociedade, não excedente a quatro anos civis, contando-se  
31 como completo o ano civil em que os administradores forem designados; na falta de indicação

1 do contrato, entende-se que a designação é feita por quatro anos civis, sendo permitida a  
2 reeleição.

3 Embora designados por prazo certo, os administradores mantêm-se em funções até nova  
4 designação, sem prejuízo do disposto nos artigos 394.º, 403.º e 404.º (artigo 391.º/5 CSC).

5 A substituição de administradores está prevista no artigo 393.º do CSC e no artigo 13.º dos  
6 Estatutos, nos seguintes termos:

7 “3. Para efeitos do artigo 393.º do Código das Sociedades Comerciais, a falta de um  
8 administrador a mais de 4 (quatro) reuniões seguidas do Conselho de Administração ou a 6 (seis)  
9 interpoladas, sem justificação aceite pelos restantes membros do Conselho de Administração,  
10 conduz à situação de falta definitiva de um administrador.

11 4. Cabe ao Conselho de Administração qualificar a falta, considerando-se devidamente  
12 justificadas todas aquelas que não forem recusadas:

13 a) No prazo de 5 (cinco) dias de calendário a contar da data da realização da reunião em causa;

14 b) No prazo de 5 (cinco) dias de calendário a contar da data da apresentação da justificação da  
15 falta pelo administrador, caso essa apresentação seja feita após o termo do prazo referido na  
16 alínea a) anterior.

17 5. Faltando definitivamente algum administrador, deve proceder-se à sua substituição, nos  
18 termos legais.

19 6. A substituição nos termos referidos no número anterior, quando feita por cooptação ou  
20 designação do Conselho Fiscal, deverá ser submetida a ratificação na primeira Assembleia Geral  
21 seguinte à substituição, terminando o mandato do novo administrador no termo do mandato  
22 para o qual os demais administradores foram eleitos.”

23

24 Cabe ainda referir o artigo 14.º dos Estatutos que estatui as competências do CA:

25 “1. Compete ao Conselho de Administração, nomeadamente:

26 a) Gerir as atividades da Sociedade.

27 b) Gerir os negócios sociais e praticar todos os atos relativos ao objeto social que não caibam na  
28 competência atribuída a outros órgãos da Sociedade;

29 c) Adquirir, alienar ou onerar direitos ou bens móveis e imóveis e participações sociais, nos  
30 termos da lei;

31 d) Contrair empréstimos no mercado financeiro nacional ou estrangeiro;



1 e) Deliberar sobre a emissão de obrigações ou outros valores mobiliários, dentro dos limites  
2 para tanto anualmente fixados pela Assembleia Geral, nos termos do disposto na alínea f) do  
3 artigo 11.º;

4 f) Representar a sociedade em juízo e fora dele, ativa e passivamente, podendo desistir, transigir  
5 e confessar em quaisquer pleitos e, bem assim, celebrar convenções de arbitragem;

6 g) Estabelecer a organização técnico-administrativa da Sociedade e as normas do seu  
7 funcionamento interno;

8 h) Constituir mandatários com os poderes considerados convenientes;

9 i) Exercer as demais competências que lhe sejam atribuídas pela lei ou pela Assembleia Geral.

10 2. O Conselho de Administração pode delegar, nos limites estabelecidos na lei, a gestão corrente  
11 da Sociedade num ou mais administradores delegados ou numa Comissão Executiva.

12 3. A deliberação do Conselho de Administração que aprova a delegação de poderes no(s)  
13 administrador(es) delegado(s) ou na Comissão Executiva deve fixar os limites da delegação bem  
14 como a composição e o modo de funcionamento da Comissão Executiva e designar o respetivo  
15 Presidente.

16 4. O Conselho de Administração pode constituir comissões, nomeadamente sobre matérias  
17 financeiras ou matérias de ordem estratégica, bem como comissões ad hoc, comissões essas  
18 cujos membros serão maioritariamente administradores, executivos ou não, consoante o que  
19 for deliberado aquando da respetiva constituição.”

20

21 Por fim, salientar também o artigo 15.º dos Estatutos, que estabelece as normas sobre as  
22 reuniões e deliberações do CA.

23

24 Para facilitar a identificação e responsabilidades de cada um dos intervenientes no CA e CE da  
25 TAP ao longo dos últimos anos, entendemos vantajoso elencar as respetivas composições desde  
26 2015, identificando as sucessivas alterações.

27

#### 28 1.1 Composição do CA e CE no Triénio 2015-2017

29

30 Em 12 de novembro de 2015, a Assembleia Geral deliberou a composição do Conselho de  
31 Administração para o triénio 2015-2017, nos seguintes termos:

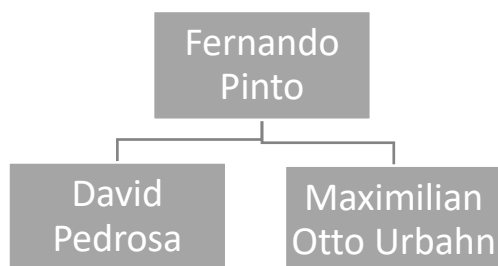
12 de novembro de 2015

<b>Conselho de Administração</b>	
Presidente	Humberto Manuel dos Santos Pedrosa
Vogal	Fernando Abs da Cruz Souza Pinto
Vogal	David Humberto Canas Pedrosa
Vogal	Maximilian Otto Urbahn
Vogal	Francisco F. M. Sarmiento Ramalho
Vogal	Henri Courpron
Vogal	Philippe C. Albert Delmas
Vogal	Robert Aaron Milton
Vogal	Sydney John Isaacs
Vogal	Tiago Gonçalves de Aires Mateus

1

2 Por eleição do CA em reunião de 13 de novembro de 2015, a Comissão Executiva era composta  
3 por:

4



5

6

7 Face à reorganização acionista em que o Estado Português passou a deter 50% do capital da  
8 TAP, SGPS, no dia 30 de junho de 2017, os seguintes administradores apresentaram a sua  
9 renúncia: Francisco F. M. Sarmiento Ramalho, Henri Courpron, Philippe C. Albert Delmas, Robert  
10 Aaron Milton, Sydney John Isaacs, Tiago Gonçalves de Aires Mateus.

11

12 Na mesma data, a AG deliberou a nova composição do CA, que passaria a ser composto por 12  
13 membros:

14

<b>30 de junho de 2017</b>	
<b>Conselho de Administração</b>	
Presidente	Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho
Vogal	Diogo Lacerda Machado
Vogal	Ana Pinho Macedo Silva
Vogal	Esmeralda da Silva Santos Dourado
Vogal	António Gomes de Menezes

<b>30 de junho de 2017</b>	
<b>Conselho de Administração</b>	
Vogal	Bernardo Trindade
Vogal	Li Neng
Vogal	Humberto Manuel dos Santos Pedrosa
Vogal	Fernando Abs da Cruz Souza Pinto
Vogal	David Humberto Canas Pedrosa
Vogal	Maximilian Otto Urbahn

1

2 Em 24 de julho de 2017, na sequência da renúncia apresentada pelo Vogal Maximilian Otto  
3 Urbahn, o CA deliberou aprovar a cooptação de Antonoaldo Neves.

4 O CA passa a ter a seguinte composição:

5

<b>24 de julho de 2017</b>	
<b>Conselho de Administração</b>	
Presidente	Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho
Vogal	Diogo Lacerda Machado
Vogal	Ana Pinho Macedo Silva
Vogal	Esmeralda da Silva Santos Dourado
Vogal	António Gomes de Menezes
Vogal	Bernardo Trindade
Vogal	Li Neng
Vogal	Humberto Manuel dos Santos Pedrosa
Vogal	Fernando Abs da Cruz Souza Pinto
Vogal	David Humberto Canas Pedrosa
Vogal	Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves

6

## 7 1.2 Composição do CA e CE no Triénio 2018-2020

8

9 Em 31 de janeiro de 2018, a Assembleia Geral deliberou a composição do Conselho de  
10 Administração para o triénio 2018-2020 nos seguintes termos:

11

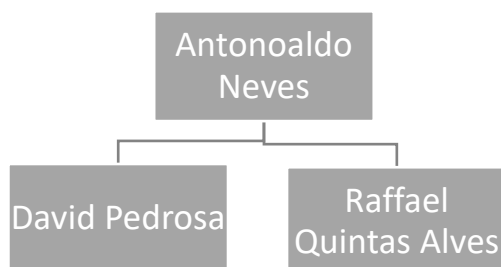
<b>31 de janeiro de 2018</b>	
<b>Conselho de Administração</b>	
Presidente	Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho
Vogal	Ana Pinho Macedo Silva
Vogal	António Gomes de Menezes
Vogal	Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves

<b>31 de janeiro de 2018</b>	
<b>Conselho de Administração</b>	
Vogal	Bernardo Trindade
Vogal	David Gary Neeleman
Vogal	David Humberto Canas Pedrosa
Vogal	Diogo Lacerda Machado
Vogal	Esmeralda da Silva Santos Dourado
Vogal	Humberto Manuel dos Santos Pedrosa
Vogal	Li Neng
Vogal	Raffael Guarita Quintas Alves

1

2 A Comissão Executiva era composta por:

3



4

5

6 Em 21 de março de 2019, na sequência da renúncia apresentada pelo Vogal Li Neng, o CA  
 7 deliberou aprovar a cooptação de Maximilian Otto Urbahn (ratificado na reunião de 29 de abril  
 8 de 2019 – cfr. Ata n.º 23, ponto 5).

9

10 O CA passa a ter a seguinte composição:

11

<b>21 de março de 2019</b>	
<b>Conselho de Administração</b>	
Presidente	Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho
Vogal	Ana Pinho Macedo Silva
Vogal	António Gomes de Menezes
Vogal	Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves
Vogal	Bernardo Trindade
Vogal	David Gary Neeleman
Vogal	David Humberto Canas Pedrosa
Vogal	Diogo Lacerda Machado
Vogal	Esmeralda da Silva Santos Dourado

21 de março de 2019	
Conselho de Administração	
Vogal	Humberto Manuel dos Santos Pedrosa
Vogal	<b>Maximilian Otto Urbahn</b>
Vogal	Raffael Guarita Quintas Alves

1

2 Em 16 de setembro de 2020, Antonoaldo Neves apresenta a sua renúncia.

3 Por esse motivo, o CA deliberou proceder à cooptação de Ramiro José Oliveira Sequeira, em sua  
 4 substituição, com efeitos a 17 de setembro de 2020, para o período remanescente do triénio  
 5 2018-2020, deliberação que foi ratificada em AG realizada em 10 de novembro de 2020 (cfr. Ata  
 6 n.º 27, ponto 4).

7 O CA passa a ter a seguinte composição:

8

17 de setembro de 2020	
Conselho de Administração	
Presidente	Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho
Vogal	Ana Pinho Macedo Silva
Vogal	António Gomes de Menezes
Vogal	<b>Ramiro Sequeira</b>
Vogal	Bernardo Trindade
Vogal	David Gary Neeleman
Vogal	David Humberto Canas Pedrosa
Vogal	Diogo Lacerda Machado
Vogal	Esmeralda da Silva Santos Dourado
Vogal	Humberto Manuel dos Santos Pedrosa
Vogal	Maximilian Otto Urbahn
Vogal	Raffael Guarita Quintas Alves

9

10 Em 30 de setembro de 2020, o Comendador Humberto Pedrosa e David Pedrosa apresentam as  
 11 suas renúncias.

12 Face ao exposto, o CA deliberou proceder à cooptação de José Manuel Silva Rodrigues e a  
 13 Alexandra Margarida Vieira Reis, em ambos os casos para o período remanescente do mandato  
 14 em curso, deliberação que foi ratificada em AG realizada em 10 de novembro de 2020 (cfr. Ata  
 15 n.º 27, ponto 4).

16

17

30 de setembro de 2020
------------------------

<b>Conselho de Administração</b>	
Presidente	Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho
Vogal	Ana Pinho Macedo Silva
Vogal	António Gomes de Menezes
Vogal	Ramiro Sequeira
Vogal	Bernardo Trindade
Vogal	David Gary Neeleman
Vogal	<b>José Manuel Silva Rodrigues</b>
Vogal	Diogo Lacerda Machado
Vogal	Esmeralda da Silva Santos Dourado
Vogal	<b>Alexandra Margarida Vieira Reis</b>
Vogal	Maximilian Otto Urbahn
Vogal	Raffael Guarita Quintas Alves

1

2 Em 2 de outubro de 2020, quando o Estado Português adquire a participação da AG e passa a  
3 deter mais de 50% do capital da TAP, David Neeleman apresenta a sua renúncia.

4 Assim, em 28 de outubro de 2020, o acionista único da TAP, a TAP – Transportes Aéreos  
5 Portugueses, SGPS, S.A., deliberou eleger o Senhor Dr. Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho  
6 como Administrador e Presidente do Conselho de Administração da TAP, para o período  
7 remanescente do mandato em curso (triénio 2018-2020).

8

<b>28 de outubro de 2020</b>	
<b>Conselho de Administração</b>	
Presidente	Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho
Vogal	Ramiro José Oliveira Sequeira
Vogal	Raffael Guarita Quintas Alves
Vogal	Alexandra Margarida Vieira Reis
Vogal	José Manuel Silva Rodrigues
Vogal	Ana Pinho Macedo Silva

9

10 A Comissão Executiva era composta por:

Ramiro  
Sequeira

Alexandra  
Reis

11

12

1 Em 31 de dezembro de 2020 regista-se ainda a renúncia de Ana Pinho Macedo Silva e em 15 de  
2 janeiro de 2021 a renúncia de Raffael Guarita Quintas Alves.

3 No dia 30 de abril de 2021, o CA delibera cooptar Fátima Castanheira Geada para o CA (ratificada  
4 em AG de 24 de junho de 2021 - cfr. Ata n.º 28, ponto 3).

5

### 6 1.3 Composição do CA e CE no Quadriénio 2021-2024

7

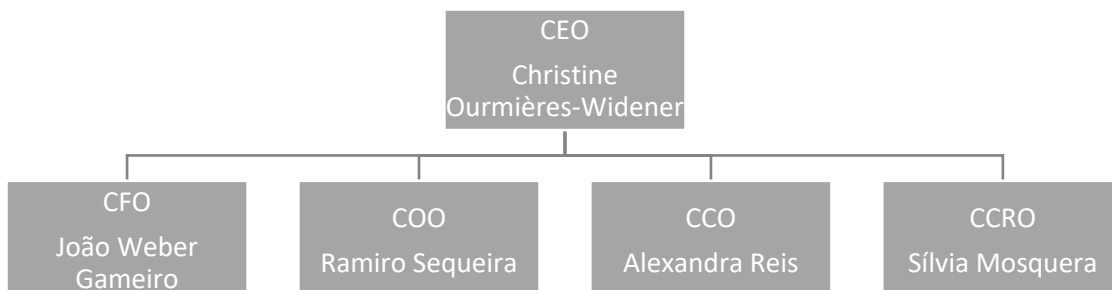
8 Em 24 de junho de 2021, a Assembleia Geral deliberou a composição do Conselho de  
9 Administração para o quadriénio 2021-2024 nos seguintes termos:

10

24 de junho de 2021	
Conselho de Administração	
Presidente	Manuel Beja
Vogal	João Weber Ramos dos Reis Gameiro
Vogal	Ramiro José Oliveira Sequeira
Vogal	Silvia Mosquera González
Vogal	Patrício Ramos Castro
Vogal	Ana Teresa C. P. Tavares Lehmann
Vogal	Gonçalo Neves Costa Monteiro Pires
Vogal	João Pedro Conceição Duarte
Vogal	Alexandra Margarida Vieira Reis
Vogal	José Manuel Silva Rodrigues

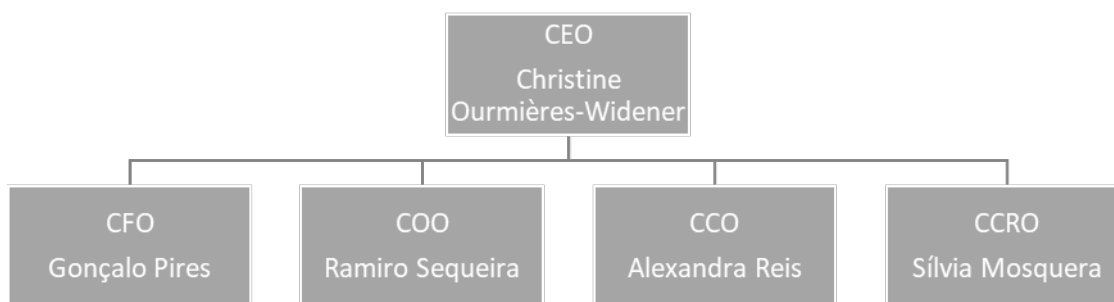
11

12 Em 28 de junho de 2021, o Conselho de Administração da TAP designou a Comissão Executiva  
13 da Sociedade para o quadriénio 2021-2024, com a seguinte composição:



14

15 Em 30 de setembro de 2021, João Weber Gameiro apresenta a sua renúncia. É substituído por  
16 Gonçalo Pires, que entra a 15 de outubro de 2021.

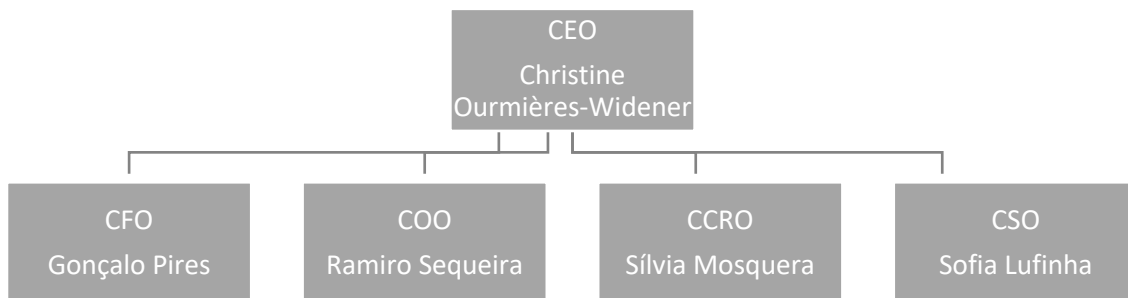


- 1
- 2 Posteriormente, registaram-se as seguintes alterações: em 31 de janeiro de 2022, renúncia de
- 3 José Manuel Silva Rodrigues, em 28 de fevereiro de 2022, alegada renúncia de Alexandra Reis.
- 4 Pelo que, em 30 de junho de 2022, o CA delibera cooptar Sofia Lufinha (ratificado na AG de 9 de
- 5 agosto de 2022 - cfr. Ata n.º 29, ponto 5).
- 6 Contudo, segundo o comunicado da CMVM de 22 de setembro de 2022, a eleição Eng.ª Sofia
- 7 Norton dos Reis Lufinha de Mello Franco como membro do Conselho de Administração da TAP,
- 8 para o período remanescente do mandato em curso (quadriénio 2021/2024), só produz efeitos
- 9 na data do comunicado supramencionado.
- 10 Com a alteração anunciada, o Conselho de Administração da TAP passa a ter a seguinte
- 11 composição:
- 12

<b>22 de setembro de 2022</b>	
<b>Conselho de Administração</b>	
Presidente	Manuel Beja
Vogal	Christine Ourmières-Widener
Vogal	Gonçalo Neves Costa Monteiro Pires
Vogal	Ramiro José Oliveira Sequeira
Vogal	Sílvia Mosquera González
Vogal	Sofia Norton dos Reis Lufinha de Melo Franco
Vogal	Patrício Ramos Castro
Vogal	Ana Teresa C. P. Tavares Lehmann
Vogal	João Pedro Conceição Duarte



1 E a comissão executiva:



## 2. Em específico

3

4 Considerando o objeto da presente CPI, importa também apurar qual o processo de cooptação,  
5 nomeação ou contratação em específico de cada um dos administradores, desde a data de  
6 entrada do Estado no capital da TAP.

7 Para o efeito, recorreremos às declarações dos diferentes depoentes na CPI.

8 **A) Miguel Frasquilho:** convidado pelo Governo.

9

10 **B) Ramiro Sequeira:** convidado por Pedro Nuno Santos (“Foi pelo então Ministro Pedro Nuno  
11 Santos.”).

12

13 **C) Alexandra Reis:** Em 18 de setembro de 2017, Alexandra Reis celebrou com a TAP, S.A. um  
14 contrato de trabalho por tempo indeterminado, “para o desempenho das funções/cargo  
15 correspondentes a CPO, reportando funcionalmente, diretamente ao CFO”.

16 3 anos depois, em 30 de setembro de 2020, o CA deliberou proceder à cooptação de Alexandra  
17 Margarida Vieira Reis para o período remanescente do mandato em curso, deliberação que foi  
18 ratificada em AG realizada em 10 de novembro de 2020 (cfr. Ata n.º 27, ponto 4).

19 Como decorre das declarações da depoente na CPI, o convite surgiu do acionista HPGB. Vejamos.

20 “Na TAP, fui inicialmente responsável pela área de Procurement and Real Estate, até que, em  
21 plena pandemia, em outubro de 2020, fui convidada pelo acionista HPGB para integrar a  
22 Comissão Executiva e o Conselho de Administração do grupo, tendo assumido, nessa altura,  
23 responsabilidades adicionais com a área de recursos humanos, carga, catering, handling, entre

1 outros.”

2 Explicita-se que o contrato de trabalho celebrado anteriormente ficou suspenso com a  
3 designação de Alexandra Reis para vogal do CA da TAP, SGPS, S.A. (cfr. n.º 2 do artigo 398.º do  
4 CSC).

5

6 **D) Manuel Beja:** O Ex-Chairman da TAP declara que foi convidado pelo ex-Ministro das  
7 Infraestruturas: “No momento em que fui convidado pelo Ministro Pedro Nuno Santos, todos  
8 os 10 administradores, com a exceção do Administrador João Weber Gameiro, que foi o  
9 administrador financeiro nomeado pelas Finanças, foram nomeados pela tutela setorial. O único  
10 que foi nomeado pela tutela financeira foi o administrador com tutela financeira.”

11

12 **E) Christine Ourmières-Widener:** No caso da ex-CEO, o Governo entendeu adotar um novo  
13 procedimento – recurso a uma empresa de recrutamento –, com o intuito de encontrar no  
14 mercado internacional gestores especializados.

15 Segundo as declarações da depoente: “Como introdução, fui recrutada em junho de 2021, como  
16 CEO da TAP com um contrato, com um caça-talentos, e fui recrutada com uma missão.”, e “Mas,  
17 infelizmente, fui recrutada com um roteiro, incluindo o acordo de emergência, e a minha  
18 obsessão era garantir que podíamos apresentar resultados que me dessem a oportunidade de  
19 reclamar algumas medidas que seriam mais leves nos cortes salariais.”.

20

21 **F) João Weber Gameiro:** convidado por Miguel Cruz – “Eu integrei a TAP por convite do  
22 Ministério das Finanças, do secretário de Estado do Tesouro, o Dr. Miguel Cruz, e, uns tempos  
23 antes, tinha tido uma abordagem da parte da PARPÚBLICA.”.

24

### 25 **3. Enquadramento jurídico**

26

27 No dia 2 de outubro de 2020, o Estado Português, através da Direção-Geral do Tesouro e  
28 Finanças, adquiriu participações sociais, de direitos económicos e de uma parte das prestações  
29 acessórias da Atlantic Gateway, SGPS, Lda., passando a deter controlo efetivo sobre 72,5% do  
30 capital social da TAP SGPS, sobre igual percentagem de direitos económicos na TAP SGPS e sobre  
31 determinadas prestações acessórias realizadas pela Atlantic Gateway.

32 Com esta operação a TAP passou a ser novamente uma empresa pública.

1 Consequentemente, a partir desta data, a TAP está sujeita às disposições vigentes no Regime  
2 Jurídico do Setor Público Empresarial e os membros do seu CA encontram-se sujeitos ao Estatuto  
3 do Gestor Público, salvo as derrogações resultantes do disposto no número do artigo 2.º do  
4 Decreto-Lei n.º 39-B/2020, de 16 de julho.

5 A posição da Parpública nos órgãos sociais foi reforçada no seguinte:

6 a) Maior representatividade no Conselho de Administração (CA) – o número de  
7 membros do CA passou de 11 para 12, 6 indicados pela Parpública e 6 pela Atlantic  
8 Gateway, sendo o Presidente indicado pela Parpública de entre os 6 membros por si  
9 designados;

10 b) Voto de qualidade do Presidente do CA nomeado pela Parpública;

11

12 Por se entender bastante elucidativo, transcreve-se um excerto do Relatório da IGF sobre o  
13 regime jurídico aplicável (páginas 15 a 17):

14 “3. REGIME JURÍDICO APLICÁVEL

15 3.1. Sujeição ao regime jurídico do setor público empresarial

16 Com referência ao objeto da presente ação, cumpre efetuar um breve enquadramento quanto  
17 ao âmbito do regime jurídico do setor público empresarial, aplicável às empresas públicas, o  
18 qual foi aprovado no uso da autorização legislativa concedida pela Assembleia da República.

19 Com efeito, são empresas públicas as organizações empresariais constituídas sob a forma de  
20 sociedade de responsabilidade limitada nos termos da lei comercial, nas quais o Estado ou  
21 outras entidades públicas (v.g. institutos públicos, empresas públicas ou outras entidades de  
22 natureza pública) possam exercer, isolada ou conjuntamente, de forma direta ou indireta,  
23 influência dominante.

24 Considera-se existir influência dominante sempre que as entidades públicas se encontrem,  
25 relativamente às empresas ou entidades por si detidas, constituídas ou criadas, em qualquer  
26 uma das situações seguintes:

27 a) Detenham uma participação superior à maioria do capital;

28 b) Disponham da maioria dos direitos de voto;

29 c) Tenham a possibilidade de designar ou destituir a maioria dos membros do órgão de  
30 administração ou do órgão de fiscalização;

1 d) Disponham de participações qualificadas ou direitos especiais que lhe permitam  
2 influenciar de forma determinante os processos decisórios ou as opções estratégicas  
3 adotadas pela empresa ou entidade participada.

4 Sublinhe-se que resultou desta nova disciplina jurídica um efetivo alargamento do âmbito  
5 subjetivo de aplicação do regime das empresas públicas, passando a abranger todas as  
6 organizações empresariais em que o Estado ou outras entidades públicas, possam exercer a  
7 referida influência dominante.

8 No que se refere ao conteúdo e às regras aplicáveis ao exercício da função acionista, este  
9 corresponde ao exercício dos poderes e deveres inerentes à titularidade de participações  
10 representativas do capital social ou estatutário, detidas por entidades públicas em organizações  
11 empresariais.

12 Em face do que antecede, verifica-se que no momento da cessação de funções da Eng.ª AR, a  
13 TAP, SGPS, S.A., é detida em 99% pelo Estado, através da DGTF, e em 1% pela Parpública pelo  
14 que se considera integrada no setor empresarial do Estado (SEE) e, por conseguinte, sujeita ao  
15 RJSPE, como aliás já sucedia na sequência do reforço da participação pública no capital social da  
16 empresa.

17 Acrescente-se que este regime é ainda aplicável a todas sociedades comerciais em que o Estado  
18 ou outra entidade pública (v.g. empresa pública, instituto público) detenha a referida influência  
19 dominante, sendo a função acionista exercida pelo respetivo órgão de administração, com  
20 respeito pelas orientações setoriais e estratégicas que sejam aplicáveis em cada caso e de  
21 acordo com as obrigações específicas que possam advir da natureza do setor.

22 Com efeito, o regime jurídico vigente para o SEE é aplicável no Grupo TAP, logo a todas as  
23 entidades nas quais a empresa-mãe ou outra empresa detenha influência dominante.

24 Saliente-se que este tipo de estrutura jurídica e de exercício da função acionista é verificável em  
25 diversos setores, tais como: infraestruturas (v.g. Infraestruturas de Portugal, S.A., CP – Comboios  
26 de Portugal, E.P.E.), águas (Águas de Portugal, SGPS, S.A.), financeiro (grupo CGD) ou, ainda, na  
27 gestão mais transversal de outras participações sociais, como sucede na Parpública, facto que  
28 não prescinde da necessária articulação do exercício da função acionista entre os membros do  
29 governo da área das finanças e do respetivo setor de atividade.

### 30 3.2. Sujeição ao Estatuto do Gestor Público

31 Efetuado o enquadramento supra, cumpre referir que aos órgãos de gestão das empresas  
32 públicas é aplicável o regime previsto no EGP, o qual regula a responsabilidade, a cessação de  
33 funções, bem como o respetivo enquadramento remuneratório.

1 O EGP prevê a celebração de contratos de gestão nas empresas públicas, no qual devem constar,  
2 designadamente, as formas de concretização das orientações estratégicas e setoriais definidas  
3 nos termos do artigo 24.º do RJSPE, envolvendo “metas objetivas, quantificadas e mensuráveis  
4 anualmente durante a vigência do contrato”.

5 Os contratos de gestão concretizam os valores fixados para cada uma das componentes da  
6 remuneração, os prémios de gestão passíveis de atribuição no final do exercício ou do mandato  
7 e, ainda, outras regalias ou benefícios aplicáveis aos demais trabalhadores da empresa.

8 Mais delimita que estes contratos devem prever “expressamente a demissão quando a avaliação  
9 de desempenho seja negativa, designadamente, por incumprimento devido a motivos  
10 individualmente imputáveis dos objetivos referidos nas orientações fixadas” e “não podem  
11 estabelecer regimes específicos de indemnização ou qualquer outro tipo de compensação por  
12 cessação de funções, nem contrariar o que se encontra fixado no artigo 26.º”.

13 Cumpre ainda referir, ao que foi possível apurar, que o processo de designação dos membros  
14 do CA para o mandato 2021-2024 ocorreu mediante eleição pelos acionistas, em AG de  
15 24/06/2021, nos termos legalmente previstos (vd. alínea c) do n.º 1 do artigo 38.º do RJSPE,  
16 artigo 373.º e n.º 1 do artigo 54.º do CSC e alínea b) do artigo 11.º dos Estatutos da TAP), não  
17 tendo ainda sido outorgado contrato de gestão.

18 Sem prejuízo do regime geral referido supra, para efeitos do universo TAP, importa chamar à  
19 colação o Decreto-Lei n.º 39-B/2020, de 16 de julho, o qual autorizou o Estado, através da DGTF,  
20 a adquirir participações sociais, direitos económicos e prestações acessórias relativas à TAP,  
21 SGPS e previu um conjunto de exceções<sup>35</sup> ao (i) RJSPE, quanto às regras de endividamento das  
22 empresas públicas, bem como (ii) ao EGP, designadamente em matéria de remunerações,  
23 pensões e acumulação de funções.

24 Daqui decorre que, nas restantes matérias, às empresas do Grupo TAP (incluindo a TAP, S.A.) é  
25 aplicável o RJSPE, bem como o EGP, mormente, o seu capítulo V, que regula a responsabilidade  
26 e a cessação de funções dos gestores públicos.

27 Ainda com relevo para a presente apreciação, refira-se que, em tudo quanto não esteja disposto  
28 no EGP, aplica-se o CSC, sendo que, esta aplicação subsidiária ao EGP deve restringir-se, tal como  
29 no demais direito, nas partes em que este seja omissivo e cumpra regular a situação concreta, de  
30 acordo com os princípios que estejam implícitos no âmbito do ordenamento jurídico que regula  
31 a gestão das empresas públicas.”

32

33

#### 4. Contratos de Gestão

Estabelece o artigo 18.º do Estatuto do Gestor Público:

“Artigo 18.º

Contratos de gestão

1 – Nas empresas públicas é obrigatória a celebração de um contrato de gestão, em que se definem:

a) As formas de concretização das orientações impostas nos termos do artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de dezembro, envolvendo sempre metas objetivas, quantificadas e mensuráveis anualmente durante a vigência do contrato de gestão, que representem uma melhoria operacional e financeira nos principais indicadores de gestão da empresa;

b) Os parâmetros de eficiência da gestão;

c) Outros objetivos específicos;

d) Os elementos referidos no n.º 1 do artigo 30.º

2 – O contrato de gestão é celebrado no prazo de três meses contado a partir da data da designação do gestor público entre este, os titulares da função acionista e o membro do Governo responsável pelo respetivo sector de atividade, sendo nulo o respetivo ato de nomeação quando ultrapassado aquele prazo.

3 – (Revogado.)

4 – Os contratos de gestão não podem estabelecer regimes específicos de indemnização ou qualquer outro tipo de compensação por cessação de funções, nem contrariar o que se encontra fixado no artigo 26.º

5 – O contrato de gestão deve prever expressamente a demissão quando a avaliação de desempenho seja negativa, designadamente, por incumprimento devido a motivos individualmente imputáveis dos objetivos referidos nas orientações fixadas nos termos do artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de dezembro, ou no contrato de gestão.”

Nos termos do número 2, o contrato de gestão é celebrado no prazo de três meses da data da designação do gestor público.

Para além deste artigo, temos ainda de ter em consideração a Portaria n.º 317-A/2021, de 23 de dezembro, que estabelece as regras quanto à elegibilidade, composição, determinação e

1 atribuição aos gestores públicos, que exerçam funções executivas em empresas públicas do  
2 Setor Empresarial do Estado.

3

4 Sucede que, da análise da documentação disponível nesta CPI, bem como dos depoimentos  
5 prestados, concluímos que não foram assinados contratos de gestão com nenhum dos  
6 administradores da TAP.

7

8 A inexistência dos contratos de gestão é justificada pelos membros do Governo responsáveis  
9 sobre esta matéria pela ausência de iniciativa da TAP, isto é, o facto da TAP nunca ter  
10 apresentado à tutela as propostas de contratos de gestão.

11

12 **Miguel Cruz:** “Quanto aos contratos de gestão, é um tema, de facto, importante. O que a lei  
13 estabelece é que devem ser criadas as condições para, no prazo de 90 dias, poderem ser  
14 aprovados os contratos de gestão. Não, enquanto eu estive na TAP... peço desculpa, nunca  
15 estive na TAP. Enquanto estive no Governo com a tutela da TAP nunca foram apresentados pelo  
16 Conselho de Administração da TAP contratos de gestão.

17 Perguntou se era assim em todas as empresas do Estado. Não, Sr. Deputado, não é assim em  
18 todas as empresas do Estado. Há empresas do Estado que têm contratos de gestão. No entanto,  
19 mesmo as empresas do Estado que não têm contratos de gestão não estão desobrigadas a  
20 cumprir aquilo que está na lei, têm de apresentar os contratos de gestão. E uma empresa que  
21 apresenta um contrato de gestão e que está em negociação do contrato de gestão — trabalho  
22 que depois é feito pela UTAM (Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor  
23 Público Empresarial), ou pela secretaria de Estado depois da intervenção da UTAM —, está a  
24 discutir os indicadores, muda o indicador, aqui deve ser mais exigente, aqui deve ser menos  
25 exigente, ou uma empresa que não submete sequer uma proposta de contrato de gestão não  
26 são equiparadas.

27 O facto de haver empresas que não têm contratos de gestão aprovados, mas que apresentaram,  
28 não serve, do meu ponto de vista, de termo de comparação e não serve de justificação para não  
29 serem apresentados os contratos de gestão.

30 O tema do contrato de gestão está a ser misturado com o tema do seguro. Tenho sérias dúvidas,  
31 grandes dúvidas mesmo, de que a existência de um seguro seja a justificação para fazer um  
32 contrato de gestão e vice-versa. Portanto, separemos os assuntos.”

33

1 **João Leão:** “Não havia contratos de gestão na TAP. A TAP não tinha proposto os contratos de  
2 gestão, como lhe competia.” E,

3 “Em relação aos contratos de gestão, confirmo que a Administração do TAP não entregou uma  
4 proposta de contrato de gestão para que o Ministério das Finanças e a tutela setorial pudessem  
5 avaliar e aprovar. Recordo-me de que a única informação sobre os contratos de gestão que  
6 recebemos da TAP foi a vontade de vir a incluir uma cláusula sobre a proteção de riscos dos  
7 administradores. Também me recordo, na altura, e isso foi feito via a Secretário de Estado do  
8 Tesouro, que fez esse trabalho em articulação quer com a DGTF, quer, penso, também com a  
9 PARPÚBLICA, e ambas terão referido que não havia enquadramento legal para essa pretensão,  
10 ou seja, que o Estado não poderia cobrir esse risco, porque não havia enquadramento legal e  
11 que, nessa dimensão, o Estado não poderia fazer nada.”

12

13 **Fernando Medina:** “Ainda não foi apresentado e, por isso, não tenho um prazo que lhe possa  
14 apontar para a sua aprovação.”

15 Não obstante, existem evidências de várias diligências conexas ao tema, nomeadamente sobre  
16 a inclusão de uma nova cláusula sobre seguros. Vejamos.

17

18 I – Do acervo documental:

19 CARTA, de Manuel Beja para MF e MIH, datada de 12 de janeiro de 2022

20 Assunto: “Parecer da DGTF sobre a proposta formulada par fazer face aos riscos que decorrem  
21 para os membros do CA TAP – Transportes aéreos portugueses, SGPS, S.A. (TAP SGPS) E  
22 transportes Aéreos Portugueses S.A. (TAP) (“as empresas).”

23 “Os membros do Conselho de Administração da TAP SGPS e também da TAP S.A. vêm, através  
24 do respetivo Presidente, expor a Vossas Excelências muito respeitosamente, o seguinte:

- 25 • Em setembro último apresentámos a Vossas Excelências uma proposta de inclusão no  
26 Contrato de Gestão a celebrar entre o Estado Português e cada um dos administradores  
27 das Empresas (“Minuta do Contrato de Gestão”) de uma disposição específica que  
28 aborda custos e indemnizações (cláusula 5.!!); a redação proposta destinava-se a regular  
29 qual a entidade a quem competirá suportar os custos e as indemnizações que possam  
30 decorrer, para os administradores das Empresas, de eventuais processos em que sejam  
31 demandados nessa qualidade por atos praticados nessa sua qualidade de  
32 administradores das Empresas;



- 1       • Já no final de 2021, tomámos conhecimento do parecer jurídico emitido pela Direção-  
2       Geral do Tesouro e Finanças (“DGTF”) sobre a Minuta do Contrato de Gestão e em  
3       particular a inclusão da referida disposição (“Parecer da DGTF”);
- 4       • Recebido e analisado o Parecer da DGTF, considerou-se necessário compreender em  
5       detalhe os seus fundamentos, para o que foi solicitado à Linklaters, enquanto assessores  
6       jurídicos dos membros do Conselho de Administração da TAP SGPS e também da TAP  
7       S.A., um parecer jurídico sobre as razões nas quais se sustenta a rejeição pela DGTF da  
8       solução proposta;
- 9       • Pelas razões detalhadas no referido Parecer, afigura-se-nos útil e necessário trazer ao  
10       conhecimento de Vossas Excelências as suas conclusões e fundamentos, pelo que  
11       anexamos uma cópia do mesmo à presente missiva.

12       Confiantes na legalidade e oportunidade da proposta de inclusão de disposição específica sobre  
13       custos e indemnizações na Minuta do Contrato de Gestão, permitimo-nos solicitar a Vossas  
14       Excelências que possam visitar a posição adotada, nomeadamente à luz das conclusões do  
15       parecer que ora se junta.

16       Encontramo-nos naturalmente disponíveis para prestar quaisquer informações adicionais que  
17       V. Exas. Entendam necessárias sobre o exposto na presente carta.”

18       Anexo: Parecer da Linklaters (de 11 de janeiro de 2022), com referências aos contratos de gestão  
19       e EGP.

20

21       II – Dos depoimentos:

22       **Alexandra Reis:** “Na TAP, não, não assinei contrato de gestão.” E, “Não, na altura não foram  
23       elaborados os contratos de gestão. Quando chegou a nova equipa de gestão foi um tema de que  
24       o Presidente do Conselho de Administração, a dada altura, terá falado. Não tenho o detalhe  
25       dessa informação, sei que houve conversas sobre isso, mas não foram diretamente comigo.”

26

27       **Manuel Beja:** “Em relação ao conhecimento do contrato do gestor público e ao parecer da  
28       Linklaters já referido, o parecer da Linklaters — que se socorre de e que refere o contrato de  
29       gestão, efetivamente, e que visava também estabelecer os contratos de gestão — era  
30       essencialmente sobre a responsabilidade dos administradores. Este é o tema, digamos, central.  
31       Tinha, também, como objetivo estabelecer os contratos de gestão.”

32       “Sexta pergunta, em relação aos contratos de gestão e se eles são uma alternativa ao D&O. Os  
33       contratos de gestão era necessário que fossem feitos, ou seja, mesmo que as sugestões dadas

1 pela TAP em relação à proteção dos administradores não fossem aceites, o contrato de gestão  
2 tinha de ser assinado em qualquer dos casos.”

3

4 **Christine Ourmières-Widener:** “Podem ver nas trocas de e-mail, um mail enviado pelo  
5 Presidente do Conselho de Administração ao governo, penso que foi em 21 de setembro,  
6 assinalando o facto de que ninguém tinha um contrato de gestão e pedindo conselhos e  
7 orientações para regularizar a situação para que fosse identificado pelo presidente. E foi  
8 assinalado ao governo. Não tenho conhecimento de qualquer resposta ao governo. Depois  
9 houve novamente alguma discussão sobre isto recentemente, no início do ano, mas até agora o  
10 meu entendimento é que não existe nenhum contrato de gestão assinado por nenhum dos  
11 membros da TAP.”

12

13 **Gonçalo Pires:** “Sim, confirmo. Não assinei um contrato de gestão ainda. Sei que estão a ser  
14 feitos todos os esforços para preparar esse contrato de gestão, para enquadrar os objetivos que  
15 serão incorporados nesse contrato, e espero, que esse processo se conclua, tão rápido quanto  
16 possível, para podermos, precisamente, ter o contrato de gestão devidamente assinado.”

17

18 **João Weber Gameiro:** “Mas, quer dizer, eu acho que isso só fez com que depois se continuasse  
19 a seguir as diligências com o Governo, para tentar, creio eu, vir a ter um contrato de gestão que  
20 enquadrasse a atividade dos elementos dos órgãos sociais ou administradores da empresa.”

21

## 22 **5. Conclusões**

23

24 1. Em janeiro de 2021, num momento posterior à passagem da totalidade do capital social para  
25 o acionista Estado, num momento complexo para a vida da empresa, atenta a paralisação  
26 provocada pelo contexto pandémico e a preparação do plano de reestruturação da TAP, o CA  
27 presidido por Miguel Frasquilho encontra-se reduzido a seis administradores, dos quais apenas  
28 dois executivos, o que torna especialmente complexa a gestão da empresa.

29

30 2. Coexistem diversas formas de nomeação ou cooptação entre o período de 2020 e 2022: i)  
31 uma nomeação resultante de procedimento realizado pela empresa de recrutamento  
32 internacional “Kornferry” (vulgo *headhunting*); ii) nomeações por escolha direta da tutela; e iii)  
33 a manutenção de uma nomeação realizada pelo anterior acionista privado Humberto Pedrosa.

1 3. A CPI constatou que, pelo menos no mandato liderado por Christine Ourmières-Widener, num  
2 momento em que a TAP era detida a 100% pelo Estado, se verificou o exercício de funções de  
3 administração sem a correspondente celebração do contrato de gestão dentro do prazo  
4 legalmente estabelecido.

5 A passagem da totalidade do capital social para o acionista Estado, em outubro de 2020, obriga  
6 a aplicação do RJSPE e do EGP ao exercício de funções de administração, incluindo no que  
7 concerne à exigência de celebração de contrato de gestão, no prazo legal de três meses após a  
8 entrada em funções, no qual devem ser estabelecidas as condições de exercício daquelas  
9 funções, nomeadamente metas e objetivos, remunerações e incentivos.

10

11 4. A aplicação do RJSPE e do EGP decorre do exercício de funções no quadro de uma empresa  
12 pública, não sendo condição da sua aplicação a celebração de contrato de gestão, pelo que  
13 carecem de efeito prático as várias declarações de desconhecimento, total ou parcial, da  
14 sujeição do exercício de mandatos a tais normativos.

15 Ainda assim, os depoimentos produzidos e os documentos apresentados nesta CPI evidenciam  
16 as diligências realizadas pelo PCA relativamente aos seguros dos Administradores e com vista à  
17 concretização de contratos de gestão, das quais resultou nomeadamente o parecer elaborado  
18 pela Linklaters em 11 de janeiro de 2022, o qual deixa expressa a aplicação do EGP aos vários  
19 administradores e do qual foi dado conhecimento pelo próprio PCA a todo o CA, por mail. Nesse  
20 sentido, poder-se á concluir que não existiram membros do CA no decurso daquele mandato  
21 que desconhecem a referida necessidade de celebração daqueles contratos de gestão e,  
22 consequentemente, dos normativos constantes do EGP.

