

**Comissão Parlamentar de Inquérito à tutela política da  
gestão da TAP - Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S. A.  
(TAP SGPS), e da TAP, S. A**

**[Inquérito Parlamentar n.º 7/XV/1.ª (BE)]**

Reunião n.º 20

4 de maio de 2023

(18,01 h – 21,11 h)

**Ordem do dia: — Audição do Dr. Miguel Frاسquilho, na  
qualidade de ex-Chairman do Board da TAP SGPS, S.A.**

**Presidente da Comissão:** Jorge Seguro Sanches (PS)

**Deputados Oradores:** Filipe Melo (CH)

Bernardo Blanco (IL)

Bruno Dias (PCP)

Mariana Mortágua (BE)

Hugo Carvalho (PS)

Hugo Carneiro (PSD)

O Sr. **Presidente** (Jorge Seguro Sanches): — Sr.<sup>as</sup> e Srs. Deputados, temos quórum, pelo que estamos em condições de iniciar os nossos trabalhos assim que haja condições na sala.

*Eram 18 horas e 1 minuto.*

Queria começar por agradecer a todos, desejar boa tarde a todos, às Sr.<sup>as</sup> e Srs. Deputados, a quem nos apoia, à comunicação social, a todos os que nos seguem.

Hoje temos na ordem do dia a audição do Dr. Miguel Frasquilho, na qualidade de ex-Chairman do Board da TAP SGPS, SA.

Se estiverem todos de acordo, vamos suspender os nossos trabalhos durante um ou dois minutos, até o Sr. Doutor chegar, e iniciaremos depois a nossa audição, tendo, hoje, primeiro a palavra o Grupo Parlamentar do Chega.

Estando todos de acordo, estão suspensos os trabalhos então.

*Eram 18 horas e 2 minutos.*

Srs. Deputados, retomamos os nossos trabalhos.

*Eram 18 horas e 4 minutos.*

Recebemos o Dr. Miguel Frasquilho, na qualidade de ex-Chairman do Board da TAP SGPS, SA, que vem acompanhado do seu advogado.

Antes de mais, queria agradecer a sua presença e cumprimentá-lo também enquanto ex-Deputado à Assembleia da República, com uma passagem que todos nós recordamos aqui na Assembleia da República.

O Dr. Miguel Frasquilho tem uma apresentação inicial que irá fazer e depois iniciaremos a primeira ronda, a ronda de pergunta-resposta de cada um dos partidos.

Dr. Miguel Frasquilho tem a palavra, faça favor.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho** (ex-Chairman do Board da TAP SGPS, SA): — Sr. Presidente, Sr.<sup>as</sup> e Srs. Deputados, demais — não direi intervenientes — assistentes aqui nesta audição de hoje: Começo por cumprimentá-los a todos, muito boa tarde. E, ao cumprimentá-los, recordo também os tempos que passei nesta Casa, a Casa da democracia, onde regresso sempre com muito gosto; aliás, enquanto Chairman da TAP (Transportes Aéreos Portugueses) tive a oportunidade de cá vir penso que três, quatro vezes — uma delas remota, portanto não foi bem cá, mas o objeto era esse.

Desempenhei, entre 30 de junho de 2017 e 24 de junho de 2021 funções como Presidente do Conselho de Administração do Grupo TAP.

Foram quatro anos muito intensos, repletos de desafios e dificuldades, por motivos diferentes, em que, em cada dia, tentei dar o melhor de mim em prol da TAP, do Estado português, acionista que me convidou em 2017 para assumir estas funções, e, claro, do País.

Nos dois primeiros anos e meio, em que a gestão era assegurada pela equipa escolhida pelos acionistas privados, a convivência com estes e os seus representantes foi sempre muito desafiante e enriquecedora, num contexto de expansão da operação da TAP, com a renovação e ampliação da frota e um significativo crescimento do número de rotas e dos destinos servidos pela TAP. Foi um tempo em que apostámos na melhoria da *governance* da TAP, criámos um regulamento do Conselho de Administração e criámos comissões especializadas que deveriam funcionar na dependência do Conselho — deveriam e funcionaram na dependência do Conselho —, foi o

caso da Comissão de Estratégia, da Comissão de Auditoria e Matérias Financeiras e da Comissão de Recursos Humanos.

Foi também durante este período que o Conselho de Administração da TAP reuniu, pela primeira vez na sua história, fora de Lisboa, tendo estas reuniões ocorrido em regiões do País em que a TAP opera, permitindo um conhecimento mais aprofundado da operação aérea e também da sociedade civil em que se inserem as diversas representações da companhia, bem como uma proximidade, a todos os títulos benéfica, dos principais decisores da TAP com algumas das principais entidades públicas e privadas de cada região. E, depois disso ainda, fizemos vários *follow-up*, antes da pandemia e já em pandemia; ou seja, demos seguimento a esses contactos em reuniões de proximidade, quer com as regiões autónomas dos Açores e da Madeira, bem como com a região norte e com o Algarve. Tivemos, assim, durante o meu mandato como Chairman da TAP, uma total disponibilidade para reunir e falar com os vários decisores regionais e locais das zonas do País que são servidas pela operação da TAP.

A partir do início de 2020 foi, infelizmente, a pandemia que nos comandou a todos. Durante aquele período as nossas prioridades foram as de salvar a TAP, salvar o maior número possível de postos de trabalho e, através do duríssimo, mas inevitável plano de reestruturação entregue em Bruxelas, procurar garantir o futuro, a sustentabilidade e a rentabilidade da TAP.

Recordo, por exemplo, que foi já no início de 2021 que, no contexto do plano de reestruturação apresentado à Comissão Europeia, tive a honra de ter integrado a equipa da TAP e do Governo que negociou com as forças sindicais representantes dos trabalhadores de todo o grupo e que todos, em conjunto, alcançámos os acordos de empresa temporários até 2024, que, penso, foram pioneiros e permitiram assegurar um clima de tranquilidade que creio que se pode qualificar como fundamental para contribuir para a recuperação que, todos desejamos, a TAP possa continuar a trilhar nos

próximos anos, para continuar a ser aquilo que sempre foi, um instrumento de política económica fundamental ao serviço de Portugal e dos portugueses.

Cessei funções a 24 de junho de 2021, completando o mandato iniciado em janeiro de 2018. Saí com a tranquilidade do dever cumprido, de ter sido sempre leal à TAP, ao Estado português, como seu acionista de referência, e, fundamentalmente, a Portugal e aos portugueses. Nunca esquecerei a opção tomada pelo Governo, em representação do Estado, de salvar a TAP.

Não tenhamos ilusões: se o objetivo era salvar a TAP, não havia outra alternativa. Fosse a TAP totalmente privada nessa altura, e, perante a calamidade que foi a pandemia que se abateu sobre todos nós, só uma intervenção como a que ocorreu teria permitido à TAP ultrapassar o cabo das tormentas que foram esses anos de pandemia. Não se tratou de qualquer opção ideológica, tratou-se antes de uma premente necessidade, uma emergência. Uma emergência que permitiu salvar milhares de postos de trabalho diretos e várias dezenas de milhares de postos de trabalho indiretos; uma emergência que eu vivi, porque estava na TAP.

Aliás, a este propósito, quero deixar aqui claro que, excluindo a opção de aumentar o endividamento recorrendo a financiamento puro e simples, o que teria sido totalmente desadequado dada a estrutura muito desequilibrada do balanço do Grupo TAP — o Grupo TAP estava em falência técnica no final de 2019 —, a nossa primeira opção foi recorrer ao auxílio dos acionistas privados. Repito: a nossa primeira opção foi recorrer ao auxílio dos acionistas privados. Infelizmente, quando confrontados com a necessidade premente de entrada de recursos que permitissem viabilizar a continuidade da TAP, a resposta dos acionistas privados foi negativa.

Neste contexto, naturalmente que importa realçar o papel dos contribuintes, que foram quem, com os seus recursos e numa altura particularmente difícil do País, viabilizou a sobrevivência da TAP,

permitindo trabalhar em prol de um futuro que, tenho toda a confiança nisso, tem todas as condições para ser risonho.

Quero também, aqui e agora, nesta Comissão Parlamentar de Inquérito, voltar a agradecer profundamente a todos os trabalhadores que foram meus colegas no Grupo TAP, cuja competência, dedicação, empenho e esforço guardarei para sempre. Espero que tudo continue a correr pelo melhor para a TAP, que é a nossa companhia de bandeira.

Os resultados positivos de 2022, que anteciparam, em três anos, o cenário previsto para 2025, bem como a nova equipa de gestão que já foi empossada, e na qual deposito a maior confiança, permitem acalantar esta esperança de um futuro melhor para a TAP.

Uma nota final, Sr.<sup>as</sup> e Srs. Deputados: eu já cessei funções como Chairman da TAP há quase dois anos; desde então tenho vindo a prosseguir as minhas funções profissionais no setor privado.

Passaram-se dois anos, isto é o que é, e por mais que eu me tenha dedicado, nos últimos dias, a rever as coisas da TAP, é possível — é, até, provável, diria eu — que não me consiga lembrar de tudo aquilo que se passou durante o meu mandato. Espero que não levem a mal e, naturalmente, terei todo o empenho e estou totalmente disponível para esclarecer pós-reunião na Comissão aquilo que não consegui esclarecer aqui.

Muito obrigado a todos, e estou agora, obviamente, à vossa disposição para aquilo que desejarem questionar.

O Sr. **Presidente**: — Muito obrigado, Sr. Dr. Miguel Frasquilho, pela apresentação inicial.

Podemos iniciar agora a nossa primeira ronda, começando com o Grupo Parlamentar do Chega.

O Sr. Deputado Filipe Melo tem a palavra. Faça favor, Sr. Deputado.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Sr. Presidente e Srs. Deputados, cumprimento o Dr. Miguel Frasquilho e o advogado que o acompanha.

Sr. Doutor, a primeira questão é uma questão muito genérica. Queria perguntar-lhe qual é a sua perceção em relação ao papel que deve ter o PCA (Presidente do Conselho de Administração) na gestão da paz social da empresa.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, acho que o Presidente do Conselho de Administração deve ter uma postura abrangente, de contacto, tanto quanto possível permanente, não só com os acionistas como com os restantes colegas — no caso específico da TAP — do Conselho, reunindo com a Comissão Executiva sempre que se justifique e, naturalmente, sempre aberto, como foi o meu caso, a receber os trabalhadores, falar com eles e, portanto, ter esta posição também aberta à sociedade, porque é para isso que um Chairman também está, para além de outras funções que, obviamente, eu referi na minha declaração inicial — tentar melhorar a *governance*, construir regulamentos, comissões, etc.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Enquanto Presidente do Conselho de Administração, alguma vez foi, ou se sentiu, condicionado pelo Governo na sua atuação?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Não, Sr. Deputado, nunca me senti condicionado.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Tem ideia de qual terá sido a sensação de quem ocupou posteriormente o seu lugar, ao ser despedido em direto?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, eu não vou fazer comentários sobre o período que se me seguiu, digamos assim, e sobre os atores que me sucederam na TAP, porque eu não os vivi; nunca passei por uma situação dessas e, portanto, não vou fazer qualquer comentário.

Peço que compreenda a minha posição.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Compreendendo a sua posição, naturalmente, pergunto-lhe: não gostaria que tal lhe acontecesse, presumo?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, eu não vou fazer qualquer comentário.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Teve alguma reunião de passagem de pasta com o Dr. Manuel Beja?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sim, tive um almoço de trabalho bastante alongado com ele, onde lhe passei os assuntos que considerava mais urgentes, embora a noção de urgência, no tempo em que decorreu essa passagem de testemunho, fosse uma noção de urgência um bocadinho afetada pelo facto de estarmos em pandemia ainda — estávamos com uma das variantes finais da pandemia, não me lembro se era a Delta ou a Ómicron — mas, de facto, a urgência era, no fundo, salvar a TAP, manter a TAP à tona de água, a funcionar, como referi há pouco.

Mas sim, tivemos uma passagem, um almoço de trabalho tranquilo, onde abordámos todos os temas que eu e o Dr. Manuel Beja considerámos oportunos.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Qual foi o papel do acionista Estado na gestão da empresa enquanto foi PCA?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — O acionista, por definição, não gere a empresa. A empresa é gerida... Numa primeira fase — e permita-me uma resposta mais longa, porque isto é importante —, em que não houve pandemia... Nós temos de dividir o mundo — neste caso o mundo da aviação e do turismo, onde se integrava a TAP — entre «antes da pandemia» e «depois da pandemia».

Era a Comissão Executiva que geria a empresa no seu dia a dia. Claro que o Conselho tinha o seu papel, tentámos que ele fosse o mais próximo possível, umas vezes mais fácil, outras vezes mais difícil.