23

24 5. Competia aos Administradores da TAP submeterem a proposta de Contrato de Gestão à  
25 UTAM – Unidade Técnica de Acompanhamento do SPE, conforme previsto no EGP e ao abrigo  
26 dos normativos previstos na Portaria nº 317-A/2021, 23 de dezembro de 2021. A questão dos  
27 seguros dos Administradores, apontado pelo PCA, deveria ter sido tratada de forma autónoma,  
28 não podendo ser aceite como justificação para o não cumprimento dos prazos legais da  
29 apresentação desses contratos de gestão.

30

31 6. A CPI não encontrou quaisquer evidências de iniciativas por parte das tutelas, e mais  
32 concretamente da UTAM, no sentido de sinalizar ao CA a necessidade de cumprimento dos  
33 prazos.

1 **CAPÍTULO II - O processo de desvinculação de membros dos órgãos sociais da TAP**  
2 **SGPS e da TAP, S. A., e a prática quanto a pagamentos indemnizatórios**

3  
4 **1. O processo da Eng. Alexandra Reis**

5 1.1 Cronologia

6 1.2 Motivação

7 1.3 Valor da indemnização

8 1.4 Enquadramento jurídico

9 1.5 O alegado desconhecimento do EGP

10 1.6 A devolução do valor

11 **2. Outros processos de desvinculação**

12 2.1 O despedimento de Christine Ourmières-Widener e Manuel Beja

13 2.2 A renúncia de João Weber Gameiro

14 **3. Prática quanto a pagamentos indemnizatórios**

15 3.1 Maximilian Urbahn

16 3.2 Fernando Pinto

17 3.3. Antonaldo Neves

18 3.4 Auditoria

19 **4. Conclusões**

20  
21 O presente capítulo pretende abordar os factos e conclusões relativos à alínea c) da Resolução  
22 da Assembleia da República n.º 7/2023.

23  
24 **1. O processo da Eng. Alexandra Reis**

25  
26 **1.1 Cronologia**

27  
28 O processo que levou à saída de Alexandra Reis decorre no período temporal entre 4 de janeiro  
29 de 2022 e 4 de fevereiro de 2022, dentro do qual se destacam os factos ocorridos a partir do dia  
30 25 de janeiro.

1 Vejamos, com detalhe, as interações ocorridas nesse lapso temporal.

2 O processo tem início no dia **4 de janeiro de 2022**.

3 Nesta data ocorre uma reunião, por teams, onde estão presentes MIH e Christine Ourmières-  
4 Widener.

5 Na referida reunião Christine Ourmières-Widener transmite ao MIH a intenção de reorganizar a  
6 composição da Comissão Executiva, redistribuindo pelouros e criando a posição de “Chief  
7 Strategy Officer” (CSO).

8 Christine Ourmières-Widener afirma ainda que Alexandra Reis não tinha o perfil adequado para  
9 a nova posição.

10 Nas palavras de **Christine Ourmières-Widener**: “Para ser mais específica: mostro uma  
11 organização que estava a mostrar a criação de uma nova entidade e de um novo cargo chamado  
12 Chief Strategy Officer para aumentar o foco no longo prazo e na transformação da empresa. E a  
13 discussão que tive com o ministro é que o perfil de Alexandra Reis não era consistente com a  
14 dimensão principal que foi atribuída a esta nova organização.”, e, “A 4 de janeiro, quando tive a  
15 discussão com o ministro, mencionei a mudança da organização e também o desalinhamento,  
16 porque isso era bidimensional.”

17 **Pedro Nuno Santos** confirma que autorizou Christine Ourmières-Widener a substituir Alexandra  
18 Reis e explica o porquê:

19 “O primeiro, o momento em que é dada a autorização à Eng.<sup>a</sup> Christine para proceder à  
20 substituição da Eng.<sup>a</sup> Alexandra Reis. E nós, e mesmo na Comissão Parlamentar de Inquérito,  
21 tem-se tentado perceber quais eram as incompatibilidades entre as duas. E esta é, para mim,  
22 uma questão muito clara, enquanto Ministro que tutelava sectorialmente e que era responsável  
23 pela indicação de quatro dos cinco membros da Comissão Executiva, entre eles a Alexandra Reis.  
24 Era para mim fundamental, independentemente da opinião que eu, enquanto representante do  
25 acionista ou da tutela setorial, tivesse sobre a Eng.<sup>a</sup> Alexandra Reis, era importante, para mim,  
26 ter uma Comissão Executiva coesa, coerente e na qual a CEO se revia na totalidade dos seus  
27 membros. Isto, para mim, é evidente ainda hoje.

28 Nós não podemos ter uma Comissão Executiva em que a Presidente da Comissão Executiva, e  
29 muito se falou aqui em pares, nós estamos a falar de uma Presidente da Comissão Executiva,  
30 entendia que um dos membros da Comissão Executiva não cabiam na sua ideia de Comissão  
31 Executiva dali para a frente. Esse é um direito que, na medida do possível, deve ser reconhecido  
32 aos CEO, na medida do possível, e normalmente quando o acionista não é o único, quando há

1 mais do que um acionista, às vezes há equilíbrios que têm de se fazer na Comissão Executiva, e  
2 nem sempre correm bem.

3 É fundamental haver coerência numa equipa que gere uma empresa, não estamos a falar de  
4 uma empresa qualquer, estamos a falar de uma empresa que tinha quase 10 mil trabalhadores  
5 ou já 10 mil trabalhadores, estamos a falar de uma empresa que faturava cerca de 3,5 mil  
6 milhões de euros. A Comissão Executiva é um espaço onde tem de haver coerência, coesão e  
7 liderança inquestionável. Aliás, o que foi reconhecido ao atual CEO da TAP, e bem, e eu  
8 relembro, para sairmos um pouco da TAP, o que foi reconhecido também a Paulo Macedo  
9 quando foi convidado para substituir António Domingos, na Caixa Geral de Depósitos. Já tinha,  
10 julgo que pelo menos, dois vogais nomeados; não tenho a certeza de que tivessem já feito  
11 sequer um ano, um deles saiu com uma indemnização de um milhão de euros e outro saiu com  
12 uma indemnização de 750 mil euros. São processos diferentes — como sabem, a Caixa Geral de  
13 Depósitos tinha sido excluída da aplicação da totalidade do Estatuto do Gestor Público — mas  
14 esse não é o ponto.

15 O ponto foi o reconhecer, mesmo com um custo, a importância e o valor do Presidente da  
16 Comissão Executiva da Caixa Geral de Depósitos poder constituir a sua equipa. Apesar do custo,  
17 é reconhecido um valor à importância de ter uma Comissão Executiva da confiança do  
18 Presidente da Comissão Executiva.

19 Essa possibilidade não foi conferida à Eng.<sup>a</sup> Christine quando tomou posse. Por variadas razões:  
20 nós não tínhamos tempo; segundo, a Eng.<sup>a</sup> Christine, teve oportunidade de ainda escolher uma  
21 das cinco pessoas, a Silvia Mosquera; o outro era indicado pelas Finanças; e dois, era  
22 fundamental que, pelo menos, lhes fosse dada a possibilidade de continuarem e veríamos como  
23 é que corria, porque obviamente, são duas pessoas que tinham estado na TAP, na Comissão  
24 Executiva, durante o período mais difícil: transição do privado para o público, elaboração do  
25 plano de reestruturação, apresentação em Bruxelas, e estas duas pessoas são o Ramiro Sequeira  
26 e a Eng.<sup>a</sup> Alexandra Reis.

27 Ao fim de meio ano ... E a Eng.<sup>a</sup> Christine não conhecia a TAP, não conhecia o País, e esse  
28 histórico era também importante na Comissão Executiva. Ao fim de meio ano, a avaliação que a  
29 Comissão ... que a Eng.<sup>a</sup> Christine faz é de que queria primeiro rever o figurino da Comissão  
30 Executiva, os pelouros que estavam distribuídos, e pede a substituição de uma pessoa. Não achei  
31 que fosse irrazoável, e achei que o bem que estava em causa era mais importante. E esta é a  
32 razão para que essa autorização tivesse sido dada, logo nesse momento. Esse é o primeiro  
33 momento. E essa é a minha intervenção, verdadeiramente, enquanto Ministro. Não acompanhei  
34 mais o processo. Tenho competências, em matéria de transporte aéreo e aviação civil,

1 delegadas. O processo não foi coordenado por nós, e quer dizer... ao fim destes meses, acho que  
2 está — diria eu — claro, para todos, que foi um processo coordenado pela empresa,  
3 acompanhado pelo Secretário de Estado.”

4

5 Em **18 de janeiro de 2022**, às 19h40, Christine Ourmières-Widener envia um email a Hugo  
6 Mendes com nova proposta de organização da Comissão Executiva.

7 Às 22h09, Hugo Mendes acusa a receção do email e informa que falará com MIH.

8

9 No dia seguinte, Christine Ourmières-Widener informa Manuel Beja e Gonçalo Pires.

10 **Christine Ourmières-Widener:** “O CFO estava ciente deste projeto porque uma grande parte da  
11 organização de aquisições da Alexandra Reis estava a passar para a equipa financeira e era uma  
12 grande organização. Ele estava ciente e estava também consciente de ter à volta da mesa um  
13 perfil mais estratégico. Esse era o jogador principal porque ele era o mais impactado.”

14 **Manuel Beja:** “Não obstante, tive, na época, a perceção de que as redistribuições de pelouros  
15 na Comissão Executiva desenhadas pela sua Presidente, Christine Ourmières, se traduziriam  
16 num esvaziamento objetivo das funções da Administradora Alexandra Reis, criando uma  
17 situação pouco sustentável no seio dessa comissão.”

18 **CFO Gonçalo Pires:** “A pasta de procurement foi-me passada já depois da nomeação. Se discuti  
19 a possibilidade de ficar com compras, é possível, mas nunca me foi comunicado que primeiro  
20 esse processo poderia acontecer, que a saída iria acontecer, e por isso, de facto, o que me  
21 passaram antes da saída da Alexandra Reis foi a equipa de frota.”

22

23 No dia **25 de janeiro de 2022**, no período da manhã, Christine Ourmières-Widener reúne com  
24 Alexandra Reis, informando-a que iria distribuir os seus pelouros e que pretendia que Alexandra  
25 Reis saísse da empresa. Sugere-lhe que entre em contacto com o Advogado César Sá Esteves.

26 Neste dia, começa o processo para Alexandra Reis<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Entendemos que o email datado de de 29 de dezembro, enviado por AR ao Sr. Ministro das Infraestruturas, ao Sr. Secretário de Estado Hugo Santos Mendes e ao Sr. Secretário de Estado do Tesouro, não teve reflexos no processo que levou à saída de Alexandra Reis.

AR entendeu que era ética e institucionalmente correto mostrar a sua disponibilidade para continuar na empresa, uma vez que tinha existido uma alteração acionista na TAP SGPS e AR

1 Às 14h45 e 14h54, Christine Ourmières-Widener dá conhecimento a Hugo Mendes e Manuel  
2 Beja, respetivamente, sobre a conversa com Alexandra Reis.

3 **Manuel Beja** diz: “Christine Ourmières deu-me nota, por mensagem, da sua conversa com a  
4 Administradora Alexandra Reis no dia 25 de janeiro e, em breves palavras, da evolução das  
5 negociações em dois momentos após o dia 25. Considerei a possibilidade de o processo de saída  
6 ser interrompido por uma mudança de Governo ou de ministro decorrente das eleições  
7 legislativas de dia 31 de janeiro.”.

8 Às 16h14, o Advogado César Sá Esteves informa Christine Ourmières-Widener que foi  
9 contactado por AR para facultar dados de remunerações e compensação.

10 Às 18h02, Christine Ourmières-Widener dá autorização ao Advogado CSE para calcular valores,  
11 mas solicita que lhe enviem primeiro.

12

13 **Alexandra Reis** descreve este dia nos seguintes termos: “Assim, e como é esta a minha forma  
14 de estar nas organizações, quando a 25 de janeiro de 2022, e só nesta data, a CEO me informou  
15 de que pretendia distribuir os meus pelouros, que pretendia terminar os meus vínculos à  
16 empresa, de administradora e de trabalhadora, e que iria contactar uma sociedade de  
17 advogados para esse efeito, para que se respeitasse os meus direitos e se acordassem as  
18 condições da minha saída, acedi. Acedi no dia seguinte, dia 26 de janeiro, a essa solicitação,  
19 porque não queria, de forma alguma, criar um problema institucional no seio da Comissão  
20 Executiva da TAP.”; e

21 “Na altura, perguntei: «Is the government ok with this?» E a resposta foi «sim»... «Of course, of  
22 course»”

23

24 Em **26 de janeiro de 2022**, AR informa o nome da sua mandatária.

25

26 Em **27 de janeiro de 2022**, às 21h55, o Advogado CSE envia uma mensagem a Christine  
27 Ourmières-Widener a informar que falou com a Advogada de AR e que aguarda uma proposta.  
28 Antecipa que a proposta poderá não ser económica e politicamente viável.

29

---

estava nomeada pelo anterior acionista (HPGB), tratando-se de um email de mera cortesia, ao qual não obteve qualquer resposta.



1 No dia **28 de janeiro** de 2022, às 00:00, o Advogado CSE envia um email a Christine Ourmières-  
2 Widener com a primeira proposta de acordo de AR e alerta para as condições económicas e  
3 políticas inaceitáveis.

4

5 *Dear Cristine,*

6 *We have received from Alexandra's lawyer her proposal, the full content of which is attached.*

7 *In brief, she is asking for:*

8 *(i) € 1,281k, as compensation for early termination of her mandate as board member (full*  
9 *remuneration without*

10 *the temporary emergency cuts and calculated with reference to a multiplier of 1.25);*

11 *(ii) € 42k, in relation to use of company car until 31/12/2024;*

12 *(iii) € 56k, as compensation for termination of her employment contract;*

13 *(iv) € 100k, as compensation for untaken holidays;*

14 *Per our previous conversation, I appreciate that the conditions are financially and politically*  
15 *unacceptable and therefore we need to decide the way to proceed.*

16 *My view (regardless of our discussing this in more detail tomorrow) is that the following options*  
17 *may be considered:*

18 *(a) present a counterproposal whereby we would accept the conditions for termination of*  
19 *employment but in relation to the termination of her mandate consider compensation between*  
20 *€ 175,5k and € 331,6k, depending on what we use as a basis for the calculation as board member*  
21 *specific remuneration (€ 6K or € 13k)*

22 *(b) refuse the proposal altogether, not present any counterproposal and ask that she review the*  
23 *terms, otherwise a unilateral termination would be the next step (shareholder resolution*  
24 *removing her from her role as board member);*

25 *(c) initiate a different negotiation approach whereby TAP could consider, in instance:*

26 *- paying a lower compensation now (e.g. 56k as employment termination compensation + 175k*  
27 *as compensation for the early termination of her mandate), and*

28 *- continuing to pay a percentage of her remuneration monthly (e.g. 50%-75% of EUR 25k over a*  
29 *maximum period to be defined (e.g. 12 months-18 months) or up to a new employment date*  
30 *with another entity, if sooner;*

31 *This solution would enable her to receive remuneration during a transition to a new employer*  
32 *and reduce the financial (immediate) impact for TAP.*

1 *Happy to discuss this with you tomorrow morning.*

2 *Regards,*

3 *César*

4

5

6 No dia **30 de janeiro de 2022** realizam-se as eleições legislativas.

7

8 No dia **31 de janeiro de 2022**, às 20h46, o Advogado CSE envia um email a Christine Ourmières-

9 Widener com uma segunda proposta de acordo.

10 *Dear Christine,*

11 *As per our conversation, the negotiation with Alexandra Reis' lawyer has evolved to the following*  
12 *main proposal terms, which she has stated to be final:*

13 *1. € 500k as compensation for the early termination of the role of director for the on-going*  
14 *mandate (2021/2024);*

15 *[initial position was € 1,281k, corresponding to the estimated remuneration owed until the end*  
16 *of the mandate]*

17 *2. € 61 k as compensation for termination of the employment contract calculated based on the*  
18 *statutory legal provisions, considering the terms of the employment contract (commencement*  
19 *date 01/09/2017 and previous remuneration of EUR 12,000), subject to a 25% enhancement +*

20 *2 months, in line with the conditions applied for mutual termination agreements*  
21 *("RMA's/Programas de Voluntários"), plus an additional € 5k;*

22 *3. Credits related to untaken holidays to be ascertained, subject to the 30% cut;*

23 *4. Maintenance of health insurance for a 24 month period and maintenance of current travel*  
24 *benefits/ facilidades de passagem for a 60 month period;*

25 *5. Transfer of mobile phone number (and option to purchase phone and PC, in accordance with*  
26 *common practice).*

27 *Please let me know whether TAP would be receptive to accepting this proposal.*

28 *Regards,*

29 *César*

30

1 Às 20h52, Christine Ourmières-Widener reencaminha o email a Hugo Mendes, afirmando o  
2 seguinte: “*Happy to talk about it*”.

3

4 Em **1 de fevereiro de 2023**, às 7h30, Christine Ourmières-Widener questiona Hugo Mendes se  
5 aceitava a proposta dado que teriam de fechar o acordo naquela data.

6 Às 11h40, Hugo Mendes informa que que iria falar com o Ministro sobre os números e que  
7 voltaria ao contacto.

8 Às 13h33, Hugo Mendes transmite a Christine Ourmières-Widener que o Ministro entende que  
9 os valores são muito elevados – Este facto foi confirmado por Pedro Nuno Santos.

10 Em resposta, às 13h34, Christine Ourmières-Widener refere o caso de Antonaldo Neves.

11 No final da tarde, às 18h15, realiza-se uma call entre CEO, Advogado CSE, Hugo Mendes e Maria  
12 Araújo.

13 **Christine Ourmières-Widener** descreve a reunião nos seguintes termos: “Como explicado na  
14 minha apresentação, penso que a ideia era entrar em todos os detalhes do processo de  
15 negociação, a primeira proposta, a contraproposta, depois o que estava em jogo, a máxima  
16 exposição financeira, uma vez que a primeira proposta não era aceitável e também, portanto,  
17 todos os detalhes. Depois foi discutido se pensávamos que este processo poderia ser encerrado  
18 ou não. E, como se lembra, o ministro disse que o montante era demasiado elevado, e foi  
19 discutido que... o Secretário de Estado mencionou o máximo que poderia ser aceite nesta  
20 discussão. Portanto, e é com base nesta indicação que terminámos a reunião e o Dr. César  
21 Esteves prosseguiu a discussão com Alexandra Reis.”

22 De forma coincidente, também **Hugo Mendes**: “Aquela reunião de dia 1 durou 10 minutos e, do  
23 que me recordo, o César Sá Esteves... Perdão, o nome da pessoa não é relevante. O escritório  
24 de advogados, o assessor jurídico da TAP, apresentou o percurso negocial e expôs a  
25 possibilidade de, talvez, 500 000 € serem possíveis. Foi isto. Não se discutiu um enquadramento  
26 jurídico.”

27

28 Em **2 de fevereiro de 2022**, às 16h50, o Advogado CSE envia um email a Christine Ourmières-  
29 Widener com a terceira proposta de acordo.

30

31

32 *Dear Christine,*

1 | *As per our conversation, the negotiation with Alexandra Reis' lawyer has evolved to the final*  
2 | *following main terms:*

3 | *1. € 500k as full and global compensation, covering namely early termination of the role of*  
4 | *director for the on-going*

5 | *mandate (2021/2024), termination of the employment contract and credits related to untaken*  
6 | *holidays;*

7 | *2. Maintenance of health insurance for a 24 month period and maintenance of current travel*  
8 | *benefits/ facilidades de passagem for a 60 month period;*

9 | *3. Maintenance of life insurance up to 31/12/2024 in the current conditions;*

10 | *4. Agreement for TAP to ensure protection (cover costs related to defense proceedings, etc.) in*  
11 | *possible judicial proceedings relating to the performance of her duties, in articulation with the*  
12 | *D&O policy;*

13 | *5. Maintenance of the car use until September 2022 (end of the renting contract);*

14 | *6. Transfer of mobile phone number and option to purchase phone and PC, in accordance with*  
15 | *common practice;*

16 | *7. Exit statement (internal and external) to be agreed between TAP and AR;*

17 | *8. Confidentiality agreement in terms to be agreed*

18 | *9. Termination date to be agreed, in order to ensure adequate hand over phase.*

19 | *Please let me know whether TAP would be receptive to accepting this proposal, so that we may*  
20 | *confirm it with AR's lawyer and start drafting the termination agreement.*

21 | *Regards,*

22 | *César*

23 |  
24 | Às 17h05, Christine Ourmières-Widener reencaminha o email a Hugo Mendes e Maria Araújo,  
25 | afirmando o seguinte: *"Please find below a final agreement that I would recommend"*.

26 | Às 18h07, Hugo Mendes envia uma mensagem a Christine Ourmières-Widener a informar que  
27 | iria pedir a confirmação do ministro.

28 | Às 18h15, Hugo Mendes envia outra mensagem a Christine Ourmières-Widener a informar que  
29 | o Ministro aceita e que deveria fechar o acordo.

30 | Sobre este entendimento, vejamos as afirmações de Hugo Mendes e Pedro Nuno Santos.

31 | **Hugo Mendes:** *"Oitavo, o valor de 500 000 € pareceu-me passível de ser aceite, não apenas*  
32 | *porque era recomendado pela CEO, mas também porque era cerca de um terço da proposta*

1 inicial feita pela Eng.<sup>a</sup> Alexandra Reis. Considerei que este valor era o ponto de equilíbrio possível  
2 entre a defesa dos interesses da empresa e a salvaguarda do que se entendia serem os direitos  
3 da administradora, e que não excedesse o politicamente que nos parecia admissível.”

4 **Pedro Nuno Santos:** “E no dia seguinte, há um novo contacto com um valor mais baixo, mas que  
5 continuava alto, mas com o adicional de, segundo a opinião da minha Chefe de Gabinete e do  
6 meu Secretário de Estado, de que não era possível baixar mais. E aquele, para mim, era o  
7 momento em que nós tínhamos de tomar uma decisão, em que era preciso fechar. O processo  
8 foi iniciado. O bem de ter uma Comissão Executiva coesa e coerente era muito importante. E  
9 por isso eu dei o ok. A minha intervenção no processo é esta.”

10

11 Nessa noite **Manuel Beja** recebe uma indicação de Alexandra Reis “de que haveria alguma  
12 probabilidade de os principais aspetos do acordo de saída estarem fechados.”

13

14 No dia **4 de fevereiro de 2022** (sexta-feira), às 7h55, Christine Ourmières-Widener informa  
15 Manuel Beja que teriam de assinar o acordo com AR nesse dia e questiona-o se o mesmo estaria  
16 disponível.

17 Às 8h35, Christine Ourmières-Widener envia um email a Manuel Beja com a minuta do acordo.

18 Segundo **Manuel Beja:** “No dia 4, de manhã cedo, a Presidente da Comissão Executiva  
19 perguntou-me se estaria disponível para assinar o acordo de separação, que teria de ser  
20 assinado no mesmo dia. Só então, no dia 4, conheci o texto do acordo. Tive uma conversa  
21 telefónica com o Secretário de Estado Adjunto e das Comunicações, Hugo Mendes, às 11 horas  
22 e 50 minutos, na qual este me informou da decisão do acionista.”

23 Às 18h17, Manuel Beja assina o acordo.

24 No final da tarde, às 19h39, o Advogado CSE informa Christine Ourmières-Widener que AR pediu  
25 para adiar a comunicação da sua saída para a segunda-feira seguinte. Christine Ourmières-  
26 Widener recusa.

27 Às 20h15, o Advogado CSE transmite também que AR está relutante em assinar por força da  
28 recusa do delay na comunicação.

29 Sobre este pedido, diz-nos Alexandra Reis: “O sentido de urgência não era meu e não considero  
30 correto dizer que eu queria sair na sexta-feira, dia 4. Aliás, o acordo foi assinado a uma hora  
31 muito tardia e eu ainda sugeri que ele só fosse celebrado na segunda-feira seguinte, porque  
32 queria muito ter a oportunidade de comunicar às minhas equipas presencialmente, e não por  
33 mensagem. Isso não foi aceite e eu assinei o acordo na sexta-feira, dia 4 de fevereiro, já pelas

1 10 horas da noite ou algo assim — não me recordo da hora exata —, e foi exatamente nessa  
2 altura que enviei também mensagens às minhas equipas a dar nota de que estaria de saída da  
3 empresa.”<sup>19</sup>

4 Às 21h30, Christine Ourmières-Widener recebe uma mensagem do Advogado a informar que  
5 acabou de enviar o acordo assinado.

6 Às 21h43, o Advogado CSE, a pedido de Christine Ourmières-Widener, dá conhecimento do teor  
7 do acordo ao Departamento Jurídico da TAP, na pessoa de Marta Ribeiro, dando nota que a  
8 declaração de saída deve seguir o texto previsto no anexo 3.

9 Às 21h57, Marta Ribeiro responde, solicitando o número do Advogado CSE para comentar um  
10 tema relativo à data de produção de efeitos.

11 De destacar que não existem evidências que o departamento jurídico, já na posse de toda a  
12 informação, tenha alertado Christine Ourmières-Widener ou Manuel Beja para o facto de o  
13 acordo não respeitar o nosso ordenamento jurídico.

14 **Manuel Beja:** “No fim do dia, o acordo foi assinado pela Administradora Alexandra Reis, pela  
15 Presidente da Comissão Executiva, Christine Ourmières, e por mim. Pelos motivos que atrás  
16 referi, esta foi uma decisão com a qual discordei e que procurei evitar. Duas razões principais  
17 explicam que, ainda assim, tenha assinado o acordo. Em primeiro lugar, não cumprir uma  
18 instrução do acionista num tema que é da exclusiva competência deste seria passível de ser  
19 considerado uma quebra do meu dever de lealdade. Em segundo lugar, a minha recusa em  
20 assinar o acordo não pararia a implementação do acordo de saída, já que, na forma legal  
21 encontrada pelos advogados, as assinaturas de quaisquer dois administradores seriam  
22 suficientes.”

23 Às 22h55, Manuel Beja envia um email aos membros do Conselho de Administração a anunciar  
24 a cessação do contrato de AR.

25 Às 22h57, CEO envia uma mensagem a Manuel Beja a dar nota que a comunicação à CMVM já  
26 havia sido enviada.

27

28 **Comunicado CMVM:**

29

---

<sup>19</sup> E ainda, Manuel Beja: “Tenho memória de, talvez só no dia seguinte ou muito tarde nesse dia, já depois da assinatura, ter um lamento da administradora Alexandra Reis sobre a impossibilidade de comunicar antecipadamente às suas equipas, dizendo que o interesse dela era encontrar o espaço suficiente para poder falar pessoalmente às suas equipas, antes de o acordo ser público, e que isso não tinha sido possível.”

1 COMUNICADO INFORMAÇÃO SOBRE A RENÚNCIA DE MEMBRO DO CONSELHO DE  
2 ADMINISTRAÇÃO

3 Lisboa – 4 de fevereiro de 2022

4 Nos termos e para os efeitos do disposto na alínea a) do artigo 3.º do Regulamento da CMVM  
5 n.º 5/2008, a Transportes Aéreos Portugueses, S.A. (“TAP”), informa o mercado e o público em  
6 geral de que:

7 Tendo sido nomeada pelos anteriores acionistas, e na sequência da alteração da estrutura  
8 societária da TAP, Alexandra Reis, vogal e membro do Conselho de Administração e Comissão  
9 Executiva da TAP, apresentou hoje renúncia ao cargo, decidindo encerrar este capítulo da sua  
10 vida profissional e abraçando agora novos desafios. Nos termos da referida renúncia, a mesma  
11 produzirá efeitos no dia 28 de fevereiro de 2022.

12 A TAP agradece-lhe todo o serviço prestado, numa altura particularmente desafiante para a  
13 Companhia, e deseja-lhe as maiores felicidades pessoais e profissionais para o futuro.

14 Esta informação encontra-se também disponível no site da TAP na Internet em:  
15 <https://www.flytap.com/>.

16 TRANSPORTES AÉREOS PORTUGUESES, S.A.

17 Gonçalo Neves da Costa Monteiro Pires

18 Representante para as Relações com o Mercado de Capitais e com a CMVM

19 Telefone: +351 218 415 979

20 Email: investors@tap.pt

21  
22 Confrontando a versão apresentada no anexo III do acordo, com a versão que foi comunicada,  
23 concluímos que a o texto foi alterado pelo Departamento Jurídico da TAP.

24 Em concreto, foi aditado à versão anexo III do acordo o seguinte excerto: " Nos termos da  
25 referida renúncia, a mesma produzirá efeitos no dia 28 de fevereiro de 2022."

26 O comunicado foi assinado pelo CFO, **Gonçalo Pires**, contudo este nega que tenha preparado o  
27 texto do acordo: “Sobre o texto à CMVM, tal como disse, quando recebo o e-mail do Dr. Manuel  
28 Beja, do Presidente do Conselho de Administração, é-me especificamente referido, a mim e a  
29 todos os outros membros do Conselho de Administração, que além de comunicar oficialmente  
30 a saída da Eng.ª Alexandra Reis, que a TAP iria publicar o texto nos termos que depois ele inclui  
31 no e-mail. Obviamente que sou responsável porque assino, obviamente não sou responsável na  
32 medida em que não preparei o texto, no sentido em que não soube da preparação, sou

1 responsável pela sua publicação, não fui pela sua preparação. Sobre as minhas competências  
2 em relação à rescisão da Eng.ª Alexandra Reis, a minha competência é financeira, não tinha,  
3 dentro do quadro do pagamento de uma indemnização de 500 000 euros, que reportar o  
4 pagamento à tutela setorial ou à tutela financeira, como é o caso. Simplesmente porque, tendo  
5 o pagamento cabimento orçamental, não me foi sequer reportado que esse pagamento iria ser  
6 feito, ele é feito sem a minha autorização prévia.”

7 Não sabemos a que horas e quem carregou o comunicado – a CPI pediu essa informação à  
8 CMVM, mas, até à data, ainda não obteve resposta.

9

10 De salientar que, face aos acontecimentos posteriores, foi necessário emitir dois  
11 esclarecimentos:

12 1. Esclarecimento sobre a renúncia de membro do conselho de administração, 27 de  
13 dezembro de 2022<sup>20</sup>

14 2. Esclarecimentos no contexto da divulgação do relatório da IGF, de 9 de março de 2023<sup>21</sup>.

15

16 Assim, **Luís Laginha de Sousa, Presidente da CMVM:** ““Perante o comunicado de fevereiro de  
17 2022, e tendo em conta as dúvidas que posteriormente emergiram quanto à circunstância que  
18 de facto esteve na origem da sua divulgação, a CMVM exerceu de imediato as suas competências  
19 de supervisão, solicitando esclarecimentos ao emitente. Tendo verificado que a informação  
20 inicial divulgada apontava para um contexto de saída diferente daquele que se revelou ter  
21 existido, a CMVM determinou a correção do comunicado, não quanto à validade ou  
22 consequências legais dos 19 atos praticados, que isso não compete à CMVM aferir, mas sim  
23 quanto à factualidade subjacente àquilo que foi comunicado.

24 Este aditamento permitiu esclarecer que a iniciativa da cessação de funções de Alexandra Reis  
25 partiu da empresa e não da referida administradora, ao contrário, enfim, do que inculcava a  
26 leitura do comunicado inicial.

27 Nestes termos, a CMVM cumpriu a sua função de garantir a existência de informação de  
28 qualidade, não tendo havido da parte de titulares de obrigações, até hoje, pelo menos até ao  
29 momento em que eu vim aqui para esta Comissão Parlamentar de Inquérito, uma única queixa,  
30 reclamação ou sequer um pedido de informações sobre o processo.”

---

<sup>20</sup> Disponível em: <https://web3.cmvm.pt/sdi/emitentes/docs/ATOS84460.pdf>

<sup>21</sup> Disponível em: <https://web3.cmvm.pt/sdi/emitentes/docs/FR84928.pdf>



1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33

O **Sr. Presidente da CMVM** esclareceu também que não era necessário constar do comunicado o valor da indemnização: “Tratando-se de um emitente de obrigações, a cessação de funções deve ser comunicada publicamente — como foi —, mas só haveria exigência de divulgação de indemnizações pagas se a indemnização fosse de tal forma elevada que pudesse influenciar de forma sensível a formação dos preços das obrigações emitidas pela empresa. No mesmo sentido, o legislador também não exige, para emitentes de obrigações, a divulgação de um relatório do Governo societário onde conste informação sobre indemnizações pagas, ao contrário do que faz quando estejam em causa emitentes de ações. Esta não obrigatoriedade decorre do facto de a definição de remunerações e compensações não ser competência dos obrigacionistas, mas sim uma competência exclusiva dos acionistas.”.

Importa notar que, no decurso da sua audição, a CMVM invocou segredo de justiça, considerando o seguinte: “existe um processo de contraordenação para apuramento de eventual responsabilidade contraordenacional da TAP; as matérias em causa nesse processo respeitam à qualidade e à tempestividade da informação divulgada ao mercado a propósito das renúncias dos administradores; a TAP foi notificada pela CMVM no âmbito desse processo, estando a decorrer o prazo para se pronunciar.”.

## 1.2 Motivação

Após a análise cronológica do processo é necessário averiguar qual a verdadeira motivação da saída de Alexandra Reis.

Da pesquisa realizada no acervo documental não conseguimos apurar nenhuma troca de comunicações entre a Christine Ourmières-Widener e a referida administradora.

Da leitura das atas detetámos algumas divergências sobre assuntos em concreto.

Por outro lado, os depoentes nesta CPI apresentaram motivações diferentes para a saída de Eng. Alexandra Reis da TAP.

Analisemos alguns excertos dos depoimentos sobre esta matéria.

**Manuel Beja** afirma que a iniciativa do processo foi de Christine Ourmières-Widener – “Em suma, esta saída resultou de uma iniciativa da Presidente da Comissão Executiva, Christine Ourmières.” –, e que não concordava com o mesmo – “Sr. Deputado, esse processo era um

1 processo que não devia acontecer. E, desse ponto de vista, a única ação útil que eu poderia ter  
2 era convencer o acionista a tomar a decisão sensata de não permitir a saída, de não decidir a  
3 saída da Administradora Alexandra Reis.”.

4 Segundo Manuel Beja, em resposta à IGF, existiam divergência entre a CEO e AR, acerca de:

- 5 • Mudança da sede, que maioria da comissão executiva e a CEO preferia uma mudança  
6 rápida dos serviços corporativos para fora do campus da TAP e AR pretendia a renovação  
7 dos atuais edifícios;
- 8 • Soluções alternativas sobre a frota dos carros;
- 9 • Celeridade dos processos de compras/procurement da TAP;
- 10 • Recrutamento de novos diretores, em particular estrangeiros;

11 Afirma ainda que: “A tensão e as divergências entre a Presidente da Comissão Executiva,  
12 Christine Ourmières, e a Administradora Alexandra Reis foram crescendo gradualmente ao  
13 longo do mandato, tornando-se evidentes a partir de dezembro de 2021. Os tópicos ou objetos  
14 de discordância de que tive conhecimento, embora podendo criar alguma tensão no seio da  
15 Comissão Executiva — o que é, de resto, comum em qualquer equipa —, não punham, a meu  
16 ver, em causa a boa execução do plano de reestruturação, plano este suportado por ambas as  
17 administradoras.”

18

19 Para sua vez, **Christine Ourmières-Widener**, alega que os motivos não foram pessoais e que se  
20 tratava de negócios.

21 Invoca que AR estava desalinhada com a estratégia da Comissão Executiva e que havia uma  
22 tensão entre AR e o CFO Gonçalo Pires.

23 Questionada sobre os antecedentes da reunião de 4 de janeiro, **Christine Ourmières-Widener**  
24 afirma: “Refere-se à génese? Foi um longo processo de reflexão, em que também olhava para a  
25 sinergia na minha equipa, para os diferentes talentos à mesa. Havia também um departamento,  
26 digamos, que devia reportar ao CFO, que não reportava ao CFO. Fizemos um primeiro  
27 movimento com o departamento da frota, que passou da organização de Alexandra Reis para a  
28 organização de Gonçalo Pires, a equipa da frota. Isso criou uma grande tensão entre os dois.  
29 Penso que podemos dizer que se trata de um eufemismo. Assim, Gonçalo Pires e Alexandra Reis  
30 tiveram alguns desafios, na sequência desta mudança, a gerir a transição. E foi aí que a tensão  
31 começou a ser difícil no seio da equipa. Quando começámos a mudar fez sentido, porque não  
32 fazia qualquer sentido ter a frota, que é uma estrutura de custos importante, a não reportar ao  
33 CFO. Por isso, fizemos esta mudança e isso criou tensão entre os dois diretores. Na sequência

1 disto e avançando, pensei na organização, falei com alguns membros da minha equipa,  
2 principalmente o CFO, porque o CFO... E continuámos a trabalhar e a olhar para ela, do ponto  
3 de vista da organização. Organização em primeiro lugar, é sempre a mesma. E quando este  
4 projeto estava pronto, pensei que era importante, antes mesmo de pensar no futuro, ter uma  
5 reunião com o ministro.”

6

7 Para o **CFO Gonçalo Pires**, o processo não foi uma surpresa e apresenta os seguintes  
8 fundamentos: “Aliás, como disse, este processo não foi uma surpresa, porque havia várias  
9 indicações: pelas posições discordantes em Conselho de Administração, pela saída do acionista  
10 HPGB, pela saída do Dr. Manuel Silva Rodrigues, pela intenção da CEO de fazer alterações na  
11 Comissão Executiva e no Conselho de Administração, na equipa não-executiva.”

12 Concretiza as posições discordantes em CA dando o exemplo de duas situações: i) sobre as  
13 projeções do plano de reestruturação; ii) nomeação do ROC.

14 Vejamos:

15 “Se me der um minuto, deixe-me dar-lhe nota do seguinte: quando foi apresentado o plano de  
16 reestruturação ao Conselho de Administração — e isto são, obviamente, umas projeções que  
17 estão na base do que mais tarde o Governo apresenta à Comissão Europeia — foram  
18 apresentadas projeções que hoje não são consideradas otimistas, que o Sr. Deputado acredita  
19 como sendo muito conservadoras, como disse há pouco, mas que, à data, incluindo pela Eng.<sup>a</sup>  
20 Alexandra Reis, foram consideradas demasiado agressivas. Isto está expresso em ata e foi o que  
21 disse à IGF.”

22 “Deixo uma segunda nota. É importante perceber que o plano de reestruturação foi aprovado  
23 no dia 21 de dezembro. E era importante que o plano de reestruturação fosse aprovado ainda  
24 durante 2021, precisamente para que as ajudas do Estado entrassem durante o ano de 2021 e  
25 que se desse cumprimento à conversão do empréstimo obrigacionista — que comentámos —  
26 de 1200 milhões de euros, até ao final do ano de 2021. Para o processo de aumento de capital  
27 por entradas de dinheiro e por conversão do empréstimo é necessário avaliar uma série de  
28 processos que levam à convocatória da Assembleia Geral e a Assembleia Geral tem dias mínimos  
29 e prazos para ser convocada. No início de dezembro, e quase sob o prazo para a convocação  
30 dessa mesma Assembleia Geral, foi pedido ao Conselho de Administração que aprovasse a  
31 nomeação do ROC, Revisor Oficial de Contas. E o ROC o que faz é, basicamente, qualificar que  
32 (...)

1 Como dizia, o plano de reestruturação é que fazia com que a entrada em espécie pudesse ser  
2 feita e que o capital fosse convertido. A Eng.ª Alexandra Reis votou contra. É uma divergência  
3 de fundo porque põe em causa a concretização do plano.”

4

5 Questionado sobre a reorganização da empresa e a consequente distribuição de pelouros, diz:  
6 “A função de procurement só me foi passada depois da saída da Eng.ª Alexandra Reis. Aliás,  
7 sobre a reorganização da empresa, o que me foi passado antes da saída da Eng.ª Alexandra Reis  
8 foi, precisamente, o tema que estive aqui a discutir com o Sr. Deputado, que foi o tema da frota.  
9 E devo dizer-lhe que sempre considereei, desde a minha chegada, dada a relevância dos temas  
10 de frota, que o tema de aviões e de dívida deveriam estar com o CFO.”

11

12 Explicita-se que não invocou a existência de qualquer tensão com AR.

13

14 Por fim, cuidemos de analisar o que nos transmitiu Alexandra Reis.

15 **Alexandra Reis** confessa-nos que tem dúvidas sobre os motivos, porque não terá ficado claro  
16 para si na altura e dá-nos a sua perspetiva relativamente a cada um dos alegados motivos  
17 invocados pelos outros depoentes:

18

19 1. Sobre a SEDE

20 “A dada altura foi discutida em sede de Comissão Executiva a potencial necessidade de mudar  
21 a sede do edifício 19 atual, o Edifício 25, na zona do aeroporto, para uma localização fora do  
22 campus. Eu mostrei sempre imensas reservas e muitas reticências sobre esse assunto, por várias  
23 razões. A primeira das quais é que a TAP paga zero pelo edifício onde tem agora as suas  
24 instalações. É um edifício próprio. Mudar iria exigir sempre pagar uma renda numas instalações  
25 diferentes. Haveria sempre, muito provavelmente, um custo extra com o fit out dessas  
26 instalações. Não se consegue encontrar um edifício no qual não seja preciso fazer algumas obras.  
27 Adicionalmente, era uma mudança que eu entendia como penalizadora para os colaboradores  
28 da empresa. Porquê? Porque não se iria conseguir encontrar um edifício em Lisboa com uma  
29 cantina com dimensão suficiente, e o subsídio de almoço na TAP tem um valor relativamente  
30 reduzido. Num momento em que há cortes de salários na empresa, seria difícil pedir, onerar  
31 ainda mais os colaboradores com um custo extra. Haveria também a questão do  
32 estacionamento. O campus tem espaço para a generalidade dos colaboradores poder  
33 estacionar. Jam perder essa opção. Não seria possível encontrar um edifício com dimensão para

1 1200 pessoas a estacionar a sua viatura, se fosse esse o número. Adicionalmente, também me  
2 causava alguma estranheza porque é que, num momento em que a empresa iria ou virá a ser  
3 privatizada, se iria estar a estabelecer um contrato de arrendamento de longo prazo que só  
4 onera a empresa. Ou seja, não havia uma necessidade objetiva, porque as instalações atuais da  
5 TAP, apesar de não serem muito modernas e atualizadas — eu costumava chamar-lhes vintage  
6 —, são perfeitamente funcionais e todos os colaboradores estão perfeitamente adaptados.”

7

## 8 2. Sobre o AUMENTO DE CAPITAL

9 “Sr. Deputado, clarificando: eu nunca fui contra o aumento de capital. Nunca. Aliás, fui eu que  
10 o escrevi no plano de reestruturação, o plano entregue a Bruxelas no dia 10 de junho de 2021.  
11 Esse aumento de capital, essa conversão do empréstimo acionista, está refletido nessa versão  
12 do plano e fui eu que o escrevi, isto ainda antes da entrada da nova equipa de gestão, por isso  
13 nunca fui contra. Mas um tema é estar materialmente de acordo com essa decisão e outro tema  
14 é a forma como ela é tomada e, na altura, eu tinha várias preocupações. Eu entendia que aquela  
15 decisão da conversão do empréstimo em capital poderia ser tomada após a aprovação do plano  
16 de reestruturação, porque era algo que estava lá previsto e, por isso, o Conselho de  
17 Administração da TAP SGPS estaria mandatado para o fazer, porque, se não fosse esse o caso,  
18 essa decisão deveria ser tomada, na minha opinião, em Assembleia Geral de Acionistas da TAP  
19 SGPS.”