Depois, quando a pandemia chegou, por consenso também com os acionistas privados e com os seus representantes na Comissão Executiva, o Conselho de Administração passou a reunir-se praticamente numa base semanal. Portanto, foram tempos muito diferentes daqueles a que estávamos habituados no passado, em que as reuniões do Conselho de Administração aconteciam com uma periodicidade de dois em dois meses, era o que acontecia, embora pudéssemos reunir sempre que se justificasse, obviamente. Eu tinha reuniões semanais ou, por vezes, quinzenais com o CEO (Chief Executive Office).

Mas se me pergunta se durante o tempo da pandemia nós estávamos mais próximos do acionista Estado, digo-lhe que com certeza que estávamos mais próximos do acionista Estado, interagimos muito mais — até outubro de 2020 era acionista, não era tutela, porque a TAP só foi nacionalizada em outubro de 2020 —, sempre em grande proximidade quer com o Ministério das Infraestruturas e Habitação, quer com o Ministério das Finanças.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Sr. Doutor, podemos concluir que a ingerência e a interferência política na gestão da TAP que se viveu nestes

últimos dois anos, na altura em que era Presidente do Conselho de Administração, era completamente diferente? Podemos concluir isso?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, não me leve mal, mas como eu não estive nos últimos dois anos na TAP, não posso fazer comparação nenhuma, nem posso retirar essa conclusão.

A única coisa que posso fazer, e eu não encaro isto como ingerência, é dar-lhe o exemplo que já referi na minha introdução inicial: quando negociámos, conversámos, com as forças sindicais para alcançar os acordos temporários de emergência, foi por sugestão da tutela — aí já era tutela — que a Administração da TAP e representantes do Governo se sentaram à mesma mesa com os sindicatos. Mas isso foi numa questão apenas de transparência total e absoluta para que não pudessem existir conversas cruzadas com alguém que não tinha estado e que dizia que aconteceu isto ou que aconteceu aquilo.

Foi das únicas situações que eu não tomei como ingerência, tomei a bem de uma transparência para que as coisas pudessem correr melhor e, portanto, de facto, não posso comparar, porque não vivi os tempos posteriores à cessação de funções que tive na TAP.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Sr. Doutor, penso que é unânime que a sua prestação enquanto Presidente do Conselho de Administração era reconhecida e valorizada, da direita à esquerda. Faz ideia de porque é que não foi reconduzido no seu mandato? Foi porque recusou o convite ou foi porque não lhe foi feito o convite? Essa é a primeira questão.

Se não lhe foi feito o convite, quem o deveria ter feito? Na altura, quem seria o responsável por convidar o Sr. Doutor a permanecer no cargo?

E, depois, uma terceira questão. Descreveu uma ação muito interventiva enquanto Presidente do Conselho de Administração e,

naturalmente, quem o substituiu — por uma questão de escolha, obviamente, de quem decide — é tido como alguém que nunca falou com os trabalhadores, com os sindicatos, e que foi visto uma meia dúzia de vezes, em dois anos, na empresa. Qual é a justificação para isto?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, agradeço a sua questão e digo-lhe que posso falar durante o tempo em que estive na TAP, não posso falar pelos tempos posteriores à minha saída, porém, o que lhe posso dizer sobre o tema — e, em especial, sobre o modo como terminei as funções — é que eu terminei funções porque o meu mandato terminava ali, naquele dia, quando a Assembleia Geral se realizasse, ora, a continuação ou não de funções resulta de um encontro de vontades entre o acionista e, neste caso, eu próprio.

Eu tinha sido — posso contar sem problema nenhum, porque é o que aconteceu — sondado umas semanas, uns meses antes, pelo Sr. Ministro das Infraestruturas e Habitação, sobre se teria disponibilidade para continuar na TAP. Na altura, manifestei que sim, que teria essa disponibilidade, mas foi uma abordagem informal, não posso catalogar como convite.

Depois, o que posso imaginar é que terá havido uma mudança de ideias do acionista, neste caso do Governo. O Governo é um órgão colegial e aquilo que me foi explicado é que tinha havido uma decisão do Governo de que todos os membros do Conselho de Administração que tivessem iniciado funções em 2017, cessariam as suas funções agora porque se abriria um novo ciclo na TAP. Portanto, nós, como gestores que somos, temos de estar abertos e disponíveis a que o acionista possa decidir de uma maneira ou de outra e, para mim, foi o que aconteceu.

Aliás, houve uma alteração também em termos do modelo de *governance*, que levou, por exemplo, a uma alteração na dimensão da Comissão Executiva e ao modelo que existia anteriormente, de Comissão

Executiva mais C-level, com mais pessoas, para Comissão Executiva com três pessoas apenas e um C-level, para uma Comissão Executiva com 5 pessoas; foi alterada a duração do mandato, era de três anos, passou para quatro anos. Portanto, encarei como perfeitamente normal o que aconteceu durante o meu tempo.

Referindo-me agora à sua questão sobre a minha disponibilidade para falar com todos os trabalhadores da TAP, digo-lhe que sempre foi total, sempre falei muito com todas as forças sindicais, penso que todas elas confirmarão isso, porque foi, de facto, o que aconteceu e a minha presença na TAP era obviamente bastante assídua.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Dessa parte não duvidamos, Sr. Doutor, até porque temos relatos e testemunhos de que isso ocorria, estava a fazer o paralelismo com o PCA, entretanto, demitido.

Mudando um bocadinho de assunto, disse um dirigente sindical, numa audição — precisamente o Sr. Ricardo Penarróias —, que havia outro caminho que não o corte de salários. Foi o Sr. Doutor que negociou o Plano de Reestruturação. Foi mesmo assim? Era inevitável o corte de salários ou podiam cortar-se «gorduras» da empresa, evitando assim o corte de salários?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Bom, Sr. Deputado, essa pergunta...

Citou o Sr. Presidente do SNPVAC (Sindicato Nacional do Pessoal de Voo da Aviação Civil), que fez essas afirmações.

Bom, primeiro, eu não estive — nem ninguém da TAP esteve — nas negociações diretas do plano e do auxílio com Bruxelas, porque é assim que a Comissão Europeia funciona. A Comissão Europeia não negocia com a entidade que é beneficiária do apoio, negocia com os Estados, foi assim que fez com outros países que também tinham companhias aéreas que iriam receber auxílio. Portanto, eu estive apenas presente em três ou quatro

reuniões técnicas com a Comissão Europeia, onde nós pudemos fornecer elementos sobre a receita, sobre as perspectivas que tínhamos e sobre o que é que estávamos a prever fazer em termos da estrutura de custos da TAP.

Mas posso dizer-lhe que nunca a Comissão Europeia nos disse que poderia... E sei disto por aquilo que o Governo me ia passando quando as negociações com a Comissão Europeia decorriam, porque o Governo nos informava, obviamente, do que estava a decorrer, mas tudo, no fundo, emanava da situação que era: «Bom, os senhores têm um plano que está a ser elaborado, têm perspectivas para a atividade, para a receita. Com estas perspectivas, os senhores têm de conseguir uma situação que seja sustentável e que torne a TAP rentável no futuro».

Nós fizemos um plano de reestruturação que me parece... Eu na altura disse-o abundantemente: «Nós vamos ter uma postura cautelosa, vamos ter uma postura prudente», porque ninguém sabia...

Sr. Deputado, é fácil nós vermos com os olhos de hoje que o que aconteceu em 2020 e 2021 não foi a tragédia que podia ter sido — embora tivesse sido francamente mau, asseguro-lhe que para quem estava à frente de uma companhia de aviação não foram tempos fáceis — mas é evidente que hoje eu posso concluir que nós fomos conservadores no plano, sim, fomos.

É evidente que, em 2022, estamos a ter os resultados que estavam previstos para 2025, mas eu recordo que, entre dezembro de 2020 e março de 2021, a IATA (International Air Transport Association) reviu em baixa três vezes as perspectivas para a atividade no sector aéreo.

Portanto, era com isto que nós nos estávamos a debater: era um mundo de incerteza permanente um mundo muito difícil e, se quer que lhe diga, nós gostaríamos de nunca ter tido de implementar nenhum plano de reestruturação com esta gravidade, com esta dimensão, com estas consequências. Mas, entre ter uma postura mais conservadora e que pudesse acomodar ainda eventuais piorias da situação e das perspectivas que nós

tínhamos, ou ter algo que fosse menos temerário e que depois pudesse resultar no futuro e a Comissão Europeia não aprovar o plano — isso sim, seria uma desgraça —, fomos pela primeira opção.

Portanto, nunca a Comissão Europeia nos disse nada sobre cortes de salários, é verdade, mas havia objetivos para a massa salarial. E sabe porque é que os salários foram cortados, Sr. Deputado? Os salários foram cortados porque isso permitiu salvar muitos empregos na TAP.

Aliás, posso dizer-lhe: nós tínhamos projetado com o plano que fizemos de início que, se nada fosse feito, nenhum salário fosse alterado — e isto também foi transmitido às forças sindicais — cerca de 3000 postos de trabalho teriam de ser eliminados, dos quais cerca de 1000 eram contratos a termo certo, que não foram renovados.

Depois, há cerca de 800 que não saíram, porque foram compensados precisamente pelos cortes salariais. Ou seja, estes cortes salariais permitiram salvar 800 postos de trabalho.

E depois tivemos 1200 saídas, das quais 600 foram totalmente voluntárias, quase outro tanto foram voluntárias numa segunda fase — vou chamar-lhe assim um bocadinho menos voluntária, mas voluntária — e já depois, creio que eu já teria saído, tivemos um despedimento coletivo, ao qual gostaríamos de não ter chegado, foram cerca de 60 funcionários — um que fosse já teria saído a mais; foram 60, enfim, pronto...

E o plano pretendeu defender os mercados-chave para a TAP — a América do Sul, a América do Norte, Europa, África —, proteger *slots* ao máximo, proteger postos de trabalho ao máximo, não reduzir demasiado a dimensão da frota.

Este foi o nosso objetivo, foi com isto que trabalhámos com o Governo e sobre o que o Governo, depois, teve contactos com a Comissão Europeia e, olhe, o Plano foi aprovado, portanto, apesar de tudo, existe solução menos má, sendo que nenhum de nós gostaria de ter aplicado aquela receita.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Última questão da primeira ronda.

Sr. Doutor, deixe-me dizer-lhe que tem agora a oportunidade também para se defender publicamente do ataque que a anterior CEO lhe fez, entre outros, relativamente ao contrato que terá celebrado com o Eng.º Fernando Pinto para o período de 2018 a 2020, em que a TAP terá desembolsado qualquer coisa como 1,6 milhões de euros por serviços de consultoria.

O Sr. **Presidente**: — Sr. Deputado, tem de concluir.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Para concluir, Sr. Presidente, pergunto-lhe, Sr. Doutor: isto foi uma compensação para ele sair da empresa? Foi porque eram necessários os serviços do Eng.º Fernando Pinto? De que é que se tratou?

As ofensas neste caso têm sido muitas e peço-lhe esse esclarecimento.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, se me permite, vou só voltar a algo que não referi, porque me passou, na sua questão anterior.

Esses cortes salariais existiram... Penso que o Sr. Deputado está consciente, penso que todos os Srs. Deputados aqui estão, de que nós, no Conselho de Administração, demos o exemplo — como tínhamos dado já no *layoff* —, com cortes salariais superiores aos que a generalidade dos trabalhadores do Grupo teve. Portanto, sempre procurámos optar por essa conduta.

Agora, relativamente ao contrato com o Eng.º Fernando Pinto, quando ele cessou funções como CEO da TAP, foi um contrato que não passou pelo Conselho de Administração, passou pela Comissão Executiva, que tinha ampla liberdade para atuar nessa e noutras matérias. Eu não posso falar sobre para que é que outros colegas meus consultaram o Eng.º Fernando Pinto ou

não. Eu consultei-o algumas vezes — poucas —, verbalmente — poucas —, mas sei de um colega meu, Presidente da Comissão de Estratégia, o Dr. Diogo Lacerda Machado, que, com muita frequência, usou os serviços, os conselhos do Eng.º Fernando Pinto, porque, uma vez assinado esse acordo, obviamente, ele foi-nos transmitido; nós sabíamos que ele existia, portanto, do que necessitássemos estávamos, obviamente, totalmente à vontade — chamemos-lhe assim — para aquilo que entendêssemos necessário.

Portanto, só posso falar por isto, não tenho outra informação.

O Sr. **Presidente**: — Usa agora da palavra, pelo Grupo Parlamentar da Iniciativa Liberal, o Sr. Deputado Bernardo Blanco. Faça favor, Sr. Deputado.

O Sr. **Bernardo Blanco (IL)**: — Sr. Presidente, cumprimento o Sr. Dr. Miguel Frasquilho e quem o acompanha.