20

## 21 3. Sobre o DESALINHAMENTO COM PR

22 “O Sr. Deputado falou-me de três temas, provavelmente terá havido outros. Havia temas  
23 relacionados com a contratação de pessoas, o tema do procurement, que também era uma  
24 preocupação da CEO, e um tema que também já foi referido, que é o meu provável  
25 desalinhamento — diria a CEO — com o plano de reestruturação, o que eu não considero que  
26 seja, de todo, verdade, muito pelo contrário. O plano de reestruturação foi entregue em  
27 dezembro de 2020 pelo Conselho de Administração, do qual eu fazia parte, e eu estive  
28 diretamente envolvida na elaboração daquele plano. Foi entregue uma revisão ao plano em  
29 junho de 2021, e fui eu também que trabalhei, naturalmente, com as 31 equipas todas, tendo  
30 sido essa a versão do plano que foi aprovada em dezembro de 2021. Houve uma análise de  
31 sensibilidade ao plano que foi discutida em Conselho de Administração no dia 3 de novembro  
32 de 2021. Era uma análise de sensibilidade ambiciosa, tinha mais 30 % de receita face à versão  
33 de junho, mas o tema não é receita, o tema é perceber como é que se operacionaliza aquela  
34 receita. E eu tinha preocupações, e as minhas preocupações estavam relacionadas com essa

1 operacionalização, porque eu não acreditava — o que, depois, também se veio a verificar — que  
2 fosse possível voar toda aquela capacidade. Não ia haver aviões para toda aquela capacidade,  
3 seria muito difícil, tendo em consideração o contexto dos trabalhadores, conseguir ter  
4 capacidade para entregar toda aquela operação. E tinha havido uma alteração ao plano de frota  
5 que me deixava preocupada e, por isso, de forma muito transparente — e entendendo que eram  
6 aqueles os meus deveres, as minhas responsabilidades enquanto administradora da empresa —  
7 , naturalmente levantei as minhas dúvidas e deixei claro que a empresa teria de ter mecanismos  
8 de flexibilidade e de gestão de risco adequados para poder acomodar toda aquela capacidade.”

9

#### 10 4. Sobre NOVOS RECRUTAMENTOS

11 “Tendencialmente, os novos recrutamentos foram sempre mais difíceis de fazer e, por isso,  
12 ficaram um pouco mais caros”

13 “Para algumas posições-chave, para várias áreas da empresa, algumas das quais acabava por ser  
14 um bocadinho mais difícil de balizar. Pessoas que não têm a nacionalidade portuguesa e que  
15 têm de mudar a sua vida para Portugal acabam sempre por ter de ter um conjunto de custos  
16 extra, não é? Neste tipo de contratos de expatriação há sempre um conjunto de custos extra, os  
17 allowances para a casa, despesas de relocation, etc. Ou seja, isso foi algo que aconteceu”

18 “Sobretudo UK (United Kingdom), França, e penso que, na altura, houve uma pessoa da América  
19 do Sul.”

20 “Alguns diretores para algumas áreas eram relativamente transparentes no tipo de relação que  
21 tinham com a CEO.”

22

#### 23 5. Sobre a TENSÃO com o CFO:

24 “recordo-me apenas de um momento em que possa ter havido alguma tensão com o CFO. Foi  
25 um evento muito específico. No dia 27 de janeiro de 2022, umas horas antes da reunião da  
26 Comissão Executiva, a minha equipa, a equipa de procurement, informou-me de que estava um  
27 pouco confusa porque teria recebido uma solicitação direta do CFO para desempenhar algumas  
28 tarefas, algumas atividades. Não era comum que isso acontecesse. Se um dos administradores  
29 precisava de algum apoio de uma equipa da responsabilidade de outro administrador,  
30 normalmente falava com o colega e dizia: «Olha preciso de ajuda nisto. Achas que posso falar  
31 com A, B ou C?». Ou seja, havia sempre esta cordialidade. A equipa de procurement estranhou,  
32 até porque tinha prazos conflitantes com outras tarefas que eu própria lhes tinha entregado e,  
33 nessa reunião da Comissão Executiva, partilhei com o CFO que estas situações deviam ser bem

1 articuladas, porque deixavam as equipas muito confusas. É o único momento, que me lembre,  
2 de alguma tensão que possa ter havido nalgumas palavras. De resto, não tenho indicação de  
3 que houvesse algum tipo de tensão na minha relação com ninguém da Comissão Executiva, e  
4 muito menos com o CFO.”

5 Sobre isso, diz **Manuel Beja**: “Não tenho consciência de divergências entre a Administradora  
6 Alexandra Reis e o Administrador Gonçalo Pires, administrador com o pelouro financeiro.”

7

8 6. Sobre a PROPOSTA MARIDO Christine Ourmières-Widener

9 “Eu nunca falei com a CEO sobre as propostas que uma empresa Zamna fez à TAP. Nunca  
10 comentei esse assunto com a CEO e a CEO nunca me fez nenhum comentário sobre esse  
11 assunto.”

12 **Christine Ourmières-Widener**, sobre a não contratação da empresa do marido: “O  
13 desalinhamento de Alexandra Reis não teve nada a ver com esta apresentação. Foi uma  
14 apresentação tecnológica, nada mais.”

15

### 16 1.3 Valor da indemnização

17

18 No ponto 1.1 já ficaram expostas as várias propostas apresentadas por AR.

19 Todavia, cuidamos ainda de explicitar o critério subjacente às mesmas.

20 Para **Christine Ourmières-Widener**, o ponto de partida foi o seguinte: “Na explicação que  
21 tínhamos, não estou a dizer que esteja certa, mas a explicação que tínhamos é que se o fizer ela  
22 terá direito à remuneração até ao final do mandato. Isso seria muito dinheiro. Por isso, também  
23 na nossa perspetiva, encontrar um acordo era financeiramente a melhor solução, em vez de  
24 pagar a remuneração até ao final do mandato.”.

25 Ora, **Alexandra Reis** explica-nos qual o racional da sua primeira proposta nos seguintes termos:  
26 “Relativamente à questão que levanta sobre os 1,4 milhões de euros e ao valor da indemnização  
27 que foi, efetivamente, atribuída, os 1,4 milhões de euros tinham um racional e o racional era  
28 obter as mesmas condições que foram propostas a todos os colaboradores, em duas vertentes:  
29 na vertente do contrato de trabalho e a mesma fórmula de cálculo para o mandato. As condições  
30 propostas para o contrato de trabalho a todos os colaboradores foram aquilo que é de lei,  
31 calculado sobre o valor do salário sem cortes, sem aquela redução dos 25 %, e majorado em 25  
32 %, acrescido 40 de 2,5 salários. Isto, grosso modo, era a fórmula de cálculo da indemnização dos  
33 colaboradores que saíram quando terminaram o seu vínculo à empresa. Para o mandato, o

1 racional era o mesmo, mas considerando todas as remunerações vincendas até ao final do  
2 mandato. E porquê? Porque — era naquela altura esse o meu entendimento —, de acordo com  
3 a lei, seria esse o montante devido.”

4 “Este valor foi submetido, penso eu, pelos meus advogados aos advogados da TAP no dia 27 de  
5 janeiro. No dia 29 de janeiro, sábado, recebemos logo informação da TAP de que o valor se  
6 deveria situar na casa dos 500 000 €.”

7 (e eu pergunto se não havia, no final desse cálculo, uma limitação, um teto máximo a esse  
8 valor.): “Havia. Era de 250 000 €. Mas eu não estava a ser indemnizada por terminar um contrato  
9 de trabalho; eu estava a ser indemnizada por terminar um contrato de trabalho e por terminar  
10 um mandato. Repare, estava a ser indemnizada por terminar um mandato sem que houvesse  
11 uma razão objetiva para que isso acontecesse. Não houve justa causa, nada me pode ser  
12 apontado na minha atuação na empresa, muito pelo contrário.”

13

14 Nestes termos, percebemos que foi com estas premissas que as partes iniciaram uma  
15 negociação, que resultou numa diminuição substancial do valor da indemnização – um terço do  
16 valor inicialmente proposto.

17

18 Por outro lado, importa também notar que foi reconhecido que o valor da indemnização é um  
19 valor alto.

20 Não obstante, devemos também contextualizar o valor, como faz **Pedro Nuno Santos**: “A  
21 primeira, é o valor: o valor é alto. E o valor é alto em qualquer país do mundo. Em Portugal ainda  
22 mais. Mas é um valor de indemnização alto numa empresa onde os salários dos administradores  
23 são altos, onde nós temos uma empresa que é atípica, onde temos trabalhadores que também  
24 ganham muito, alguns deles mais do que os vogais do Conselho de Administração. E por isso, a  
25 indemnização, sendo um valor alto, ela é condicente com os salários que são pagos naquela  
26 empresa.”

27

28 Por fim, salientamos que ficou demonstrado que não havia necessidade de reporte ao CFO, uma  
29 vez que havia cabimento orçamental e o acordo tinha sido assinado por dois administradores  
30 que representam a sociedade (Christine Ourmières-Widener e Manuel Beja).

31 Nas declarações do **CFO Gonçalo Pires**: “Quando esta instrução é feita com cabimento  
32 orçamental, não existe necessidade de reporte a mim. Se a instrução, quando é feita, for feita  
33 sem cabimento orçamental, terá de ser reportada, mas não foi o caso: relembro que esta



1 quantia tinha cabimento orçamental. E, agora, se me permite, pedia um minuto para falar sobre  
2 o cabimento orçamental e o orçamento para indemnizações na TAP. Enquadrado no plano de  
3 reestruturação, foi constituída uma provisão de reestruturação. Essa provisão de  
4 reestruturação, constituída já no final de 23 2020, enquadrava todas as saídas das muitas  
5 pessoas que tiveram de sair da TAP no âmbito deste processo de reestruturação, de redução de  
6 atividade. A provisão de reestruturação no final do ano de 2020 era de 93 milhões de euros. No  
7 final do ano de 2021, a provisão de reestruturação era de 37 milhões de euros. Sobre estes 37  
8 milhões de euros, existem indemnizações que já estão previstas e decididas, pagas de uma  
9 forma faseada no ano de 2021, 2022 e anos seguintes e, também, um montante para  
10 indemnizações ou saídas não previstas. A fevereiro de 2022 — data a que reporta a saída da  
11 Eng.ª Alexandra Reis —, a provisão de reestruturação era de 27 milhões de euros, e o cabimento  
12 orçamental para indemnizações não previstas era de 2,3 milhões de euros. Por isso, quando me  
13 pergunta se a indemnização tinha cabimento orçamental, tinha. Se a instrução foi feita,  
14 confirmada por dois administradores que comprometem a sociedade, enviada aos recursos  
15 humanos, e os recursos humanos processam uma instrução, e esta instrução tem cabimento  
16 orçamental, a tesouraria aprova.”

17

#### 18 1.4 Enquadramento jurídico

19

20 Por facilidade de exposição, transcrevemos o enquadramento jurídico apresentado no relatório  
21 da IGF, ao qual aderimos na íntegra:

##### 22 “4.1 Validade do Acordo de cessação de relações contratuais

23 A Eng.ª AR cessou a sua ligação ao Grupo TAP ao abrigo de um Acordo pela mesma outorgado  
24 com a TAP, S.A., representada pelo PCA Dr. MB e pela CEO Eng.ª CW em 04/02/2022, com efeitos  
25 a dia 28 do mesmo mês (vd. Anexo 5).

26 Este Acordo contempla quer a cessação da relação laboral decorrente de contrato individual de  
27 trabalho (CIT) outorgado em 01/09/2017, que se encontrava suspenso desde a sua designação  
28 para a administração em 30/09/2020, quer a cessação do seu mandato enquanto  
29 Administradora do Grupo TAP, bem como o pagamento de compensações nesse âmbito.

30 E se quanto à cessação do CIT a forma de “acordo” encontra-se prevista no artigo 349.º do  
31 Código do Trabalho (CdT), sendo o mesmo válido desde que cumpridos os requisitos,  
32 essencialmente formais, constantes dos n.ºs 2 e 3 da citada disposição, o mesmo já não acontece  
33 no que toca à cessação de funções enquanto Administradora.

1 Conforme explicitado supra, a TAP, S.A. é uma empresa pública que integra o SEE, regida pelos  
2 princípios e regras constantes do RJSPE. Consequentemente, quem seja designado para os seus  
3 órgãos de gestão ou de administração considera-se gestor público, nos termos do EGP,  
4 aplicando-se-lhes, consequentemente, o regime constante deste diploma.

5 Nos termos enunciados anteriormente, o EGP detém regras claras e precisas sobre as  
6 modalidades de cessação de funções dos gestores públicos, podendo esta ocorrer por uma das  
7 seguintes formas:

8 a) Dissolução do órgão que integram na sequência da verificação de alguma das situações  
9 elencadas nas alíneas a) a d) do n.º 1 do artigo 24.º;

10 b) Dissolução do órgão que integram por mera conveniência, ou seja, independentemente de  
11 fundamento (n.º 1 do artigo 26.º);

12 c) Demissão na sequência da verificação de alguma das situações elencadas nas alíneas a) a d)  
13 do n.º 1 do artigo 25.º;

14 d) Demissão por mera conveniência, também esta sem necessidade de existência ou, pelo  
15 menos, de invocação de fundamento (n.º 1 do artigo 26.º);

16 e) Renúncia ao cargo, apresentada pelo gestor nos termos do artigo 27.º.

17 Fez parte integrante do Acordo celebrado entre o PCA Dr. MB e a CEO Eng.ª CW, em  
18 representação da TAP, S.A. e a Eng.ª AR, a emissão de “cartas de renúncia”, cuja minuta consta  
19 do Anexo I do mesmo – cfr. n.º 3 da cláusula 1.ª.

20 Sublinha-se, aliás, que todo o processo foi assumido como se tratando de uma renúncia, v.g. nas  
21 declarações públicas emitidas pela TAP, S.A., no registo comercial, no Relatório e Contas da TAP,  
22 S.A. de 2021 e no âmbito da análise efetuada pela DGTF aos relatórios de gestão e contas,  
23 individuais e consolidados, de 2021 e ao processo tendente à eleição de uma nova  
24 Administradora, na sequência da renúncia da Eng.ª AR.

25 Embora a renúncia não careça de aceitação, deveria ter sido comunicada por carta dirigida ao  
26 Presidente do Conselho de Administração, só produzindo efeitos no final do mês seguinte  
27 àquele em que tivesse sido comunicada, requisitos que não foram estritamente cumpridos, já  
28 que as “cartas de renúncia” encontram-se genericamente dirigidas às empresas nas quais a  
29 Eng.ª AR exercia funções de Administradora, exibem a data de 04/02/2022 e afirmam produzir  
30 efeitos a 28 do mesmo mês (vd. Anexo 12).

31 Importa salientar que a renúncia não confere direito a qualquer compensação financeira, a qual,  
32 como anteriormente referido, só se encontra prevista para os casos de dissolução e demissão  
33 por mera conveniência.

1 Assim, o pagamento feito à Eng.<sup>a</sup> AR por cessação das suas funções de Administradora, previsto  
2 no Acordo e efetivado conforme recibo junto como Anexo 13, carece de fundamento legal.

3 Também os valores correspondentes aos benefícios constantes do Anexo II do Acordo<sup>55</sup>, dos  
4 quais a Eng.<sup>a</sup> AR já utilizou, até ao momento, pelo menos os declarados pela TAP, S.A. (vd. Anexo  
5 14), que ascendem a 6 610,26 euros, não se encontram suportados em norma que os legitime.

6 Acrescente-se ainda que, valendo-lhes, em abstrato, o mesmo raciocínio, há benefícios  
7 auferidos ao abrigo do Anexo II do Acordo que não foram quantificados pela TAP: despesas de  
8 saúde e facilidades de passagem.

9 À mesma conclusão chegamos se, por aplicação do princípio da substância sobre a forma,  
10 admitíssemos que se pretendia efetuar uma demissão por mera conveniência, capeada por uma  
11 aparente renúncia.

12 De facto, das audições dos vários intervenientes e esclarecimentos prestados, parece resultar  
13 que a iniciativa de afastamento da Eng.<sup>a</sup> AR não partiu da própria, mas da CEO Eng.<sup>a</sup> CW – ver,  
14 a título de exemplo, as declarações da CEO, ex-MIH, ex-SEI, PCA e Eng.<sup>a</sup> AR e, que constituem os  
15 Anexos 7, 8, 9/10, 15 e 17, respetivamente

16 No entanto, o afastamento da Eng.<sup>a</sup> AR por esta via não poderia ter sido operado por acordo  
17 subscrito pelo PCA e pela CEO, já que se trata de matéria sujeita a deliberação acionista,  
18 competindo, por isso, ao órgão de nomeação ou de eleição, conforme também já referido.

19 De realçar ainda o disposto no n.º 2 do artigo 37.º e o n.º 1 do artigo 39.º do mesmo RJSPE, dos  
20 quais resulta que a função acionista nas empresas públicas do setor empresarial do Estado é  
21 exercida exclusivamente pelo membro do Governo responsável pela área das finanças, com  
22 faculdade de delegação, sem prejuízo da devida articulação com o membro do Governo  
23 responsável pelo respetivo setor de atividade.

24 Acresce, aliás, que da evidência e testemunhos recolhidos, os membros do Governo da área das  
25 Finanças não foram informados do processo de saída da referida Administradora, incluindo o  
26 pagamento da indemnização acordada e demais condições do Acordo firmado, tendo sido  
27 considerado pelo então SEI que o “assunto integrava-se no acompanhamento operacional da  
28 empresa, até porque se houvesse necessidade de reporte à tutela financeira este seria  
29 assegurado pela empresa, como sucedida habitualmente.”.

30 Para este efeito, importa trazer à colação a intervenção dos membros dos Governo da área das  
31 Infraestruturas, ex-MIH e ex-SEI, não obstante o suporte informal da mesma, corporizada  
32 alegadamente, em reuniões via Teams, em conversas telefónicas, bem como numa troca de  
33 mensagens através da aplicação WhatsApp. Desta última é notória a preocupação com a

1 redução do valor da compensação, tendo sido transmitido à CEO da TAP o acordo daquela área  
2 governativa, por parte do então Secretário de Estado das Infraestruturas, após anuência do  
3 então MIH.

4 Apesar da informalidade na transmissão da concordância quanto ao montante acordado e à  
5 respetiva saída da Eng.ª AR, parece evidenciado que esta anuência foi conferida com base em  
6 pressupostos de conformidade legal de tais atos, transmitidos pela CEO Eng.ª CW – decorrente  
7 do acompanhamento jurídico a que a Administradora cessante e a TAP tinham recorrido – que  
8 não terão sido objeto de confirmação por parte dos anteditos ex-membros do Governo.

9 Recorde-se, a este propósito, que a intervenção dos referidos ex-membros do Governo, tendo  
10 sido baseada na informação prestada pela CEO, pressupondo a sua conformidade legal, integra  
11 o disposto no n.º 1 do artigo 36.º do Decreto n.º 22257, de 25 de fevereiro de 1933, aplicável  
12 por força do n.º 2 do artigo 61.º da LOPTC, ou seja, no caso em apreço, só existiria eventual  
13 responsabilidade financeira caso os mesmos não tivessem “ouvido as estações competentes ou  
14 quando esclarecidos por estas em conformidade com as leis, [tivessem] adotado resolução  
15 diferente”. Dito de outra forma, a responsabilidade financeira dos membros do Governo apenas  
16 existe “quando sejam devidamente informados pelos serviços e atuem de forma diversa”.

17 Acrescente-se que dos testemunhos recolhidos e dos esclarecimentos prestados pelos referidos  
18 ex membros do Governo, bem como dos elementos da Administração da TAP, não foi possível  
19 evidenciar a existência de documentação formal sobre o assunto, nem de articulação com a área  
20 governativa das finanças ou com a DGTF.

21 Resulta do exposto que o ato praticado pelo PCA e pela CEO da TAP, S.A., visando operar a saída  
22 da Administradora Eng.ª AR, careceria de deliberação da Assembleia Geral das diversas  
23 sociedades do Grupo TAP onde a referida Administradora exercia funções, o que não aconteceu.

24 Faz-se notar que também o cálculo da indemnização, numa situação de demissão por mera  
25 conveniência, não corresponderia ao valor pago à Eng.ª AR ao abrigo do Acordo já identificado  
26 e no valor de 443 500 euros, assumidamente atribuídos “a título de compensação pela cessação  
27 antecipada do mandato da Segunda Contraente de administradora na TAP, correspondente a  
28 parte das retribuições que a mesma auferiria e lhe seriam devidos até ao termo inicialmente  
29 previsto para esse mandato (i.e. 31 de dezembro de 2024)”.

30 Na realidade, no caso de demissão por mera conveniência, o direito a perceber uma  
31 indemnização encontra-se limitado ao valor correspondente ao vencimento de base que  
32 auferiria até final do respetivo mandato, mas com um limite de 12 meses. Na situação concreta,  
33 e atendendo à informação que consta dos respetivos recibos de vencimento, o montante em

1 causa não poderia ser superior a 17 500 euros multiplicado por 12 meses, ou seja, 210 000 euros,  
2 sujeitos aos descontos legalmente devidos.

3 Todavia, não é somente o valor do Acordo que estaria em causa, mas o próprio direito ao  
4 recebimento de qualquer quantia, já que este direito apenas existe nos casos em que o gestor  
5 público conte, pelo menos, 12 meses seguidos de exercício de funções no respetivo mandato.

6 Ora, conforme explanado no ponto 3.3. do presente Relatório, este período temporal teria de  
7 ser exercido no âmbito do mandato em curso, atenta a ratio legis subjacente à alteração  
8 introduzida em 2012 no EGP.

9 Tendo em conta que a Eng.ª AR iniciou o segundo mandato de Administradora no Grupo TAP  
10 em 24/06/2021, tendo cessado as suas funções com efeitos a 28/02/2022, é por demais  
11 evidente que o requisito de 12 meses de exercício de funções não estava preenchido, pelo que  
12 ficaria sempre prejudicada a constituição do direito à indemnização prevista no caso de  
13 demissão por mera conveniência.

14 Em sede de contraditório foi alegado que “no dia 1 de janeiro de 2021, a Sr.ª Eng.ª Alexandra  
15 Reis encontrava-se a exercer funções como administradora das várias sociedades do Grupo  
16 TAP”. No entanto, tais funções foram exercidas no âmbito do mandato anterior e não do  
17 mandato em curso à data da cessação de funções, daí que não lhe assista o direito a receber  
18 qualquer valor indemnizatório.

19 Efetivamente, a Eng.ª AR foi eleita em 30/09/2020 para o período remanescente do mandato  
20 2018-2020 e manteve-se em funções, como aliás lhe competia, até à eleição para o novo  
21 mandato 2021-2024, que ocorreu em 24/06/2021 (vd. n.º 5 do artigo 391.º do CSC). Daí que até  
22 24/06/2021 a Administradora em causa tenha exercido funções ao abrigo do mandato anterior,  
23 apesar de, para efeitos de cômputo do mandato, contar-se “como completo o ano civil em que  
24 forem os administradores designados” (cfr. n.º 4 do artigo 391.º do CSC). Quer isto dizer que,  
25 apenas para efeitos de contagem da duração dos mandatos considera-se como completo o ano  
26 em que é eleito o administrador. Mas o que releva para efeitos indemnizatórios é o exercício  
27 efetivo de funções estritamente relacionado com o mandato em curso à data da demissão.

28 Atento o exposto, resulta que qualquer que seja a ótica de análise, o processo relativo à cessação  
29 de funções da Eng.ª AR, enquanto Administradora do Grupo TAP, é nulo por o seu objeto ser  
30 legalmente impossível e contrário à lei – vd. n.º 1 do artigo 280.º do Código Civil – já que:

31 – O EGP não prevê a existência da figura formalmente utilizada para o efeito, i.e. a renúncia “por  
32 acordo”, sendo que a renúncia, tal como prevista no artigo 27.º do EGP, não confere direito a  
33 qualquer compensação financeira, pelo que tal compensação encontra-se desprovida de  
34 enquadramento legal;

1 – Mesmo que admitíssemos a cessação de funções em apreço como um ato de demissão por  
2 mera conveniência, este teria sido praticado por entidade incompetente, atento o disposto nos  
3 artigos 37.º a 39.º do RJSPE;

4 – De igual modo, também o negócio jurídico subjacente ao Acordo, incluindo a totalidade dos  
5 benefícios elencados no seu Anexo II, encontra-se desprovido de fundamento legal, não  
6 observando a forma de cálculo, nem o requisito temporal do exercício de funções de 12 meses  
7 no respetivo mandato, de acordo com o n.º 3 do artigo 26.º do EGP.”.

8

#### 9 1.5 O alegado desconhecimento do EGP

10

11 Questionados sobre a compatibilidade do acordo celebrado com as normas do EGP, tanto  
12 Christine Ourmières-Widener, como Manuel Beja, e Alexandra Reis alegam que desconheciam  
13 as regras do EGP que impediam a celebração deste acordo e escusam-se no facto do acordo ter  
14 sido intermediado por advogados.

15 Alexandra Reis adianta ainda que a formulação jurídica “renúncia precedida de acordo” foi  
16 proposta pelos advogados da TAP e que não reconhece que tenha havido incumprimento do  
17 EGP.

18 Vejamos as suas declarações:

19

20 **Christine Ourmières-Widener:** “Não estava ciente do Estatuto do Gestor Público. Não tinha  
21 conhecimento das diferenças para a Gestor Público.”; e “O que estou a dizer é que não estava  
22 ciente de que havia algo ilegal em qualquer coisa que estivéssemos a fazer, porque fomos  
23 aconselhados por advogados profissionais”.

24

25 **Manuel Beja:** “O acordo foi redigido, ou proposto, por duas sociedades de advogados, por mera  
26 ordem, e a forma jurídica encontrada foi aquela. A descrição do trabalho feito pela sociedade  
27 de advogados, que foi escolhida pela Presidente da Comissão Executiva, Christine Ourmières,  
28 foi feita por ela, eu nunca tive qualquer contacto com a sociedade de advogados em causa e,  
29 por boa-fé, assumi que os pareceres jurídicos que recebemos, que a recomendação, na forma  
30 como a recebemos, era correta. Obviamente que não estava — nem eu e acredito que nenhuma  
31 das pessoas envolvidas — consciente de que pudesse ser considerado haver alguma ilegalidade  
32 nesse processo.”

33

1 **Alexandra Reis:** “Nas minhas conversas não tive nenhuma discussão específica sobre o Estatuto  
2 do Gestor Público. O que para mim foi sempre um pressuposto e um dado adquirido é que todos  
3 os preceitos legais teriam de ser cumpridos, e estariam a ser cumpridos.”;

4 “Mas, como disse, eu não sou jurista e, havendo uma interpretação dos advogados que, na  
5 altura, assessoraram a TAP e dos que também me assessoraram de que não estava  
6 taxativamente explícito no Estatuto do Gestor Público que poderia ser utilizada outra figura, eu  
7 não tive como duvidar disso. Na altura, o tema não foi discutido, sequer. Não foram discutidas  
8 quais são as formas de cessação de funções do Estatuto do Gestor Público.”;

9 “O Estatuto do Gestor Público prevê, de forma clara, algumas formas de cessação de mandato.  
10 A formulação jurídica que foi identificada pelas sociedades de advogados, nomeadamente a que  
11 foi proposta pela TAP, foi aquela. Eu não sou jurista, eu não tenho como avaliar a bondade, o  
12 mérito ou as falhas, se algumas houve, da proposta que foi formulada pelos advogados.”;

13 “Relativamente à sua questão, o que eu entendo é que na altura houve uma formulação jurídica  
14 de duas sociedades de advogados — nomeadamente a da TAP, que a propôs — que se entendeu  
15 ser perfeitamente legítima e legal, sem levantar nenhum tipo de questão.”;

16 “Eu não reconheço que tenha havido um incumprimento do Estatuto do Gestor Público.”.

17

18 Também os então governantes alegam que nenhum juízo de ilegalidade lhes foi transmitido:

19 **Hugo Mendes:** “Quinto, nunca foram levantados quaisquer riscos jurídicos pelo consultor que  
20 representava a TAP. Embora este tenha dito que a proposta inicial próxima de 1,5 milhão de  
21 euros era, cito, «política e financeiramente inaceitável», o seu dever primeiro era o de garantir  
22 que o enquadramento jurídico usado na operação era o adequado e alertar para riscos jurídicos,  
23 se existissem. Tal não aconteceu em nenhum momento.”

24 **Pedro Nuno Santos:** “Segunda questão: a ilegalidade do processo. Essa não foi uma questão que  
25 alguma vez me tenha sido colocada. Não me foi sequer apresentado nenhum enquadramento  
26 jurídico, nenhuma alternativa jurídica, eu fui confrontado com um valor, ao qual dei a minha  
27 opinião pessoal. Mas queria dizer algumas coisas, também, sobre isto: cada um de nós tem as  
28 suas responsabilidades. Os Membros do Governo têm as suas, os gestores das empresas  
29 também têm as suas responsabilidades. (...) É um pressuposto que as empresas que são  
30 tuteladas e cujos gestores estão à frente das mesmas garantam que a lei é cumprida. E esse é  
31 um pressuposto de que o Secretário de Estado partiu e que eu compreendo e respeito. E eu,  
32 obviamente, também, no quadro daquela que foi a interação comigo, não coloquei essa questão  
33 em causa.”.

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31

Não obstante, não podemos deixar de notar que os três intervenientes no acordo tinham efetivamente conhecimento que se lhes aplicava o regime do EGP.

Isto resulta das suas declarações, mas também da análise da documentação, nomeadamente da carta datada de 12 de janeiro de 2022, enviada por Manuel Beja ao MF e MIH, com conhecimento dos restantes administradores, cujo assunto é: “Parecer da DGTF sobre a proposta formulada” – já devidamente descrita no capítulo 1.

Resta-nos evidenciar que na data de envio da referida carta ao Governo, com o parecer em anexo – reitera-se, 12 de janeiro de 2022 – está precisamente a decorrer o processo de saída de Alexandra Reis.

Última nota, foram requeridas e aprovadas as audições dos advogados que intermediaram este acordo. Todavia, por terem invocado o seu dever de sigilo profissional não foi possível realizar as audições pretendidas.

Assim, fica a dúvida se os intervenientes foram ou não devidamente esclarecidos sobre as normas do EGP, sobre os diferentes entendimentos doutrinários que existem nesta matéria e o risco associado à celebração do acordo em apreço.

1.6 A devolução do valor

Notícia de 31 de maio de 2023:

"Informo que hoje, após quase três meses à espera de que a TAP me indicasse o valor a devolver, efetuei a devolução de 266.412,76 euros", afirma Alexandra Reis, ex-administradora da TAP, num comunicado enviado esta quarta-feira aos meios de comunicação social.

Alexandra Reis vai devolver o que lhe é pedido, mas não concorda com as conta feitas pela companhia e pelo Fisco, cuja fórmula diz, aliás, desconhecer.

"Foi este o montante líquido global indicado pela TAP. E, apesar de não me rever nele e de não o entender, uma vez que o mesmo não me foi detalhado, nem fundamentado pela empresa, e de também, como é sabido, discordar do parecer da IGF, por minha livre iniciativa, e tal como deixei claro desde o primeiro momento, efetuei a devolução", explica Alexandra Reis.



## 2. Outros processos de desvinculação

Pelo especial tratamento que foi concedido por esta CPI, cabe-nos referir dois processos em especial.

### 2.1 O despedimento de Christine Ourmières-Widener e Manuel Beja

No dia 6 de março, no seguimento do relatório da IGF, MF e MI deram uma conferência de imprensa anunciando a intenção de despedimento de Christine Ourmières-Widener e Manuel Beja.

Para concretizar esse despedimento, foi necessário, nos termos legais, elaborar uma deliberação unânime por escrito. Para o efeito foi solicitado o apoio jurídico do JurisApp (Centro de Competências Jurídicas do Estado).

Posteriormente, o Gabinete do Sr. MF mandou a DGTF para assinar a referida Declaração.

Transcreve-se a parte final da declaração:

V.

#### Deliberação

I. Ao abrigo do disposto no artigo 25.º/1, b) do EGP, o Dr. Manuel Beja é demitido do cargo de Presidente do Conselho de Administração da TAP, SGPS, S.A., com fundamento nas violações graves da lei e dos estatutos que lhe são individualmente imputáveis, nos termos acima descritos e que constam também do Relatório n.º 24/2023 da IGF.

II. Ao abrigo do disposto no artigo 25.º/1, b) do EGP, a Eng.ª Christine Ourmières-Widener é demitida do cargo de Administradora e CEO da TAP, SGPS, S.A., com fundamento nas violações graves da lei e dos estatutos que lhe são individualmente imputáveis, nos termos acima descritos e que constam também do Relatório n.º 24/2023 da IGF.

III. Em consequência, a Eng.ª Christine Ourmières-Widener deve ser demitida, com os mesmos fundamentos, do cargo de Presidente do Conselho de Administração da Portugália — Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A. e da TAPGER — Sociedade de Gestão e Serviços, S.A., devendo para o efeito o Conselho de Administração da TAP, SGPS, S.A., no exercício da função acionista nessas sociedades, ao abrigo do disposto no artigo 37.º/3 do RJSPE,

1 executar esta deliberação através da aprovação de deliberações sociais unânimes por escrito no  
2 dia 14 de abril de 2023.

## 3 4 2.2 A renúncia de João Weber Gameiro

5  
6 João Weber Gameiro foi convidado por Miguel Cruz para integrar a administração da TAP,  
7 assumindo as funções de CFO durante 4 meses.

8 Renunciou no dia 30 de setembro de 2021.

9 Alega como motivação para apresentação da sua saída a ausência de seguro, a par com a  
10 situação desafiante que a TAP vivia, leia-se: “A empresa tem este quadro, que acabei de  
11 descrever, ok? Além disso, tínhamos também as situações da relação da TAP S.A. com a TAP  
12 SGPS, em que a TAP S.A. passou a ser detida em 8 % pela TAP SGPS; a necessidade de aportar  
13 fundos ao Brasil; o endividamento; os incumprimentos técnicos dos contratos de financiamento.  
14 Portanto, era uma situação difícil do ponto de vista financeiro, mas, também, exigente do ponto  
15 de vista contratual e da lei, e eu entendi... Todos nós entendemos, na altura, que tínhamos uma  
16 insuficiência, uma lacuna grande, que era a ausência do seguro de Directors and Officers, que  
17 acho que já aqui foi falado.”.

18 Questionado sobre a veracidade do comunicado da CMVM: “renúncia por motivos pessoais e  
19 familiares”, diz: “De facto, foi uma decisão pessoal de saída”.

20 Sobre esta renúncia, **Miguel Cruz** esclarece:

21 “Sim, recordo-me muito bem, até porque o Dr. João Weber Gameiro acabou por estar cerca de  
22 quatro meses em funções. O Dr. João Weber Gameiro demite-se por considerar, pessoalmente,  
23 que não tinha condições para, enfim, lidar com a pressão que estávamos a ter. Especialmente,  
24 e isso foi muito notório, porque quando o Dr. João Weber Gameiro assumiu funções — portanto,  
25 e estamos em junho — nós tínhamos uma expectativa de uma data de aprovação do plano de  
26 reestruturação que se veio a revelar um pouco mais demorado. E, portanto, o Dr. João Weber  
27 Gameiro pediu a sua renúncia — e tivemos algumas conversas sobre isso — porque fez uma  
28 avaliação sobre a sua capacidade de lidar com o risco associado às decisões que estavam a ser  
29 tomadas.”,

30 “As razões que estiveram subjacentes a isto, sim, com certeza que imagino que tenham sido  
31 ampliadas, pelo facto de que não era a questão do contrato de gestão, era a questão do seguro,  
32 que o Sr. Dr. João Weber Gameiro levanta, a questão de ter ou não ter o seguro. Admito que  
33 isso tenha, de facto, ajudado, mas a razão pela qual ele toma a decisão não é por não ter o

1 seguro. Aliás, ele é o único administrador que, de facto, apresenta a renúncia, sendo que todos  
2 eles estão exatamente nas mesmas circunstâncias. O Dr. João Weber Gameiro apresenta a sua  
3 renúncia, incluindo porque, não tendo o seguro, considera pessoalmente que a sua leitura de  
4 risco que está associada a este aspeto não lhe permite continuar.”, e  
5 “Mas deixe-me ir à questão do seguro. Talvez valha a pena ir à questão do seguro, talvez ajude  
6 um bocadinho a perceber este tema. O Dr. João Weber Gameiro levantou — aliás, com toda a  
7 franqueza, a questão não foi levantada pelo Dr. João Weber Gameiro, foi levantada pelo  
8 Chairman da TAP, embora o Dr. João Weber Gameiro tenha falado comigo, até, sobre essa  
9 matéria do seguro —, e a questão que colocavam era de que, de facto, com a situação da covid  
10 e com o facto de o plano de reestruturação não estar aprovado — portanto, havia ali uma  
11 situação, digamos, de incerteza —, o mercado não estava a fazer o seguro nas condições que a  
12 TAP desejava e, vamos ser francos, equiparadas ao mercado. Isso é verdade, mas existia seguro.  
13 Primeiro aspeto. Segundo aspeto: é verdade que existia seguro, não com a cobertura que  
14 desejariam. Eu, por várias vezes, tive a oportunidade de explicar, até diretamente ao Dr. João  
15 Weber Gameiro, que seria uma situação transitória, naturalmente; portanto, a convicção que  
16 nós tínhamos era de que quando tivéssemos o plano de reestruturação aprovado teríamos  
17 condições, de facto, para ter o seguro, como, aliás, se veio a verificar — embora também aqui,  
18 um pequeno parênteses, é óbvio que depois da covid o preço da generalidade dos seguros  
19 aumentou —, mas, portanto, era uma questão não só que tinha uma natureza transitória como,  
20 adicionalmente, não haveria condições. Era uma questão de mercado, não haveria condições  
21 para encontrarmos aqui outra solução, e isso foi manifestado várias vezes, uma vez que a  
22 generalidade das decisões estava a ser tomada ao abrigo de um plano de reestruturação, ou  
23 seja, de uma intervenção que estava a ser feita numa empresa. É verdade que o plano de  
24 reestruturação não estava aprovado, mas havia versões do plano de reestruturação e, portanto,  
25 sabíamos, em cada momento, digamos, quais eram as orientações para a TAP e estaríamos  
26 disponíveis, obviamente, para determinado tipo de decisões, para poder dar conforto à acionista  
27 e cobertura a essas decisões, mas não àquilo que foi solicitado, que era que o Estado, via DGTF  
28 (Direção-Geral do Tesouro e Finanças), no fundo, se substituísse a uma seguradora para dar o  
29 seguro aos administradores da TAP. Essa era, essencialmente, a questão. Isso foi objeto, aliás,  
30 de avaliação jurídica e a nossa posição sobre essa matéria foi muito clara, até porque não só não  
31 encontramos base legal para que tal possa acontecer — foi pedido, aliás, parecer à DGTF e à IGF  
32 (Inspeção-Geral de Finanças) — como, adicionalmente, a cobertura legal para atos ou situações  
33 de que nós não temos a certeza se sobre as quais, em determinada altura, existe um  
34 alinhamento total entre a posição da TAP ou dos administradores da TAP e aquilo que é,

1 digamos, o interesse público, tal não era viável. Tudo isto foi explicado, incluindo ao Dr. Manuel  
2 Beja. O Dr. João Weber Gameiro, tendo em conta esta questão do seguro e várias decisões que  
3 estava a tomar — e esta questão foi muito discutida —, considerou, pessoalmente, que ele fazia  
4 uma avaliação do nível de risco que não lhe permitia, não lhe dava condições para continuar. O  
5 mesmo não aconteceu com todos os outros. Portanto, não, Sr. Deputado, não é mentira, foram  
6 razões pessoais e imprevisíveis, de tal forma imprevisíveis que nós, de facto, gostaríamos de ter  
7 tido mais tempo para proceder à respetiva substituição”.

### 9 **3. Prática quanto a pagamentos indemnizatórios**

10  
11 Durante a presente CPI tentou apurar-se qual o motivo e o racional para os pagamentos que  
12 foram feitos designadamente a três ex-administradores.

#### 14 **3.1 Maximilian Urbahn**

15  
16 Maximilian Urbahn foi administrador da TAP entre 2015 e 2017 – cfr. Capítulo I –

17 Em 31 de dezembro de 2018 celebrou um acordo de pré-reforma, acordo este assinado por  
18 Antonoaldo Neves e David Pedrosa.

19 Em 2019, volta a ser administrador não executivo e acumula a pré-reforma com o salário de  
20 administrador.

21 Entre maio de 2019 e março de 2021 recebeu, em simultâneo, através de duas entidades do  
22 grupo TAP:

- 23 • Enquanto pré-reformado: 21 KE/mês, da TAP SA;
- 24 • Enquanto administrador não executivo: 6 K€/mês, da TAP SGPS.

25 Este assunto foi reportado pela equipa de recursos humanos.

26 Uma sociedade de advogados analisou o processo e elaborou um parecer (datado de  
27 14/01/2023), concluindo pela nulidade do contrato, por violação de norma legal imperativa –  
28 artigos 280.º e 294.º do Código Civil e artigo 398.º/1 do Código das Sociedades Comerciais).

29 O referido documento foi analisado em reunião do CA. Após deliberação do CA, este acordo de  
30 pré-reforma foi cancelado, tendo sido comunicado esse facto ao ex-administrador.

1 Explícita-se que, nos termos do número 1 do artigo 122.º do Código do Trabalho, “O contrato  
2 de trabalho declarado nulo ou anulado produz efeitos como válido em relação ao tempo em que  
3 seja executado.”

4 Este caso deu origem a um pedido da auditoria à EY – cfr. Ponto 3.4.

5

6 Seguem-se as transcrições dos depoentes sobre esta matéria:

7 **Miguel Frasquilho:**

8 “Sr.ª Deputada, tivemos conhecimento desse acordo depois de ele estar firmado. Tivemos  
9 conhecimento na reunião do Conselho que ocorreu, salvo erro, a 14 ou 16 de março de 2019. E  
10 porque é que tivemos conhecimento? Mais uma vez, foi uma decisão que foi tomada pela  
11 Comissão Executiva.”

12 “Nessa altura, o tema foi a Conselho de Administração e foi nessa altura que chegámos a saber,  
13 o tema da pré-reforma já vinha de trás. Aquilo que nos foi transmitido pelo Chief Controller  
14 Officer, David Pedrosa, é que o plano de pré-reformas em vigor era transversal a toda a empresa  
15 — estou a ler uma ata da reunião do Conselho de Administração — e semelhante a outros  
16 programas de pré-reforma que existiam na TAP, em que o critério de antiguidade mínima não  
17 foi considerado exigível.

18 Ao que o Conselho de Administração se opôs e que não poderia ter tido lugar foi a uma  
19 acumulação da pré-reforma com o salário de administrador não-executivo e, portanto, como  
20 acontece noutras empresas, ou opta por um, ou opta por outro, e foi exatamente o que  
21 aconteceu e nós tomámos essa decisão, que foi, aliás, uma decisão proposta pelos  
22 administradores nomeados pelo acionista Estado.”

23

24 **Ramiro Sequeira:**

25 “Vamos chamar Trey, porque fica mais fácil. Bem, isso foi um caso que eu, enquanto CEO  
26 interino, não tive conhecimento. Esse caso, vamos dizer, foi executado, essa pré-reforma foi  
27 executada antes da pandemia e esse caso, digamos, chegou à Comissão Executiva  
28 recentemente, através do nosso departamento jurídico e dos Recursos Humanos, salvo erro,  
29 foram as duas áreas que identificaram este pagamento e que o analisaram mais profundamente,  
30 e como chegaram à conclusão de que não estava clara a legitimidade desse pagamento,  
31 trouxeram o caso à Comissão Executiva, que, por sua vez, foi ao Conselho de Administração e  
32 foi decidido parar esse pagamento e contestar essa reforma. Isso foi recentemente. Portanto,

1 desde que ela foi executada, passaram dois ou três anos, e agora recentemente foi identificado  
2 esse assunto.

3 Como lhe digo, eu não tenho o pelouro da... Estou na Comissão Executiva, portanto, não fui já a  
4 todas as questões, obviamente, mas houve uma apresentação sobre o racional de porque é que  
5 havia dúvidas do ponto de vista jurídico ao pagamento dessa reforma, quando foi feito e como  
6 foi feito. Foi apresentado à Comissão Executiva, em que, perante a exposição da Direção de  
7 Recursos Humanos e do departamento foi decidido, então, essa paragem de pagamento para  
8 contestar esse pagamento. Julgo que o Sr. Trey foi informado, como também o Conselho de  
9 Administração. Agora, se a sua pergunta é qual foi o trigger para se olhar para isto agora e que  
10 não se tenha olhado antes, não, desconheço.

11 Sobre essa auditoria, digo, novamente, que não tenho esse pelouro, mas, se não estou  
12 enganado, a identificação deste caso do Sr. Trey foi o trigger, ou o motivo para desencadear essa  
13 auditoria interna, para perceber, como bom governance, se havia mais casos a ser  
14 identificados.”.