Pergunto-lhe se o contrato da CEO tinha uma cláusula de *non-compete*, uma cláusula em que, para proteção da empresa, a CEO não pudesse, durante *x* tempo, ir para outros concorrentes.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, cumprimento-o também, nesta primeira questão que me coloca.

Creio que sim, mas é das tais questões, confesso, sobre as quais não me debrucei com grande profundidade. Mas o que lhe posso dizer é que os termos e as condições estavam acordados quando o contrato chegou à TAP, sendo que ainda chegou durante o tempo em que eu lá estava porque cessei funções no mesmo dia em que a CEO as iniciou. Os termos estavam acordados entre a tutela e a própria CEO, e o que a TAP fez foi pedir — através da sua assessoria jurídica, porque, enfim, na altura ainda não se sabia que ia ser a Sr.ª Eng.ª Christine Ourmières-Widener — para verter aquelas

condições num documento jurídico. Confesso que não me debrucei muito sobre o que é que estava escrito no contrato da CEO. Creio que estaria algo parecido com o que o Sr. Deputado mencionou, mas confesso que não consigo ir mais longe do que isto, pelo que peço, desde já, desculpa pelo facto.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Sem problema, também percebo, porque já foi há algum tempo.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — As minhas desculpas.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Percebo isso, mas, na documentação a que a Comissão teve acesso, o Sr. Doutor também diz à Sr.<sup>a</sup> Eng.<sup>a</sup> Alexandra Reis que o Governo acha que não se justifica nenhuma cláusula de *non-competete*, isto é, que o Governo queria que, no fim do contrato, a CEO fosse para onde quisesse e, assim, não tivesse de pagar por essa cláusula. Primeiro, gostava de saber se me pode confirmar isto, se se lembrar.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, perante factos que me está a apresentar, mesmo que não me lembre deles, não tenho a menor legitimidade para duvidar que eles não sejam verdadeiros. Se me está a dizer que foi um *e-mail* que enviei, então certamente enviei esse *e-mail*.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Certo. Não foi um *e-mail*, foi uma mensagem, mas o conteúdo dá igual efeito. O que eu queria tentar perceber era se, ao contrário das boas práticas, o Governo não queria essa cláusula. Se eu bem percebo, o que me parece que pode acontecer — apesar de, no fim, depois de muita insistência da TAP, lá ter ficado uma cláusula, de quatro meses —, é que, por exemplo, no verão, a ex-CEO pode ir para uma das

empresas interessadas em comprar a TAP, com toda a informação que a TAP tem, correto?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — É uma questão?

O Sr. **Presidente**: — Para responder.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Pois, se essa cláusula não estiver lá, não há nada que impeça que isso possa, de facto, acontecer. Mas eu não me posso alongar mais do que isto, Sr. Deputado.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — A cláusula, como eu estava a dizer, após muita insistência da TAP, acabou por ficar com quatro meses. Por isso, no verão, a senhora CEO pode ir para o...

Diga, diga, Sr. Doutor.

O Sr. **Presidente**: — Faça favor, Sr. Doutor.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Se o Sr. Presidente me permite, tendo em conta as boas práticas parlamentares, que não quero infligir, até porque as conheço bem.

Sr. Deputado, pronto, eu não me recordava que tivesse sido a TAP a insistir, mas recordava-me vagamente — e acho que disse isso, logo de início — que teria ficado alguma coisa parecida no contrato, ou alguma referência a isso. O Sr. Deputado está a dizer-me que ficou, ainda bem.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Certo. Eu queria era perceber porque é que o Governo não queria essa cláusula, mas se o Sr. Doutor, efetivamente,

não se recorda... Depois, se se conseguir recordar, ou voltar a ver o conteúdo que tenha consigo nos puder responder, eu agradecia.

Em março de 2020, a Comissão Executiva da TAP enviou uma carta à ANAC (Autoridade Nacional da Aviação Civil), ao Governo, e, também, ao Conselho de Administração da TAP. Nessa carta, pedia um empréstimo ao Estado e também pedia a prestação de garantias pelo Estado, a favor de terceiros, em financiamento a entidades privadas. Gostaria de saber se essa carta chegou a ter uma resposta.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, essa carta foi endereçada por mim ao acionista Estado, e chegou a ter uma resposta, não me recordo se escrita, se verbal, mas, de todo modo, como expliquei na minha intervenção inicial, o que se tratava era de um empréstimo, numa altura em que a covid estava a dar os primeiros passos e em que, como tive a oportunidade de referir, o balanço da TAP estava suficientemente desequilibrado, pois a empresa estava em falência técnica e tínhamos a noção de que mais empréstimos só iriam agravar a situação. Aliás, em 2019, a TAP tinha recorrido por três vezes ao mercado, para se financiar. Isso, obviamente, pode ser visto de forma positiva, porque havia confiança no projeto da TAP — claro! —, mas também veio desequilibrar mais o balanço, e, portanto, quando a covid chegou, esse montante de endividamento adicional estava lá.

Portanto, não houve entusiasmo — vamos dizer assim — por parte do acionista, tanto quanto me recordo, para que essa opção fosse considerada como uma prioridade. Foi por isso que, depois, começámos a trabalhar em consultar os acionistas — o acionista privado e o acionista Estado —, para que outros meios de dotar a TAP de liquidez, o que era absolutamente emergente, pudessem ser considerados.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Se ouvi bem, disse que não houve vontade do acionista. No entanto, gostaria de saber porque é que se optou pela nacionalização e não pelo modelo seguido por outros países. Também gostaria de saber se foi só vontade ou se houve efetivamente cenários analisados.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, se houve outros cenários analisados, eu não participei dessas análises. Terá sido o Estado português que os considerou. O que lhe posso dizer, sobre essa matéria, é que nós não queríamos. Penso que, por parte do Conselho, pelo menos os administradores nomeados pelo Estado, tinham a clara ideia de que o balanço da TAP não suportava mais endividamento. Ou melhor, poderia suportar endividamento, desde que, depois, pudesse ser convertido em capital, como acabou por acontecer.