15

16 **Manuel Beja:**

17 “Em relação ao caso do administrador Maximilian Otto Urbahn, há dois documentos relevantes,  
18 que foram discutidos no Conselho de Administração no dia 16 de fevereiro deste ano. Um é um  
19 longo parecer jurídico sobre o tema, porque, de facto, como disse a minha colega Christine  
20 OurmièresWidener, tem uma complexidade jurídica antes, mas em duas penadas não seria  
21 possível ao administrador estabelecer contratos em proveito próprio, ou participar na decisão  
22 de uma pré-reforma em direito próprio. O que a TAP fez imediatamente foi notificar o senhor  
23 de que iria suspender os pagamentos, suspender os pagamentos e reservar-se o direito de obter  
24 a devolução dos dinheiros pagos, o que implica, antes disso, conseguir a invalidade do contrato.  
25 E esse processo está em curso.”

26 “Obrigado. Um documento é um parecer de 20 páginas em formato jurídico e outro é uma  
27 apresentação para executivos e não executivos mais sucinta”.

28

29

30 **CFO Gonçalo Pires:**

31 “Foi detetada uma situação, relativamente a uma reforma bastante avultada de um ex-  
32 administrador da TAP, durante a administração privada. equipa de recursos humanos reportou  
33 a situação e a equipa de direito laboral analisou o contrato, com a ajuda de advogados

1 especializados. Os advogados especializados concluíram que o contrato era ilegal e a TAP  
2 procedeu ao seu cancelamento, comunicando o cancelamento da pré reforma, creio que é esse  
3 o termo, ao referido administrador, o Sr. Max Urbahn. Assim que foi detetada, foi uma situação  
4 que a administração da TAP tentou regularizar.”

5 “Compreendo a sua pergunta, mas não tenho todos os detalhes deste processo. Pelo que sei  
6 existe a possibilidade de recorrer, mas teremos de recorrer a tribunal para recuperar o dinheiro.  
7 Não sei se esse processo, entretanto, já começou, ou não. Não tenho mesmo a certeza, mas  
8 depois, obviamente, volto com essa informação. Creio que o contrato foi ilegal, não sendo  
9 especialista, porque tinha acumulado a função de diretor, mais tarde administrador e, depois,  
10 de diretor para conseguir a pré-reforma. Acho que é essa a razão, não sou especialista, peço  
11 desculpa por não dominar o tema, mas sendo um tema jurídico-laboral havia base, da análise  
12 efetuada, para cancelar o contrato. Obviamente que os valores que leu são mais do que  
13 avultados, acontecem durante a gestão privada e, por isso, cabe à atual administração poder  
14 corrigi-los a tempo e quanto antes, sempre que detetar elementos que, claramente, são de  
15 prejuízo à companhia.”

16 “Na sequência da deteção desse elemento, as equipas da TAP pediram a uma equipa externa  
17 para fazer uma auditoria a todas as potenciais situações. Assim que o resultado dessa auditoria  
18 esteja concluído, será necessariamente partilhado com as autoridades competentes.”

19

## 20 3.2 Fernando Pinto

21

22 Fernando Pinto foi CEO da TAP desde outubro de 2020 a janeiro de 2018.

23 Terminado o seu mandato, celebra um contrato de prestação de serviços de consultoria, pelo  
24 período de dois anos, tendo um seguro de saúde por cinco anos na empresa, um seguro de vida  
25 por dois anos, apoio jurídico, logístico e fiscal da própria empresa e uma viatura de serviço.

26 O valor deste contrato é de 1 milhão, 623 mil euros, ou seja, 67 000 € por mês.

27 Esta consultoria é paga a uma empresa chamada Free Flight Consulting, que foi criada para o  
28 efeito.

29 Na auditoria da EY consta o seguinte: “não foi obtida confirmação/evidência da materialização  
30 desta prestação de serviço”.

31 Todavia, da análise dos depoimentos prestados nesta CPI verificamos que Miguel Frasquilho e  
32 Diogo Lacerda Machado consultaram o Eng. Fernando Pinto, considerando este contrato  
33 pertinente.

1 Acresce que, Humberto Pedrosa afirma que o valor do contrato não é superior ao que recebia  
2 enquanto CEO e esclarece que Fernando Pinto era administrador da AG por exigência da ANAC,  
3 uma vez que os outros sócios não eram comunitários.

4

5 **Miguel Frasquilho:**

6 “Agora, relativamente ao contrato com o Eng.º Fernando Pinto, quando ele cessou funções  
7 como CEO da TAP, foi um contrato que não passou pelo Conselho de Administração, passou pela  
8 Comissão Executiva, que tinha ampla liberdade para atuar nessa e noutras matérias. Eu não  
9 posso falar sobre para que é que outros colegas meus consultaram o Eng.º Fernando Pinto ou  
10 16 não. Eu consultei-o algumas vezes — poucas —, verbalmente — poucas —, mas sei de um  
11 colega meu, Presidente da Comissão de Estratégia, o Dr. Diogo Lacerda Machado, que, com  
12 muita frequência, usou os serviços, os conselhos do Eng.º Fernando Pinto, porque, uma vez  
13 assinado esse acordo, obviamente, ele foi-nos transmitido; nós sabíamos que ele existia,  
14 portanto, do que necessitássemos estávamos, obviamente, totalmente à vontade —  
15 chamemos-lhe assim — para aquilo que entendêssemos necessário.”

16 “Olhe, eu posso dizer-lhe que alguns dos contactos de que mais me recordo que foram feitos  
17 foram-no no âmbito da Comissão de Estratégia, para abordar temas como o caminho que estava  
18 a ser seguido, as configurações de aeronaves... Não posso ser mais preciso, porque muitos 33  
19 dos contactos foram feitos de forma informal e verbalmente, portanto, não lhe consigo mostrar  
20 documentos escritos que documentem — passo a redundância — aquilo que estou a dizer e  
21 peço desculpa por isso.”

22 “Sr.ª Deputada, consultas informais, sim, mas muitas vezes o Eng.º Fernando Pinto estava  
23 presente fisicamente na TAP, portanto não foram só por telefone ou por mensagens. Eu próprio  
24 estive com ele durante esse tempo e, como digo, o meu colega Diogo Lacerda Machado esteve  
25 bastantes mais vezes do que eu.”

26 “Sr.ª Deputada, como lhe referi há pouco, esse contrato foi estabelecido entre a Comissão  
27 Executiva e o Eng.º Fernando Pinto, nós não tivemos nenhum envolvimento nele. Houve uma  
28 decisão, por parte do acionista privado, de no fim daquele mandato alterar o CEO. Portanto, o  
29 Eng.º Atonaldo Neves sucedeu ao Eng.º Fernando Pinto, as condições terão sido celebradas  
30 entre eles, nós não tivemos nenhuma participação e também lhe digo, não tínhamos de ter, no  
31 âmbito do acordo parassocial que tinha sido assinado, não tínhamos de ter nenhuma  
32 participação no estabelecimento dessas condições.”

33



1 **Diogo Lacerda Machado:**

2 “Isso mesmo, serviços de aconselhamento. O Sr. Eng.º Fernando Pinto saiu da função de CEO,  
3 em 2018, sendo substituído pelo Eng.º Antonoaldo Neves.

4 Não fui eu que negocie, propriamente, as condições de saída e esse contrato de prestação de  
5 serviços, mas devo dizer que insisti muito com os membros da Comissão Executiva, começando  
6 com o Eng.º Antonoaldo Neves, em relação a duas ou três coisas. Primeiro, o Sr. Eng.º Fernando  
7 Pinto era o depositário da história da TAP dos últimos 18 anos, segundo, todo o reconhecimento  
8 devido ao Eng.º Fernando Pinto era provavelmente pouco, porque ele geriu a TAP durante 15  
9 anos, pelo menos, sem 1 cêntimo de capital — a TAP recebeu-a em 1998, em 2000 já estava  
10 totalmente descapitalizada.

11 Depois expliquei que eu jamais prescindiria dos conselhos indispensáveis do Eng.º Fernando  
12 Pinto e que, portanto, eu próprio queria muito poder continuar a abusar da paciência do Eng.º  
13 Fernando Pinto.

14 Aquilo que, a posteriori, me foi explicado — do racional, da determinação e do quanto — foi  
15 que aquilo que o Eng.º Fernando Pinto passou a auferir por via de uma prestação de serviços  
16 correspondia exatamente ao encargo que havia com ele enquanto Presidente da Comissão  
17 Executiva da TAP e a duração do contrato estabelecido com ele era igual ao que seria o período  
18 normal até ao termo do mandato que ele tinha.

19 Ajudei a libertar o Eng.º Fernando Pinto do compromisso que estabeleceu com o Governo  
20 português de ficar aquele mandato inteiro porque percebi que estávamos a abusar claramente  
21 do Eng.º Fernando Pinto e da extraordinária capacidade e da dedicação espantosa que ele tinha  
22 à TAP.

23 Portanto, e se digo tudo isto, ainda tenho de acrescentar o seguinte: o Eng.º Fernando Pinto, à  
24 saída, tinha um problema, há muitos anos por resolver, de bónus por desempenho de exercícios  
25 anteriores. O Sr. Eng.º Fernando Pinto pediu-me, em função da relação de proximidade e  
26 confiança, pediu-me ajuda para tentar receber este dinheiro e eu falei com ele e tive confesso-  
27 vos muito pesarosamente que dizer «Sr. Engenheiro, desculpe, mas não conte que o Conselho  
28 de Administração da TAP, de que eu faço parte, sequer, se debruce sobre essa matéria. Tenho  
29 imensa pena de o decepcionar dizendo-lhe isto, mas acho que o Sr. Engenheiro tem de ver isso  
30 com a PARPÚBLICA, com o Governo e, se calhar, vai ter de ter isso dirimido por via arbitral ou  
31 judicial.»

32 Sei que depois houve um processo arbitral, creio que a TAP veio, aliás, a ser, e bem considerada  
33 parte ilegítima. Não faço a menor ideia do desfecho desses processos. Mas tive muita pena. Dito  
34 isto, ainda assim, abusei da capacidade, da paciência, da disponibilidade, do tempo do Eng.º

1 Fernando Pinto, porque ele foi uma ajuda absolutamente indispensável para mim como  
2 Presidente da Comissão de Estratégia — absolutamente indispensável.

3 E, já agora, devo dizer, além de ele ir muitas vezes à TAP, encontrei-me com ele também muitas  
4 vezes porque a minha instalação fixa, mais fixa, vou dizer assim, naquela altura, era muito perto  
5 de onde eu creio que ele ainda hoje vive, que é na Quinta da Beloura. Sei lá quantas vezes lhe  
6 pedi «Sr. Engenheiro, se não se importa, vamos tomar um café, preciso de lhe fazer várias  
7 perguntas».

8 Portanto, se quer que lhe diga, acho que aquilo que foi dado ao Sr. Eng.º Fernando Pinto, nessa  
9 altura e depois, é muito pouco de acordo com aquilo que ele significou para a TAP.”

10 E

11 “Não, Sr. Deputado, mas não era suposto haver. Volto a dizer-lhe: aquele 1 milhão e 600 mil  
12 euros foi muito bem usado em proveito da própria TAP. Este é o meu entendimento e não teria  
13 a menor hesitação em voltar atrás. E agora vou-lhe dizer uma coisa, e eventualmente compensar  
14 ainda mais e melhor o Eng.º Fernando Pinto. Não teria a menor hesitação!

15 Acho que o reconhecimento que lhe é devido é muito maior do que se lhe pediu, e eu próprio,  
16 insisto, me bati por isso, para que ele tivesse disponibilidade para nos continuar a ajudar. Ele  
17 sabia tudo sobre a TAP. Sabia absolutamente, ele era o depositário da memória de tudo o que  
18 tinha acontecido. Ele tinha uma relação extraordinária com os sindicatos, uma relação  
19 extraordinária com a comunicação social, que nunca ninguém conseguiu superar. E, às vezes,  
20 certos valores, sim, parecem absolutamente muito, mas também podem ser relativamente  
21 pouco.

22 Insisto, beneficiei larguissimamente do que ele me ajudou para que eu desempenhasse melhor  
23 também as minhas funções na TAP. Continuo a achar que o reconhecimento devido ao Eng.º  
24 Fernando Pinto é seguramente muito maior do que aquele que até agora foi efetivamente  
25 dado.”

26

27

28 **Humberto Pedrosa**

29 “Houve ali uma mudança, entrou um CEO (chief executive officer) novo na companhia, que não  
30 a conhecia, e o Eng. Fernando Pinto saiu. Perante essa transição, era importante que o Eng.  
31 Fernando Pinto continuasse a dar alguma colaboração, e foi aí que se chegou ao entendimento  
32 de o Eng. Fernando Pinto continuar a dar colaboração ao Conselho de Administração, à  
33 Comissão Executiva e a todo o Conselho da TAP. Gostaria de retificar que o Eng. Fernando Pinto

1 não foi ganhar mais do que aquilo que ganhava quando era assalariado para a companhia.  
2 Aparece um valor superior, mas o problema é que quando o Eng. Fernando Pinto deixou de  
3 receber salário, que recebia 14 meses, e passou a faturar os serviços por mês, quer dizer, só  
4 faturou 12 meses. É a diferença dos 12 para os 14 que dá uma diferença de... desculpe, mas não  
5 recebeu mais do que aquilo que recebia quando era CEO.”

6 “Era administrador por exigência da ANAC (Autoridade Nacional da Aviação Civil).”

7

### 8 3.3. Antonoaldo Neves

9

10 Antonoaldo Neves é nomeado CEO da TAP em 31 de janeiro de 2018 e apresenta sua renúncia  
11 em 16 de setembro de 2020 – cfr. Capítulo I.

12 Muito embora não conste do Relatório do Governo Societário de 2020 pagamentos de  
13 indemnizações a ex-administradores, existem evidências que a TAP pagou uma indemnização  
14 equivalente ao que lhe seria devido até ao final do mandato.

15 Na auditoria da EY consta que no momento da sua saída recebeu 156 K€, tendo o Departamento  
16 de RH da TAP esclarecido se trata da soma dos montantes devidos até ao termo inicialmente  
17 previsto para o término do mandato (31/12/2020), ao qual acresce €32 K€ de férias não gozadas.

18

19 Sobre este pagamento **Christine Ourmières-Widener** diz: “Penso que está nas contas anuais da  
20 empresa. Posso tentar recuperar o montante e dizer-lhe, mas tudo o que foi pago a Antonoaldo  
21 Neves estava na conta da empresa no final do ano em que ele terminou o mandato. Posso  
22 encontrar os dados para si se tivermos uma pausa, mas não há nada para revelar mais do que o  
23 que é revelado. A ideia é que ele foi pago até ao final do seu mandato e com os benefícios que  
24 lhe foram permitidos até ao final do seu mandato, mas no relatório anual de governação  
25 empresarial é divulgado como deve ser.”

26

### 27 3.4 Auditoria

28

29 Em 20 de janeiro de 2023, após ter detetado o caso descrito no ponto 3.1 de Maximilian Urbahn,  
30 a TAP solicitou uma auditoria à Ernst & Young.

31 O relatório final desta auditoria – Projeto Indemnis – foi apresentado em 23 de maio de 2023 e  
32 consta dos documentos classificados desta CPI.

1 Para além das situações supra expostas e abordadas nas audições da CPI não se vislumbram  
2 outros casos com fundamentação duvidosa ou sem fundamentação.

3

4 Durante às audições da CPI, nomeadamente na audição ao Dr.º Pedro Nuno Santos, foi feita a  
5 seguinte afirmação: “A Comissão já teve acesso aos resultados da auditoria da EY e, além de  
6 Alexandra Reis, houve 13 ex-administradores que terminaram o seu vínculo à TAP entre 2019 e  
7 2023, período da sua tutela, e que, até lá, receberam 8,5 milhões de euros.”

8 Esta afirmação carece de alguma contextualização, visto que, segundo o relatório da EY a que a  
9 CPI teve acesso, existem casos muito diferentes entre os 13 ex-administradores referidos, bem  
10 com as condições de saída foram muito distintas, nomeadamente porque algumas foram  
11 negociadas e acordadas pela gestão privada e outras foram-no em período de gestão e tutela  
12 pública.

13 Desta forma, o relatório da EY identifica 14 casos de Administradores e Trabalhadores C-Level<sup>22</sup>  
14 (incluindo a Eng.ª Alexandra Reis) que saíram do Grupo TAP entre 1 de janeiro de 2015 e 31 de  
15 dezembro de 2022.

16 O estudo identifica cada um dos administradores/trabalhadores c-level que cessou a sua relação  
17 laboral com a TAP, sendo também identificados o ano de saída da empresa e a decomposição  
18 do valor “indemnizatório” recebido.

19 Identifica em primeiro lugar dois aspetos relevantes:

- 20 • O caso da Eng.ª Alexandra Reis é um caso específico, visto que foi acordado um valor  
21 indemnizatório elevado que não respeitava o Estatuto do Gestor Público;
- 22 • Todos os outros casos são diferentes entre si e o montante pago obedeceu a diferentes  
23 critérios.

24 A título de exemplo dois dos casos mais discutidos na CPI foram os casos do Eng.º Fernando  
25 Pinto e de Maximilian Urbahn. No primeiro caso, não se pode falar em rigor de uma  
26 indemnização, visto que a componente principal que explica o valor recebido (1,6 M€) é  
27 justificada pela prestação de serviços do Eng.º Fernando Pinto aos membros do Conselho de  
28 Administração. No segundo caso, parte significativa do montante recebido deve-se ao contrato  
29 de pré-reforma celebrado entre Maximilian Urbahn e a TAP.

---

<sup>22</sup> C-Level é um termo utilizado para denominar o conjunto de cargos executivos com atuação altamente estratégica. A letra “C” refere-se a “chief”, que em português significa “chefe”. Dependendo da estrutura da empresa, a nomenclatura dos “C” é utilizada para cargos de presidência, vice-presidência e diretoria.

1 Ambos os casos merecem uma análise pormenorizada, mas não são comparáveis ao processo  
2 da Eng.ª Alexandra Reis.

3 Juntar todos os casos num único não permite que se retirem conclusões sobre cada uma das  
4 saídas, não contribuindo para uma análise mais fina que certamente enriquece a discussão e  
5 avaliação das decisões de gestão tomadas durante o período coberto pela auditoria da EY.

6 A auditoria tem o mérito de se debruçar detalhadamente sobre cada um dos casos, procurando  
7 perceber como se decompõem os montantes recebidos, as condições negociadas e a existência  
8 ou ausência de evidências que suportem cada um dos valores.

9 Como se pode constatar existem também outras duas imprecisões na afirmação em apreço: em  
10 primeiro lugar apesar da maioria das saídas terem ocorrido entre 2019 e 2023, na maior parte  
11 dos casos os valores foram negociados pela gestão privada e respeitam condições previamente  
12 estabelecidas. Em segundo lugar, apesar do ano de saída ser o referenciado na tabela, tal não  
13 significa que os montantes pagos tenham ocorrido nesse exato momento, muitos dos  
14 pagamentos ocorreram em fases anteriores à data de saída e implicam sobretudo a gestão  
15 privada da TAP.

16

17 Esta análise é corroborada pelo depoimento escrito da **Ex-Vogal do Conselho Fiscal da TAP,**  
18 **Fátima Castanheira Geada:** “Em 6 de janeiro de 2023, a pedido do Conselho Fiscal da TAP (...)   
19 teve lugar uma reunião deste último com um elemento do Conselho de Administração da TAP  
20 (Dr. Gonçalo Pires). Estiveram também presentes Dr. Renato Inácio (Diretor Financeiro), Dr.ª  
21 Manuela Simões (Diretora Jurídica) e Dr.ª Ana Dionísio (Diretora de Recursos Humanos). Nessa  
22 reunião, e em respostas a perguntas apresentadas pelo Conselho Fiscal da TAP, o  
23 representante da direção de recursos humanos esclareceu o seguinte:

- 24 • Desde 2020 tinham ocorrido 8 renúncias dos membros do órgão de administração da  
25 TAP: as 2 referidas nos parágrafos seguintes (Eng.ª Alexandra Reis e Eng.º Antonoaldo  
26 Neves) e 6 sem pagamento de qualquer indemnização.”

27

#### 28 **4. Conclusões**

29

30 1. A Inspeção Geral de Finanças considerou nulo o acordo de cessação das relações contratuais  
31 celebrado entre a TAP,S.A. e a Alexandra Reis, envolvendo uma compensação de 500 mil euros,  
32 no dia 4 de fevereiro de 2022, exceto nas partes que reportam à indemnização por cessação do  
33 contrato individual, que naquele momento se encontrava suspenso por se encontrar designada

1 para a Comissão Executiva (56.500 euros), bem como a direitos vincendos, como o pagamento  
2 da retribuição do mês de fevereiro, em que Alexandra Reis se manteve em funções.

3

4 2. O processo de cessação de funções na TAP da Alexandra Reis, tanto quanto a CPI conseguiu  
5 apurar, partiu de exclusiva vontade e iniciativa de Christine Ourmières-Widener, foi por ela  
6 integralmente gerido e, só num momento final e depois de concluído o processo negocial, foi  
7 dado a conhecer a todos os membros do Conselho de Administração.

8

9 3. Ao longo do processo não foi possível apurar com exatidão as razões e motivos que estiveram  
10 na base da saída de Alexandra Reis.

11

12 Com efeito, foram avançados à CPI diferentes situações, nem sempre convergentes e  
13 fracamente sustentadas em provas documentais. Christine Ourmières-Widener afirma não  
14 terem existido motivos pessoais e que a situação se justifica por Alexandra Reis “estar  
15 desalinhada com a estratégia da Comissão Executiva” ou ainda não ter o perfil adequado para o  
16 novo modelo de organização pretendido para a Comissão Executiva da TAP.

17

18 Outros intervenientes relataram a existência de algumas situações de divergência entre  
19 Alexandra Reis e Christine Ourmières-Widener em dossiers e momentos específicos. Também a  
20 IGF, no relatório supramencionado, refere que, conforme informação prestada pela TAP,  
21 SGPS,S.A (a 9 janeiro 2023), Christine Ourmières-Widener terá suscitado a substituição junto do  
22 MIH, “por divergências profissionais irreconciliáveis na comissão executiva que punham em  
23 causa o seu funcionamento”. Alexandra Reis refere desconhecer as razões e motivos específicos  
24 conducentes à sua saída e, em resposta à possibilidade de estar relacionada com divergências,  
25 Alexandra Reis desvaloriza e refere que estas são, em regra, salutarens num órgão colegial e,  
26 mesmo quando foram assumidas posições distintas, tal nunca comprometeu a normal  
27 implementação do Plano de Reestruturação e da estratégia que a TAP tinha assumido  
28 prosseguir.

29

30 4. Apesar de terem ficado por apurar os motivos concretos para a saída de Alexandra Reis, foi  
31 visível o sentido de urgência que a então CEO imprimiu a todo o processo, o qual se encontra  
32 bem patente no curto espaço de tempo em que decorreu a “negociação” da indemnização e dos

1 termos do acordo (menos de 10 dias após ter sido comunicada a intenção a Alexandra Reis: de  
2 25 de janeiro a 4 de fevereiro), bem como em declarações prestadas no âmbito da CPI.

3

4 5. Fica igualmente por compreender a razão de tal urgência por parte de Christine Ourmières-  
5 Widener, tendo sido apenas sugerida a existência de um processo eleitoral a 30 de janeiro, o  
6 qual implicaria alterações do Governo e, conseqüentemente, maior incerteza quanto a decisões  
7 sobre esta matéria.

8

9 6. A forma como foi conduzido o processo de cessação de funções – a negociação (proposta e  
10 contraposta), a fundamentação e formulação do acordo, o cálculo do valor de compensação –  
11 não respeitou as disposições legais, nomeadamente o Estatuto de Gestor Público a que todos  
12 os administradores da TAP se encontravam, e ainda se encontram, sujeitos. Nesta matéria, a  
13 cessação de funções foi conduzida em termos que estão mais próximos das práticas regulares  
14 de gestão de empresas privadas, possíveis ao abrigo do Código do Trabalho e do Código das  
15 Sociedades Comerciais.

16

#### 17 6.1 A negociação

18 A negociação dos termos da cessação de funções foi intermediada por sociedades de  
19 advogados (SRS - Advogados pela TAP, em representação da TAP, e Morais Leitão,  
20 Galvão Teles, Soares da Silva & Associados, em representação de Alexandra Reis). Na  
21 TAP, e com a tutela, todas as decisões e contactos foram intermediadas com a SRS  
22 Advogados e realizadas pela Christine Ourmières-Widener.

23 Esta negociação decorreu num período de cerca de 10 dias. Este processo foi marcado  
24 por propostas e contrapropostas de ambas as partes, num processo sempre conduzido  
25 por Christine Ourmières-Widener, que recomenda o valor final, e estabelece ligação  
26 com os advogados, por um lado e com a tutela, maioritariamente com Hugo Mendes,  
27 por outro.

28 O valor final de indemnização foi estabelecido entre os advogados e as partes, não  
29 tendo sido definido pelo Governo.

30

#### 31 6.2 A figura jurídica

32 A figura formalmente utilizada neste processo foi a de “renúncia por acordo” (cfr.  
33 relatório IGF), figura que não se encontra prevista no Estatuto de Gestor Público,

1 estabelecido pelo Decreto-lei n.º 71/2007, de 27 de março. Acresce que o próprio EGP  
2 é claro relativamente às modalidades de cessação de funções dos gestores públicos e  
3 quanto a eventuais compensações nesse quadro.

4 Ao abrigo daquele normativo, a renúncia não confere direito a qualquer indemnização.  
5 Ainda que, por lapso ou erro, estivéssemos perante uma demissão por mera  
6 conveniência que o EGP prevê, o processo estaria em desconformidade com a lei, como  
7 bem sinaliza a IGF no seu Relatório: i) desconformidade na medida em que o ato não foi  
8 realizado pelo órgão competente – a Assembleia Geral –; ii) e na medida em que a  
9 Administradora não concluiu o requisito temporal de 12 meses no exercício do respetivo  
10 mandato, também não teria direito ao pagamento de 12 meses de compensação  
11 previsto nestes casos.

12 Porém, de acordo com as disposições previstas no Código de Trabalho, e tendo presente  
13 que Alexandra Reis possuía um contrato de trabalho com a TAP, o despedimento ou a  
14 cessação de contrato de trabalho por acordo dão lugar a uma indemnização, situação  
15 que foi considerada neste processo como anteriormente ficou descrito. Em todo o caso,  
16 são matérias de natureza distinta e que, por isso, não conflituam.

17  
18 7. Cumprindo a sua obrigação de comunicação dos corpos sociais de empresa obrigacionista, a  
19 TAP enviou, no dia 4 de fevereiro, data de assinatura do acordo de saída, um comunicado à  
20 CMVM “Informação sobre a renúncia de um membro do conselho de administração”,  
21 anunciando a saída de Alexandra Reis, o qual foi assinado pelo CFO. A CPI apurou que esse  
22 comunicado, do qual não consta qualquer referência à indemnização, foi redigido pelo advogado  
23 que negociou a saída de Alexandra Reis da TAP, tendo solicitado à TAP o seu envio à CMVM.

24  
25 8. Perante informações posteriores veiculadas pela comunicação e face a pedidos de  
26 esclarecimento por parte da CMVM, existem dois comunicados da TAP, enviados à mesma  
27 entidade, com esclarecimentos adicionais sobre esta questão.

28  
29 9. Não existem evidências de que o Departamento Jurídico da TAP tenha sido envolvido no  
30 processo de cessação de funções da Alexandra Reis, do qual aparentemente só terá tido  
31 conhecimento do teor do acordo no final de dia 4 de fevereiro, depois de concluídas as  
32 negociações entre as partes, por email enviado pelo Advogado da TAP, apenas com indicação



1 de que a declaração de saída (Comunicado CMVM) deveria ser feita nos termos do previsto no  
2 Anexo 3 do Acordo, ou seja, a renúncia ao cargo.

3

4 A CPI verificou que a única alteração feita a todo o texto de acordo preparado pelos advogados  
5 foi a introdução da data de produção de efeitos daquela renúncia - 28 de fevereiro 2022.

6 Do que foi possível apurar, não houve qualquer pedido de parecer a este Departamento Jurídico  
7 sobre a legalidade do acordo alcançado.

8

9 Com efeito, Christine Ourmières-Widener entendeu, desde o primeiro momento, contratar uma  
10 sociedade de advogados, mecanismo que, de acordo com vários responsáveis da TAP ouvidos  
11 no decurso desta CPI, parece ser uma prática regular e normal da empresa, não apenas em  
12 processos desta natureza, como em outras matérias relacionadas com a gestão da empresa,  
13 pelo que o recurso neste caso concreto não suscitou nem surpresas nem reservas por parte dos  
14 envolvidos.

15

16 Ainda assim, o Departamento Jurídico da TAP teve acesso ao acordo, não havendo registo de  
17 que tenha alertado Christine Ourmières-Widener e /ou Manuel Beja da ilegalidade do mesmo  
18 perante o EGP.

19

20 10. As sociedades de advogados contratadas pelas duas partes elaboraram uma proposta de  
21 acordo de cessação de funções de uma Administradora de uma empresa pública à revelia do  
22 Estatuto do Gestor Público.

23

24 Uma vez que a generalidade da informação trocada entre as partes e os seus respetivos  
25 advogados não foi disponibilizada à CPI, por entenderem os intervenientes tratar-se de matérias  
26 sujeitas a sigilo profissional, não é possível determinar se a solução alcançada resulta de um  
27 entendimento diferente sobre a aplicação do EGP por parte dos advogados ou de indicações  
28 concretas dadas pelos seus clientes quanto à orientação a dar ao processo.

29

30 11. A CPI apurou não existirem evidências de que a tutela acionista da TAP, o Ministério das  
31 Finanças, tivesse tido conhecimento do processo de saída de Alexandra Reis, não tendo existido  
32 comunicação nem por parte da TAP, nomeadamente do PCA ou do CFO enquanto principais  
33 interlocutores com esta tutela, nem por via do MIH, nem pela própria Alexandra Reis. O

1 Ministério das Finanças teve conhecimento no momento da publicação no site da CMVM do  
2 comunicado enviado pela TAP no dia 4 de fevereiro.

3

4 12. A tutela setorial – Ministério das Infraestruturas e Habitação, teve conhecimento do  
5 processo de saída de Alexandra Reis. Pedro Nuno Santos, quando: i) no início de janeiro de 2021,  
6 e por solicitação de Christine Ourmières-Widener, a autoriza a proceder à reconfiguração da  
7 Comissão Executiva, para atender à vontade da CEO de escolher a sua equipa de trabalho; e ii)  
8 no final do processo, dando a sua aceitação ao valor acordado entre as partes. Por seu lado,  
9 Hugo Mendes foi acompanhando o processo de negociação da compensação.

10

11 13. Todavia, nem Pedro Nuno Santos, nem Hugo Mendes conheciam o clausulado do acordo,  
12 ainda que conhecessem a discriminação das várias parcelas englobadas no montante da  
13 indemnização.

14

15 14. Numa primeira fase, Pedro Nuno Santos e Hugo Mendes declaram não se recordar de ter  
16 conhecimento do valor da indemnização. Porém, ainda em data anterior à constituição da CPI,  
17 Pedro Nuno Santos reconheceu publicamente que, após a primeira declaração, teve acesso a  
18 algumas mensagens trocadas entre ele, a sua Chefe de Gabinete e Hugo Mendes sobre o valor  
19 da indemnização, reafirmando que desconhecia os termos do acordo.

20

21 15. Pedro Nuno Santos e Hugo Mendes assumiram as suas responsabilidades políticas na gestão  
22 deste processo, tendo apresentado as suas demissões em 28 de dezembro de 2022.

23

24 16. A utilização de “*whatsapp*” como meio de comunicação foi recorrente em todo este  
25 processo, todavia não se pode inferir que o processo decisório deste Ministério não seja formal.

26

27 17. Na sequência do relatório de auditoria da IGF (6 março de 2023), o Governo decide:

28 a) Demitir Christine Ourmières-Widener e PCA, fazendo a comunicação dessa  
29 intenção na conferência de imprensa de dia 6 de março de 2023, tendo sido  
30 posteriormente solicitado, pelo Ministério das Finanças, apoio jurídico à  
31 Jurisapp no sentido de preparar a Deliberação Unânime por Escrito (DUE),  
32 instrumento essencial para concretizar o processo de demissão. De registar que  
33 o processo decorreu segundo os normativos existentes, nomeadamente o

1                    direito a contraditório. A DUE explicita o despedimento de ambos os  
2                    administradores, com “fundamento nas violações graves da lei e dos estatutos  
3                    que lhe são indevidamente imputáveis”.

4                    b) Solicitar à TAP para que tome as devidas diligências no sentido de reaver a parte  
5                    de indemnização indevidamente paga a AR.

6

7    18. Até ao momento de elaboração do relatório, não foi recebida informação formal  
8    confirmando a devolução da indemnização de AR, não obstante a comunicação social já ter  
9    veiculado essa informação.

10

11

1 **CAPÍTULO III - O processo e a natureza da nomeação de Alexandra Reis para o**  
2 **Conselho de Administração da Navegação Aérea de Portugal, E.P.E., e a eventual**  
3 **conexão com o processo de saída do Conselho de Administração da TAP.**

- 4
- 5 1. Processo de nomeação  
6 2. Contrato de Gestão  
7 3. Conclusões

8

9 O presente capítulo pretende abordar os factos e conclusões relativos à alínea b) da Resolução  
10 da Assembleia da República n.º 7/2023.

11

12 **1. Processo de nomeação**

13

14 A Navegação Aérea de Portugal, NAV, E. P.E (doravante NAV) é uma empresa pública criada pelo  
15 Decreto-Lei n.º 404/98, de 18 de dezembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 74/2003, de 16 de  
16 abril e pelo Decreto-Lei n.º 75/2020, de 25 de setembro.

17 A NAV tem como missão a prestação de serviços de tráfego aéreo nas Regiões de Informação de  
18 Voo (RIV) sob responsabilidade do Estado Português – Lisboa e Santa Maria – garantindo o  
19 cumprimento da regulamentação nacional e internacional aplicável e as melhores condições de  
20 segurança, otimizando capacidades de utilização do espaço aéreo e das infraestruturas  
21 aeroportuárias, melhorando a eficiência dos serviços prestados e promovendo a  
22 sustentabilidade ambiental.

23 Através do Despacho n.º 7997/2022, publicado no Diário da República n.º 125/2022, Série II de  
24 2022-06-30, Alexandra Reis foi designada Presidente do Conselho de Administração da NAV,  
25 para o mandato relativo ao triénio 2022-2024.

26 Alexandra Reis foi Presidente do Conselho de Administração da NAV entre 1 de julho de 2022 e  
27 1 de dezembro de 2022 (5 meses), tendo renunciado ao cargo para assumir funções como  
28 Secretária de Estado do Tesouro.

29 Importa apurar como surgiu o convite para o cargo e se existiu alguma relação entre a sua saída  
30 da TAP e a nomeação para PCA da NAV.

1 Da análise das declarações de prestadas por Alexandra Reis e Hugo Mendes, verificamos que o  
2 convite surgiu do ex-Secretário de Estado Hugo Santos Mendes, tendo existido uma primeira  
3 conversa exploratória (em 22 de março) e, após a tomada de posse do XXIII Governo  
4 Constitucional, o convite formal.

5

6 Nas palavras de **Alexandra Reis**:

7 “Relativamente à primeira questão e à forma como eu ingressei na NAV, no dia 22 de março,  
8 recebi um telefonema do Sr. Secretário de Estado Adjunto das Comunicações, o Dr. Hugo Santos  
9 Mendes. Ele teve uma conversa comigo, na qual me deu nota de que o futuro Ministro das  
10 Infraestruturas e da Habitação e o futuro Secretário de Estado das Infraestruturas iriam  
11 necessitar de uma liderança para a empresa. Tentou averiguar sobre o meu conhecimento da  
12 empresa e sobre os desafios que a empresa enfrenta. Como disse, entendi aquela conversa  
13 como meramente exploratória para perceber se aquele tipo de projeto me poderia motivar ou  
14 não, não me tendo sido feito nenhum convite para assumir aquela posição.

15 Dias depois da tomada de posse do Governo, houve novo contacto no qual, então sim, me foi  
16 dito que, no seguimento da conversa que tivemos há uns dias, gostavam de me convidar  
17 formalmente para assumir a posição de presidente do Conselho de Administração da NAV.  
18 Decidi aceitar.

19 Ele deu-me nota nessa conversa também de que, dias depois, a sua Chefe de Gabinete me iria  
20 contactar para que se desse início ao processo da CReSAP (Comissão de Recrutamento e Seleção  
21 para a Administração Pública), porque qualquer início de funções era um convite, mas sempre  
22 sujeito ao escrutínio da CReSAP.

23 Fui depois informada de quais seriam as etapas para passar na CReSAP, que correspondiam a  
24 entregar um currículo atualizado num determinado formato e a preencher um longo  
25 questionário sobre a minha experiência profissional e de que forma é que essa experiência  
26 profissional e formação académica poderia contribuir e acrescentar valor para o desempenho  
27 de funções na NAV.

28 Compreendia também uma entrevista. Não tenho precisa a data em que essa entrevista  
29 aconteceu, mas acredito que possa ter sido durante o mês de abril, talvez maio. Não tenho  
30 presente a data neste momento. Foi uma entrevista com duas pessoas da CReSAP e teve uma  
31 duração de cerca de uma hora, talvez, à volta disso. Respondi a uma série de questões que me  
32 foram colocadas. Mais tarde fui informada de que a CReSAP tinha dado parecer positivo à minha  
33 nomeação como presidente do Conselho de Administração da NAV.

1 No início de junho, não lhe consigo também precisar a data, telefonei à chefe de gabinete do Sr.  
2 Secretário de Estado para entender qual seria a data expectável para o início de funções. Fui  
3 mais tarde informada de que se iria apontar para o dia 1 de julho. O que aconteceu? No dia 1 de  
4 julho, iniciei as minhas funções na NAV.”

5

6 E ainda:

7 “Esclareço ainda que aceitei o convite para a NAV (Navegação Aérea), que ocorreu mais tarde,  
8 apenas após a minha saída da TAP, e que o decidi aceitar, tendo em consideração o desafio dos  
9 projetos que a empresa tem de enfrentar, para os quais considero que tenho os conhecimentos  
10 e experiência relevante, como amplamente demonstrado com a implementação muito  
11 bem-sucedida, considerada uma referência pela Eurocontrol, do novo sistema de gestão de  
12 tráfego aéreo da empresa”.

13

14 **Hugo Mendes:**

15 “Sobre a NAV: como surge a ideia de ser a Alexandra Reis? Nós, perante a ausência de soluções  
16 óbvias — e como eu disse, os currículos que tínhamos reunido não eram extraordinários —, não  
17 tínhamos avançado com nenhum processo de recrutamento porque nos tínhamos autoimposto  
18 aquela espera.

19 Quando começamos a ficar com a ideia de que vamos ficar na mesma pasta, começamos a olhar  
20 os slots de administradores nas várias empresas que temos de preencher, e a Alexandra Reis —  
21 se estivesse no mercado, não sabíamos, já tinha passado um mês e tal — parecia que poderia  
22 ser uma boa hipótese. Para nós reunia condições excelentes para ser uma administradora da  
23 NAV, e era isso que era fundamental.

24 Não sei se isso responde à questão do Deputado Bruno Dias, mas acho que é uma reflexão muito  
25 importante de fazer: a privatização da ANA privou o setor da aviação público de enormes  
26 recursos humanos. Temos dificuldade em encontrar pessoas especialistas em aviação porque a  
27 ANA ficou com eles, porque era a empresa que os tinha.”

28 e

29 “Segundo, o primeiro contacto com a Eng.ª Alexandra Reis foi feito depois de eu ter a  
30 confirmação de que iria continuar no Governo com a tutela da aviação civil, a 22 de março de  
31 2022. O contacto serviu, na prática, para perceber se a Eng.ª Alexandra Reis ainda estava  
32 disponível ou se já se tinha comprometido profissionalmente. O convite para a NAV só foi feito  
33 no início de abril, depois da tomada de posse do 23.º Governo Constitucional.

1 Terceiro, a Eng.<sup>a</sup> Alexandra Reis reunia as qualidades que entendíamos necessárias para presidir  
2 à NAV: experiência como administradora de uma grande empresa, conhecimento amplo do  
3 mundo da aviação, competências de liderança e enorme capacidade de trabalho.

4 Quarto, comuniquei ao Secretário de Estado das Finanças a nossa escolha quando lhe liguei, dias  
5 depois do convite que enderecei à Eng.<sup>a</sup> Alexandra Reis, para lhe pedir que as Finanças fizessem  
6 a sua escolha de um CFO (chief financial officer) para o novo conselho de administração.”

7

8 Por se tratar de designação de gestor público, seguiu-se a emissão de parecer por parte da  
9 CRESAP (artigo 13.º do EGP).

10 A CRESAP avaliou o currículo e da adequação das competências de Alexandra Reis para o cargo  
11 e emitiu parecer positivo.

12

13 **Maria Antónia Barbosa Araújo:** — “Sim, eu acompanhei a fase final do processo, em articulação  
14 com o meu colega chefe de gabinete, o Sr. Ministro das Finanças, porque fomos nós que  
15 preparámos o despacho conjunto dos dois ministros. Quem instruiu o processo junto da CReSAP  
16 (Comissão de Recrutamento e Seleção para a Administração Pública) foi o gabinete do Secretário  
17 de Estado das infraestruturas, porque, na altura, já tinha tomado posse o XXIII Governo.  
18 Portanto, eu acompanhei a fase final, já com os elementos, com o relatório da CReSAP enviado  
19 para o gabinete do ministro, em articulação com o gabinete do Sr. Ministro das Finanças  
20 preparámos o despacho. Até porque nesse despacho foi também nomeado o vogal financeiro,  
21 que é da iniciativa do Ministério das Finanças indicar. Portanto, foi um processo que foi  
22 trabalhado entre as duas tutelas.”

23 O processo ficou concluído com a publicação do despacho de designação em Diário de  
24 República.

25 **Alexandra Reis** afirma que exerceu o seu mandato sem qualquer interferência política: “Colocou  
26 também uma questão sobre se havia, durante o meu mandato na NAV, muita pressão política  
27 das tutelas na TAP, situações de interferência. Como referi, nunca senti que houvesse algum  
28 tipo de interferência na gestão do dia a dia da empresa, nas decisões de negócio que a empresa  
29 tomava com a tramitação normal”.

30

31 Durante a CPI, abordou-se a questão de uma alegada conexão entre a nomeação para o CA da  
32 NAV com o processo de saída do Conselho de Administração da TAP.

33 Sobre esta matéria deveremos atender às seguintes declarações:

1 **Hugo Mendes:** “Primeiro, não há qualquer relação entre a sua saída da TAP e a sua entrada na  
2 NAV. A NAV é uma empresa essencial para o setor da aviação, que estava sem presidente desde  
3 31 de agosto de 2021 e era preciso encontrar uma solução.”;

4 **Alexandra Reis,** em resposta à questão “Existiu, no seu convite para a NAV, alguma relação com  
5 o acordo de saída da TAP?”: “Não. Quando soube da NAV já tinha saído da TAP. Soube a 22 de  
6 março que isso poderia ser uma possibilidade, não se tratou sequer de um convite formal. Esse  
7 convite formal só aconteceu depois da nomeação do Governo.

8 **Christine Ourmières-Widener:** “Esta comunicação foi um anexo de todo o acordo, foi anexado  
9 ao acordo, mas não havia, nesse momento, qualquer informação de que Alexandra Reis seria  
10 nomeada para a NAV.”

11

12 Cabe-nos ainda evidenciar o que foi dito sobre o facto da NAV ter estado sem presidente desde  
13 agosto de 2021 até à nomeação de Alexandra Reis:

14 **Hugo Mendes:** “O que aconteceu foi que, no dia 31 de agosto, o Gen. Manuel Rolo renunciou.  
15 Portanto, o período em que se dá o vazio e onde nós poderíamos ter atuado é o período de 31  
16 de agosto a 27 de outubro. Tentámos fazê-lo, recolhendo currículos vários, mas os currículos  
17 vários que recolhemos não nos satisfaziam.

18 No entanto, estávamos a programar entrevistas com essas pessoas, creio que eram três. Eram  
19 todas portuguesas, mas não estavam todas a trabalhar em Portugal: estavam a trabalhar, ou já  
20 tinham tido experiência, em organismos internacionais de aviação. Mas não havia ninguém que  
21 se destacasse como uma escolha óbvia. Depois, chega o dia 27 de outubro e, enfim, fica a  
22 situação parada.”

23 **Pedro Nuno Santos:** “Não se tinha conseguido encontrar ninguém que preenchesse os  
24 requisitos necessários para a NAV, aliás, como ainda hoje, e a Eng.<sup>a</sup> Alexandra Reis tinha os  
25 requisitos todos necessários para a função. Obviamente, passou o crivo da CReSAP. Se não  
26 passasse, não podia. Mas, mais ainda do que isso, do que esse momento, que é relevante, do  
27 ponto de vista formal e legal, era alguém que nós sabíamos que era competente, trabalhadora,  
28 conhecia a aviação civil, e julgo que havia também a questão de género, que tem de ser, do  
29 ponto de vista legal, cumprida.”

30

31

32



## 2. Contrato de gestão

Entendemos ainda de salientar que no período em que Alexandra Reis exerceu funções na NAV não foi celebrado o respetivo contrato de gestão.

**Alexandra Reis** justifica esse facto nos seguintes termos:

“O único aconselhamento jurídico que tive na altura, pela sociedade de advogados — curiosamente, exatamente a mesma pessoa que assessorou a TAP no meu processo de saída, foi relacionado com a elaboração do contrato de gestão de gestor público na NAV; pedi a essa sociedade de advogados, que na altura trabalhava com a NAV, para fazer a redação desse contrato e também pedi apoio na elaboração das minhas declarações ao Tribunal Constitucional.”

Acresce,

“Relativamente ao contrato de gestão, não foi celebrado nenhum contrato de gestão da NAV por uma razão: ingressei na empresa no dia 1 de julho e o CFO foi nomeado para entrar na empresa no início de agosto, 1 de agosto. Eu, como presidente do Conselho de Administração, promovi junto dos meus colegas, dos administradores do Conselho de Administração, logo uma conversa no início, quando o CFO entrou na empresa, para que, no prazo de três meses, os três administradores pudessem submeter à UTAM (Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial) uma proposta de contrato de gestão. Para esse efeito, tive também aquela conversa, aquela audiência que tinha solicitado com o Sr. Secretário do Estado do Tesouro, que era também importante, para aferir quais seriam os objetivos. Isto porque há objetivos operacionais de serviço ao cliente, de segurança, no caso da NAV, que são objetivos críticos, e também naturalmente objetivos financeiros. Com base nisso, no prazo de três meses após a entrada do chief financial officer, foram submetidas à UTAM as nossas três propostas de contrato de gestão para cada um dos elementos do Conselho de Administração.

Até à data da minha saída da NAV, não tinha sido obtida resposta por parte da UTAM. Sabia que havia um prazo legal de três meses para submeter esse pedido ou para ter o contrato de gestão, mas, na verdade, num Conselho de Administração com três pessoas, era muito importante que os objetivos individuais de cada administrador fossem definidos de forma articulada. Por isso, a entrada do CFO na empresa era crítica para que em equipa, em reunião do Conselho de

1 Administração, esses objetivos pudessem ser definidos, pelo que, num prazo de três meses, foi  
2 entregue a nossa proposta à UTAM, não tendo sido obtida resposta.”

3

4 Por fim, e conexo ao capítulo II, destacamos também o seguinte excerto das suas declarações:

5 “Quando iniciei as minhas funções na NAV, tive contacto com os serviços da TAP para cancelar  
6 os seguros, para fazer a entrega da viatura. E, adicionalmente, enviei uma carta institucional ao  
7 Presidente do Conselho de Administração e à CEO a dar nota de que eu era a nova responsável,  
8 a nova Presidente do Conselho de Administração da NAV.”

9

### 10 **3. Conclusões**

11

12 1. Alexandra Reis foi nomeada Presidente do Conselho de Administração da Navegação Aérea  
13 de Portugal - NAV Portugal, E. P. E. (NAV) para o mandato 2022-2024, tendo sido convidada por  
14 Hugo Santos Mendes (então Secretário de Estado das Infraestruturas).

15

16 2. O processo de nomeação seguiu os trâmites legais e expectáveis, atendendo a que se trata de  
17 uma empresa pública. Após convite do Governo:

18 • O processo foi remetido à CRESAP - Comissão de Recrutamento e Seleção para a  
19 Administração Pública;

20 • A CRESAP emitiu parecer positivo;

21 • Foi emitido o Despacho de nomeação- Despacho 1997/2022, de 30 de junho de  
22 2022;

23 • Início de exercício de funções na NAV ocorreu no dia 1 de julho de 2022.

24

25 3. Não existem evidências de qualquer conexão entre a saída da TAP e o convite e respetiva  
26 nomeação para a NAV. Todas as declarações sobre esta matéria, como as Hugo Mendes,  
27 Christine Ourmières-Widener e a própria Alexandra Reis, apontam para o desconhecimento de  
28 tal possibilidade, aquando do processo de renúncia na TAP. O perfil, as sólidas competências e  
29 o conhecimento profundo do setor por parte de Alexandra Reis foram os motivos apontados  
30 pelos então governantes para esta escolha.

31

1 4. Também a contextualização temporal, vem reforçar a ideia de uma inexistente conexão entre  
2 os dois atos: i) renúncia na TAP, num processo decorrido entre 4 de janeiro e 4 de fevereiro de  
3 2022, e ii) a nomeação para a Presidência da NAV, em junho de 2022. Entre estas datas, importa  
4 lembrar que Sua Excelência o Presidente da República Marcelo Rebelo de Sousa marcou  
5 eleições legislativas para o dia 30 de janeiro de 2022 e dissolveu a Assembleia da República,  
6 sendo imprevisíveis os resultados das eleições subsequentes.

7

8 5. Não existiu qualquer pressão ou intervenção política por parte das tutelas da NAV, tendo  
9 Alexandra Reis rejeitado que tenha existido interferência do Governo na gestão corrente da  
10 empresa, durante os cinco meses no exercício de funções.

11

12 6. Alexandra Reis desempenhou as funções de Presidente do Conselho de Administração da NAV  
13 por um período de cinco meses, sem ter celebrado o contrato de gestão. Consequentemente,  
14 não foram cumpridas as obrigações legais impostas pelo EGP quanto à exigência de celebração  
15 de tal contrato de gestão num período de 3 meses.

16

17 Contudo, após a data de entrada do CFO na NAV, as propostas dos contratos de gestão foram  
18 submetidas, dentro do prazo, à UTAM-Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização  
19 do Setor Público Empresarial, a quem compete avaliar tais propostas. Até ao momento da sua  
20 saída a UTAM não tinha ainda respondido.

21

22 7. Apesar da composição do Conselho de Administração estar definida legalmente, conforme  
23 previsto nos Estatutos da NAV (republicados em anexo ao DL nº 74/2003, de 16 de abril), que  
24 estabelecem, no seu artigo 5º, que “o Conselho de administração é composto por um presidente  
25 e quatro vogais nomeados e exonerados pelo Conselho de Ministros, com um mandato de três  
26 anos”, esta disposição não tem sido respeitada ao longo dos anos.

27

28 É do conhecimento público (veiculado pela Comunicação social, inclusivamente) que entre 2010  
29 e 2012, a NAV esteve mais de um ano sem Presidente do CA e um ano completo sem quórum  
30 para reunir o Conselho de Administração; em 2016 esteve novamente sem quórum durante seis  
31 meses, com o Conselho de Administração reduzido ao Presidente; a partir de agosto de 2021, a  
32 NAV ficou novamente sem o seu Presidente do CA, e com este reduzido a dois elementos; só a  
33 1 de julho de 2022 com a nomeação de Alexandra Reis, a situação fica resolvida, mas apenas até

1 à sua saída em dezembro do mesmo ano, não tendo ainda sido substituída até ao momento da  
2 elaboração deste relatório.

3

4 O não cumprimento reiterado de normas estatutárias nesta matéria tem impactos adversos na  
5 gestão estratégica e corrente da empresa.

6

7

1 **CAPÍTULO IV - As remunerações pagas aos membros dos órgãos sociais da TAP SGPS e**  
2 **da TAP, S. A., nas suas várias componentes.**

3  
4 1. Remunerações

5 2. Prémios

6 3. Conclusões

7  
8 O presente capítulo pretende abordar os factos e conclusões relativos à alínea d) da Resolução  
9 da Assembleia da República n.º 7/2023.

10  
11 **1. Remunerações**

12  
13 A Comissão de Vencimentos (CV) da TAP SGPS, SA, foi constituída nos termos da deliberação da  
14 AG extraordinária de sociedade de 12 de novembro de 2015.

15 A referida CV tem competência para deliberar sobre as remunerações dos órgãos sociais da TAP.  
16 Esclarece-se, contudo, que não tem competência em matéria de cessação de mandatos ou de  
17 fiscalização.

18 A CPI teve acesso às atas da Comissão de Vencimentos (CV) que deliberaram sobre a política de  
19 remunerações dos membros do Conselho de Administração.

20 Considerando o teor das referidas atas, apresentam-se os vencimentos dos diferentes CA ao  
21 longo do período em análise.

22  
23 A primeira reunião da CV teve lugar no dia 3 de março de 2016, onde se deliberaram as  
24 remunerações para o ano de 2016.

25 Por facilidade de exposição, elencam-se os respetivos valores na tabela abaixo:

2016 - Ata n.º 1				
		Comissão Executiva		
		Fernando Pinto	Maximilian Urbahn	David Pedrosa
<b>Remuneração fixa anual</b>	Remuneração base	560.000	420.000	420.000
	Subsídio de residência	96.000	60.000	
	Subsídio de frequência escolar			24.000
<b>Remuneração Variável</b>	Prémio de assinatura		150.000	
	Prémio de desempenho	75% RB	75% RB	75% RB
	Plano de incentivos			

Em 16 de junho de 2016, deliberou-se uma alteração a esta política de remunerações.

Em suma, ficou definido que enquanto não for definido o plano de incentivos, será atribuído um incentivo no montante total ilíquido de 200.000 euros.

Acresce que, foram também definidos os benefícios de cada um dos administradores.

Assim, apresentamos o quadro síntese das remunerações com as respetivas alterações:

2016 - Ata n.º 2				
		Comissão Executiva		
		Fernando Pinto	Maximilian Urbahn	David Pedrosa
<b>Remuneração fixa anual</b>	Remuneração base	560.000	420.000	420.000
	Subsídio de residência	96.000	60.000	
	Subsídio de frequência escolar			24.000
<b>Remuneração Variável</b>	Prémio de assinatura		150.000	
	Prémio de desempenho	75% RB	75% RB	75% RB
	Plano de incentivos	200.000	200.000	200.000
<b>Benefícios</b>	Seguro de vida, de saúde e de acidentes	Sim	Sim	Sim
	Despesas telefónicas	Sim	Sim	Sim
	Cartão de crédito da empresa	Sim	Sim	Sim

Nesta data foi ainda deliberada a remuneração dos restantes membros do CA, nos seguintes termos:

- Humberto Pedrosa:
  - a. Remuneração base anual: 105.000 euros;

- 1           b. Benefícios: cartão de crédito da empresa.
- 2           • David Neeleman:
- 3           a. Remuneração base anual: 105.000 euros;
- 4           b. Benefícios: cartão de crédito da empresa.
- 5           • Restantes administradores: 63.000 euros.

6

7 Em 30 de março de 2017 (ata n.º 3), foi deliberado manter as remunerações anteriormente  
8 fixadas para o ano de 2017.

9

10 Em 31 de julho de 2017 (ata n.º 4), tendo em conta a nomeação de Antonoaldo Neves, foi  
11 deliberado a sua remuneração nos seguintes termos:

12

<b>2017 - Ata n.º 4</b>		
		<b>Antonaldo Neves</b>
<b>Remuneração fixa anual</b>	Remuneração base	420.000
	Subsídio de residência	84.000
	Subsídio de frequência escolar	36.000
<b>Remuneração Variável</b>	Prémio de assinatura	
	Prémio de desempenho	75% RB
	Plano de incentivos	
<b>Benefícios</b>	Seguro de vida, de saúde e de acidentes de trabalho	Sim
	Despesas telefónicas	Sim
	Cartão de crédito da empresa	Sim

13

14

15 Foi também deliberada a remuneração dos membros não executivos, nomeadamente:

- 16           • Miguel Frasilho:
- 17           a. Remuneração base anual: 105.000 euros;
- 18           b. Benefícios: seguro de vida, de saúde e de acidentes de trabalho, despesas  
19           telefónicas e cartão de crédito da empresa.
- 20           • Humberto Pedrosa:
- 21           a. Remuneração base anual: 105.000 euros;

- 1           b. Benefícios: cartão de crédito da empresa.
- 2           • David Neeleman:
- 3           a. Remuneração base anual: 105.000 euros;
- 4           b. Benefícios: cartão de crédito da empresa.
- 5           • Restantes administradores: 63.000 euros.

6

7 Em 12 de março de 2018 (ata n.º 5), foram deliberadas as remunerações dos membros da  
8 comissão executiva, agora com Raffael Quintas Alves.

9

2018 - Ata n.º 5				
		Comissão Executiva		
		Antonoaldo Neves	David Pedrosa	Raffael Q Alves
<b>Remuneração fixa anual</b>	Remuneração base	420.000	420.000	280.000
	Subsídio de residência	84.000		84.000
	Subsídio de frequência escolar	36.000	24.000	18.500 (por dependente)
<b>Remuneração Variável</b>	Prémio de assinatura			
	Prémio de desempenho	75% RB	75% RB	75%
	Plano de incentivos			
<b>Benefícios</b>	Seguro de vida, de saúde e de acidentes de trabalho	Sim	Sim	Sim
	Despesas telefónicas	Sim	Sim	Sim
	Cartão de crédito da empresa	Sim	Sim	Sim

10

11

12 Sucede que, no dia 12 de junho de 2018 – ata n.º 6 – tendo em conta as alterações ocorridas na  
13 comissão executiva, foi deliberado uma nova remuneração para Antonoaldo Neves e David  
14 Pedrosa, com efeitos a 1 de fevereiro de 2018.



2018 - Ata n.º 6			
		Comissão Executiva	
		Antonoaldo Neves	David Pedrosa
<b>Remuneração fixa anual</b>	Remuneração base	630.000	420.000
	Subsídio de residência	96.000	
	Subsídio de frequência escolar	18.500 (por dependente)	18.500 (por dependente)
<b>Remuneração Variável</b>	Prémio de assinatura		
	Prémio de desempenho	75% RB	75% RB
	Plano de incentivos		
<b>Benefícios</b>	Seguro de vida, de saúde e de acidentes de trabalho	Sim	Sim
	Despesas telefónicas	Sim	Sim
	Cartão de crédito da empresa	Sim	Sim

1

2

3 Foi ainda deliberada a seguinte remuneração para os membros não executivos do CA, também  
4 com efeitos a 1 de fevereiro de 2018:

5

- Miguel Frasquilho:
  - a. Remuneração base anual: 168.000 euros;
  - b. Benefícios: seguro de vida, de saúde e de acidentes de trabalho, despesas telefónicas e cartão de crédito da empresa.
- Humberto Pedrosa:
  - a. Remuneração base anual: 84.000 euros;
  - b. Benefícios: cartão de crédito da empresa.
- David Neeleman:
  - a. Remuneração base anual: 84.000 euros;
  - b. Benefícios: cartão de crédito da empresa.
- Restantes administradores: 84.000 euros.

16

17 No dia 12 de abril de 2019 – ata n.º 7 – foi deliberado alterar a remuneração base de Raffael  
18 Quintas Alves para 350.000, mantendo-se inalteradas as demais remunerações fixas e benefícios  
19 anteriormente fixados.

20

1 Em 30 de abril de 2020 (ata n.º 8), a CV deliberou, por unanimidade, que, face à situação  
 2 excecional que se vive em Portugal, decorrente da pandemia COVID 19, e dos efeitos que vem  
 3 provocando, em geral, na economia do país, e em particular na situação da sociedade, não  
 4 aprovar para o exercício de 2020, qualquer política de remunerações variáveis dos membros do  
 5 CA da Sociedade que integram a CE.

6

7 Em 3 de outubro de 2020 – ata n.º 9 – foram deliberadas as remunerações dos administradores  
 8 executivos Ramiro Sequeira e Alexandra Reis, com efeitos a 17 de setembro de 2020 e 30 de  
 9 setembro de 2020, respetivamente.

10

2020 - Ata n.º 9			
		Comissão Executiva	
		Ramiro Sequeira	Alexandra Reis
<b>Remuneração fixa anual</b>	Remuneração base	490.000	350.000
	Subsídio de residência		
	Subsídio de frequência escolar		
<b>Benefícios</b>	Seguro de vida, de saúde e de acidentes de trabalho	Sim	Sim
	Despesas telefónicas	Sim	Sim
	Cartão de crédito da empresa	Sim	Sim

11

12

13 Em 25 de maio de 2021 – ata n.º 11 – a CV deliberou fixar a remuneração fixa mensal da vogal  
 14 do CA Maria de Fátima Geada, a título de remuneração base, no valor de 84.000 euros.

15

16 Em 11 de agosto de 2021 – ata n.º 13 – a CV fixou as seguintes remunerações:

2021 - Ata n.º 13						
		Comissão Executiva				
		Christine Widener	Silvia Gonzalez	Ramiro Sequeira	João W. Gameiro	Alexandra Reis
<b>Remuneração fixa anual</b>	Remuneração base	504.000	245.000	245.000	245.000	245.000
	Subsídio de residência	30.000	30.000			
	Subsídio de frequência escolar	15.000				
<b>Benefícios</b>	Seguro de vida, de saúde e de acidentes de trabalho	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
	Despesas telefónicas	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
	Cartão de crédito da empresa	Não	Não			

17

1 Importa notar que o valor de 245.000 euros é equivalente à remuneração base anual de 350.000  
2 euros sujeita ao corte de 30%, enquanto durar a execução do plano de reestruturação.

3 Para os administradores não executivos, deliberou-se as seguintes remunerações:

- 4 • Manuel Beja:
  - 5 a. Remuneração base anual de 117.600 euros (equivalente à remuneração base anual
  - 6 de 168.000, sujeita ao corte de 30%, enquanto durar a execução do plano de
  - 7 reestruturação;
  - 8 b. Benefícios sociais: seguro de vida, seguro de saúde e seguro de acidentes pessoais,
  - 9 bem como a utilização de telemóvel de serviço.
- 10 • Restantes administradores: 58.800 euros (equivalente à remuneração base anual de
- 11 84.000, sujeita ao corte de 30%, enquanto durar a execução do plano de
- 12 reestruturação).

13

14 Salienta-se ainda que, relativamente à componente variável das remunerações, a CV considera  
15 não estarem ainda reunidas as condições para deliberar, em virtude de estar ainda pendente de  
16 aprovação o plano de reestruturação da TAP, pelo que se considerou oportuno remeter esta  
17 matéria para um momento ulterior.

18

19 Em 27 de outubro de 2021 (ata n.º 14), a CV deliberou sobre a remuneração de Gonçalo Pires:  
20 Remuneração base anual de 245.000 euros, equivalente à remuneração base anual de 350.000  
21 euros sujeita ao corte de 30%, enquanto durar a execução do plano de reestruturação, sendo  
22 também concedidos os benefícios sociais em vigor, a saber, seguro de vida, seguro de saúde e  
23 seguro de acidentes pessoais, bem como a utilização de telemóvel de serviço.

24

25 No âmbito desta matéria, surgiram algumas questões ao longo das audições que merecem ser  
26 esclarecidas:

27 A primeira questão diz respeito ao valor da remuneração base da Christine Ourmières-Widener.  
28 Uma vez que a ata da CV não refere o corte de 30%, surgiu a dúvida se este corte foi ou não  
29 aplicado.

30 Ora, os vários depoentes esclareceram que este corte foi implementado logo no momento da  
31 celebração contrato e que tal facto se demonstra através da comparação da remuneração do  
32 ex-CEO Antonoaldo Neves com a remuneração da Christine Ourmières-Widener.

33

1 Questionou-se também se é possível compatibilizar as atribuições de uma CV com um contrato  
2 já previamente assinado, respondendo a CV que não é estranho, uma vez que houve um  
3 recrutamento no mercado internacional.

4

5 Outro assunto abordado diz respeito ao modelo remuneratório da sociedade.

6 Sobre este tema, o **ex Presidente da CV** disse: “No caso em concreto da TAP, o que tem de  
7 existir, na minha opinião, são várias coisas. Uma delas é, com certeza, ter-se noção da  
8 remuneração aplicada a um setor e, relativamente a metas e objetivos — que, aí sim, é a parte  
9 importante para se poder fazer o apuramento da remuneração variável —, é preciso fixar essas  
10 metas e esses objetivos, que são específicos, muitas vezes, do setor e não são comuns às outras  
11 empresas. O setor de aviação tem métricas específicas, que podem ser avaliadas e mensuradas  
12 para efeitos de atribuição de prémios e de bónus aos gestores. Todo esse trabalho demora  
13 tempo, muitas vezes as comissões de vencimento nem têm recursos para elas próprias,  
14 sozinhas, tratarem todos estes temas. Munem-se de apoio especializado, por exemplo, para  
15 saber o benchmark. A Comissão de Vencimentos não vai consultar companhias aéreas,  
16 congéneres, companhias de bandeira europeias, por exemplo, por sua própria iniciativa. Para  
17 isso, há consultores especializados. Por isso, diria que há múltiplos fatores que devem ser  
18 considerados na fixação das remunerações variáveis: quais é que são os critérios, as metas e os  
19 objetivos.”

20

21 Por outro lado, relativamente ao contrato de prestação de serviços celebrado com a Atlantic  
22 Gateway, surgiu a dúvida se o mesmo consubstancia uma forma de contornar as competências  
23 da CV, bem como o dever de transparência pelo qual se devem pautar as sociedades comerciais.

24 Pela sua relevância, convém detalhar com pormenor o contrato em causa:

25 O contrato foi celebrado entre a Atlantic Gateway e TAP SGPS no dia 18 de janeiro de 2016, com  
26 efeitos a 1 de janeiro de 2016.

27 Objeto do contrato:

- 28 • Planeamento estratégico, nomeadamente apoio na elaboração, análise e  
29 acompanhamento na implementação, da estratégia global nas suas diferentes  
30 componentes estabelecidas para o Grupo TAP e para a Segunda Outorgante em  
31 particular;

- 1 • Serviços de Apoio à reestruturação da dívida financeira, incluindo apoio na definição e  
2 implementação da estratégia de financiamento das operações, e na negociação com as  
3 entidades bancárias das linhas de crédito de suporte às operações.
- 4 • Os serviços a prestar pela Atlantic Gateway deverão ser executados através de recursos  
5 humanos próprios. Não obstante, poder-se-ão subcontratar serviços terceiros para  
6 executar certos serviços;
- 7 • A Atlantic Gateway obriga-se ainda a prestar outros serviços, sempre mediante  
8 contraprestação;

9 Estipulou-se que a remuneração a receber pela Atlantic Gateway como contrapartida pela  
10 prestação dos serviços contratados é fixada em termos equivalentes aos que normalmente  
11 seriam contratados entre entidades independentes e tendo em conta a estrutura de custos da  
12 Atlantic Gateway.

13 No contrato ficou também definida uma lista de Serviços a Prestar, a saber:

14 a) área estratégica

- 15 • Participação em reuniões de alta direcção tendentes a definir estratégia global do  
16 Grupo
- 17 • Partilha do Know-how operacional para gestão dos ativos tangíveis e intangíveis,  
18 planos de fidelização, rotas, software, etc;
- 19 • Participação em reuniões com os quadros superiores e intermédios da SO tendo em  
20 vista assegurar a implementação da estratégia global definida pelo Grupo;
- 21 • Análise e acompanhamento dos processos tendentes à implementação de medidas  
22 destinadas a assegurar o cumprimento dos compromissos assumidos;
- 23 • Estratégia para desinvestimento em ativos não-core

24 b) Área Económico-Financeira

- 25 • Apoio na renegociação da dívida bancária
- 26 • Apoio na definição e implementação da estratégia de financiamento das operações
- 27 • Apoio na negociação com as entidades bancárias das linhas de crédito existentes

28 O contrato tem uma periodicidade anual e é automaticamente renovável.

29 Tendo por base este contrato registamos os seguintes pagamentos:

- 30 • € 670.827, em 2016;
- 31 • € 961.891, em 2017;

1 Total no período: € 1.632.728 (de um total de € 3.328.117 de Serviços Externos FSE's  
2 6223610000 Trabalhos contabilísticos e Financeiros).

3

4 Ora, sobre este contrato, o ex Presidente da CV, é da opinião que nas empresas públicas estas  
5 situações deveriam ser evitadas.

6

7 Por fim, refletiu-se ainda sobre o modelo de governance da empresa e o papel da CV.

8 Vejamos as palavras do **ex Presidente da CV** sobre esta matéria:

9 “É relativamente complexo termos uma empresa com este modelo de governança cooperativa,  
10 ou seja, onde é criada uma Comissão de Vencimentos, que não é sequer um órgão social, é um  
11 corpo social, e não é um órgão social porque não tem competências próprias. Todas as  
12 competências da Comissão de Vencimentos são delegadas pelos acionistas.

13 A complexidade adensa-se, ou cresce, quando essa sociedade sofre também transformações na  
14 sua composição acionista, durante o mandato da Comissão de Vencimentos. Atualmente, como  
15 os Srs. Deputados sabem, tão bem quanto eu, ou melhor, a TAP, S.A. é detida a 100 % pelo  
16 Estado português e a TAP SGPS é detida a 100 % — não diretamente, mas indiretamente — pelo  
17 Estado português.

18 Nessa medida, pode ser questionado se faz sentido os acionistas delegarem numa Comissão de  
19 Vencimentos esse tipo de missão, porque se é o Estado que tudo decide, no contexto atual,  
20 podemos estar na presença de um corpo social que deixou de ter razão de existir, mas isto em  
21 abstrato.

22 Aqui, mais um dado, ainda que compatibilizar tudo isto que eu dizia, sobre a empresa, em  
23 concreto, sobre a sua composição acionista, sobre se fará ou não sentido manter este modelo  
24 de governança corporativa, com o Estatuto do Gestor Público, que, como disse, tem regras, que  
25 têm de estar fixadas, previstas, no contrato de gestão, depois, ou têm de ser vertidas no contrato  
26 de gestão, e na tal portaria de 23 dezembro de 2021, que tem regras ainda mais granulares,  
27 ainda mais finas, que têm de ser compatibilizadas.

28 Ou seja, uma Comissão de Vencimentos, para ser ela a coordenadora desse evento, teríamos de  
29 ver como é que isso é compatível com a tal portaria que define que a remuneração variável deve  
30 partir de uma iniciativa do Conselho de Administração e que, depois, é a UTAM, a Unidade  
31 Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Empresarial do Estado, que se vai  
32 debruçar sobre os indicadores e metas, etc. Ou seja, já temos aqui uma teia, um emaranhado

1 de normas e de situações que tinham de ser convocadas e trabalhadas. Em abstrato, não me  
2 chocaria que uma Comissão de Vencimentos tivesse essa competência.”.

3

## 4 **2. Prémios**

5

6 Da análise das atas da CV evidenciamos o que se segue:

7 Na ata n.º 3, datada de 30 de março de 2017, a CV reviu a deliberação tomada na CV de 16 de  
8 junho de 2016, tendo deliberado aprovar a aplicação e a atribuição de um prémio de  
9 desempenho anual relativamente ao ano de 2016 aos membros da comissão executiva da  
10 sociedade.

11 A revisão desta deliberação foi justificada “atendendo aos resultados positivos da Sociedade no  
12 último trimestre de 2016 e ao processo complexo e bem-sucedido de melhoria de  
13 competitividade do Grupo TAP conduzido pela administração da Sociedade no ano de 2016”.

14 Nestes termos, foram concedidos dois prémios de desempenho: i) 236 000 €, a Fernando Pinto,  
15 e ii) 207 000 €, a Max Urbahn.

16 Questionado sobre estes prémios, **Humberto Pedrosa** diz: “Sobre os prémios de desempenho,  
17 eles eram um compromisso que o Sr. David Neeleman tinha com a equipa que ele trouxe do  
18 Brasil, por isso, esses prémios foram dados, salvo erro, por dois anos.”

19

20 Da leitura da ata n.º 5 concluímos que também foi deliberado aprovar a atribuição de prémios  
21 de desempenho aos membros da comissão executiva da sociedade, por referência ao ano de  
22 2017.

23

24 Não foram concedidos mais prémios de desempenho até à presente data. Vejamos as atas que  
25 o confirmam:

- 26 • Ata n.º 7 – foi deliberado não atribuir quaisquer prémios de desempenho aos membros  
27 da comissão executiva da sociedade, por referência ao ano de 2018 porque “não foi  
28 cumprido o pressuposto fundamental definido no documento designado KPI’s para  
29 metade de 2018, a saber, o lucro de 2018 não pode ser inferior ao do ano de 2017”.
- 30 • Ata n.º 8 – foi deliberado não atribuir quaisquer prémios de desempenho aos membros  
31 da comissão executiva da sociedade, por referência às funções desempenhadas em  
32 2019. “As razões desta decisão resultam no facto de a pandemia COVID-19 estar a ter

1 um enorme impacto na atividade do Grupo TAP, designadamente, a suspensão quase  
2 absoluta de operação e acentuada quebra na procura.”.

3 E a não aprovação, para o exercício de 2020, de qualquer política de remunerações  
4 variáveis dos membros do CA

- 5 • Ata n.º 13 - relativamente à componente variável das remunerações, a CV considera não  
6 estarem ainda reunidas as condições para deliberar, em virtude de estar ainda pendente  
7 de aprovação o plano de reestruturação da TAP, pelo que se considerou oportuno  
8 remeter esta matéria para um momento ulterior.

9  
10 Relativamente aos prémios surgiu a dúvida se Christine Ourmières-Widener terá ou não direito  
11 a reclamar um prémio de desempenho num eventual litígio judicial contra o Estado.

12 Esta dúvida coloca-se porque existe essa referência no contrato celebrado com Christine  
13 Ourmières-Widener, mas a CV nunca deliberou qualquer remuneração variável.

14 Sobre esta matéria, **Tiago Aires Mateus** entende que não tem direito, salientando que não  
15 deliberou uma remuneração variável relativamente a Christine Ourmières-Widener e que nem  
16 deliberará uma vez que foi destituída pelo acionista.

17 **Luís Cabaço Martins** também confirma que a componente variável do contrato de Christine  
18 Ourmières-Widener não foi aprovada pela Comissão de Vencimentos: “A única coisa que sei é  
19 que a Comissão de Vencimentos teve acesso ao contrato que teria sido negociado com a Eng.ª  
20 Christine e que fomos chamados a apreciar, no âmbito das nossas competências. Posso  
21 acrescentar que apreciámos o contrato que já estava assinado para perceber se ele poderia ser  
22 aprovado à luz da política de remunerações vigente na TAP e que, tradicionalmente, estava a  
23 ser seguida nos últimos anos. Como estava, decidimos aprovar o contrato. Não aprovámos —  
24 aliás, está definido na ata — remunerações variáveis, em função do enquadramento empresarial  
25 que se vivia, do processo de reestruturação. Nós, Comissão de Vencimentos, entendemos, por  
26 unanimidade, que seria prudente não aprovar logo essas remunerações variáveis até que ficasse  
27 clarificada toda a situação da TAP. Foi essa a única razão que nos levou a aprovar o contrato,  
28 porque se enquadrava na política de remunerações, e a não aprovar qualquer remuneração  
29 variável.”

30  
31 Importa ainda referir um email que consta do espólio da CPI de Christine Ourmières-Widener  
32 para Hugo Mendes e Miguel Cruz, datado de 7 de janeiro de 2022, cujo assunto é “KPI’s”, que  
33 seguidamente se transcreve:



1 “Caros Hugo e Miguel, tive o prazer de ter uma conversa com o Pedro Nuno Santos, que  
2 confirmou a minha performance em 2021, que foi boa, e que eu poderia esperar ter todos os  
3 KPI (Key Performance Indicator) completados, embora não estejam definidos, e a  
4 correspondente parte do bónus para o período de 25 de junho a 31 de dezembro de 2021.  
5 Adicionalmente, estou disponível para a definição dos KPI em 2022. Christine” (tradução nossa).  
6 Sobre este email, **Hugo Mendes** afirma que “Esse e-mail não teve resposta pela minha parte e  
7 pela do Prof. Miguel Cruz, porque era um trabalho que estava ongoing, que nós não tínhamos  
8 fechado.” E esclarece o seu contexto: “Esse assunto já estava a ser tratado.

9 Tenho de rebobinar um bocadinho, para trás, talvez ao mês de abril ou maio. Naturalmente, a  
10 Eng.ª Christine Widener, quando assina a term sheet, era preciso definir não apenas o bónus,  
11 mas a estrutura do bónus. O que ficou definido foi a estrutura do bónus: creio que há um cap  
12 de 120 % e o mínimo é 80 % da remuneração fixa, em função dos objetivos, em função de  
13 determinados KPI (key performance indicators), indicadores de desempenho.

14 Ora, desde essa altura que tenho conversas com o Prof. Miguel Cruz para desenvolvermos esses  
15 indicadores de desempenho, para dar conforto à Eng.ª Christine, porque ela queria que a  
16 questão do bónus não ficasse suspensa, a flutuar. Discutimos várias vezes. Aquilo que me foi  
17 transmitido — e eu percebia perfeitamente — pelo Prof. Miguel Cruz era que não íamos definir  
18 KPI antes de termos fechado aquilo que ia definir os KPI da empresa para o futuro, que era o  
19 plano de reestruturação. Ou seja, não íamos nós definir KPI, quando os KPI ainda não estavam  
20 fechados com a Comissão Europeia.

21 Portanto, o que é que aconteceu? Esta situação foi-se arrastando até ao momento em que,  
22 finalmente, o plano de reestruturação foi aprovado, na decisão de 21 de dezembro, pela  
23 Comissão. Só nesse momento é que o acionista estava em posição de falar com a Eng.ª Christine  
24 Widener e apresentar ou estudar o assunto.

25 A questão é que ele nunca foi estudado e nunca foi completado. Houve algumas conversas, mas,  
26 entretanto, nunca se deu o passo de definição dos KPI.”

27

28 Questionado sobre a conversa que Christine Ourmières-Widener menciona, **Pedro Nuno Santos**  
29 diz: “Sr. Deputado, foi uma conversa informal com a Sr.ª CEO, da qual não se pode tirar nenhuma  
30 conclusão sobre a atribuição de bónus, como é evidente. As coisas não se processam dessa  
31 forma, mas eu estava obviamente satisfeito com o trabalho da Comissão Executiva e da CEO  
32 naqueles seis meses e, naquele período, os objetivos do plano de reestruturação tinham sido  
33 cumpridos, sim, é verdade.”

1

2 Por fim, dar a nota que **Ex-Presidente da CV** refere que: “A Comissão de Vencimentos não  
3 recebeu nenhuma indicação, orientação, diretriz, e-mail ou carta do Sr. Ministro dizendo que a  
4 remuneração variável do ano X, ou seja, de 2021, seria para ser atribuída porque o ano tinha  
5 corrido bem.”.

6

### 7 **3. Conclusões**

8

9 1. A estrutura remuneratória dos membros do Conselho de Administração e da Comissão  
10 Executiva foi sofrendo alterações ao longo do período 2016-2023, desde a constituição da CV na  
11 TAP, período em que também se foram alterando os contextos do funcionamento em que a  
12 empresa opera, nomeadamente o enquadramento económico mundial e sectorial, a situação  
13 económico-financeira da empresa, as opções por diferentes modelos de operação e a própria  
14 estrutura acionista.

15

16 Um dos elementos que não pode ser ignorado nesta matéria é que, não obstante a partir de 2  
17 de outubro de 2020, a TAP passar a integrar a esfera das empresas públicas e, por conseguinte,  
18 a ser obrigada ao cumprimento das disposições constantes do EGP, o Governo entendeu, pelas  
19 características específicas do setor e do seu enquadramento internacional, excecionar a TAP,  
20 através do Decreto-Lei nº 39-B/2020, de 16 de julho, as limitações constante do EGF em matéria  
21 de remunerações, pensões e acumulação de funções. Da análise conjunta do EGP e deste DL fica  
22 bem patente que o Governo decidiu não criar disposições distintas em matéria de  
23 indemnizações e/ou compensações em caso de renúncia ou demissão dos membros do CA da  
24 TAP, continuando a aplicar-se o EGP.

25

26 2. A Comissão de Vencimentos deliberou sobre as remunerações dos vários Conselhos de  
27 Administração desde que foi constituída em 2016. Em traços gerais, e desde aquele momento,  
28 a remuneração dos membros do CA é constituída por uma componente base e uma componente  
29 variável e, em certos momentos, por um conjunto de benefícios adicionais, como seguro de  
30 saúde, cartão de crédito, uso de viaturas e outros.

31

1 3. A estrutura remuneratória reflete igualmente a maior ou menor discricionariedade da sua  
2 fixação, conforme seja realizada ao abrigo das regras do setor privado ou da esfera pública,  
3 sujeita que esta última está a um regime específico.

4  
5 Ainda assim, e independentemente dos diferentes momentos, não deixa de ser visível a  
6 transversalidade de um quadro remuneratório que não se pode distanciar, à semelhança do que  
7 se verifica em outros sectores altamente especializados e sujeitos a concorrência internacional,  
8 do que são os parâmetros internacionais do setor, originando sempre valores elevados pagos  
9 aos seus administradores por comparação com os valores médios nacionais.

10  
11 Não deixa ainda de se assinalar que, no período em que é totalmente detida pelo Estado, e pelo  
12 facto de a empresa se encontrar sujeita a um difícil plano de reestruturação, que determinou  
13 cortes salariais significativos aos trabalhadores, as remunerações dos administradores da TAP  
14 se situam num patamar inferior ao de momentos anteriores, tendo a Comissão de Vencimentos  
15 deliberado um corte de 30% na remuneração base de todos os membros do CA.

16  
17 4. Em matéria de atribuição de prémios por desempenho neste período, verificam-se duas fases  
18 distintas de tomada de posições por parte da CV. Uma primeira, para os anos de 2016 e 2017,  
19 em que foi decidido atribuir prémios, os quais nem sempre surgem plenamente associados a  
20 cumprimento de metas anteriormente definidas. A partir de 2018 e até à presente data, e por  
21 razões distintas – o não cumprimento do acordado em termos de KPIs em 2018 e a pandemia -,  
22 a CV entendeu deliberar a não atribuição de prémios de desempenho, tendo a CV sempre  
23 fundamentado as suas decisões, situação que importa destacar e valorizar.

24  
25 5. Regista-se ainda que, em 2017, a CV decidiu atribuir um prémio de desempenho anual pelo  
26 exercício de 2016 a parte da Comissão Executiva - a Fernando Pinto (236 mil euros) e a  
27 Maximiano Urbahn (207 mil euros) -, prémios sem aparente ligação ao cumprimento de  
28 objetivos ou metas previamente fixadas a dois administradores, mas antes para aparentemente  
29 garantir compromissos anteriormente assumidos pelo Presidente da CE aos membros da sua  
30 equipa, vinda do Brasil. Para além de considerarmos esta prática discriminatória, também não é  
31 adequado fixar os critérios de desempenho anuais após o termo do ano em apreço.

32

1 6. Em abril de 2020, em contexto de pandemia e incerteza, a CV deliberou, por unanimidade,  
2 não aprovar qualquer política de remunerações variáveis para os membros do CA, situação que  
3 se mantém até ao presente. Nesse mesmo quadro, mas em outubro de 2021 e num momento  
4 em que se estavam a negociar os termos do acordo de reestruturação com a Comissão Europeia,  
5 decidiu a CV operar um corte de 30% à remuneração fixa de todos os membros do CA (executivos  
6 e não executivos), corte esse que ainda se mantém.

7

8 7. No que concerne à remuneração de Christine Ourmières-Widener, a Comissão de  
9 Vencimentos esclareceu que assumiu, para a remuneração fixa, o valor acordado e inscrito em  
10 contrato realizado entre esta e a TAP, contrato que a TAP declara ter realizado, dando  
11 cumprimento às condições acordadas entre Christine Ourmières-Widener e o Governo, e  
12 constante de uma “termsheet”.

13

14 Já no que se refere à parte variável daquela remuneração, concluiu-se que a CV apenas ratificou  
15 a parte da remuneração fixa de acordo com o estabelecido no contrato entre esta e a TAP, não  
16 tendo, todavia, fixado, muito embora tal constasse do acordo mencionado, a remuneração  
17 variável, justificando tal decisão pelo facto de entender necessário o alinhamento com o já  
18 anteriormente assumido para os demais membros do CA em Abril 2020, em função do contexto  
19 pandémico.

20

21 8. Não existindo, contrariamente aos demais administradores, nenhuma referência expressa à  
22 existência de um corte de 30% na remuneração de Christine Ourmières-Widener pela CV, no  
23 que se afiguraria sempre uma boa prática promotora de transparência e garante de equidade,  
24 a única informação que foi possível à CPI obter, por via de declarações, aponta no sentido da  
25 remuneração contratualizada entre Christine Ourmières-Widener e Governo incorporar *ab initio*  
26 essa redução, o que é indiciado pela comparação com a retribuição do seu antecessor.

27

28 9. A Comissão de Vencimentos integra o modelo de governança da empresa desde 2016, num  
29 contexto em que a TAP era privada. A CV é um corpo social da TAP, com competências delegadas  
30 pelos acionistas, que visa nomeadamente desenhar um modelo de remuneração para  
31 administradores, mas que não tem competências de fiscalização do mesmo, nem competências  
32 em matérias como as indemnizações, compensações ou até contratos de prestação de serviços  
33 com atuais ou ex-administradores.

1

2 Assim, num quadro em que a empresa TAP é detida a 100% pelo Estado, em que os seus  
3 administradores estão sujeitos ao EGP e o exercício do seu mandato sujeito à celebração de um  
4 contrato de gestão que, assim exista, deve definir remunerações, benefícios, metas e objetivos,  
5 não é apreensível o motivo que possa justificar a manutenção de uma Comissão de Vencimentos  
6 com estas características e competências, o que importaria ter clarificado após a reconfiguração  
7 acionista, na medida em que é passível de gerar sobreposições e conflitos normativos.

8

9 10. Existem depoimentos nesta CPI que indiciam que alegadamente terá havido uso impróprio  
10 de viaturas de serviço por parte de alguns administradores da TAP. Tal facto poderá ser gerador  
11 de responsabilidades a apurar em sede própria. Neste seguimento, foi igualmente apurado que  
12 o PCA Manuel Beja implementou um novo regulamento sobre a utilização de viaturas da TAP.

13

14

1 **CAPÍTULO V - A qualidade da informação prestada ao acionista e o envolvimento dos**  
2 **decisores políticos na tomada de decisão na TAP SGPS e na TAP SA.**

3  
4 **1. Qualidade de informação**

5 **2. O envolvimento dos decisores políticos na tomada de decisões**

6 2.1 Em geral

7 2.2. Em específico

8 2.2.1 Voo do Presidente da República;

9 2.2.2 Frota Automóvel

10 2.2.3 Impedimento de contactos com MF

11 2.2.4 Comunicado de esclarecimento da TAP

12 2.2.5 Resultados da TAP de 2022

13 **3. Conclusões**

14  
15 Neste capítulo consideram-se conjuntamente as alíneas e) e g) da Resolução da Assembleia da  
16 República n.º 7/2023.

17  
18 **1. Qualidade de informação**

19  
20 Enquanto empresa pública que se rege pelo RJSPE, a TAP é obrigada a proceder a partilha de  
21 informação com o acionista-Estado, em geral e, em particular ao titular da função acionista,  
22 função que de acordo com aquele regime jurídico é assegurada exclusivamente pelo membro  
23 do Governo responsável pela área das finanças, com a necessária articulação com o membro do  
24 Governo sectorialmente responsável. De forma mais geral, a TAP tem ainda obrigação de prestar  
25 informação aos mercados e à CMVM, nomeadamente por ser empresa obrigacionista.

26 As empresas públicas devem igualmente reger-se pelo princípio da transparência financeira,  
27 devendo a sua contabilidade ser organizada nos termos legais, e de forma que permita  
28 identificar claramente todos os fluxos financeiros, operacionais e económicos existentes entre  
29 elas e as entidades públicas titulares do respetivo capital social ou estatutário, conforme  
30 estipulado no RJSPE.

31 Não obstante ser uma matéria de alguma complexidade, a CPI procurou essencialmente avaliar  
32 os canais de comunicação entre a TAP e o acionista Estado.