Portanto, como se percebeu rapidamente, repare, esse pedido que o Sr. Deputado me refere é ainda de março, ou do princípio de abril, algures ali, no tempo. Em junho, a primeira *tranche* de apoio que foi autorizada pela Comissão Europeia já foi de 1,2 mil milhões de euros e, nesse caso, estávamos a falar de valores substancialmente inferiores. Portanto, os 1,2 mil milhões, depois, no fim, acabaram, afinal, por ser 3,2 mil milhões, mas, relativamente a esses 1,2 mil milhões, havia a clara ideia de que o Estado iria acabar por se tornar o único acionista da TAP, dada a impossibilidade que os acionistas privados demonstraram em participar num exercício semelhante. Portanto, foi isto que aconteceu.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Sr. Dr. Miguel Frasquilho, queria, ainda, fazer-lhe uma outra pergunta, relacionada com o financiamento. No fim de 2021, a TAP pediu empréstimos a bancos com garantias de 90 % do Estado. Porque é que o fez depois de estar nacionalizada, e não antes?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — A TAP pediu... Sr. Deputado, devo confessar que não me recordo, pelo menos com grande pormenor, do que me está a dizer, mas posso rever, por assim dizer, a matéria dada, obviamente. Posso procurar ver o que é que aconteceu, mas, assim, de repente, sobre essa matéria, não consigo responder com a acuidade que desejava, perante esse facto.

*Pausa.*

Obviamente, com garantia do Estado, é evidente que havia quem se prestasse a emprestar dinheiro à TAP, ainda assim, com juros que eram elevados e iriam desequilibrar ainda mais e, portanto, iria sempre ser um encargo adicional para os contribuintes. Nós tínhamos o entendimento de que a TAP, depois, acabaria por não conseguir ressarcir esses empréstimos, esse financiamento. Das duas, uma: ou a TAP entrava em *default* ou quem tinha prestado a garantia tinha de fazer uso desse instrumento.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Anteontem tivemos aqui um sindicato que nos dizia que contactou a Comissão Europeia e que havia alternativas que...

O Sr. **Presidente**: — Tem a palavra o Sr. Doutor, faça favor.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Peço imensa desculpa, Sr. Presidente.

O Sr. Deputado disse no final de 2020 ou final de 2021?

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Em relação ao outro empréstimo, certo?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sim.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Provavelmente, quando o empréstimo foi mesmo executado, o Sr. Doutor já lá não estava.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Ah, por isso é que eu não me podia lembrar disso! Pronto, peço imensa desculpa, confundi 2020 com 2021. As minhas desculpas.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Provavelmente, quando o processo terminou, já lá não estava, mas perguntei porque o Sr. Doutor tinha dito que não se poderia efetuar nenhum financiamento, nenhum empréstimo,...

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — E é certo.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — ... mas, depois, passados meses, a TAP estava efetivamente a pedir um. Foi por isso, mas também percebo, se já não estava lá, que possa não se recordar de tudo.

O Sr. **Presidente**: — Faça favor de prosseguir, Sr. Deputado.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Muito obrigado. Posso começar a pergunta do início, Sr. Presidente?

O Sr. **Presidente**: — Com certeza, Sr. Deputado.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Anteontem estava cá um sindicato que nos dizia que contactou a Comissão Europeia e que havia alternativas para a TAP estar ao abrigo do mecanismo de ajudas da covid, em vez de estar ao abrigo do mecanismo de resgate e reestruturação. Gostaria de saber porque é que ficou ao abrigo deste último mecanismo.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, Sr. Deputado, vamos lá a ver: a Comissão Europeia foi quem não aceitou que a TAP ficasse só nos auxílios covid. Não aceitou porque a Comissão Europeia insistiu que o auxílio devia ser dado ao Grupo TAP.

O Governo, tanto quanto sei — estou a dizer aquilo que me foi contado, obviamente, porque não participei neste tipo de reuniões —, insistiu, num primeiro momento, para que o auxílio fosse dado à companhia aérea, à TAP S.A., isto porque existia uma diferença no balanço entre as duas entidades — entre a TAP S.A. e a TAP SGPS —, sendo que havia uma dívida de aproximadamente 900 milhões de euros de que a TAP S.A. era credora. O que a Comissão Europeia fez foi dizer «não, não, o auxílio é dado ao grupo, porque, na verdade, se a TAP SGPS não pagar, a TAP S.A. também entra em *default*». Portanto, foi isto que aconteceu. Por isso é que fomos parar ao chamado «RR» — Rescue and Restructuring —, resgate e reestruturação.

No entanto, deixe-me dizer-lhe, Sr. Deputado, que a TAP também entrou nos auxílios covid. Não se ficou por aí, teve de ir ao resto, mas sabe quanto é que a TAP recebeu dos auxílios covid? Eu digo-lhe, foram 490 milhões de euros. Sabe que o auxílio total foi de 3,2 mil milhões. Portanto, só com 490 milhões... são os números que tenho, Sr. Deputado.

Repare, na altura, outras companhias também receberam auxílios covid e acabaram por se ir financiar ao mercado, mesmo com garantias dos

respetivos Estados, mas essas companhias, esses grupos, não tinham a estrutura de balanço que a TAP tinha.

A Comissão Europeia insistiu e concluiu, digamos assim, que o auxílio tinha de ser dado na modalidade RR — Rescue and Restructuring —, e ao grupo todo.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Queria só dar uma nota: por exemplo, a Condor tinha uma situação igualmente má ou, se calhar, pior, mas esteve ao abrigo.

Outra nota: a Comissão Europeia, nas suas comunicações, até com o próprio Governo, exigia que a TAP tivesse mais contribuições próprias, que procurasse novo capital privado, que tivesse mais partilha de perdas com os credores, em vez de tanta injeção dos contribuintes e um nível de cortes salariais tão altos. Gostaria de saber se o Governo e a TAP fizeram o mínimo esforço para que isto ocorresse.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, deixe-me dizer-lhe que começámos logo a trabalhar — mesmo antes dos cortes de salários, que, aliás, foram implementados para tentar salvar, como já disse, o maior número possível de postos de trabalho, porque isso era absolutamente fundamental, não só os postos de trabalho diretos, na TAP, mas, também, os postos de trabalho indiretos, porque a TAP tem um grande impacto na nossa economia — no que toca aos chamados *lessors*, que são quem financia a compra de aviões.

Conseguimos, nesse caso, adiamentos que se refletiram nos resultados. Tudo isto tem um valor, porque são postergamentos no tempo, e tempo é dinheiro, sobretudo para os investidores. Quer dizer, para todos, mas, para os investidores, para quem empresta dinheiro, ainda mais.

Conseguimos benefícios financeiros, até 2025, de cerca de 1,3 mil milhões de euros.

Também renegociámos com mais de mil fornecedores e otimizámos diversas categorias de custo e receita, incluindo o combustível. A ideia era conseguir uma poupança, até 2025, superior a 200 milhões de euros.

Quanto à questão dos credores — embora não possa estar 100% seguro do que lhe vou dizer —, foi o entendimento, também da Comissão Europeia, que não seria benéfico para a TAP que existissem medidas sobre os credores, nomeadamente sobre os empréstimos obrigacionistas e um dos motivos por que isso aconteceu, Sr. Deputado, teria impacto em Portugal, porque, como sabe, uma das emissões de obrigações foi feita em 2019, com muitos pequenos obrigacionistas portugueses que compraram obrigações da TAP. Portanto, esse terá sido um motivo fundamental, depois, todos os credores obrigacionistas foram tratados pela mesma bitola.

O Sr. **Presidente**: — Sr. Deputado Bernardo Blanco, para concluir.

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Só para dar uma nota muito rápida em relação a isso que disse, na comunicação que nós temos da União Europeia diz exatamente o oposto disso, é Bruxelas a perguntar porque é que os credores, por exemplo, não estavam a partilhar perdas também, por isso, é exatamente o oposto disso.

Deixe-me só terminar com uma pergunta muito rápida, até para dar um exemplo daquilo que eu estava a dizer: o próprio Sr. Doutor enviou ao Secretário de Estado Miguel Cruz, a 24 de fevereiro de 2021, a proposta de uma empresa britânica de apoio à reestruturação e financiamento da TAP. Eu gostava de saber se o Governo alguma vez lhe respondeu a esta proposta. Já perguntei à Parpública sobre outra proposta deste tipo e também não tinha

tido resposta, por isso, queria saber se o Governo preferiu a solução mais fácil.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, Sr. Deputado, penso que isso se refere a algo que terá sido enviado pela Comissão Europeia ao Governo. Depois houve interação do Governo com a TAP, portanto, a nível interno, a nível português. Terá havido uma resposta do Governo. Digo «terá» porque não tenho uma certeza sobre o que estou a dizer, uma vez que não estive envolvido nesses contactos. Mas a ideia com que fiquei, quando estive a preparar-me para esta audição, é de que era importante mostrar que a empresa se conseguiria, mesmo assim, financiar. Vamos lá ver, se houvesse um *haircut*, que é disso que estamos a falar, isso iria afetar muito negativamente a imagem da TAP nos mercados internacionais.

Uma vez passado o período mais negro da pandemia, depois todas as empresas, melhor ou pior, acabam por ter de recorrer ao mercado para se financiar. A TAP entrou numa trajetória de recuperação que levou, como felizmente está a ter, pelo menos até agora, resultados do exercício positivos, como conseguiu em 2022. Como houve uma injeção tremenda de recursos, é evidente que o balanço hoje é totalmente diferente, mas a imagem da TAP seria muito afetada se uma tal opção tivesse sido tomada. Portanto, acho que foi uma boa opção.

O Sr. Deputado tinha feito outra pergunta... Lembro-me de ter enviado ao Governo... Do que me recordo, não tive nenhuma resposta até cessar funções.

O Sr. **Presidente**: — Usa agora da palavra, pelo Grupo Parlamentar do PCP, o Sr. Deputado Bruno Dias.

Faça favor, Sr. Deputado.

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — Sr. Presidente, Sr.<sup>as</sup> e Srs. Deputados, começo por cumprimentar o Dr. Miguel Frasquilho, bem-vindo de volta.

Há pouco estava a dizer, a propósito do contexto de resgate e de estruturação por parte da TAP, em relação à TAP, que a IATA (The International Air Transport Association) previa um cenário bastante pessimista ou mais conservador quanto à recuperação da atividade operacional da aviação civil, pós-crise pandémica. Ou, por outra, que os cenários conservadores de recuperação que vieram a ser desmentidos pela realidade resultavam da análise da IATA. Eu queria pedir-lhe que dissesse a esta Comissão o que é a IATA, só para a gente se lembrar.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, Sr. Deputado, deixe-me cumprimentá-lo também. O Sr. Deputado é uma das caras de que me recordo do tempo em que era Deputado nesta Casa e deve ter perdido os primeiros segundos da minha intervenção inicial porque fiz essa referência. É sempre um gosto voltar a vê-lo.

A IATA é a Associação Internacional de Transporte Aéreo, uma das associações do setor mais reputadas e que, penso eu, serviu de barómetro a todas as companhias, pelo menos que eu tenha conhecimento, para se tentarem orientar dentro da desorientação que foram aqueles meses da covid-19, em que não sabíamos rigorosamente nada sobre o que ia acontecer.

Sr. Deputado, os economistas dizem que — e eu sou economista e também me engano muitas vezes — prever o passado já é difícil, quanto mais prever o futuro. Repare, estávamos numa situação de incerteza, de imprecisão extrema, e tomar decisões numa situação dessas é ainda mais difícil do que já é numa instituição extraordinária como é a TAP, mas que também é muito complexa — estou a falar da TAP porque é da TAP que estamos a falar, certo? A IATA era um dos pêndulos por que nós nos

balizávamos quando tínhamos de construir os nossos cenários, as nossas projeções.

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — Portanto, a IATA era um pêndulo, mas era o pêndulo do relógio de que vocês eram peça. Estamos a falar da principal associação que congrega as companhias aéreas, em termos internacionais, na pessoa das suas administrações. Ora, onde estou a querer chegar é que esse barómetro, esse pêndulo, trabalhou em causa própria. Porquê? Porque traçou um cenário pessimista, a justificar um massacre em termos sociais no setor da aviação. Era uma evidência que a recuperação estava a ser mais rápida do que lá estava escrito e depois a realidade veio desmenti-la, mas pelo meio foram milhares e milhares de postos de trabalho e, portanto, em nome dessa suposta recuperação mais lenta, a situação que se verificou foi desmentida pela vida.

Ora, o PCA (Presidente do Conselho de Administração) que o substituiu, o Dr. Manuel Beja, afirmou na TAP que os cortes foram feitos até ao osso. A ex-presidente da Comissão Executiva reconheceu que havia e há uma carência de pessoal em todas as áreas. O impacto das medidas que foram tomadas não podia ser outro, quer na destruição de postos de trabalho, quer nos cortes salariais. Estou a falar do impacto operacional para a companhia.