1 Da análise das diferentes audições, lográmos apurar que os canais de comunicação eram  
2 globalmente conhecidos dos principais intervenientes, os quais sabiam quem eram os seus  
3 interlocutores, tanto na tutela setorial, como na tutela financeira, sabendo a quem deveriam  
4 endereçar os assuntos, consoante as respetivas matérias, ainda que nalguns momentos esse  
5 “circuito” não tenha sido plenamente cumprido. Veja-se o caso de Manuel Beja, abaixo referido.

6 Do acervo documental, verificamos que existiu uma profusa troca de comunicações entre a  
7 Administração da TAP e as tutelas, bem como com os organismos intermédios (p.e. DGTF e  
8 Parpública), sobre um conjunto variado de matérias.

9 Uma dúvida muito suscitada pela análise do acervo documental e da troca de correspondência  
10 reportava à excessiva informalidade existente entre a TAP e a sua tutela setorial, mais em  
11 concreto entre CEO e Hugo Mendes, o que levaria a pressupor a existência de uma gestão pouco  
12 cuidada e informal.

13 Sobre este assunto, importa ter presente declarações de **Pedro Nuno Santos** na sua declaração  
14 inicial, ao referir, sobre a questão da formalidade “as decisões do Ministério das Infraestruturas  
15 não são tomadas por *WhatsApp*. Nós comunicamos de muitas maneiras diferentes,  
16 comunicamos por *WhatsApp*; comunicamos por mensagem; comunicamos por telefone;  
17 comunicamos por *e-mail*; comunicamos presencialmente. É assim em qualquer Governo do  
18 mundo, em qualquer empresa do mundo, em qualquer organização do mundo. Outra coisa é o  
19 processo decisório. O processo decisório, num Governo, é um processo decisório formal”.

20 Por fim, registamos também o elevado número de reuniões que foram realizadas e cuja  
21 frequência e/ou intensidade dependem dos contextos da empresa. Por exemplo, identificou-se  
22 um elevado número de reuniões e troca de informação/comunicações no quadro da preparação  
23 do Programa de Reestruturação da TAP.

24 Não obstante, existem dois excertos de depoimentos que merecem ser abordados neste ponto.

25 O primeiro diz respeito ao relato de Pedro Nuno Santos que afirmou que Miguel Frasquilho lhe  
26 transmitiu dificuldades em fiscalizar o que a Comissão Executiva liderada por Antonoaldo Neves  
27 deliberava.

28 Este facto, quando o Estado já detinha 50% do capital da empresa, demonstra que, neste  
29 momento em particular, poderá ter existido alguma falha de informação.

30 O segundo depoimento que entendemos dar nota diz respeito às declarações de Manuel Beja,  
31 quando afirma que tentou contactar por diversas vezes o MIH PNS, sem êxito. Este facto, em  
32 abstrato, poderia consubstanciar uma entropia nas comunicações entre o Chairman da TAP e a  
33 tutela setorial.

1 Todavia, analisando a questão, e no seguimento dos depoimentos de PNS e Hugo Mendes,  
2 concluímos que todos os assuntos da TAP eram objeto de delegação de competências no Sr. SE  
3 Hugo Mendes, com exceção da nomeação da administração.

4 Assim, e segundo as declarações de **Hugo Mendes**, “Sempre que o Dr. Manuel Beja queria falar  
5 comigo, eu falava com ele. É que é mesmo sempre.”, não vislumbramos que tenha existido  
6 qualquer problema de comunicação e, conseqüentemente, de falta de informação.

7 Neste ponto, cabe ainda registar que a TAP, por ser emitente de obrigações negociadas em  
8 mercado regulamentado, está obrigada a prestar a chamada “informação regular periódica”,  
9 sendo o mais relevante o relatório e contas (anual e semestral), ao que acresce a divulgação de  
10 um relatório de governo societário de acordo com as instruções da UTAM (mas, neste caso, a  
11 obrigação decorre da sua natureza de empresa pública).

12 A informação prestada tem de cumprir os critérios de qualidade que estão previstos no Código  
13 dos Valores Mobiliários. E esses critérios são: completude, veracidade, atualidade, clareza,  
14 objetividade e licitude.

15 Durante a CPI questionou-se a qualidade da informação prestada pela TAP, nomeadamente no  
16 que diz respeito a dois momentos: i) à informação prestada no comunicado da TAP de 4 de  
17 fevereiro de 2022 sobre a renúncia de Alexandra Reis – matéria tratada no capítulo II do  
18 relatório; e ii) o facto do Relatório do Governo Societário de 2020 omitir o pagamento de  
19 indemnizações a ex-administrador Antonoaldo Neves.

20

## 21 **2. O envolvimento dos decisores políticos na tomada de decisões**

22

### 23 **2.1 Em geral**

24

25 Um dos aspetos a escrutinar neste capítulo diz respeito ao envolvimento dos decisores políticos  
26 na tomada de decisão na TAP SGPS e na TAP SA.

27 Convém recordar quais os Ministros com responsabilidades na TAP durante o período em  
28 consideração:

29 Assim, no que diz respeito à tutela setorial, temos:

- 30 • António Pires de Lima (24 de julho de 2013 a 30 de outubro de 2015);
- 31 • Miguel Morais Leitão (30 de outubro de 2015 a 26 de novembro de 2015);
- 32 • Pedro Marques (26 de novembro de 2015 a 18 de fevereiro de 2019);
- 33 • Pedro Nuno Santos (18 de fevereiro de 2019 a 4 de janeiro de 2023);



1 • João Galamba (4 de janeiro de 2023 até ao presente);

2 Já quanto à tutela financeira:

3 • Mário Centeno (26 de novembro de 2015 a 15 de junho de 2020);

4 • João Leão (15 de junho de 2020 a 30 de março de 2022);

5 • Fernando Medina (30 de março de 2022 até ao presente).

6 Sobre a forma de atuar da tutela setorial, evidenciamos as declarações de **Pedro Nuno Santos**,  
7 que alega como princípio que não interferiu nos atos de gestão corrente da TAP, sublinhando  
8 que “Eu queria que as coisas corressesem bem. Dei o corpo às balas. Mas sabia que para que as  
9 coisas corressesem bem não me podia meter na gestão”.

10 **Pedro Nuno Santos** alega ainda que não percebe de aviação e que conferiu a gestão da empresa  
11 aos respetivos CEOs, salientando "O Estado comporta-se como acionista e os ministros não se  
12 comportam como gestores".

13 **Hugo Mendes** destaca a excelente relação de trabalho que o Ministério das Infraestruturas e da  
14 Habitação construiu com as administrações da TAP e o princípio que adotaram na referida  
15 relação: dar todas as condições à administração para cumprir o difícil plano de reestruturação.

16 Para o efeito, detalha que “criámos um anel de segurança em torno da gestão face a todas as  
17 pressões externas e internas. Protegemos sempre aquele que é o coração de uma companhia  
18 de aviação: as rotas, a frota e as pessoas. Para onde a empresa voa; que aviões usa; e com quem  
19 trabalha. Por princípio, apenas a gestão podia decidir sobre estas dimensões”

20 Por fim, declara ainda que “Nunca cedemos a nenhuma pressão externa nem fizemos qualquer  
21 pressão interna. A nossa resposta foi sempre a mesma: quem decide para onde a TAP voa é a  
22 Comissão Executiva.”.

23 Durante as audições muitos dos depoentes foram questionados sobre a existência de pressão  
24 política no exercício das suas funções.

25

26 **Miguel Frasquilho** fez questão de esclarecer que nunca encarou a sugestão do Governo como  
27 uma ingerência, mas sim a bem da transparência, detalhando os acontecimentos nos seguintes  
28 termos: “Sr. Deputado, não me leve mal, mas como eu não estive nos últimos dois anos na TAP,  
29 não posso fazer comparação nenhuma, nem posso retirar essa conclusão. A única coisa que  
30 posso fazer, e eu não encaro isto como ingerência, é dar-lhe o exemplo que já referi na minha  
31 introdução inicial: quando negociámos, conversámos, com as forças sindicais para alcançar os  
32 acordos temporários de emergência, foi por sugestão da tutela — aí já era tutela — que a  
33 Administração da TAP e representantes do Governo se sentaram à mesma mesa com os

1 sindicatos. Mas isso foi numa questão apenas de transparência total e absoluta para que não  
2 pudessem existir conversas cruzadas com alguém que não tinha estado e que dizia que  
3 aconteceu isto ou que aconteceu aquilo. Foi das únicas situações que eu não tomei como  
4 ingerência, tomei a bem de uma transparência para que as coisas pudessem correr melhor e,  
5 portanto, de facto, não posso comparar, porque não vivi os tempos posteriores à cessação de  
6 funções que tive na TAP.”

7 Ramiro Sequeira e Alexandra Reis responderam categoricamente que não. Vejamos:

8 **Ramiro Sequeira:** “Não, nunca senti nenhuma pressão política.”; e Alexandra Reis: “Confesso  
9 que não. Sentíamos, enquanto Comissão Executiva e Conselho de Administração, um grande  
10 escrutínio público — uma empresa que tem sempre um nível de atenção muito grande pelos  
11 media —, mas nunca senti interferência política para a decisão de negócio A ou a decisão de  
12 negócio B. Não posso dizer, de forma alguma, que o tenha sentido.”

13 **Christine Ourmières-Widener** declara que sentiu uma pressão política. Contudo, analisando,  
14 com algum rigor, o contexto da sua resposta, verificamos que estaria sobretudo a fazer  
15 referência a uma pressão mediática e não a uma pressão política, uma vez que justifica a alegada  
16 pressão pelo ruído à volta da empresa e não uma concreta orientação ou instrução da tutela,  
17 como se verifica seguidamente.

18 “Não esperava uma pressão política tão grande quando entrei para a empresa em junho de  
19 2021. E será que a pressão política não nos permitiu concentrarmo-nos o suficiente nos nossos  
20 negócios? Sim. Portanto, não seria de esperar que eu dissesse que era fácil navegar com todo o  
21 ruído à volta da empresa e todo o mau ruído e o ruído negativo. E isso tem sido muito doloroso,  
22 muito difícil. E ainda é porque quando se tem trabalhado muito pelo resultado da empresa que  
23 tem um enorme potencial, é triste ver que é como se todos a quisessem criticar ou garantir que  
24 esta empresa não está com a imagem que deveria ter. Portanto, sim, tem sido difícil. E a pressão  
25 política e a pressão dos média têm sido qualquer coisa, e continua a ser algo muito difícil para  
26 mim, para a minha equipa e para os funcionários, porque, imaginem, para os funcionários, com  
27 esta pressão, também é difícil manterem-se concentrados no trabalho todos os dias.”

28 Por fim, dar nota que **Diogo Lacerda Machado** relatou um acontecimento em que considera ter  
29 existido pressão política: “Sr.<sup>a</sup> Deputada, posso dizer-lhe que houve uma circunstância em que  
30 nos foi pedido um certo sentido relativamente a uma coisa que não tem nada a ver com a  
31 política, na minha opinião, que era o orçamento da companhia. Eu expliquei que não faria aquilo  
32 que foi sugerido que fosse feito. Diria que foi o momento mais agudo, se quiser, porque o  
33 orçamento de uma empresa como a TAP não é para fazer política”.

1 Cabe-nos explicitar que, no decurso da audição, afirmou que o pedido foi feito pelo então  
2 Secretário de Estado Alberto Souto Miranda.

3 Não é claro se este pedido, que poderá configurar-se como uma mera orientação de sentido de  
4 voto, o que, se assim for, se enquadra numa das funções do Estado enquanto acionista, não  
5 acarretando conseqüentemente uma ingerência na gestão corrente da sociedade.

6

7 Sobre esta matéria, destacamos ainda dois excertos que constam dos depoimentos escritos:

8 **Antonoaldo Neves:** “É de domínio publico em Portugal que houve questões onde membros do  
9 poder político tiveram visões diferentes sobre decisões na esfera da gestão da empresa.  
10 Entretanto, estas diferenças, durante o meu mandato, sempre foram abordadas de forma  
11 profissional pela Comissão Executiva e prevaleceu o que está estabelecido no estatuto da  
12 empresa e nos direitos de decisão assegurados ao Conselho de Administração e à Comissão  
13 Executiva da TAP.”.

14 **Raffael Quintas:** “As interações com o poder político são naturais numa empresa como a TAP.  
15 A Comissão Executiva da TAP, de que fui membro, nunca deixou de tomar as decisões que  
16 entendeu serem as melhores para a empresa, no estrito cumprimento da lei, dos seus estatutos  
17 e da delegação de competências aprovada pelo Conselho de Administração.”.

18

## 19 2.2 Em específico

20

21 Na CPI foram suscitadas algumas situações, que da forma como foram introduzidas sugeriam a  
22 existência de uma intervenção direta de membros do Governo na gestão corrente da TAP.

23

### 24 2.2.1 Voo do Presidente da República

25 No dia 10 de fevereiro, Christine Ourmières-Widener recebeu um e-mail interno onde se pedia  
26 a sua opinião sobre o que a TAP deveria fazer face a um pedido para a alteração de um voo onde  
27 vinha o Sr. Presidente da República no regresso de Maputo, de 24 de março para 23 de março.

28 Christine Ourmières-Widener reencaminhou o e-mail para Hugo Mendes, pedindo a sua opinião  
29 e afirmando, que a sua reação espontânea seria o “não”.

30 Hugo Mendes responde: “Bom dia, eu sei que isto pode ser um incómodo para ti, mas não  
31 podemos mesmo perder o apoio político do Presidente da República. Ele tem-nos apoiado em  
32 relação à TAP, mas se o humor dele mudar, tudo se perde. Uma frase dele contra a TAP ou o

1 Governo e ele empurra o resto do País contra nós. Não estou a exagerar, ele é o nosso principal  
2 aliado político, mas pode transformar-se no nosso pior pesadelo.”.

3 Questionada sobre o conteúdo deste email **Christine Ourmières-Widener** esclarece que foi  
4 posteriormente verificar se o pedido tinha sido remetido diretamente da Presidência,  
5 concluindo não ser esse o caso. O Voo não foi alterado.

6 Vejamos o excerto das suas declarações: “Quando estava a ler isto, disse a mim própria: não  
7 funciona. Precisamos de ter um plano de reestruturação, e precisamos de ter a certeza de que  
8 estamos a trabalhar, a fazer o que está certo para a organização. Assim, com toda a gente ciente,  
9 incluindo o MIH, verifiquei se era realmente um pedido vindo diretamente da Presidência ou se  
10 era talvez alguém que o pedisse sem ter a certeza de que era algo vindo diretamente da  
11 Presidência. E não me surpreendeu saber que, claro, este pedido não era um pedido vindo da  
12 Presidência, mas talvez de alguém no processo que pensasse que seria uma boa ideia. Portanto,  
13 este voo não foi alterado e sei que o Presidente encontrou outra solução e penso que no final  
14 não fiquei surpreendida por o Presidente nunca nos pedir para alterar um voo como este que  
15 estava a ter impacto... porque teria tido impacto em mais de 200 passageiros, pelo que também  
16 é esse o impacto nas pessoas e assim, verificando e reverificando de onde vinha este caso. Na  
17 verdade, não foi um pedido que devêssemos honrar. Portanto, fiquei muito feliz com o resultado  
18 porque... e penso que, honestamente, vindo de Infraestruturas e Habitação foi também durante  
19 toda a minha relação com eles, a prioridade foi gerir a TAP para garantir que as decisões se  
20 baseassem em raciocínios empresariais. E neste exemplo, ao verificar e voltar a verificar, não  
21 era um pedido vindo das pessoas no poder, como parecia.”

22 **Hugo Mendes** reconhece que a sua resposta traduz uma opinião infeliz: “Senhor Presidente,  
23 Senhoras e senhores deputados, naturalmente penalizo-me pelo comentário que partilhei com  
24 a ex-CEO sobre o Senhor Presidente da República. Embora quisesse tão só sinalizar, junto de  
25 alguém com quem tinha uma relação profissional de confiança, o apoio que o Senhor Presidente  
26 da República deu à difícil decisão do Governo de resgatar a TAP em 2020, reconheço que não  
27 devia ter emitido nem partilhado aquela opinião, tanto no seu conteúdo como na sua forma.  
28 Mas sobre este tema, permitam-me, ainda assim, sublinhar alguns elementos.

29 Em primeiro lugar, não partiu de mim a iniciativa de pedir nada: eu sou o destinatário de um e-  
30 mail que a ex-CEO me endereça a expressar uma dúvida.

31 Em segundo, limitei-me a partilhar uma opinião. Ela foi, sem dúvida, infeliz, mas eu não dei  
32 nenhuma instrução. Na relação de respeito que tinha com a ex-CEO, uma opinião minha era isso  
33 mesmo, e ela sabia-o: uma opinião para ser tida em conta se não causasse dano à empresa, o  
34 que caberia a ela avaliar.

1 Em terceiro, tanto sabia que não era uma instrução que a ex-CEO tomou a decisão que entendeu  
2 ser a melhor, na sua esfera de autonomia. E a sua decisão foi a de não alterar o voo.  
3 Por fim, não fiz qualquer acompanhamento deste caso nem procurei saber que decisão a ex-  
4 CEO tomou sobre o voo. Se esta tivesse sido uma instrução que não tivesse sido cumprida,  
5 mereceria por certo uma chamada de atenção. Mas nada disto aconteceu. A única vez que voltei  
6 a ter contato com este tema foi quando o e-mail foi tornado público nesta CPI.”.

7 Sobre este assunto **Pedro Nuno Santos** diz: “É um e-mail que me escapa a mim, que não tem a  
8 minha participação, nem o meu conhecimento, nem anterior nem posterior, que lamento que  
9 tenha existido, da mesma maneira que, aliás, o Sr. Secretário de Estado lamentou ontem.”.

10

### 11 2.2.2 Frota Automóvel

12

13 No dia 5 de outubro de 2022, a TVI/CNN Portugal noticiou que a TAP havia encomendado uma  
14 nova frota de automóveis BMW corporativa, substituindo os da Peugeot, e que os novos carros  
15 teriam um valor de mercado a partir dos 52 e dos 65 mil euros.

16 Surgiram várias reações à referida notícia, nomeadamente de vários dos Sindicatos da TAP, de  
17 partidos políticos e, inclusivamente, do Sua Exa. o Presidente da República.

18 Perante esta factualidade, o MIH solicitou à TAP que encontrasse uma solução alternativa.

19 Nas palavras de **Pedro Nuno Santos**: “Esse é um exemplo de um tema que ganhou proporções  
20 públicas e políticas com relevância, não só com declarações do Sr. Presidente da República, mas  
21 também com declarações dos Srs. Deputados. Tenho aqui citações de declarações de Deputados  
22 que fazem parte desta Comissão Parlamentar de Inquérito sobre o tema. A frota ganhou essa  
23 dimensão política e aquilo que foi pedido à TAP foi para pensarem numa alternativa.”

24 Sobre o mesmo assunto, **Hugo Mendes** afirma: “Primeiro: o Ministério das Infraestruturas e da  
25 Habitação soube deste caso pela imprensa. Não tivemos conhecimento prévio - nem tínhamos  
26 de ter - da opção adotada no quadro da política corrente de mobilidade da TAP.

27 Segundo: quando a notícia foi publicada a 5 de outubro de 2022, gerou amplo alarme social,  
28 motivando um comentário do Senhor Presidente da República e críticas de partidos políticos e  
29 de sindicatos da TAP.

30 Ou seja, e em terceiro lugar: em poucas horas, o caso deixou de ser um tema de gestão corrente  
31 da TAP e transformou-se num problema político. E quando um tema operacional se transforma  
32 num problema político passa a exigir intervenção da tutela política. Foi neste momento que  
33 dissemos à TAP para reverter a decisão, para estancar a polémica. Sim, puxámos o travão de

1 mão. Mas fizemo-lo numa situação limite e excecional, para resolver o que se tinha  
2 transformado num furacão político.

3 Em quarto lugar, o Ministério das Infraestruturas e da Habitação não se imiscuiu na solução  
4 subsequente do problema. Apenas apelámos ao bom senso da Administração, e a TAP resolveu-  
5 o como entendeu. Até à minha saída de funções não mais tive notícias, nem procurei ter, sobre  
6 este assunto.”

7

### 8 2.2.3 Impedimento de contactos com Ministério das Finanças

9

10 A CPI teve acesso a uma troca de mensagens entre Hugo Mendes e Christine Ourmières-Widener  
11 no dia 6 de junho de 2022 – quatro meses depois da saída de Alexandra Reis – que foi sendo  
12 equiparada a uma “reprimenda” de Hugo Mendes a Christine Ourmières-Widener, bem com  
13 uma indicação à TAP que esta não deveria estabelecer contactos com MF.

14 Para facilitar compreensão, transcreve-se o conteúdo das mensagens:

15

16 Hugo Mendes: “Boa tarde. Pediu uma reunião à Ministra do Trabalho?”

17 Christine Ourmières-Widener: “Sim, Hugo, temos uma longa lista com a Ana Dionísio.”

18 Hugo Mendes: “Christine, de novo: todas as questões colocadas ao Governo deviam ser  
19 colocadas através de nós. Isto aconteceu tantas vezes que eu já não sei o que dizer. A TAP é a  
20 nossa única companhia que se comporta desta forma. O Ministério das Infraestruturas e da  
21 Habitação é a única porta de entrada para o governo. Não existem ligações diretas entre a TAP  
22 e os outros ministérios”.

23

24 Questionada sobre o teor desta mensagem, **Christine Ourmières-Widener** diz: “Esta mensagem  
25 que foi trocada com o ex-Secretário de Estado estava a seguir a minha interação direta com  
26 outro ministro, não com as Finanças. E penso, honestamente, pela boa relação que tenho com  
27 o ex-Secretário de Estado das Infraestruturas, foi também porque ele queria estar ciente, porque  
28 também eu estava... Não sou da política, não conheço o Governo e precisava da sua orientação  
29 para compreender que estas eram as pessoas certas a contactar, etc. E esta reunião foi  
30 importante porque se tratava de discutir com o ministro sobre a nossa renegociação do CLA<sup>23</sup> e  
31 o impacto em algumas dimensões. Portanto, foi uma reunião realmente importante. Penso que

---

<sup>23</sup> CLA- utilizada a sigla em inglês de Acordos Coletivos de Trabalho

1 este comentário que me foi feito foi apenas para esclarecer que o MIH era a tutela e que o MIH  
2 era realmente o principal ponto de contacto, se não o único, ou o que estava operacional, e  
3 também todos os assuntos que eram considerados como sendo da competência da  
4 responsabilidade. Ou seja, é esta a minha interpretação deste comentário do ex-Secretário de  
5 Estado.”

6 Relativamente a este assunto, **Hugo Mendes** deu a conhecer a troca de mensagens seguintes,  
7 já no dia 7 de junho: “No dia seguinte, 7 de junho, a ex-CEO afirma que está (cito) “disponível  
8 para falar sobre o assunto”, ao que eu respondo que (e cito) “não existe muito para falar. A TAP  
9 está sob a tutela de 2 ministérios: Ministério das Infraestruturas e da Habitação e o Ministério  
10 das Finanças. Qualquer outro contacto com outro membro do governo ou outra entidade  
11 pública deve acontecer através do nosso ministério. Estas são as regras e todas as empresas as  
12 seguem, menos a TAP. É realmente desagradável que depois destes meses isto continue a  
13 acontecer.” (fim de citação)”.

14 Hugo Mendes explicou também o contexto da mensagem, designadamente que as questões a  
15 que se refere na mensagem são exclusivamente as questões de cariz laboral e operacional e que  
16 o motivo da sua advertência foi simplesmente lembrar que a TAP não se relaciona com o  
17 governo em geral, mas através dos Ministérios que a tutelam, em função dos temas a resolver,  
18 explicitando que por diversas vezes foi “questionado por colegas em Reuniões de Secretários  
19 de Estado, dizendo-me que a TAP tinha falado com eles para tratar deste e daquele assunto.  
20 Colocavam-me questões que eu, que tutelava a TAP, desconhecia e não sabia como responder,  
21 o que era, no mínimo, constrangedor. Isto aconteceu com pelo menos quatro ministérios:  
22 Defesa, Negócios Estrangeiros, Trabalho e Administração Interna.”

23 **Pedro Nuno Santos:** “Eu nunca disse a ninguém, ou nunca disse à Eng.ª Christine, que a única  
24 porta de entrada dos temas da TAP era o Ministério das Infraestruturas, nem pedi ao Sr.  
25 Secretário de Estado para dizer à Eng.ª Christine.”

26

#### 27 2.2.4 Comunicado de esclarecimento da TAP

28

29 Na sequência de notícia amplamente veiculada pela comunicação social no final de dezembro,  
30 sobre o caso da aparente renúncia de Alexandra Reis da Administração da TAP no mês de  
31 fevereiro de 2022, com uma indemnização de 500 mil euros, apurámos que no dia 26 de  
32 dezembro de 2022, o Ministro das Finanças e o Ministro das Infraestruturas e da Habitação  
33 emitiram o seguinte despacho:

1

2

## Despacho

3

Considerando a cessação de funções como vogal da Comissão Executiva da Transporte Aéreos Portugueses, S.A. (TAP, S.A.) de Alexandra Margarida Vieira Reis, com efeitos a 28 de fevereiro de 2022;

5

6

Considerando os regimes legais aplicáveis à mencionada empresa pública, designadamente o Regime Jurídico do Setor Público Empresarial, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, e o Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, ambos nas suas redações atuais;

9

10

Assim, ao abrigo e nos termos dos citados regimes legais, o Ministro das Finanças e o Ministro das Infraestruturas e da Habitação determinam:

11

12

Solicitar ao Conselho de Administração da Transportes Aéreos Portugueses, S.A., informação sobre o enquadramento jurídico do acordo celebrado no âmbito da cessação de funções como vogal da respetiva Comissão Executiva, de Alexandra Margarida Vieira Reis, incluindo sobre o montante indemnizatório atribuído.

13

14

15

16

17

No dia 27 de dezembro, o Governo recebeu os esclarecimentos prestados pelo Conselho de Administração da TAP, dando conhecimento público do mesmo.

18

19

Mais, o Governo entendeu remeter de imediato os esclarecimentos prestados pelo Conselho de Administração da TAP à Inspeção-Geral de Finanças e à Comissão do Mercado de Valores Mobiliários para avaliação de todos os factos que tenham relevância no âmbito das suas esferas de atuação.

20

21

22

23

Sucedem que a CPI apurou que no seguimento do despacho supramencionado, ainda no dia 26 de dezembro, e para dar cumprimento ao despacho recebido, teve lugar uma reunião entre a administração da TAP e o advogado César Sá das Neves, reunião que também contou com a presença de Hugo Mendes, o que se afigurou inadequado face ao contexto da situação.

24

25

26

27

**Hugo Mendes** justifica a presença na referida reunião nos seguintes termos:

28

29

“Existe, neste processo, um outro momento em que estive menos bem. Diz respeito à reunião de 26 de dezembro passado, amplamente referida nesta Comissão. Esta reunião surge no seguimento do despacho assinado pelos Ministros das Finanças e das Infraestruturas e da Habitação no mesmo dia a pedir à TAP (cito) “informação sobre o enquadramento jurídico do acordo celebrado no âmbito da cessação de funções como vogal da respetiva Comissão

30

31

32



1 Executiva de Alexandra Margarida Vieira Reis, incluindo sobre o montante indemnizatório  
2 atribuído” (fim de citação).

3 Note-se: informação sobre o enquadramento jurídico e a forma como foi calculado o montante  
4 indemnizatório. Tem sido dito nesta Comissão que este foi um despacho de ‘fachada’ e que  
5 bastaria aos Ministros perguntarem-me as respostas às questões efetuadas.

6 Mas tal é falso. Como já aqui disse e como a informação pública comprova, em momento algum  
7 foi explicitado o quadro jurídico ou a forma como os €500 mil se dividem pelas parcelas em  
8 causa: compensação pela cessação do 36 de 39 contrato de trabalho; remunerações relativas a  
9 férias não gozadas; e compensação pela cessação antecipada do mandato como administradora.

10 Estive na reunião porque, tendo validado o valor da compensação, julguei meu dever saber, de  
11 viva-voz, as respostas. No início da reunião, o consultor que representou a TAP na negociação  
12 expôs o quadro jurídico que sustentava o acordo e como se constituíam as parcelas que  
13 totalizavam os €500 mil.

14 Ora, foi quando se passou da explicação à fase de os presentes na reunião iniciarem a redação  
15 da resposta ao despacho do Governo que eu a devia ter abandonado. Eu não saí da reunião, e  
16 esse foi o meu erro, que assumo.”

17 Face ao exposto, evidenciamos que Hugo Mendes assumiu expressamente que ter continuado  
18 presente na segunda fase da reunião se tratou de um erro.

19

#### 20 2.2.5 Resultados da TAP de 2022

21

22 Durante a audição do CFO Gonçalo Pires, colocou-se a hipótese de ter existido uma ordem  
23 expressa das tutelas relativa ao modo de apresentação dos resultados da empresa de 2022 e,  
24 consequentemente condicionando a empresa nesse ato.

25 O CFO teve oportunidade de esclarecer que foi o próprio a enviar um email com a apresentação  
26 de resultados, solicitando instruções sobre a data e o conteúdo da apresentação dos resultados.  
27 Adiantou também que expressou a sua opinião, por telefone, às tutelas.

28 Em sede de audição afirmou que: “Acho que todos teríamos gostado que os resultados fossem  
29 apresentados de outra forma, mas é minha opinião que a forma de apresentar resultados  
30 deveria ser o mais discreta possível e concentrada nas nossas obrigações.”.

31 Em resposta, o Ministro das Infraestruturas, João Galamba, confirma, por escrito, que a TAP  
32 poderia publicar os resultados no dia 21, através de comunicado, e que seria feita uma  
33 *conference call* aos investidores e uma publicação ao mercado.

1 Nesta comunicação ressalva-se que não deve ser efetuada qualquer conferência de imprensa  
2 ou dada qualquer entrevista sobre este assunto.

3

### 4 **3. Conclusões**

5

6 1. Foram identificadas lacunas na informação prestada pela TAP ao mercado, como a não  
7 integração da indemnização paga a Antonoaldo Neves no Relatório de Contas ou ainda sobre a  
8 informação enviada à CMVM no âmbito do processo de saída de Alexandra Reis. Relativamente  
9 a este último existe um processo de contraordenação, levantado pela CMVM, para apuramento  
10 de eventual responsabilidade contraordenacional da TAP.

11

12 2. Não foram identificadas outras situações que comprovem a existência de informação  
13 inadequada ou imprecisa prestada pela TAP ao acionista Estado.

14

15 3. Não se registam situações com relevância material que evidenciem uma prática de  
16 interferência na gestão corrente da empresa por parte das tutelas.

17

18 Com efeito, a generalidade dos depoimentos aponta para a inexistência de interferência ou  
19 ingerência política das tutelas na gestão corrente da empresa. Importa assinalar que o episódio  
20 referido por Diogo Lacerda Machado, no que concerne a uma orientação de voto sobre o  
21 orçamento da empresa, tendo surgido como uma situação excecional e isolada, poderá  
22 contribuir para, *a contrario*, se concluir que a norma era efetivamente a da não ingerência.

23

24 4. Nas situações apontadas como alegados exemplos de interferência política durante as  
25 audições, e que constam deste ponto do Relatório, estamos perante: i) iniciativas de membros  
26 da Administração da TAP solicitando à tutela uma orientação ou tomada de decisão sobre  
27 assunto concreto. É o caso do pedido de alteração de voo de Sua Exa Presidente da República,  
28 por iniciativa da agência de viagens e da CEO da TAP; ii) situações em que a tutela intervém  
29 quando uma decisão de gestão da Administração assumiu repercussões políticas, num contexto  
30 delicado da vida da empresa e dos enormes sacrifícios que estavam a ser impostos aos  
31 trabalhadores, como os cortes salariais e os despedimentos. É o caso da substituição da frota  
32 automóvel.

1 5. Merecem nota duas situações de envolvimento da tutela setorial, admitidas por Hugo  
2 Mendes: i) o email que o próprio qualificou como opinião infeliz, sobre a resposta dada à CEO  
3 da TAP relativo ao pedido de alteração de voo do PR; e ii) a presença de Hugo Mendes na reunião  
4 de preparação de resposta da TAP ao despacho conjunto das tutelas sobre o caso da saída de  
5 Alexandra Reis. Em ambos os casos parece não haver evidências de condicionamento nas  
6 decisões finais da TAP.  
7  
8

1 **CAPÍTULO VI - As decisões de gestão da TAP SGPS e TAP S.A. que possam ter lesado os**  
2 **interesses da companhia e, logo, o interesse público.**

3  
4 **1. Reprivatização**

5 1.1 Fundos Airbus

6 1.2 Cartas de Conforto

7 **2. Recompra**

8 **3. Auxílio de Emergência**

9 3.1 A contrapartida a pagar pelo Estado – 55 milhões

10 **4. Plano de Reestruturação**

11 4.1 Impactos nos trabalhadores

12  
13 Este capítulo versa sobre a alíneas f) da Resolução da Assembleia da República n.º 7/2023.

14 Como já foi referido em momento anterior, compreender opções e políticas assumidas no  
15 período 2020-2022 implica conhecer e compreender opções e decisões anteriores que  
16 conduziram a empresa a esta última fase, a de uma empresa de capitais públicos.

17 Nesse contexto, a CPI analisou os principais processos ocorridos desde 2015, nomeadamente a  
18 privatização, a recompra por parte do Estado e a reconfiguração acionista. Importa ressaltar  
19 que alguns dos processos e questões analisadas na CPI já foram ou estão a ser objeto de  
20 auditorias ou inquérito por parte de entidades externas diversas, como o Tribunal de Contas e a  
21 Inspeção Geral de Finanças, com especiais competências em matéria de fiscalização e auditoria  
22 a empresas do setor público empresarial, a CMVM, mas também entidades como a Polícia  
23 Judiciária, no âmbito de processos/ matérias de índole criminal, como é o caso do negócio VEM-  
24 Varig Engenharia e Manutenção (Brasil), para além de auditorias solicitadas pela TAP,  
25 normalmente a entidades externas.

26 Os resultados já conhecidos destas auditorias e inquéritos revestiram-se de grande importância  
27 para os trabalhos desta Comissão de Inquérito.

28  
29 **1. Reprivatização**

30  
31 Enquadramento:

32 A TAP SGPS encontrava-se em situação de falência técnica desde 2008.

1 Esta situação não tinha sido resolvida uma vez que as regras comunitárias de auxílios de Estado  
2 só permitem intervenção estatal mediante a implementação de uma profunda reestruturação.  
3 Face ao exposto, em 21 de setembro de 2012 foi aprovado o processo de reprivatização indireta  
4 do capital social da TAP através da reprivatização do capital social da TAP SGPS.

5 O referido processo findou, sem sucesso, em 28 de dezembro de 2012.

6 **Sérgio Monteiro:** “A privatização da TAP estava inscrita no memorando de entendimento e era  
7 uma obrigação do Estado português, mas era também uma necessidade da empresa, pela  
8 incapacidade que o Estado tinha em fazer a injeção de fundos públicos sem uma reestruturação  
9 associada e por uma manifesta desvantagem competitiva que a TAP tinha, porque as suas  
10 congéneres europeias podiam capitalizar-se adequadamente — nomeadamente, junto dos  
11 mercados privados — e a TAP, por ter como acionista único o Estado, não tinha essa  
12 possibilidade. Portanto, eu diria que era uma obrigação, mas era também uma necessidade da  
13 companhia.”

14 Em 26 de maio de 2014, o Governo anunciou o relançamento da reprivatização da TAP.

15 **Sérgio Monteiro:** “Nós precisámos de algum tempo entre a primeira tentativa falhada de  
16 privatização, no final de 2012, para que a imagem pública da empresa não fosse de que estava  
17 numa situação tão má que um único concorrente não tinha conseguido concluir a privatização.  
18 Havia necessidade de demonstrar, portanto, que na execução do plano que a TAP tinha para a  
19 sua atividade existia valor suficiente para que um segundo processo de privatização fosse bem-  
20 sucedido”.

21 Em outubro de 2014, o Governo criou um grupo de trabalho com elementos representantes dos  
22 trabalhadores, com o intuito de definir os termos do caderno de encargos.

23 Em 24 de dezembro de 2014 o processo foi oficialmente retomado, tendo sido aprovada a venda  
24 de ações representativas até 66% do capital social da TAP SGPS, 61% na modalidade de Venda  
25 Direta de Referência (VDR) e 5% por Oferta Pública de Venda (OPV) destinada aos trabalhadores  
26 do Grupo TAP – cfr. Decreto-Lei n.º 181-A/2014, de 24 de dezembro de 2014, que aprova e  
27 regula o processo de reprivatização indireta do capital social da TAP - Transportes Aéreos  
28 Portugueses, S. A., mediante a reprivatização do capital social da TAP - Transportes Aéreos  
29 Portugueses, SGPS, S. A..

30 Salienta-se que, no final do ano de 2014 a TAP SGPS apresentava uma situação económico e  
31 financeira degradada, caracterizada por prejuízos anuais consecutivos, aumento do  
32 endividamento e acumulação de resultados líquidos e de capital próprio negativos, situação no

1 essencial resultante da incapacidade da empresa em gerar rendimentos suficientes para fazer  
2 face aos custos inerentes à sua atividade.

3 **Sérgio Monteiro:** “No que diz respeito à degradação da situação da TAP SGPS, ela tem que ver,  
4 iminentemente — não é a única razão, mas é a razão fundamental —, com as perdas decorrentes  
5 da manutenção e engenharia do Brasil.”

6 Em 20 de janeiro de 2015 é aprovado o caderno de encargos (cfr. Resolução do Conselho de  
7 Ministros n.º 4-A/2015, de 20 de janeiro) e nos meses de abril/maio são entregues as avaliações  
8 da Pricewaterhouse e da Deloitte, indispensáveis para determinar o valor provável do capital da  
9 empresa.

10 Segue-se o prazo para apresentação de propostas vinculativas, fixado em 15 de maio de 2015.

11 O consórcio Atlantic Gateway (constituído pelos acionistas HPGB e DGN), um dos três  
12 concorrentes neste processo, apresentou uma proposta vinculativa a 15 de maio de 2015 e uma  
13 proposta vinculativa revista a 5 de junho de 2015. Pela sua relevância apresentaremos as  
14 diferenças entre as duas propostas no ponto seguinte.

15 Em 21 de maio é aprovada a Resolução do Conselho de Ministros n.º 32-A/2015, de 21 de maio,  
16 que determina que seja realizada uma fase de negociações com dois dos concorrentes.

17 Em 12 de junho é aprovada a Resolução do Conselho de Ministros n.º 38-A/2015, de 12 de junho,  
18 que procede à seleção da proposta do consórcio Atlantic Gateway para a aquisição de ações  
19 representativas de 61% do capital social da TAP SGPS, acrescidas das ações que não viessem a  
20 ser adquiridas pelos trabalhadores na reprivatização da TAP SGPS (até 5% do seu capital social).

21 Em 24 de junho de 2015 foram celebrados os seguintes acordos:

22 a) Acordo de Venda Direta (AVD) e respetivos anexos, entre HPGB, DGN, Atlantic  
23 Gateway e Parpública, no qual esta aceitou vender à Atlantic Gateway ações  
24 representativas de 61% do capital social da TAP SGPS, pelo preço global de € 10 M.

25 b) Acordo de Compromissos Estratégicos (ACE), entre Parpública, TAP SGPS, TAP, DGN,  
26 HPGB e Atlantic Gateway, para cumprir os objetivos estratégicos definidos para a  
27 operação, de entre os quais se destacam os relativos a Conectividade e Hub, Estratégia  
28 de Marketing & Marca, Estrutura Empresarial da TAP (manutenção da sede em Portugal)  
29 e Serviço Público.

30 Em 1 de outubro de 2015, a Autoridade da Concorrência adota decisão de não oposição da  
31 operação em apreço e, nesse mesmo mês, a ANAC emite uma recomendação sobre o processo.

32 De notar que no dia 4 de outubro ocorreram as eleições legislativas.

1 Em 23 de outubro de 2015, o Governo altera o anexo 1.1.f) do Acordo de Venda Direta – cfr.  
2 Resolução do Conselho de Ministros n.º 90/2015, de 23 de outubro.

3 No dia 30 de outubro toma posse o XX Governo Constitucional.

4 Em 4 de novembro a TAP, através do Sr. Eng. Fernando Pinto, envia uma comunicação para a  
5 Parpública a informar que a partir de 11 de novembro haveria uma situação de rotura de  
6 tesouraria.

7 No dia 10 de novembro é aprovada a moção de censura ao programa do Governo.

8 No dia 12 de novembro é obtida a última resposta da Atlantic Gateway aos esclarecimentos  
9 solicitados e obtidos dois pareceres fundamentais para o processo:

10 1. Parecer da Pricewaterhouse, sobre aspetos contabilísticos;  
11 2. Parecer da sociedade de advogados “Vieira de Almeida”.

12 Nesse mesmo dia, é aprovada a Resolução de Conselho de Ministros n.º 91-A/2015, de 12 de  
13 novembro, que aprova a minuta do acordo relativo à conclusão da venda parcial do capital social  
14 da TAP - Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S. A.

15 Consequentemente, ainda no dia 12 de novembro, foram celebrados os seguintes acordos:

16 c) Acordo Relativo à Estabilidade Económica e Financeira da TAP, entre Parpública,  
17 Atlantic Gateway, TAP SGPS, TAP e Portugal.

18 d) Acordo de Realização da Conclusão, entre Parpública, DGN, HPGB e Atlantic Gateway.

19 Nest dia, foi também emitido o despacho de autorização de emissão de cartas de conforto e  
20 remetidas as referidas cartas às instituições financeiras – temas que será tratado no ponto 1.2.

21 Em dezembro de 2015 foi adiada a OPV destinada aos trabalhadores do Grupo TAP, a qual só  
22 veio a ser realizada em maio de 2017.

23 Com a VDR o Estado procedeu à alienação de 61% das ações da TAP SGPS. Assim, a TAP SGPS  
24 passa a ser detida em 61% pela Atlantic Gateway e em 39% pela Parpública.

25 A reprivatização gerou para o Estado € 10,8 M de receita e € 2,5 M de despesa, um resultado  
26 superior (€ 8,3 M) ao melhor cenário das avaliações de 2015.

27

28 Dos compromissos assumidos pela Atlantic Gateway para comprar 61% do capital social da TAP  
29 SGPS avultam:

30 a) Pagar € 10 M pela compra de 915.000 ações adquiridas no âmbito da VDR.  
31 b) Comprar as “ações adicionais” não adquiridas na OPV destinada aos trabalhadores.  
32 c) Implementar, como previsto, o plano de capitalização (prazos e montantes).

- 1 d) Cumprir, integral e tempestivamente, o Acordo de Compromissos Estratégicos.
- 2 e) Cumprir o período de indisponibilidade de alienação das ações (5 anos) e os
- 3 compromissos daí decorrentes.
- 4 f) Garantir, por 30 anos, a estabilidade da cláusula estatutária da TAP SGPS relativa a
- 5 prestações acessórias.
- 6 g) Renegociar a dívida mediante celebração de acordo com os bancos.

7 O incumprimento grave e definitivo dos compromissos assumidos pelo comprador atribuí ao

8 Estado (Parpública) o direito potestativo de compra de ações até 100% do capital da TAP SGPS.

## 10 1.1 Fundos Airbus

### 12 I – Enquadramento

14 O consórcio Atlantic Gateway apresentou uma proposta vinculativa a 15 de maio de 2015.

15 Relativamente a esta proposta a Parpública secundou a opinião dos consultores externos que

16 manifestavam reservas sobre a mesma, entendendo que poderia configurar uma forma de

17 assistência financeira, nos termos do artigo 322.º do CSC.

18 Em 5 de junho de 2015, Atlantic Gateway apresentou uma proposta final melhorada.

19 Em 24 de junho de 2015, a Atlantic Gateway remete uma carta à Parpública explicando os

20 mecanismos de capitalização e referindo que esta é feita com capitais próprios da HPGB e da

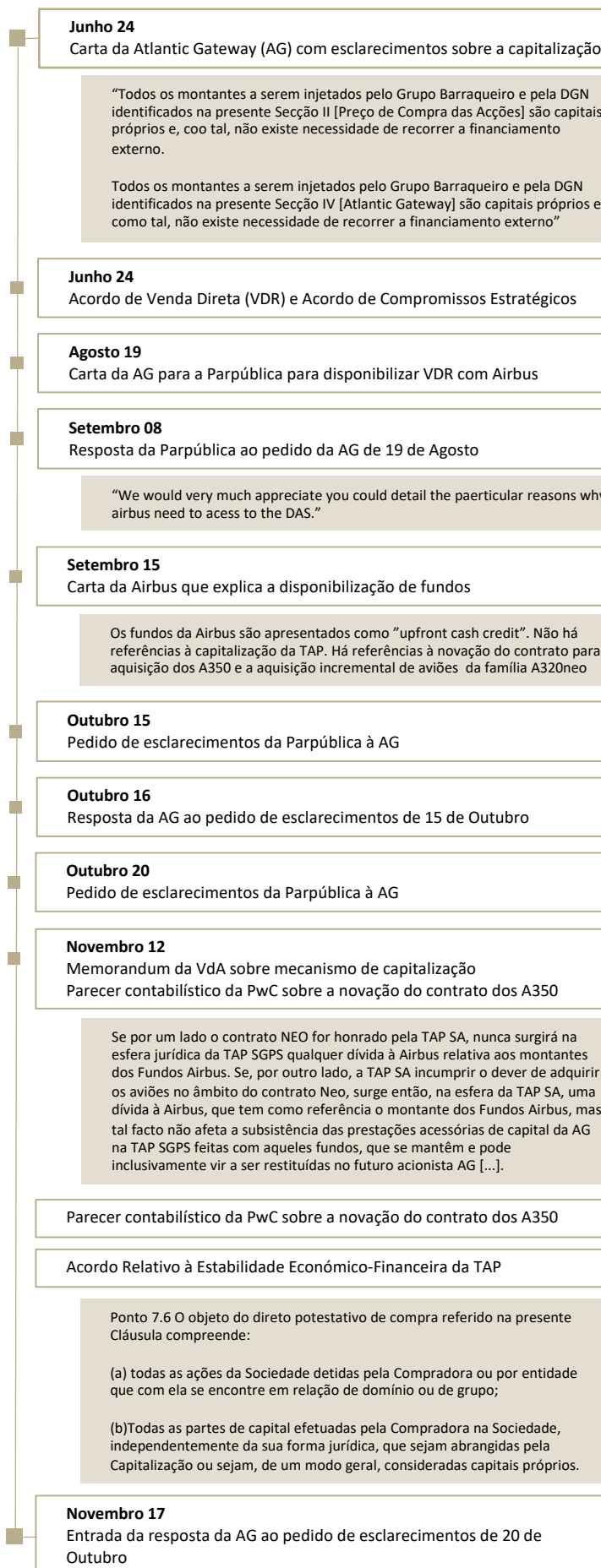
21 DGN, sem qualquer referência a outro mecanismo de capitalização, tal como se transcreve da

22 referida carta:

- 23 • “Todos os montantes a serem injetados pelo Grupo Barraqueiro e pela DGN
- 24 identificados na presente Secção II são capitais próprios e, coo tal, não existe
- 25 necessidade de recorrer a financiamento externo;
- 26 • Todos os montantes a serem injetados pelo Grupo Barraqueiro e pela DGN identificados
- 27 na presente Secção IV são capitais próprios e, como tal, não existe necessidade de
- 28 recorrer a financiamento externo;”.



1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30



1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33

II - Natureza da operação

Este mecanismo foi entendido de forma diferente pelos diversos intervenientes. Vejamos.

A Airbus consubstancia-o como um *“upfront cash credit”*, relacionado com a novação do contrato dos A350, para a qual a TAP havia já feito cerca de 40 milhões de euros de pré-pagamento e a compra incremental de 39 aviões família A320 NEO.

Para a TAP, apesar de serem os mesmos fundos, considera dois mecanismos distintos: por um lado, a capitalização registada como prestações acessórias, e por outro, simultaneamente, um *“upfront cash credit”* que resulta da novação do contrato.

A DGN configura este mecanismo como um instrumento de capitalização, separando a novação do contrato da capitalização propriamente dita, nos termos do parecer da Vieira de Almeida.

Recorde-se que, no seu depoimento, Humberto Pedrosa, acionista maioritário da Atlantic Gateway, qualifica este mecanismo como um empréstimo da Airbus ou uma possível doação da Airbus.

Este último entendimento foi validado pela Parpública e vertido no Acordo relativo à Estabilidade Económica e Financeira da TAP, celebrado a 12 de novembro de 2015 – cfr. ponto 7.6: “O objeto do direto potestativo de compra referido na presente Cláusula compreende:

(a) todas as ações da Sociedade detidas pela Compradora ou por entidade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo;

(b) Todas as partes de capital efetuadas pela Compradora na Sociedade, independentemente da sua forma jurídica, que sejam abrangidas pela Capitalização ou sejam, de um modo geral, consideradas capitais próprios.”,

E confirmado pelo 3º Ponto da Situação da Comissão Especial de Acompanhamento, no ponto 4.3, relativo à Estabilidade Económico-Financeira da TAP, integrado no objeto do direito potestativo de compra referido no Acordo inclui as ações da Sociedade detidas pela Compradora ou por entidade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo, bem como as prestações de capital efetuadas pela Compradora na Sociedade, independentemente da sua forma jurídica, que sejam abrangidas pela Capitalização ou sejam, de um modo geral, consideradas capitais próprios.

Sérgio Monteiro transmitiu-nos que “Formei a convicção de que era um desconto comercial. E porque é que formei essa convicção? Pela frase que li, há pouco. Quando um fornecedor que dá

1 um contributo diz que o faz por conta da magnitude de uma encomenda, acredito que tenha a  
2 ver com a dimensão da encomenda e que o contributo seja um desconto comercial. Foi essa  
3 convicção que formei da leitura da carta da Airbus.”

4

5 III - Da validade da operação

6

7 No dia 12 de novembro a sociedade de advogados “Vieira de Almeida” emite um parecer  
8 concluindo pela legalidade da operação, uma vez que se entende que são mecanismos jurídicos  
9 independentes genética e funcionalmente.

10 Excerto do parecer: “Se por um lado o contrato Neo for honrado pela TAP SA, nunca surgirá na  
11 esfera jurídica da TAP SGPS qualquer dívida à Airbus relativa aos montantes dos Fundos Airbus.  
12 Se, por outro lado, a TAP S.A. incumprir o dever de adquirir os aviões no âmbito do Contrato  
13 Neo, surge então na esfera jurídica da TAP SA, uma dívida à Airbus que tem como referência o  
14 montante dos fundos airbus, mas tal facto não afeta a subsistência das prestações acessórias de  
15 capital da AG na TAP SGPS, feitas com aqueles fundos, que se mantêm, e podem inclusivamente  
16 vir a ser restituídas no futuro acionista AG, caso a situação líquida da TAP SGPS o venha a  
17 permitir, 30 anos volvidos sobre a sua realização”.

18

19 Este parece foi secundado pela Parpública.

20 Pedro Marques: “Sr. Deputado, como lhe disse, essa foi uma reunião em que o Sr. Presidente da  
21 Parpública estava numa postura mais defensiva da operação, claramente. Quando eu digo  
22 defensiva é que defendia a operação, defendia reiteradamente a legalidade da operação, não  
23 se expandia relativamente a detalhes, defendia a legalidade da operação.”

24

25 IV – Conhecimento do Governo

26

27 O Governo, nomeadamente o ex-Secretário de Estado Sérgio Monteiro só teve conhecimento  
28 dos fundos airbus em setembro, e em detalhe, no dia 16 de outubro – leiam-se as declarações  
29 de Sérgio Monteiro nesta CPI: “tive conhecimento pela PARPÚBLICA, durante o mês de  
30 setembro. A PARPÚBLICA teve uma reunião, em setembro, onde foi essa apresentação, por  
31 parte da Atlantic Gateway. A informação detalhada, recebi-a no dia 16 de outubro.”.

32 Sucede que, esta informação detalhada não foi partilhada no momento de passagem de pastas  
33 para o Governo seguinte como nos refere Pedro Marques: “Quando tomámos posse, não

1   conhecíamos, manifestamente, essa operação. Que eu saiba, no momento em que tomámos  
2   posse, ela não era do conhecimento público. Na reunião que tivemos, em dezembro de 2015,  
3   com a Parpública, não fomos informados da operação Airbus, como penso que o então  
4   Presidente da Parpública já aqui disse, de forma clara, depois de várias vezes perguntado, que  
5   não informou da operação fundos Airbus. Disponibilizaram, depois, documentação  
6   relativamente àquela operação e, salvo erro, Sr. Deputado, o conhecimento público — portanto,  
7   meu, de Deputados, de jornalistas, de toda a gente — da existência de uma operação com a  
8   Airbus deve ter acontecido em janeiro de 2016, na altura de uma entrevista do Sr. Neeleman à  
9   Visão. Nessa entrevista à Visão, o Sr. Neeleman é questionado sobre essa operação Airbus e  
10  refere alguns dos aspetos dessa operação, nomeadamente esse aspeto que o Sr. Deputado aqui  
11  referiu, que é o da desistência, digamos assim, do contrato dos aviões A350.”

12

## 13  1.2 Cartas de Conforto

14

15  As cartas de conforto são o instrumento que confere uma alteração profunda ao processo de  
16  privatização.

17  Recordemos, no dia 10 de novembro dá-se moção de censura ao programa do governo.

18  No dia seguinte, a Parpública envia ao Governo proposta de minutas das cartas de conforto.

19  No dia 12 de novembro é emitido um despacho a autorizar as cartas de conforto. O referido  
20  despacho foi assinado por Miguel Pinto Luz e Isabel Castelo Branco, então Secretário de Estado  
21  das Infraestruturas, Transportes e Comunicações e Secretária de Estado do Tesouro,  
22  respetivamente.

23

24  Consequentemente, nessa mesma data, 12 de novembro de 2015, a Parpública enviou a cada  
25  instituição financeira, uma “Carta de Conforto” pela qual se responsabilizava, no quadro da  
26  reaquisição da empresa ao abrigo do direito potestativo que lhe assistia, pelo incumprimento  
27  das obrigações de pagamento de algum contrato de financiamento por parte das Mutuárias  
28  e/ou compradora, nos seguintes termos:

29  “(…). Tendo em vista o referido interesse público, a Parpública pela presente confirma que  
30  efetuará, mediante o exercício do direito potestativo previsto no Acordo (...) a compra da  
31  totalidade das ações da TAP SGPS, S.A. em caso de incumprimento definitivo, por parte da  
32  Mutuária, de qualquer obrigação pecuniária emergente do(s) contrato(s) financeiro(s)  
33  celebrados com a Caixa Geral de Depósitos (...)”.

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33

Segundo o Tribunal de Contas, no ponto 67 do Relatório de Auditoria, “A assunção, pelo Estado, da responsabilidade pela dívida financeira da TAP SGPS, investe-o, objetivamente, numa posição materialmente similar à da qualidade de acionista único”.

Existem diferentes entendimentos quanto à natureza destas cartas de conforto – vejam-se as opiniões de Sérgio Monteiro, Pedro Marques e Diogo Lacerda Machado.

Sérgio Monteiro: “A carta, do meu ponto de vista, clarifica o que é que o Estado fará perante um direito que tem e que decorre dos acordos. O Estado tinha um direito potestativo, que Esse era exercido em determinadas condições nos acordos. Isto é um puzzle, não são peças únicas, nós não podemos pegar na carta, desgarrada, de alguns outros instrumentos.

Assim, este conjunto de sinais de alerta, ex ante, se quiser, que é a capacidade de depositar o dinheiro para o serviço da dívida 30 dias antes, e ex post, que é contas auditadas, num algum caso, mensalmente, para verificar como é que se comporta o capital e o rácio da dívida, levavam a que, em nenhuma circunstância, o Estado pudesse recomprar, exercer o direito potestativo numa situação pior do que aquela que tinha a empresa antes do processo de privatização.”

Pedro Marques: “nesse mesmo dia 12 de novembro foi, portanto, assinado um despacho e remetidas, na sequência desse despacho de dois membros do Governo, pela PARPÚBLICA às instituições financiadoras da TAP, uma carta de conforto que colocou o Estado na obrigação, transformou um direito num dever - como ontem, aliás, abordámos na Comissão de Economia com o Sr. Deputado Paulo Rios Oliveira -, transformou um direito numa obrigação do Estado de recomprar a TAP de volta caso os privados falhassem, portanto, a gestão da TAP falhasse, algum pagamento aos bancos.

Ou seja, a privatização foi feita de um modo em que 100% dos lucros que pudessem existir seriam para os privados, a partir do momento em que tivessem o controle total de capital ao fim de dois anos e 100% do risco ficava do lado do Estado, no sentido em que o Estado podia ser obrigado a comprar a TAP nas condições em que se encontrasse.

Poderia, portanto, ter consequências desastrosas para o Estado, essa situação, e do nosso ponto de vista, do meu ponto de vista, do ponto de vista do Governo que integrei e do meu próprio ponto de vista, repito, podia ser rapidamente classificada pelas autoridades competentes, nomeadamente a DGComp (Directorate-General Competition), como um verdadeiro auxílio do Estado e, portanto, digamos, não adequado face às regras de concorrência europeias e, por isso,

1 poderia levar a uma anulação rápida da operação naqueles termos ou ao decretar de uma  
2 reestruturação da TAP, com consequências também desastrosas para trabalhadores e para a  
3 própria empresa por parte da DGComp se fosse classificada de facto como auxílio do Estado,  
4 como era a nossa convicção aquela situação.”

5

6 Diogo Lacerda Machado: “O pior da história, se quiser, dessa noite, é tal carta de conforto que  
7 ainda assim deixava o Estado, perdoem a expressão, «entalado» a responder, podendo ser  
8 chamado a responder ilimitadamente pelo passivo da TAP, pretérito, presente e futuro.  
9 Portanto, isso era a parte que procurei explicar, um dos aspetos mais vulneráveis daquela  
10 operação.”

11

12 Ao longo da CPI, foi também questionado o motivo ou justificação para que o Estado tenha a  
13 obrigação adveniente destas cartas.

14 Sérgio Monteiro alega que: “Os bancos consideravam, de acordo com a jurisprudência vigente  
15 no País, que aquela dívida tinha uma obrigação própria do Estado por via da aplicação do artigo  
16 501.º do Código das Sociedades Comerciais, e que essa obrigação do Estado não se extinguia  
17 com a transferência do capital. Era o entendimento da generalidade do sistema bancário. Mas  
18 subsistiam dúvidas. Isto é, toda a jurisprudência, exceto, do que me disseram na altura os  
19 juristas, um professor de Direito — julgo que é o Professor Menezes Cordeiro, de memória julgo  
20 que foi esse o nome que eu retive —, entendia que, da aplicação do artigo 501.º do Código das  
21 Sociedades Comerciais, independentemente da transmissão de capital, essa responsabilidade  
22 não se arrasta para o novo devedor. Ou seja, mantém-se na esfera do acionista único que  
23 originalmente esteve ligado à contratação dessa dívida”, e

24 “Foram um elemento essencial para a privatização. Os bancos queriam ter o conforto de que o  
25 entendimento do Estado relativamente ao exercício do direito potestativo era esse. Não foi o  
26 primeiro pedido dos bancos. Os bancos, numa fase ainda anterior da privatização, queriam que  
27 a PARPÚBLICA clarificasse o seu entendimento relativamente à aplicação ou não do artigo 501.º,  
28 e a opção que foi entendida pelo Governo de então foi que ir pelo exercício do direito  
29 potestativo melhor protegia o interesse do Estado. Eu estou de acordo, tanto que os bancos que  
30 inicialmente queriam essa clarificação da posição da PARPÚBLICA sobre o artigo 501.º  
31 basicamente diziam: «Tu és responsável pela dívida.» O que nós dissemos foi: «Por via do  
32 exercício do direito potestativo, passo a ser acionista único e por essa via sou responsável, mas  
33 pelo menos tenho a empresa. Não sou só o responsável pela dívida depois de ter alienado a  
34 empresa».”

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16

Sobre o mesmo assunto, Pedro Marques: “Mas, volto a dizer, não acredito que os membros do Governo tivessem nenhum prazer em pôr o Estado naquela situação de risco total em que foi colocado com a carta de conforto, mas fizeram-no, certamente, porque queriam mesmo concluir a privatização naquele momento, não queriam que houvesse o risco de a privatização não se concluir com o novo Governo que, entretanto, ia tomar posse, e, portanto, aceitaram aquilo que foi uma pressão, claramente, dos bancos para que entregassem estas cartas de conforto, a dizer, obrigamo-nos a comprar a TAP como ela estiver, desde que falhe o pagamento de uma prestação.”

Por fim, cabe-nos sublinhar o ponto 70 do Relatório de auditoria do Tribunal de Contas – sobre objetivos alcançados e riscos subjacentes:

“70. Os principais objetivos alcançados com a reprivatização e os riscos subjacentes desta operação para o Estado constam do quadro seguinte. Entre os objetivos alcançados, sublinha-se a viabilização da empresa e, entre os riscos subjacentes, a perda de controlo estratégico”.

Descrição	Estado	
	Objetivo Alcançado	Risco Subjacente
1. Viabilização de uma empresa considerada de importância estratégica para o Estado	X	
2. Perda do controlo estratégico e sobre a atividade operacional da empresa		X
3. Melhoria das contas da Parpública	X	
4. Recapitalização pelo acionista privado para ultrapassar as restrições comunitárias a auxílios do Estado	X	
5. Garantia da dívida financeira do Grupo TAP por «Carta de Conforto» da Parpública para cada credor		X
6. Direito potestativo de compra da TAP SGPS em caso de incumprimento da Atlantic Gateway	X	
7. Renegociação da dívida financeira não garantida melhorando a situação de tesouraria da empresa	X	
8. Acompanhamento da implementação dos compromissos estratégicos	X	
9. Interdição da venda das ações por cinco anos para ambos os acionistas	X	

17  
18  
19

## 2. Recompra

20  
21  
22  
23  
24  
25  
26

Em 10 de novembro de 2015, a aprovação da moção de censura ao programa do governo provocou a demissão do XX Governo Constitucional, liderado pela coligação PSD/CDS.

Assim, em 26 de novembro de 2015, tomou posse o XXI Governo Constitucional, liderado pelo Partido Socialista, com o apoio do PCP, BE e PEV.

O programa eleitoral do Partido Socialista previa o seguinte: “Neste quadro, uma ferramenta de primeira ordem para a projeção internacional de Portugal é a sua companhia aérea de bandeira,

1 a TAP, que é um veículo fulcral de ligação à África lusófona, ao Brasil, aos principais destinos da  
2 emigração portuguesa e à promoção da internacionalização da economia portuguesa. Por este  
3 motivo, o PS não permitirá que o Estado perca a titularidade sobre a maioria do capital social da  
4 TAP, encontrando formas – designadamente através de uma efetiva ação junto das instituições  
5 europeias e do mercado de capitais – de capitalizar, modernizar e assegurar o desenvolvimento  
6 da empresa, ao serviço dos portugueses e de uma estratégia de afirmação lusófona.”

7 Face ao exposto, bem se evidencia que a grande divergência política diz respeito à alienação do  
8 controlo estratégico da empresa: o Partido Socialista sempre defendeu que o Estado deve deter  
9 a posição de maior acionista da TAP SGPS, face ao papel determinante da empresa na projeção  
10 internacional de Portugal.

11 Pelo que, logo após a toma de posse o XXI Governo Constitucional manifestou a pretensão de  
12 negociar a reconfiguração da sua no capital da empresa.

13

14 Importa referir a informação que foi disponibilizada na transição de pastas entre o XX e XXI  
15 Governo Constitucional. Ora, segundo as declarações de Pedro Marques, “Bem, a informação  
16 transmitida durante a transição foi sobretudo a dizer: sim, concluímos o processo de  
17 privatização e estão disponíveis na Parpública os elementos relativos a essa privatização; depois,  
18 tivemos a tal reunião que referi com a Parpública em dezembro que nos disse «concluímos  
19 legalmente a privatização e estão aqui as informações» e, como digo, não sei se foi nesse dia ou  
20 se foi em dias seguintes que entregaram essa informação;”.

21

22 Assim, em dezembro de 2015, o XXI Governo Constitucional manifestou a pretensão de negociar  
23 a reconfiguração da sua participação de 34% no capital da empresa, tendo a compradora  
24 mostrado disponibilidade para o efeito.

25 Nas palavras do então Ministro Pedro Marques: “Sras. e Srs. Deputados, considerando que a  
26 privatização efetuada pelo Governo do PSD/CDS era lesiva do interesse nacional, empenhámo-  
27 nos em negociar com os privados a alteração dessas condições. O mais importante era assegurar  
28 o controle estratégico da companhia, por parte do Estado, o que realizámos com sucesso e  
29 depois com a consequente valorização também da empresa no contexto da implementação do  
30 seu plano estratégico, mas, como digo, do mesmo passo, procurando eliminar o mais  
31 rapidamente possível a dita carta de conforto subscrita pelo Estado português.”

32



1 De frisar que o Ministro das Infraestruturas à data, Pedro Marques, convidou o Dr. Diogo Lacerda  
2 Machado para colaborar com o Governo nesta negociação da reconfiguração.

3 Sobre a negociação com os acionistas privados, Pedro Marques diz-nos: “As negociações com os  
4 acionistas privados foram naturalmente muito difíceis, muito complexas, o contrato de  
5 privatização tinha deixado o Estado numa posição de clara desvantagem perante esses outros  
6 acionistas e, portanto, a solução negociada não partiu de uma página em branco, partiu de uma  
7 operação tida por legal, mas do nosso ponto de vista desequilibrada e que deixava de facto o  
8 Estado português numa situação de enorme desvantagem.”.

9 Mais, o Dr. Diogo Lacerda Machado relatou-nos que no dia 17 de dezembro, às 5h30, ocorreu a  
10 primeira reunião da referida negociação: “Então, a minha ligação é esta: ajudei a negociar.  
11 Expliquei aqui que a primeira reunião em que participei foi no dia 17 de dezembro de 2015, às  
12 17 horas e meia, obviamente, com o Sr. Ministro das Infraestruturas Pedro Marques e com o  
13 Secretário de Estado Guilherme Oliveira Martins, e eu nem falei — não tinha de falar, sequer,  
14 estive numa ponta da mesa. A reunião correu muitíssimo mal, parecia impossível a negociação.  
15 Concluí que a reversão podia ser a escolha e devo dizer que, aí, expliquei ao Ministro Pedro  
16 Marques que se houvesse reversão, provavelmente, a TAP fechava, porque estava numa agonia  
17 financeira profundíssima.”, explicitando, mais à frente do seu depoimento, a oferta do Sr.  
18 Ministro: “A oferta era: vai haver uma reversão pura e simples, os senhores vão perder tudo. E  
19 creio que esse foi o argumento. Isto é, depois do choque inicial e daquele embate, acredito que,  
20 do lado do consórcio, já então a empresa Atlantic Gateway, mediram os riscos em que incorriam  
21 e optaram por aceitar o processo de negociação.”

22

23 Depois desta reunião as partes chegaram a um acordo.

24 Para o efeito, em 6 de fevereiro de 2016, assinaram um memorando de entendimento, que  
25 estabeleceu os princípios e os termos dessa reconfiguração, designadamente as condições para  
26 a transferência de ações representativas do capital social para o Estado, a definição das regras  
27 de governação societária e a atribuição dos direitos económicos aos acionistas da TAP SGPS.

28 A recompra ficou dependente, entre outras condições, da prévia autorização da ANAC (como  
29 exige a regulamentação comunitária aplicável) e da renegociação da dívida financeira do Grupo  
30 TAP.

31 Em 23 de maio de 2016, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2016, de 23 de  
32 maio de 2016, foram aprovados os instrumentos jurídicos a celebrar entre a PARPÚBLICA -  
33 Participações Públicas (SGPS), S. A., e a Atlantic Gateway, SGPS, Lda., nomeadamente as minutas

1 do Acordo de Compra e Venda de Ações e do Acordo Parassocial e de Compromissos  
2 Estratégicos da TAP - Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S. A.

3

4 Contudo, nesta data, faltava ainda renegociar a dívida com as instituições financeiras, isto é,  
5 eliminar os termos que estavam estabelecidos nas “cartas de conforto”.

6 Nas palavras de Diogo Lacerda Machado: “A seguir, há o problema de fazer desaparecer a carta-  
7 conforto, que se fosse apanhada por alguém acabava com a TAP, porque era um caso  
8 escandaloso de auxílio de Estado enviesado, cobertura integral e limitada no tempo, no modo e  
9 no quanto do risco dos privados, por causa dos bancos — foi uma exigência —, e, portanto, eu  
10 também ajudei, sempre sob orientação do Ministro Pedro Marques e do Ministério das  
11 Finanças, com quem houve inúmeras reuniões, nessas circunstâncias, para negociar com os  
12 bancos a reestruturação daquele passivo, com o grande objetivo de deitar fora essa carta-  
13 conforto.”

14 Miguel Cruz: “Uma das condições era a operação — que foi o tema em que eu, quando cheguei  
15 à Parpública, tive logo de pegar — de venda dos 5 % aos trabalhadores. A outra condição era a  
16 da renegociação das condições com os bancos, que estava, digamos, naquele ajustamento entre  
17 o que existia da carta conforto da Parpública e uns termos, digamos, de um acordo que era feito  
18 com os bancos, e que fazia parte do conjunto dos contratos que eram realizados. Portanto, foi  
19 esse o trabalho e foram esses os documentos que nós assinámos, incluindo, obviamente, o  
20 parassocial.”

21 A referida negociação demorou cerca de um ano.

22 Segundo Lacerda Machado: “O acordo para a conclusão foi assinado no dia 30 de junho de 2017  
23 e a única coisa que mudava — tinha todos os acordos acoplados — era o acordo de  
24 reestruturação com os bancos, mas, no resto, era tudo igual, era o que já estava negociado,  
25 consolidado e sedimentado desde há muitos meses, para não dizer um ano. Creio que é isso.”.

26

27 Nestes termos, em 29 de junho de 2017, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º  
28 95/2017, de 29 de junho, foi aprovada a minuta do acordo relativo à conclusão da  
29 reconfiguração da participação do Estado Português no capital social da TAP - Transportes  
30 Aéreos Portugueses, SGPS, S. A.

31 Assim, em 30 de junho de 2017 são celebrados os seguintes acordos:

32 a) Acordo Parassocial e de Compromissos Estratégicos;

33 b) Acordo de Revogação do relativo à Estabilidade Económico-Financeira da TAP;

- 1 c) Acordo de Adaptação e Monitorização de Passivo Financeiro para o Grupo TAP;
- 2 d) Acordo para a Conclusão.

3 Nesta data, a Parpública recompra as ações necessárias para deter 50% do capital da TAP SGPS.  
4 Sobre a conclusão do processo, Pedro Marques afirma: “Concluímos as negociações com  
5 sucesso com os acionistas privados, o Estado voltou a ser o maior acionista da empresa,  
6 assegurou o controle estratégico da companhia, eliminou a dita carta de conforto e pôde  
7 assegurar que as decisões mais importantes passaram a ter em conta e de modo pré no interesse  
8 nacional e não apenas o interesse e o lucro dos acionistas privados.”

9  
10 A recompra teve € 6,6 M de encargos, tendo o acionista público suportado, através da  
11 Parpública, € 2,9 M (44%), a TAP SGPS € 3,6 M (55%) e o acionista privado € 0,1 M (1%)

12  
13 Após a realização da OPV destinada aos trabalhadores do Grupo TAP e da reconfiguração da  
14 participação social do Estado, o capital social da TAP SGPS passou a ser detido em 50% pela  
15 Parpública, em 45% pela Atlantic Gateway e, ainda, em 5% pelos trabalhadores.

16 A nova repartição do capital social conduziu à revisão da composição dos órgãos sociais.

17 A posição da Parpública nos órgãos sociais foi reforçada no seguinte:

18 a) Maior representatividade no Conselho de Administração (CA) – o número de  
19 membros do CA passou de 11 para 12, 6 indicados pela Parpública e 6 pela Atlantic  
20 Gateway, sendo o Presidente indicado pela Parpública de entre os 6 membros por si  
21 designados;

22 b) Voto de qualidade do Presidente do CA nomeado pela Parpública;

23 c) Sem a maioria do capital social da TAP SGPS, a Parpública passa a deter votos  
24 suficientes para aprovar deliberações por maioria simples da Assembleia Geral, mas não  
25 por maioria qualificada, cujo limite mínimo é de 67% (dois terços) dos votos  
26 representativos do capital social;

27 O Acordo Parassocial prevê, também, uma opção de venda e uma opção de compra, em  
28 situações de bloqueio da tomada de decisão na Assembleia Geral e no Conselho de  
29 Administração.

30 Não obstante, a gestão do Grupo TAP é conduzida pela Atlantic Gateway, continuando a tratar-  
31 se de uma gestão privada.

1 Explicita-se também que esta reconfiguração não alterou a qualificação da empresa – a empresa  
2 continuou a ser uma empresa privada e não uma empresa pública do Setor Empresarial do  
3 Estado.

4  
5 Importa notar que o relatório de auditoria do Tribunal de Contas avalia alguns riscos do Estado  
6 subjacentes a esta operação, nomeadamente quanto ao que ficou estipulado sobre direitos  
7 económicos e prestações acessórias. Transcrevemos os respetivos pontos do relatório:

8 “103. Subsistem, neste contexto, riscos decorrentes da desproporcionalidade entre capital  
9 social e direitos económicos detidos pela Gateway e pela Parpública, com prejuízo para esta  
10 última, tendência que, registe-se, não será alterada com a já referida conversão de obrigações.  
11 (...)”

12 111. Em síntese, apesar da recompra ter reforçado a solidez financeira da TAP SGPS, subsistem,  
13 ainda assim, responsabilidades significativas para o Estado, sobre o qual impende, por um lado,  
14 a obrigação de garantir que os capitais próprios não sejam inferiores a € 571,3 M e, por outro, a  
15 de assegurar a substituição da Atlantic Gateway na realização das prestações acessórias.”

16  
17 Felizmente, os factos demonstraram que os riscos que estavam associados a esta operação não  
18 se concretizaram, uma vez que não foi necessário o Estado realizar prestações acessórias.

19 Como afirma Lacerda Machado: “O único reparo relevante dessa auditoria do Tribunal de Contas  
20 à reconfiguração teve de ver com a ideia, que o Tribunal de Contas tinha, de que essa  
21 recuperação dos 50 % poderia ter agravado a responsabilidade financeira do Estado,  
22 designadamente pelo passivo pretérito à reprivatização.

23 Como sabem, e eu já o expliquei, aconteceu o contrário. A TAP pagou integralmente esse  
24 passivo, terminando o seu pagamento em fevereiro de 2020. Alguns dos bancos portugueses  
25 não quiseram receber a totalidade, porque quiseram continuar a ter alguma exposição ao risco  
26 TAP, mas a TAP pagou aos bancos portugueses 600 milhões de euros, que era o essencial do que  
27 lhes era devido em novembro de 2015.

28 Portanto, os factos mostraram que a asserção do Tribunal de Contas, que era um juízo de  
29 probabilidade, não se verificou. Como expliquei também, anteontem, a perplexidade, que  
30 resultou deste juízo do Tribunal de Contas, teve como contraste a pouca consideração que o  
31 mesmo Tribunal de Contas fez da carta conforto, entregue na noite de 12 para 13 de novembro  
32 de 2015, subscrita pela PARPÚBLICA, com um despacho expresso de dois membros do XX  
33 Governo.”

1

2 Em concreto, no que diz respeito aos direitos económicos, vejamos o entendimento de Lacerda  
3 Machado: “Os direitos económicos só têm relevância em dois cenários, efetivamente:  
4 distribuição de dividendos e liquidação da sociedade. Sr.<sup>a</sup> Deputada, no plano estratégico e no  
5 plano de negócios, sabíamos todos que, aliás, talvez valha a pena referir, o pagamento de  
6 dividendos por companhias aéreas é uma coisa relativamente rara no tempo, no modo e no  
7 quanto. E, portanto, quem investe, investe na valorização e depois na transação das  
8 participações, como era o caso.

9 O segundo cenário é o de liquidação e, portanto, como deve calcular, seria uma liquidação  
10 falimentar onde provavelmente não restaria 1 cêntimo para os acionistas.”

11

12 Relativamente à realização de prestações acessórias, Pedro Marques considera que: “Nesse  
13 sentido, passamos a partilhar um risco, teoricamente, mas, do meu ponto de vista, Sr. Deputado,  
14 o que nós fizemos foi passar de 100 % do risco para, eventualmente, 50 % do risco, mas com o  
15 controlo estratégico da empresa. Está a ver? Portanto, foi assim que avaliámos aquilo que  
16 estávamos a fazer: 100 % de risco, mas 0 % de controlo estratégico do que se lá fazia; 50 % do  
17 risco, temos 50 % do capital, mas controlo estratégico da empresa.”; e ainda “O que estou a  
18 dizer é: limitámos a um valor proporcional ao nosso capital na empresa, limitámos, desde logo,  
19 relativamente, anulámos a possibilidade de isso vir também a verificar-se a outro endividamento  
20 que entretanto fosse constituído perante instituições financeiras e desincentivámos fortemente  
21 a passagem de qualquer parte da responsabilidade, que agora ficou atribuída aos privados,  
22 através da tal redução brutal de direitos económicos, que eles não queriam.”

23

24 Sobre o mesmo tema, Lacerda Machado: “O cenário na mesa era o de, sim, se viesse a ser  
25 necessário, e o que resultasse daí, a PARPÚBLICA teria, se quisesse, de equilibrar as prestações  
26 acessórias aportadas pela Atlantic Gateway, tendo que pôr algo mais — podiam ser uns 250  
27 milhões —, se viesse a ser necessário. Não veio sequer a ser necessário. A realidade mostrou a  
28 bondade da solução encontrada aí e nesse conjunto de contratos com os bancos também.”, e  
29 acresce “O Estado, até 2020, até à anormalidade absoluta, não pôs nem foi chamado a pôr mais  
30 dinheiro e, pelo contrário, o passivo pelo qual podia, hipoteticamente, responder —  
31 responderia, certamente —, com a carta de conforto, entregue na noite de 12 para 13 de  
32 novembro, foi pago.”.

33

1 Para concluir este ponto importa ainda dar nota da relevância de manter o controlo estratégico  
2 da TAP numa situação em específico que ocorreu durante o mandato de Diogo Lacerda  
3 Machado: “A divergência sobre a questão do IPO, quer no tempo, quer no modo, começa no dia  
4 26 de setembro de 2018, à tarde, numa reunião em Ponta Delgada, e tem uma expressão brutal  
5 no dia 9 de outubro, numa reunião difícilíssima, olhe, onde eu me zanguei com o Eng.º Antonoaldo  
6 Neves, e ele se zangou a sério comigo e com o Dr. Miguel Frasquilho. Foi uma reunião... Se digo  
7 isto, é porque tem as atas, portanto... E foi prosseguindo até 14 de dezembro.

8 É aí que aparece esse acordo, a que, aliás, a Sr.ª Deputada Mariana Mortágua fez alusão, de que,  
9 como viu, resulta claro que quem dizia como era e se era, era o Governo, ou era o Estado, melhor  
10 dizendo, não era a Atlantic Gateway. Foi uma daquelas ocasiões em que ficou absolutamente  
11 claro quem é que tinha o controlo estratégico da TAP.

12 Quando é que eu soube da negociação com a Lufthansa? Enfim, eu espero... Não creio que vá  
13 quebrar, não tinha nenhuma obrigação de confidencialidade, nem sequer estava... Mas foi em  
14 abril de 2019, quando, diria eu, o Sr. David Neeleman, a Atlantic Gateway, aliás, em função  
15 justamente desse acordo, que foi uma espécie de armistício, percebeu que não ia ter o IPO que  
16 queria.

17 A questão é esta, para se perceber melhor: feito o IPO em baixo, o Estado continuava em cima  
18 com os 50 % e, portanto, continuava a ser o maior acionista e a ter o controlo estratégico; feito  
19 em cima, era preciso recompor... Ah, bom, e o problema de fazer em baixo era que, como deve  
20 calcular, a Atlantic Gateway ficava, vou dizer assim, pendurada em cima, não tinha como sair.  
21 Não tinha como sair, não tinha como valorizar a sua posição.

22 Portanto, percebida a divergência, ela tinha carácter essencial, diria eu. Mas como digo, foi um  
23 daqueles momentos em que o controlo estratégico e a decisão é do Estado português.”

24

### 25 **3. Auxílio de emergência**

26

27 Em 2 de março de 2020 registaram-se os primeiros casos da pandemia COVID-19 em Portugal.

28 Ora, se nos dois anos anteriores o grupo TAP já registava uma severa deterioração da sua  
29 situação económico-financeira da TAP, a verdade é que com a pandemia as necessidades de  
30 liquidez tornaram-se ainda mais prementes.

31 Vejamos alguns depoimentos sobre os rácios da empresa:

32 **João Leão:** “Em parte, isso resultaria não só de eventuais disponibilidades pessoais, mas  
33 também do que referi na minha intervenção anterior: a TAP tinha capitais próprios muito

1 frágeis, a TAP, S.A. tinha capitais próprios ligeiramente positivos e a TAP SGPS tinha capitais  
2 próprios altamente negativos. Aliás, a própria TAP, S.A. tinha um empréstimo, do qual dependia,  
3 à TAP SGPS de cerca de 900 milhões de euros, associado à Manutenção Brasil, que não estava  
4 provisionado, ou seja, se tivéssemos em conta o que esse empréstimo à própria TAP SGPS — e  
5 desculpem-me ser um pouco mais técnico —, isso significaria que a TAP, S.A estava com capitais  
6 próprios altamente negativos.”.

7 **João Nuno Mendes:** “A empresa teve, em 2020, 1230 milhões de euros em resultados negativos,  
8 e teve, em 2021, 1600 milhões de euros de resultados negativos. Esta é a mesma empresa que  
9 apresentou uma dívida sobre o EBITDA, na casa dos 3,5 ao mercado.”,

10 “Sobre a questão de as empresas se encontrarem em dificuldades económicas, Bruxelas nunca  
11 teve dúvidas absolutamente nenhuma. Nenhuma! Repare: a empresa que se encontrava em  
12 melhores circunstâncias era a companhia aérea, a S.A. Tinha um capital próprio de 135 milhões  
13 de euros. Era sobre esta empresa que, à data do pedido de auxílio, tínhamos lá um capítulo que  
14 tinha a justificar porque é que a empresa tinha atrasados, em pagamentos, cerca de 330 milhões  
15 de euros. Era a empresa que veio a reconhecer, em 2021, uma perda de mais de 800 milhões de  
16 euros, que era uma dívida que a SGPS não teria capacidade de pagar e que, no fundo, foi muito  
17 do dinheiro que foi colocado pela S.A. na SGPS, para pagar as problemáticas todas relacionadas  
18 com a atividade no Brasil.”;

19 “estamos a falar de pessoas que compraram os seus bilhetes à TAP, que não tinham voado e  
20 que representavam sensivelmente 600 milhões.”.

21 **Miguel Cruz:** “Não estive a ver tudo com excessivo detalhe, mas, por exemplo, o rácio de capitais  
22 próprios sobre ativos não chegava a 3 %. E eu recorde-me, por exemplo, de que a média na  
23 Europa andava quase na ordem dos 20 %, só para termos a noção disto”

24

25 No dia 1 de maio o CA da TAP dirige uma para a Parública e para a Atlantic Gateway, cujo  
26 assunto é “Prestação de Apoio Económico e Financeiro à TAP | COVID-19”.

27 Em suma, o CA informa que nesse momento a TAP não tem capacidade própria para assegurar  
28 a sua sustentabilidade, que a suspensão da sua atividade está a conduzir a empresa a uma  
29 insustentável situação de rutura financeira.

30 A carta termina com uma solicitação de “informação com carácter de urgência sobre a intenção  
31 de prestar apoio económico e financeiro à TAP, em que moldes e sob que modalidades e,  
32 sobretudo, com que calendário”.

33

1 Em resposta, a 5 de maio, a Atlantic Gateway alega que a obtenção de um financiamento  
2 bancário garantido é uma medida que parece ajustada para fazer face aos danos causados pelas  
3 restrições impostas ao setor da aviação em resultado da pandemia e conclui, manifestando  
4 abertura para “analisar outros mecanismos mais estruturais que possam permitir ao Grupo TAP  
5 obter uma situação mais favorável.”.

6 Daqui decorre que os acionistas privados não se mostraram disponíveis para prestar apoio  
7 económico e financeiro à TAP.

8 Humberto Pedrosa: “Claro, Sr.<sup>a</sup> Deputada. Quer dizer, não era possível, para nós, termos 1000  
9 milhões de euros para poder ajudar na emergência da TAP. Quer dizer, só o Estado... Aliás, todas  
10 as companhias aéreas foram ajudadas pelo Estado. Não houve nenhum apoio direto dos  
11 acionistas, que eu conheça. Nem da Lufthansa, nem da Air France...”

12

13 Nesse mês de maio, o Governo sentiu a necessidade de criar um grupo de trabalho para  
14 encontrar a modalidade de auxílio que fosse mais adequada à circunstância que a empresa vivia.

15 Essa necessidade decorre pela forma como a empresa estava a ser impactada pela pandemia,  
16 com a escala do apoio financeiro que poderia vir a ser necessário, com a incerteza sobre a  
17 modalidade de ajuda, com a necessidade de encetar o processo negocial, propriamente dito,  
18 pela Comissão Europeia, que não se podia iniciar enquanto não houvesse preparação técnica  
19 para isso.

20 O referido Grupo de Trabalho foi coordenado por João Nuno Mendes.

21 Segundo João Nuno Mendes, “O sentimento de todos é que era absolutamente imprescindível  
22 o auxílio de Estado. Depois, naturalmente, havia uma discussão sobre quais são as modalidades  
23 desse auxílio, e, portanto, de certa forma, durante algum tempo...”.

24 A modalidade encontrada foi um auxílio de emergência, que se traduz num financiamento que  
25 decorre por um período de seis meses, fim do qual, se o financiamento não poder ser  
26 reembolsado haverá lugar à negociação de um plano de reestruturação.

27 A este propósito, João Nuno Mendes esclarece: “O ponto é que, quando começaram os  
28 trabalhos com a Comissão e se equacionou a possibilidade das ajudas Covid e de um apoio mais  
29 transitório, aquilo que se chegou à conclusão é que essa modalidade de apoio poderia  
30 representar um valor substancialmente mais baixo daquilo que seria necessário. Na altura, já  
31 tínhamos as contas, as contas eram feitas pelas TAP, eram validadas também por um consultor  
32 da PARPÚBLICA, e, claramente, a ajuda que era necessária, na altura, era até dezembro de 2020.  
33 Ora, a escala do apoio, devido à questão que mencionei há pouco, da elevada alavancagem



1 financeira da empresa, era tal que não era contabilizável com as fórmulas que existiam  
2 relativamente a um simples apoio transitório do tipo ajuda Covid ou subsídio Covid. Isto porque,  
3 era uma matéria que, do ponto de vista europeu, obedecia a todo um cálculo que tinha de  
4 demonstrar, exatamente, hora a hora, quando é que a empresa tinha sido inibida de voar, havia  
5 métricas de cálculo.

6 Julgo que, na altura, se fizeram alguns ensaios de cálculo e o valor que dava era incomparável  
7 com o valor que nós tínhamos em cima da mesa, que era necessário para seis meses, até  
8 dezembro de 2020, que era um valor, na casa dos 1,2 milhões de euros, que estavam, no fundo,  
9 repartidos entre, 950 milhões era a estimativa direta, mais 250 milhões, que era uma espécie  
10 de um buffer de liquidez que, na altura, se calculava que era necessário para fazer face à  
11 incerteza que era muito grande.”.

12

13 No seguimento deste Grupo de Trabalho, a TAP SGPS apresentou à República Portuguesa um  
14 pedido formal de auxílio financeiro.

15 Em conformidade, a Comissão Europeia foi notificada pela República Portuguesa da intenção de  
16 conceder um auxílio de Estado à TAP.

17 Em 10 de junho de 2020, a Comissão adotou uma decisão que aprovou um empréstimo de  
18 emergência de 1 200 milhões de EUR à TAP SGPS, concluindo que o auxílio estava em  
19 conformidade com os requisitos das Orientações relativas aos auxílios de emergência e à  
20 reestruturação da Comissão («Orientações E&R»).

21

---

<sup>24</sup> Em 19 de maio de 2021, o Tribunal Geral da União Europeia anulou a decisão inicial relativa ao auxílio de emergência (processo T-465/20, Ryanair/Comissão). Em particular, o Tribunal Geral considerou que a Comissão não tinha indicado, na sua decisão, se a TAP SGPS pertencia a um grupo maior de empresas e as possíveis implicações daí resultantes para as suas dificuldades financeiras. O Tribunal Geral deu à Comissão a possibilidade de adotar uma nova decisão no prazo de dois meses, de modo a corrigir estas deficiências.

Em 16 de julho de 2021, a Comissão Europeia reaprova o auxílio de emergência de 1 200 milhões de EUR a favor da Transportes Aéreos Portugueses SGPS S.A. e especifica com mais detalhe as razões para a aprovação do auxílio, no contexto da situação do grupo TAP e dos seus acionistas em junho de 2020.

1 Durante a CPI foram emitidas diversas opiniões sobre a possibilidade de existir ou não uma  
2 alternativa ao auxílio de emergência, nomeadamente a concessão de garantias estatais com  
3 contragarantias.

4 Leiam-se alguns excertos de depoimentos:

5 **Sérgio Monteiro:** Havia alternativa? Claro que havia. Garantias estatais com contragarantias  
6 adequadas, no limite uma participação de capital, tudo aprovado pela Comissão Europeia,  
7 mantendo o acionista da indústria no capital e, sobretudo, não o ilibando das suas  
8 responsabilidades. Repito: como todos os outros Estados-Membros fizeram.

9 **Miguel Cruz:** “O nível de insegurança sobre o futuro das companhias aéreas e, no caso particular,  
10 da TAP, eram muito significativas. E, portanto, com garantia de Estado a 100 %, admito que fosse  
11 possível obter algum financiamento, mesmo aí não me recordo de termos conseguido alguma  
12 vez alguma disponibilidade para montantes que fossem muito elevados.”

13 **Pedro Nuno:** “O que ia acontecer era: primeiro, não íamos ter autorização para a garantia  
14 pública e a ajuda de Estado, teríamos de passar por Bruxelas na mesma. Não íamos ter  
15 autorização porque um empréstimo não dava nenhuma garantia de que a empresa pudesse  
16 entrar numa trajetória de sustentabilidade, para além de que seria uma enorme  
17 irresponsabilidade.

18 Portanto, o que aconteceria era que nós assinávamos uma garantia e a garantia ia ser executada,  
19 o Estado pagava e nem tinha a empresa. Essa solução que já lhe ouvi aqui — se calhar só em  
20 forma de pergunta, mas que interpretei como defesa — era uma absoluta irresponsabilidade e,  
21 aí sim, estaríamos a tratar de forma profundamente negativa o erário público.”

22

23 Sucede que, nesta fase do processo surge um impasse.

24 Se por um lado, os acionistas privados demonstraram incapacidade e falta de vontade de injetar  
25 mais fundos na TAP, por outro lado também não concordavam com o auxílio financeiro  
26 aprovado pela Comissão, uma vez que tinham receio de que o empréstimo, ao ser convertido  
27 em capital, posteriormente, diluísse as suas posições e ficassem sem nada.

28 Veja-se, a título de exemplo, a ata n.º 274, de 29 de junho de 2020, em que não se obteve a  
29 maioria necessária para aprovar o empréstimo: 6 administradores votaram a favor e 6  
30 administradores abstiveram-se (David Neeleman, Humberto Pedrosa, David Pedrosa,  
31 Maximilian, Antonoaldo Neves e Raffael Quintas).

32

1 Recorda-se que a TAP estava em risco de entrar em colapso financeiro, de não ser capaz de  
2 pagar aos seus trabalhadores nem cumprir as suas responsabilidades financeiras

3 Explicita-se que o impacto económico da falência do TAP poderia ser superior a 10 mil milhões  
4 de euros – a *contrario*: da análise do Plano de Reestruturação podemos analisar que a retoma a  
5 10 anos foi estimada em 10 mil milhões de euros. A este valor, poderemos ainda acrescentar as  
6 perdas imediatas da dívida garantida e do empréstimo obrigacionista.

7

8 Face ao exposto, o Estado tinha duas opções: ou chegava a acordo com os acionistas privados  
9 da TAP, recuperando o controlo da empresa, ou fazia uma nacionalização forçada da TAP – e  
10 teria de o fazer num curto espaço de tempo.

11 Segundo Pedro Nuno Santos: “Por isso, a nacionalização não foi o caminho por nós desejado.  
12 Nunca deixou de estar em cima da mesa, porque não íamos deixar a empresa fechar, mas  
13 quisemos tentar um caminho alternativo.”

14

15 Assim, Estado Português encetou negociações com os acionistas privados da TAP.

16 A negociação foi intermediada por uma sociedade de advogados – Vieira de Almeida –, com  
17 orientação do Governo.

18 Por fim, foi atingido um consenso final com os acionistas privados mediante o qual o Estado  
19 assume uma posição maioritária na TAP SGPS, correspondente a 72,5 % do capital social e  
20 respetivos direitos económicos, evitando-se, a nacionalização forçada.

21 Este acordo ficou vertido no Decreto-Lei 39-B/2020, de 16 de julho, que autoriza o Governo a  
22 adquirir participações sociais, direitos económicos e prestações acessórias relativas à TAP -  
23 Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S. A.

24

### 25 3.1 A contrapartida a pagar pelo Estado – 55 milhões

26

27 O acordo com os acionistas privados prevê um pagamento de uma contrapartida de 55 milhões  
28 de euros – cfr. Número 1 do artigo 2.º do Decreto-Lei 39-B/2020, de 16 de julho.

29 No decurso da CPI surgiram várias questões sobre o racional deste valor.

30 Ora, da leitura do referido Decreto-Lei podemos apurar que: “A contrapartida a pagar pelo  
31 Estado foi atingida por via de solução negocial, tendo como ponto de partida os direitos da  
32 Atlantic Gateway em caso de incumprimento do acordo parassocial por parte do Estado. O

1 acordo comporta, ademais, a ponderação do valor potencial de uma litigância associada aos  
2 direitos de saída da Atlantic Gateway, bem como do valor que se antecipa ser aportado à TAP  
3 SGPS com a eliminação destas contingências e a assunção, por parte do Estado, de uma posição  
4 maioritária.”.

5 Também os intervenientes neste processo – Miguel Cruz, João Leão e Pedro Nuno Mendes –  
6 foram unânimes em afirmar que o valor resultou de um acordo.

7 Segundo Miguel Cruz: “O montante dos 55 milhões de euros correspondeu a uma negociação  
8 que existiu para a compra da participação do Sr. David Neeleman.”

9 Já João Leão, transmite-nos mais detalhes sobre as negociações.

10 Assim: “O acionista privado começou por pedir ao Estado valores muito superiores, a exigir  
11 valores na ordem de 200 milhões de euros, além de que, a certa altura, também queria maior  
12 proteção para os 90 milhões de euros de obrigações que colocou. Portanto, havia exigências dos  
13 acionistas privados que eram muito superiores, e o Estado teve de fazer uma negociação muito  
14 exigente, com o apoio da sociedade de advogados, para que o valor ficasse dentro de um nível  
15 razoável. Uma negociação de natureza bilateral tem sempre um referencial máximo e um  
16 mínimo, depois há uma negociação em que as partes têm de se ir aproximando e o Estado foi  
17 extremamente rigoroso e exigente e conseguiu pagar apenas uma fração muito inferior ao que  
18 era potencialmente exigível pelo acionista privado, além de que havia, como referi, várias  
19 vantagens para além desse valor.”

20 E alega três vantagens deste acordo, a saber:

- 21 1. Valor potencial associado às prestações acessórias era superior ao valor  
22 consensualizado;
- 23 2. O facto de David Neeleman abdicar de qualquer potencial litigância face ao Estado,  
24 facilitando a negociação do Plano de Reestruturação por não existir um litígio com o  
25 principal acionista;
- 26 3. Custos reputacionais do Estado ao evitar uma nacionalização forçada.

27 Nas palavras de João Leão: “Sim, o que nós entendemos é que entre o valor potencial associado  
28 às prestações acessórias, o risco, que era um valor só por si, superior aos 55 milhões de euros,  
29 o valor potencial, o valor esperado, só isso já justificaria. Só o valor do risco associado às  
30 prestações acessórias, e de acordo com a informação e com a avaliação feita pela sociedade de  
31 advogados que nos dava apoio, que nós também consultámos, já compensaria este valor.

1 Mas crescem outros valores que eram importantes, que eram valorizados, e com um valor que  
2 não é despreciando, que é o risco reputacional para o Estado, que é importante, e o risco  
3 associado ao problema que isso colocaria na aprovação do programa de reestruturação.

4 Portanto, esses valores eram valores de natureza significativa, claro que mais subjetiva — e cada  
5 pessoa pode ter uma avaliação diferente desse valor —, mas eram valores de dimensão  
6 significativa. Portanto, no conjunto, largamente ultrapassavam os 55 milhões de euros.”

7 Também Pedro Nuno Santos: “Aquilo que foi dito ao Governo português é que havia risco de o  
8 Estado ter de pagar uma indemnização, que, no mínimo, poderiam ser as prestações acessórias,  
9 pelo seu valor nominal.”,

10 “A leitura que foi feita e foi transmitida ao Estado português era de que, fosse numa situação de  
11 bloqueio, fosse na passagem da empresa a pública, havia um risco de o Estado ter de pagar um  
12 valor bastante superior àquele que acabámos por acordar com o privado.”, e

13 “Pagou, fez um acordo, que achou que era mais benéfico, do que com o risco de poder pagar  
14 mais num processo de litigância. (...) Isto não é comprovável, mas seria muito complicado para  
15 o Estado português fazer uma nacionalização contra a vontade do privado e ir, a seguir, negociar  
16 um auxílio de Estado com Bruxelas. A interação, nesse contexto, seria muito complicada.”

17

18 Sobre esta contrapartida, importa ainda registar a opinião de Diogo Lacerda Machado: “O meu  
19 entendimento é que o acordo parassocial não vigorava mais — volto a sublinhar —, não vigorava  
20 mais, a alteração tão radical das circunstâncias, no meu entendimento, levou a que todo o  
21 capital até então investido na TAP tivesse sido perdido.”.

22

23 A operação foi concretizada no dia 2 de outubro de 2020.

24 Assim, nesta data o Estado passou a deter uma participação social total de 72,5 %, e a TAP  
25 passou a ter novamente uma natureza pública.

26 Nestes termos, fica sujeita ao Regime Jurídico do Setor Público Empresarial (Decreto-Lei n.º  
27 133/2013, de 3 de outubro) e ao Estatuto do Gestor Público (Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de  
28 março), com as exceções previstas no número 3 do Decreto-Lei 39-B/2020, de 16 de julho.

29

30

31

#### 4. Plano de Reestruturação

Em 10 de junho de 2021, Portugal notificou formalmente à Comissão um auxílio à reestruturação, com o objetivo de financiar um plano de reestruturação do grupo TAP através da TAP Air Portugal.

A apresentação do plano de reestruturação passou por diferentes períodos – período de preparação, elaboração e discussão – e exigiu uma grande interação entre o Ministério das Finanças e das Infraestruturas e o Conselho de Administração da TAP.

Diz-nos Hugo Mendes: “Esse processo é coordenado pelo Ministério das Finanças, que constrói um grupo multidisciplinar e multifacetado, com entidades várias, onde estavam representadas a PARPÚBLICA, o próprio gabinete do Secretário de Estado do Tesouro, a DGTf creio que também fazia parte, a Vieira de Almeida, como sociedade de advogados que tinha expertise particular nos auxílios de Estado, e o gabinete do Ministro e do Secretário de Estado, na altura, Adjunto e das Comunicações.”, e

“Este trabalho conjunto do Governo foi desenvolvido em articulação próxima com as duas administrações da TAP, primeiro com o Dr. Miguel Frásquilho, como Chairman, e Ramiro Sequeira como CEO interino, entre outubro de 2020 e junho de 2021, e, depois, com o Dr. Manuel Beja como Chairperson e a engenheira Christine Widener como CEO a partir de junho de 2021.”

Na negociação do plano de reestruturação era necessário garantir a sustentabilidade da TAP a médio e longo prazo, bem como a compatibilidade com as regras dos auxílios de Estado, nomeadamente o artigo 107/3-b) TFUE (Podem ser considerados compatíveis com o mercado interno: “Os auxílios destinados a fomentar a realização de um projeto importante de interesse europeu comum, ou a sanar uma perturbação grave da economia de um Estado-Membro;”).

Para o efeito, era necessário prever uma redução de custos, designadamente na massa salarial, nas taxas aeroportuárias e no fuel.

Sobre a redução de custos em geral, Miguel Cruz: “Mas é óbvio que para que a Comissão Europeia aprove o plano de reestruturação tem que haver necessariamente uma redução dos custos. Aliás, a Comissão Europeia diz isso várias vezes na própria decisão, como o disse várias vezes durante a discussão. Aliás, di-lo de duas maneiras. Uma tem a ver com a questão da eficiência e da comparabilidade com os pares. A segunda tem a ver com redução de capacidade,

1 que é o outro tema que é mencionado. E, portanto, obviamente, havia necessidade de reduzir  
2 os custos.

3 O plano original — e eu creio ter ouvido, eu não ouvi tudo, não tive a oportunidade de ouvir  
4 tudo, mas creio que, se não me falha a memória, foi o Dr. Lacerda Machado que o disse —, a  
5 versão inicial de construção do plano, que incluía aquilo que a própria TAP conseguia validar em  
6 termos de redução de custos, foi elaborado pela própria TAP. E só para termos aqui uma  
7 perspectiva — eu, novamente, não me lembro dos valores exatos, vou dar números redondos,  
8 porque, com franqueza, não me recordo —, quando nós olhamos para a estrutura de custos da  
9 TAP — portanto, o referencial 2019, obviamente, que era aquele que estávamos a discutir —,  
10 para além do leasing dos aviões, que é uma das componentes principais da estrutura de custos  
11 da TAP, nós tínhamos o fuel, que representava qualquer coisa como 27 % do total dos custos da  
12 TAP, e os custos com pessoal — estamos a falar de custos sem amortizações — andavam  
13 também na ordem dos 27 %, um bocadinho menos, diria que um era 27 qualquer coisa, o outro  
14 era 26 qualquer coisa, esses são os números que eu tenho na cabeça.

15 Além disso, ainda havia outra componente de custos que era muito pesada aqui, que eram as  
16 taxas aeroportuárias, as slots, portanto, um conjunto de taxas necessárias para a atividade da  
17 TAP.

18 Quando nós olhamos para esta estrutura de custos só nestas três componentes que eu  
19 mencionei — salários, as taxas aeroportuárias, as slots, etc. — mais o fuel, temos aqui qualquer  
20 coisa como 70 %.

21 Em relação ao fuel, em 2020, houve uma redução de custos, mas a redução de custos é  
22 conjuntural, há uma redução de custos porque a frota está parada. E, mesmo assim, obviamente  
23 não se consegue uma redução total final. dos custos.

24 Em relação às taxas aeroportuárias, conseguiu-se aqui alguns adiamentos, ajustamentos, mas  
25 isso foi transversal para todas as companhias aéreas, e, portanto, também novamente era de  
26 natureza conjuntural. Nestas duas componentes não há muito onde consigamos atuar.

27 Sobre a frota, conseguimos também alguns adiamentos, algumas alterações de datas de entrada  
28 ao serviço de aviões, de prazos de pagamento, conseguiu-se fazer aqui algum ajustamento e,  
29 portanto, esse deu algum impacto financeiro.

30 Em matéria salarial, obviamente tinha de haver aqui uma redução. A Comissão Europeia não  
31 impunha, de maneira nenhuma, se a redução da massa salarial, portanto dos custos salariais,  
32 seria feita por despedimento ou por redução de salário. E o exercício que, aliás, se pretendeu  
33 levar a cabo era de minimizar precisamente os despedimentos.”

1

2 Sobre a redução de custos da massa salarial, Hugo Mendes: “O que é que verdadeiramente  
3 controlamos, num certo sentido? São os recursos humanos. Portanto, não é possível fazer um  
4 plano de reestruturação sem os recursos humanos, e as pessoas, a massa salarial valia entre 20  
5 % e 25 % das despesas.

6 Não é possível, não é matematicamente possível fazer um plano credível, com apoio à  
7 reestruturação de 5000 milhões de euros — que foi o total, entre auxílios de Estado e aquilo que  
8 a empresa gastou — sem tocar na massa salarial. Não é possível, a equação não fecha. Não é  
9 uma questão de maldade, de boa-vontade; a equação não fecha”.

10

11 Relativamente às slots, importa destacar a presença da TAP nas reuniões com a Comissão onde  
12 se negociou este assunto, bem como o facto do Governo ter conseguido reduzir menos do que  
13 aquilo que inicialmente a Comissão pretendia.

14 Vejamos os excertos das declarações de Hugo Mendes:

15 “Porque é que a TAP pode ser importante para participar na reunião? Porque a TAP obviamente  
16 conhece mais de aviação do que nós. A partir do momento em que começamos a discutir, por  
17 exemplo, questões menos financeiras e societárias e passamos a discutir questões mais  
18 operacionais e altamente técnicas, que são as questões dos slots, então, precisamos do apoio  
19 da empresa.”, e

20 “Mas é lógica da Comissão Europeia impor abertura de concorrência, onde os remédios maiores,  
21 entre aspas, foram os slots. Isso sim, isso tinha muito valor e foi uma batalha de dois meses em  
22 que nos queriam impor muito mais do que os 18 que conseguimos negociar.”.

23

24 Em 16 de julho de 2021, a Comissão deu início a uma investigação aprofundada para avaliar a  
25 conformidade do plano de reestruturação proposto apresentado por Portugal para a TAP SGPS  
26 e do auxílio conexo com as condições das Orientações relativas aos auxílios de emergência e à  
27 reestruturação.

28

29 Em 21 de dezembro de 2021, na sequência da sua investigação aprofundada e das observações  
30 das partes interessadas e de Portugal, a Comissão aprovou o plano de reestruturação proposto.  
31 O apoio assume a forma de medidas de capital e de quase capital no montante de 2,55 mil  
32 milhões de EUR, incluindo a conversão do empréstimo de emergência de 1,2 mil milhões de EUR  
33 em capital próprio.



1

2 Da referida decisão, constam as seguintes obrigações para a República Portuguesa:

3

4

Artigo 2.º

5 1. A República Portuguesa assegura que a Transportes Aéreos Portugueses, SGPS S.A., a  
6 Transportes Aéreos Portugueses, S.A. - TAP Air Portugal ou as respetivas filiais, conforme  
7 adequado, apliquem integralmente, nos prazos previstos, as medidas constantes do plano de  
8 reestruturação descrito na presente decisão.

9 2. A República Portuguesa assegura que a Transportes Aéreos Portugueses, SGPS S.A., a  
10 Transportes Aéreos Portugueses, S.A. - TAP Air Portugal ou as respetivas filiais, conforme  
11 adequado, apliquem integralmente, nos prazos previstos no plano de reestruturação, as  
12 medidas destinadas a limitar as distorções da concorrência descritas na presente decisão, a  
13 saber:

14 a) alienar integralmente a participação na SPdH – Serviços Portugueses de Handling, S.A. e na  
15 Catering de Portugal, S.A.;

16 b) limitar a frota da Transportes Aéreos Portugueses, S.A. - TAP Air Portugal a [90-100] aeronaves  
17 no máximo;

18 c) disponibilizar a transferência de dezoito faixas horárias diárias no aeroporto de Lisboa;

19 d) abster-se de adquirir ações em qualquer empresa, exceto se indispensável para assegurar a  
20 viabilidade a longo prazo da Transportes Aéreos Portugueses, SGPS S.A., da Transportes Aéreos  
21 Portugueses, S.A. - TAP Air Portugal ou das respetivas filiais, conforme adequado, e, neste caso,  
22 sob reserva de a Comissão aprovar a aquisição; e

23 e) abster-se de divulgar o apoio estatal como uma vantagem concorrencial quando comercializar  
24 os seus produtos e serviços.

25 3. De seis em seis meses a contar da data de adoção da presente decisão e até ao termo do  
26 período de reestruturação, em 31 de dezembro de 2025, a República Portuguesa apresenta à  
27 Comissão relatórios periódicos sobre a execução do plano de reestruturação. Esses relatórios  
28 devem especificar, nomeadamente, as datas do pagamento efetivo do financiamento  
29 autorizado pelo Estado e da contribuição própria do beneficiário, a evolução da rede, da posição  
30 de mercado, das aeronaves e da capacidade da frota da Transportes Aéreos Portugueses, S.A. -  
31 TAP Air Portugal, eventuais desvios em relação às trajetórias financeiras ou operacionais do  
32 plano de reestruturação em termos de receitas, contenção de custos e reduções dos custos e

1 lucros obtidos através das medidas de reestruturação, bem como as medidas corretivas  
2 previstas ou tomadas pela República Portuguesa ou pelo beneficiário, se for caso disso.

3  
4 Termos em que, a Comissão concluiu que o auxílio à reestruturação está em conformidade com  
5 as regras da UE, uma vez que recolocará a TAP Air Portugal no caminho da viabilidade para o  
6 longo prazo sem afetar indevidamente a concorrência e as trocas comerciais.

#### 8 4.1 Impactos nos trabalhadores

9  
10 Entre abril e julho de 2020, a incapacidade de prever a duração da pandemia foi um fator de  
11 incerteza, traduzindo-se num desafio ao nível da gestão de recursos humanos. Decorrente dos  
12 efeitos da pandemia, a Empresa viu-se obrigada a implementar medidas agressivas,  
13 nomeadamente a demissão por caducidade do contrato de trabalho de 1.042 trabalhadores  
14 (ativos e não ativos) neste regime.

15 Por sua vez, a 02/12/2020, no âmbito do Plano de Reestruturação em curso no Grupo TAP, foram  
16 definidas medidas de reestruturação.

17 Na sequência do processo de reestruturação de trabalhadores do Grupo TAP, previsto no Plano  
18 de Reestruturação aprovado pelo CA e das subseqüentes comunicações efetuadas pela  
19 administração do Grupo TAP aos seus colaboradores, foi iniciado um processo de adesão a  
20 medidas voluntárias que contemplaram, rescisões por mútuo-acordo, reformas antecipadas,  
21 pré-reformas, trabalho a tempo parcial e licenças sem vencimento e candidaturas à Portugália.

22 Nesta data, ainda que permaneçam alguns casos em análise, houve cerca de 690 adesões ao  
23 programa voluntário de medidas laborais, sendo 70% referentes a rescisões por mútuo acordo,  
24 14% a trabalho em tempo parcial, 8% a passagens à situação de reforma, 6% a pré-reformas e  
25 3% a licenças sem vencimento.

26 Estas medidas representaram um redimensionamento de cerca de 630 postos de trabalho,  
27 considerando os trabalhadores em tempo parcial.

28 A 14 de janeiro de 2021, foi publicada a Resolução de Conselho de Ministros n.º 3/2021, que  
29 declarou a TAP, bem como a Portugália, a Cateringpor em situação económica difícil. Esta  
30 Resolução de Conselho de Ministros foi regulamentada através do Despacho n.º 818-A/2021, de  
31 14 de janeiro de 2021, que determinou, entre outros, que estas entidades deveriam dar início,  
32 no primeiro trimestre de 2021, ao processo negocial para a revisão ou revogação e substituição  
33 dos instrumentos de regulamentação coletiva do trabalho de que fossem outorgantes,

1 adaptando aqueles instrumentos à nova realidade competitiva das empresas e do setor onde  
2 operam, podendo esse processo negocial ser antecedido de acordos de emergência temporários  
3 a ajustar com os sindicatos outorgantes, em alternativa ao regime sucedâneo de fixação de  
4 condições de trabalho.

5 A 28 de fevereiro de 2021, a TAP comunicou que este processo tinha sido concluído  
6 favoravelmente, tendo todos os sindicatos, que representam uma vasta maioria dos  
7 trabalhadores da TAP, ratificado os acordos de emergência negociados.

8 Os Acordos de Emergência entraram em vigor a 1 de março de 2021, permitindo, sem prejudicar  
9 as métricas propostas no âmbito do Plano de Reestruturação, a proteção de um maior número  
10 de postos de trabalho, quando comparado com o regime sucedâneo. Foi também anunciado  
11 que os trabalhadores da TAP não sindicalizados beneficiam de um regime sucedâneo em tudo  
12 igual aos Acordos de Emergência em vigor no grupo profissional respetivo. Assim, a redução  
13 salarial aplicada para pessoal de terra e pessoal navegante comercial é de 25% durante 4 anos  
14 e para pessoal navegante técnico é de 50% diminuindo progressivamente até 35% em 4 anos,  
15 ambas as reduções aplicáveis ao rendimento acima de 1.330 euros.

16 Em paralelo a TAP desenvolveu um conjunto de medidas laborais de adesão voluntária para os  
17 seus colaboradores. À data o R&C indica que ocorreram 791 adesões ao programa voluntário de  
18 medidas laborais, representando um redimensionamento de cerca de 730 postos de trabalho.

19 Apesar destas medidas voluntárias, e por forma a atingir os objetivos da reestruturação, até 22  
20 de abril de 2021, a TAP teve de avançar com medidas unilaterais através de um procedimento  
21 de despedimento coletivo com 124 trabalhadores elegíveis (número que representa uma  
22 redução de 94% face ao número inicial exigido pelo Plano de Reestruturação).

23 Dos trabalhadores elegíveis para rescisão unilateral, destaca-se que durante o processo de  
24 despedimento coletivo, a empresa manteve as condições semelhantes às oferecidas nas fases  
25 voluntárias para os trabalhadores que optassem por reconsiderar a sua decisão anterior. Com  
26 estas medidas, conseguiu reduzir para 62 o número de trabalhadores com saída unilateral no  
27 processo de despedimento coletivo.

28

29 **Hugo Mendes:** “Podíamos não ter acompanhado esses processos e eu podia não ter estado nos  
30 acordos dos trabalhadores, mas achámos que era tão sensível e tão importante para apoiar a  
31 administração que estivemos lá.”.

32 **Pedro Nuno:** “E para completar ou complementar, no que concerne ao respeito pelos  
33 trabalhadores, a minha atuação na TAP pautou-se sempre por isso. E foi no meu tempo que

1 foram tomadas as medidas mais duras, mais difíceis, mais exigentes, por parte dos  
2 trabalhadores, mas, ao mesmo tempo — e isso é relevante e eu queria aqui deixar isso também,  
3 porque para mim é importante —, a minha relação com todos os sindicatos da TAP é uma  
4 relação ótima, mesmo ao dia de hoje, porque tivemos sempre uma relação de transparência, de  
5 honestidade, de franqueza, e conseguimos sempre trabalhar em conjunto com todos os  
6 sindicatos da TAP.

7 **Fernando Medina:** “Por outro lado, é verdade, aí alinho com o caminho, com uma parte do  
8 caminho que o Sr. Deputado coloca, é possível hoje começar a construir as bases de um caminho  
9 mais virtuoso do ponto de vista do que é a recuperação gradual dos vencimentos acompanhada  
10 do que sejam novos acordos de empresa, mais modernos, atualizados relativamente ao que é  
11 hoje o quadro geral de operação das companhias aéreas a nível global.

12 O primeiro passo, como o Sr. Deputado sabe, já foi dado relativamente ao acordo coletivo na  
13 Portugalia. O segundo passo está ainda não totalmente concluído, mas em conclusão  
14 relativamente aos pilotos da TAP e depois se sucederá relativamente às diversas áreas  
15 profissionais da TAP.”.

16 Após o término das audições foi veiculado pela comunicação social que, no  
17 âmbito da reabertura dos processos negociais, a TAP já celebrou um novo acordo de empresa  
18 com os pilotos e com os tripulantes de cabine.

19

## 20 **5. Conclusões**

21

22 1. Até 2020, o Estado não injetou capital na TAP desde 1997, em resultado de um plano de  
23 reestruturação e saneamento económico e financeiro, autorizado pela Comissão Europeia, no  
24 valor de 900 milhões de euros, que vinha a ser aplicado desde 1994.

25

26 2. Desde há muitos anos que as contas da TAP se encontravam deficitárias. Para este facto,  
27 muito contribuiu a VEM (posteriormente renomeada ME Brasil). Todavia, a CPI logrou apurar:

28 i) o racional da aquisição: expansão e consolidação dos mercados da TAP na América  
29 do Sul, aproveitando o contexto específico das dificuldades económicas e  
30 financeiras da VARIG;

31 ii) o impacto que ao longo do tempo acabou por representar na estrutura financeira  
32 do grupo TAP, com um custo estimado na ordem dos 900 a 1000 milhões de euros  
33 na TAP SGPS, suportados por sucessivas transferências da TAP SA;

1           iii)       que existem depoimentos divergentes sobre o impacto económico global da  
2                    operação, mas concordantes de que apenas um estudo fidedigno poderá sanar esta  
3                    questão.

4           iv)       a importância estratégica do mercado brasileiro na operação da TAP, representando  
5                    atualmente 28% do tráfego entre a Europa e o Brasil.

6   3. Desde 2008 que a TAP tem vindo a apresentar uma situação económica e financeira frágil,  
7   com necessidade de capital, sem que o Estado tivesse capacidade de o injetar, uma vez que  
8   estaria obrigado a apresentar um plano de reestruturação, de acordo com as regras  
9   comunitárias relativas aos auxílios de Estado. Assim, em 2012 tentou-se realizar um processo de  
10   reprivatização que não obteve sucesso.

11

12   4. Entre 2012 e 2014 os capitais próprios da TAP degradaram-se decorrente, sobretudo, da  
13   situação de indefinição do processo de reprivatização.

14

15   5. Em 24 de dezembro de 2014, inicia-se um novo processo de reprivatização de 66% do capital,  
16   61% em VDR e 5% por OPV destinada aos trabalhadores. A proposta vencedora para a aquisição  
17   dos 61% foi a proposta do consórcio Atlantic Gateway.

18

19   Esta proposta sofreu uma alteração substancial entre a Proposta Vinculativa (maio de 2015) e a  
20   Proposta Final Melhorada (junho de 2015), nomeadamente no que diz respeito à forma da  
21   capitalização, critério decisivo na escolha do consórcio. Porém, ambas são omissas em relação  
22   ao mecanismo de capitalização que só mais tarde viria a ser conhecido como “Fundos Airbus”.

23

24   6. A capitalização da TAP far-se-ia com a VDR assinada a 24 de junho, com recurso a capitais  
25   próprios das empresas constituintes da Atlantic Gateway (conforme confirmado em carta  
26   assinada pelos acionistas, com a mesma data) – o que, na verdade, não se verificou.

27

28   7. No seguimento do pedido da Atlantic Gateway, de 19 de agosto de 2015, de partilhar com a  
29   Airbus dos termos dos acordos celebrados em junho de 2015, a Parública toma conhecimento  
30   dos “Fundos Airbus”.

31

32   O XIX Governo Constitucional tomou conhecimento dos “Fundos Airbus” com mais detalhe em  
33   16 de outubro de 2015.

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32

8. A Parpública deu a sua anuência a esta forma de capitalização, através “Fundos Airbus”.

9. Os “Fundos Airbus” consubstanciaram um mecanismo simultâneo de novação contratual para aquisição de aeronaves e de capitalização realizada pela Atlantic Gateway.

10. A CPI apurou que a lista de evidências reportada pelo Tribunal de Contas difere da listagem de documentação identificada pela Parpública como tendo sido enviada ao Tribunal, uma vez que, na lista do Tribunal não constam referências aos “Fundos Airbus”.

Em matéria de processo de capitalização e da sua relação com a Airbus, considerou o Tribunal de Contas ser a informação superveniente relevante, pelo que a incluirá na nova auditoria já anunciada.

11. Ainda sobre os “Fundos Airbus”, e no que concerne à transição de pastas entre o XX e XXI Governo, a CPI apurou ter sido apenas transmitida informação documental, alegadamente semelhante à que foi entregue ao Tribunal de Contas.

Em 2022, na sequência de uma diligência interna da TAP sobre os custos da frota, foi dado conhecimento às tutelas dos resultados de uma auditoria e parecer jurídico da sociedade de advogados “Serra Lopes”. Face à informação transmitida, o Governo entendeu remeter os referidos documentos para apreciação do Ministério Público.

12. A 12 de novembro, num contexto de instabilidade política originada pela aprovação de uma moção de rejeição ao programa do Governo dois dias antes, o processo conhece uma profunda alteração e uma inusitada aceleração. Nesse dia registamos simultaneamente:

- a última resposta da Atlantic Gateway aos esclarecimentos solicitados pela Parpública, cujo registo de entrada é posterior à assinatura do acordo de conclusão;
- os pareceres da Vieira de Almeida Associados e da PWC;
- a aprovação da RCM n.º 91-A/2015, que aprova a minuta do acordo de venda;
- a celebração dos dois acordos – relativo à estabilidade económica e financeira da TAP e de realização da conclusão;

1 - a emissão do despacho de autorização de emissão das “cartas de conforto” às  
2 instituições financeiras e envio das mesmas às instituições financeiras.

3

4 13. Entende-se que, o contexto político que se vivia no momento, a reprivatização não deveria  
5 ter sido concluída naquela data.

6

7 14. A emissão das “Cartas de Conforto” foram uma condição essencial ao processo de  
8 reprivatização. As garantias asseguradas nessas “Cartas de Conforto” investiram o Estado numa  
9 posição materialmente similar à qualidade de acionista único, como refere o Tribunal de Contas.

10

11 15. A reconfiguração acionista iniciada pelo XXI Governo Constitucional, materializada no  
12 memorando de 6 de fevereiro de 2016, resulta de uma opção política de recuperar o controlo  
13 estratégico público da empresa, que culmina em 2017 com a assinatura do Acordo Parassocial  
14 e de Compromissos Estratégicos.

15

16 Com a assinatura do referido acordo, o risco do Estado tornou-se proporcional à sua participação  
17 acionista, subsistindo, ainda assim, responsabilidades significativas para o Estado, como  
18 também reconhece o Tribunal de Contas.

19

20 16. Na sequência da nova configuração acionista, o Estado exerce o seu controlo estratégico  
21 designando metade do Conselho de Administração e atribuindo ao presidente – por si nomeado  
22 – o voto de qualidade, assegurando um acompanhamento da gestão estratégica da empresa e  
23 dispensando a criação da Comissão Paritária, inicialmente prevista no quadro da reprivatização.  
24 Contudo, salienta-se que entre o memorando de entendimento e a assinatura dos acordos não  
25 houve nenhum mecanismo específico de acompanhamento.

26

27 17. No final do ano de 2018, o facto do Estado deter o controlo estratégico do TAP impediu um  
28 IPO, cuja dispersão do capital social da TAP poderia ter um impacto negativo para a TAP  
29 enquanto empresa de base nacional. Todavia, este entendimento foi contrário à posição dos  
30 acionistas privados.

31

32 18. O que justifica o auxílio de emergência são os efeitos da pandemia COVID-19, especialmente  
33 crítica para o setor da aviação.

1 Com a margem de tesouraria a esgotar-se e a iminência de incumprimento de compromissos  
2 financeiros, impunha-se uma intervenção acionista. Em resposta ao pedido da TAP, os acionistas  
3 privados não se mostraram disponíveis para injetar capital na empresa, confirmado pelos  
4 próprios em depoimento à CPI.

5

6 O XXII Governo Constitucional entendeu não ser opção do país deixar falir a TAP, pela sua  
7 dimensão económica, social e estratégica para o país. Foi uma opção política assumida por este  
8 Governo, a qual veio a ser confirmada por vários depoentes como sendo a única alternativa,  
9 naquele momento, para salvar a TAP.

10

11 19. Tendo o Governo tomado tal decisão, foi constituído um Grupo de Trabalho para encontrar  
12 a modalidade de auxílio que fosse mais adequada à circunstância que a empresa enfrentava,  
13 não tendo existido nenhum mandato ou orientação sobre as conclusões do Grupo de Trabalho.

14

15 20. Os rácios financeiros da empresa configuravam-na como uma empresa em dificuldade pela  
16 Comissão Europeia e, conseqüentemente, não elegível para apoios no quadro das linhas COVID.

17

18 21. A decisão do Governo – injetar capital na empresa – não obteve a maioria necessária em  
19 Conselho de Administração uma vez que os administradores nomeados pelos acionistas  
20 privados se abstiveram.

21

22 Pelo que, para o Governo restavam duas opções: uma nacionalização ou um acordo com os  
23 acionistas privados. Durante a CPI foram ainda emitidas opiniões sobre a possibilidade de uma  
24 outra alternativa: a concessão de garantias estatais com contragarantias.

25

26 22. Após uma negociação difícil com os acionistas privados, num processo intermediado por  
27 consultores externos, foi possível obter um acordo, nos termos do qual o Estado passa a deter  
28 72,5% do capital social e os respetivos direitos económicos.

29

30 Em contrapartida, o Estado teve de pagar o valor de 55 milhões a David Neeleman. Este  
31 pagamento decorre de um acordo, cujas componentes estão devidamente discriminadas no  
32 Decreto-Lei n.º 39-B/2020, de 16 de julho. Acresce que, nesse acordo, Neeleman aceitou abdicar



1 de qualquer litigância no futuro, condição relevante para a negociação do Plano de  
2 Reestruturação com Bruxelas.

3

4 A componente relativa às prestações acessórias resulta do direito originário adquirido em 2015  
5 com a assinatura do acordo de VDR (ponto 7.6) e do acordo de estabilidade económica e  
6 financeiro que nesta dimensão não sofreu alterações no Acordo Parassocial de 2017.

7

8 O valor alcançado resulta de uma negociação até um ponto de entendimento entre as partes.

9

10 23. Porém a existência de uma obrigação de pagamento a David Neeleman não foi amplamente  
11 consensual, sobretudo num contexto de alguma incerteza jurídica sobre os termos em que foi  
12 realizada a privatização em 2015, com recuso ao mecanismo “Fundos Airbus”.

13

14 24. Depois de, numa primeira fase, o Governo ter notificado a Comissão Europeia da intenção  
15 de conceder um auxílio de estado à TAP, em junho de 2021, apresenta formalmente um pedido  
16 de reestruturação da TAP, para assegurar a sua recuperação e sustentabilidade futura.

17

18 25. O plano de reestruturação, que viria a ser aprovado em dezembro de 2021, prevê várias  
19 medidas de redução de custos da empresa, entre elas o número de slots, a redução da massa  
20 salarial e de custos operacionais.

21

22 26. O Governo conseguiu negociar uma menor redução do número de slots do que aquilo que  
23 era a pretensão inicial da Comissão Europeia, facto especialmente relevante para permitir à TAP  
24 manter uma operação na dimensão que vinha a desenvolver.

25

26 27. O plano de reestruturação teve também impactos negativos sobre os trabalhadores. Desde  
27 logo, e após suspensão dos acordos coletivos de trabalho, foram celebrados entre a TAP e todos  
28 os sindicatos Acordos Temporários de Emergência. Estes acordos foram vistos pelos sindicatos  
29 como acordos defensivos para salvaguardar postos de trabalho, tendo sido aceites cortes  
30 salariais entre 20% a 50%. Tal não impediu, todavia, uma forte redução do número de efetivos  
31 por via de mecanismos como a não renovação de contratos a termos, rescisões por acordo e  
32 despedimentos coletivos.

1 28. Foi reportada a esta CPI que a redução de trabalhadores, considerada por vários depoentes  
2 excessiva, tem atualmente criado constrangimentos nalgumas áreas operacionais da TAP, num  
3 contexto em que existem dificuldade de recrutamento de trabalhadores qualificados.

4

5 29. A CPI apurou igualmente que, face à melhoria do desempenho económico em 2022 e início  
6 de 2023, o CA da TAP já entendeu reduzir alguns destes cortes salariais e proceder a novas  
7 contratações.

8

9

## IV. Recomendações

Atendendo aos factos e conclusões enunciados no presente Relatório, considera-se de ponderar:

### **Para as empresas:**

1. Robustecer, independentemente da natureza pública ou privada da empresa, as estruturas institucionais de governo societário, aplicando-se os princípios e práticas de bom governo para criar um ambiente de confiança, transparência e responsabilidade;
2. Promover a estabilidade da estrutura societária, diligenciando no sentido de evitar vazios e composições de órgãos que obstem ao exercício efetivo das suas competências e promover a sua permanente adequação à natureza da empresa (v.g. a avaliação da existência de comissões de vencimentos em empresas sujeitas ao EGP pode ser relevante) e de garantir a estabilização da relação entre órgãos e da empresa com o exterior
3. Assegurar uma clara repartição e articulação de responsabilidades entre os órgãos sociais, assegurando:
  - a. A não sobreposição de competências nem acumulação de titulares,
  - b. A maior clareza e uniformização das formas de designação/nomeação dos órgãos sociais em todas as empresas públicas ou sujeitas a influência pública dominante.
  - c. A clara e atempada aplicação dos processos e procedimentos exigidos pelo EGP nas empresas públicas;
  - d. A garantia de acesso, por parte dos gestores não executivos a toda a informação para acompanhar e avaliar continuamente, com objetividade e independência, a gestão da empresa, prevenindo conflitos de interesses e assegurando que a empresa obedece à legislação aplicável;
4. Assegurar a transparência da ligação entre a remuneração dos administradores e o desempenho a longo prazo da empresa, para que os acionistas e os cidadãos possam avaliar os custos e os benefícios dos planos de remuneração e a contribuição dos esquemas de incentivos para o desempenho da sociedade. Nas empresas públicas, tal deverá passar pelo cumprimento integral do RJSPE, nomeadamente no que se refere aos contratos de gestão
5. Avaliar a conveniência da realização de outsourcing em áreas funcionais críticas para a empresa, sobretudo aquelas que exigem uma forte especialização temática indispensável à integridade do funcionamento da empresa do ponto de vista do cumprimento de requisitos

1 normativos; caso exista opção por aquele mecanismo deve ser garantida a inexistência de  
2 conflito de interesses que possam comprometer a integridade da sua análise ou consultoria.

3  
4 **Para o Governo:**

5  
6 6. No exercício da função acionista/tutela de gestão, garantir a melhoria da articulação entre  
7 a tutela financeira e setorial, assegurando que a divisão e conexão de responsabilidades é  
8 clara e concebida para servir o interesse público; esta melhoria deve ser refletida  
9 nomeadamente na definição de orientações e objetivos (incluindo a avaliação do  
10 desempenho no cumprimento dos mesmos) e também na proposta, designação e  
11 destituição dos titulares dos órgãos sociais ou estatutários.

12  
13 7. Garantir a celebração dos contatos de gestão no momento da assunção de funções pelo  
14 gestor (sem prejuízo do seu ulterior ajustamento), com definição de metas quantificadas  
15 que concretizem as orientações definidas para a empresa.

16  
17 8. Robustecer os canais de relacionamento institucional entre governo e as empresas do setor  
18 público empresarial, garantindo que as responsabilidades são concretizadas nos prazos  
19 devidos, pelos canais formais e de forma transparente, como a emissão atempada de  
20 orientações para as empresas, para que estas disponham de todos os instrumentos  
21 necessários no ciclo de gestão.

22  
23 9. Melhorar os processos de classificação de documentos (e, de forma conexa, os processos de  
24 gestão documental), para garantir que a documentação seja adequadamente classificada,  
25 tramitando nos gabinetes governamentais e entre estes e as empresas com a correta  
26 classificação e, quando aplicável, com exigidas garantias de segurança dos documentos.

27  
28 10. Avaliar globalmente o quadro regulatório do SPE, para evitar o excesso de regulamentação,  
29 leis inaplicáveis e procedimentos burocráticos que possam dificultar a agilidade na interação  
30 entre o governo e as empresas, ou criar entropia na dinâmica operacional do negócio.

31  
32 11. Melhorar a prestação de contas à sociedade em matéria de setor empresarial do Estado,  
33 disponibilizando online e de forma acessível toda a informação atualizada relativa não só

1 aos resultados obtidos pelas empresas, mas também ao cumprimento das obrigações de  
2 gestão pelo acionista Estado e pelas administrações das empresas.

3  
4 **Sobre os trabalhos das Comissões de Inquérito**

5  
6 12. Tendo em conta os objetivos desta CPI e das Comissões de Inquérito em geral, salientamos  
7 que não tenhamos tido a colaboração das instituições comunitárias face ao pedido de  
8 informação e requerimentos realizados. Entendemos que este assunto deverá ser discutido  
9 nas instâncias próprias.

10  
11 13. Importa prosseguir o trabalho já encetado por esta Comissão de Inquérito no que concerne  
12 à classificação, desclassificação, tratamento e utilização das informações consideradas  
13 sensíveis, sigilosas ou reservadas, garantindo o adequado equilíbrio entre a proteção e  
14 segurança documental e o acesso ágil por parte de todos os que estão credenciados para a  
15 ela aceder, de modo a assegurar uma maior eficácia aos trabalhos dos membros da  
16 Comissão.