A pergunta é muito concreta: havia a consciência concreta das consequências que estavam a ser determinadas pelas decisões a serem tomadas? A TAP assumiu à partida como uma inevitabilidade necessária aqueles cortes na massa salarial? Portanto, ou se corta salários e as pessoas vão saindo, como tem vindo a acontecer, ou há despedimentos coletivos e, na mesma, as tais rescisões por mútuo acordo, sendo que isso é um belo eufemismo? Nunca houve qualquer outra consideração por parte da TAP nesse aspeto?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, Sr. Deputado, percebo tudo o que me está a dizer, e queria deixar isso claro, mas não concordo e não concordo por um motivo simples: é como se estivéssemos aqui a preencher o Totobola à segunda-feira, depois de os jogos terem sido ao sábado e ao domingo. Bom, eu também tenho 13 no Totobola, se eu preencher à segunda-feira, não ganho é prémio nenhum.

Mas, Sr. Deputado, na altura vivemos os tempos mais arriscados de que há memória na aviação civil. Não tem comparação com o 11 de setembro de 2001, por exemplo. Não tem rigorosamente nada a ver, quer pela duração no tempo, quer pelo impacto que provocou em todo o mundo, uma coisa impressionante.

Sr. Deputado, deixe-me dizer-lhe: acha que ficámos satisfeitos por cortar salários e por reduzir o número de efetivos na TAP? Acha que algum gestor fica satisfeito por fazer isso? Olhe, eu não fiquei. Foram tempos difícilísimos, foram tempos em que, como se sabe, eu era não-executivo, mas eu e os meus colegas acabámos por atuar quase como executivos durante aquele ano e meio que levou desde o início da covid-19 até ao término das minhas funções.

Portanto, o nosso objetivo, torno a dizer, porque isto deve ficar claro... O nosso ponto de partida, sem corte salarial e dados os estudos e os cenários que estávamos a construir e tudo o que estava à volta deles, a incerteza era de tal forma e o cenário era de tal forma horrendo, que nós só íamos chegar a níveis de atividade de 2019 em 2025. Eram as projeções que tínhamos e que eram iguais às da IATA. Agora sabemos que em 2022 já se recuperaram três anos. Sr. Deputado, são ótimas notícias, e ainda bem que a TAP está a contratar. Isso é ótimo: é ótimo para a TAP, é ótimo para as pessoas que estão a ser contratadas, é ótimo para o turismo e é ótimo para a nossa economia. Agora imagine o contrário.

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — Desculpe interromper, a pergunta é se isso é uma surpresa para si, que está a contratar.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Dadas as circunstâncias, não, não é. Não, não é uma surpresa. Sr. Deputado, é isso...

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — As circunstâncias eram inesperadas?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, sim, as premissas com que elaborámos o plano de reestruturação não eram essas. Devo dizer-lhe que felizmente as premissas não se verificaram e não se verificaram no bom sentido, não foi no mau. Podia ter sido ainda pior, e isso seria uma desgraça autêntica. Portanto, ainda bem que a TAP está a contratar, espero que a TAP continue a contratar, espero que tenha condições para que a sua operação possa crescer, para o que também tem de ter outras condições e outras infraestruturas, não é? Mas essas notícias que o Sr. Deputado me está a dar, acho que qualquer português fica satisfeito com elas, não sou só eu.

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — A Boston Consulting esteve sempre muito ocupada nas suas consultorias à TAP, introduziu o projeto RISE (Rapid & Immersive Skill Enhancement) durante a gestão privada e introduziu o famoso algoritmo que fica para a história do terrorismo social introduzido na TAP para o despedimento coletivo, o famoso algoritmo do despedimento. A pergunta é: qual foi a avaliação e o debate em torno do *outsourcing*, digamos assim, a estas consultoras?

Também uma outra questão que tem a ver com o *outsourcing* que é com o departamento jurídico, é que, pelos vistos, havia muita dificuldade em perceber-se, durante a gestão pública e durante o estatuto da TAP como empresa de setor empresarial do Estado, que prevalecia o Estatuto do Gestor

Público e que prevalecia o estatuto de empresa pública. A pergunta é: em que medida é que esse recurso a consultoras privadas como a Boston e depois todos os escritórios de advocacia foi considerado uma vantagem para a companhia?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, Sr. Deputado, em todo o setor da aviação, todas as companhias, pelo menos, que conheço, têm geralmente consultores a trabalhar de forma permanente e ainda mais quando se verificam situações de emergência como a que a covid-19 trouxe. Isto acontece em todo o mundo e a TAP não é exceção.

Agora, Sr. Deputado, eu tinha a sensação, e não me leve a mal, de que me iria falar no famoso algoritmo. Sr. Deputado, não houve algoritmo nenhum, repito, não houve algoritmo nenhum! O algoritmo, Sr. Deputado, dá ideia de que é uma coisa que se pôs a correr de forma automática no computador, que visou que as pessoas saíssem sem qualquer critério, sem qualquer intervenção humana. Não é verdade. Nós tivemos um conjunto de critérios que definimos para reduzir o número de efetivos, o número mais baixo possível que teria de sair, e definimos cinco critérios. Os critérios foram experiência, a produtividade medida pelo absentismo, limitações — físicas, tempo de trabalho, etc. — habilitações e salário.

Podíamos ter decidido que saíssem os trabalhadores mais antigos ou os mais novos. Não nos pareceu que fosse melhor esse tipo de abordagem, portanto definimos critérios que tentámos que fossem os mais objetivos possível.

Esses critérios foram todos ponderados por nós, Sr. Deputado. Olhe, por exemplo, pessoas da mesma família — e tive a garantia disso quando estive agora a preparar esta audição, e sabia quando estive na TAP — nunca foram ambas embora. Não foram. Por exemplo, no fim do processo, chegou-nos ao conhecimento que havia casos, os chamados casos sociais, de pessoas

que tinham passado por dramas pessoais, fosse por doença, por morte de família, doença mais ou menos prolongada, morte de familiares, etc., e que ficaram muito afetadas por isso. Essas pessoas, que estavam na lista inicialmente, foram retiradas. Isso posso garantir-lhe porque estive presente em alguns desses comités sociais em que se tomaram decisões. Foram retiradas da lista e não foram substituídas por ninguém.

Portanto, não houve nenhum algoritmo automático. Nas circunstâncias tenebrosas em que tivemos de trabalhar, tentámos ter a mão humana o mais presente possível e ter em atenção o maior número de casos sociais que conseguimos. Sr. Deputado, tivemos com certeza falhas, só posso pedir desculpa por isso, mas somos humanos, como toda a gente.

O Sr. **Presidente**: — Usa agora da palavra, pelo Grupo Parlamentar do Bloco de Esquerda, a Sr.<sup>a</sup> Deputada Mariana Mortágua.

Faça favor, Sr.<sup>a</sup> Deputada.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Sr. Presidente, também cumprimento o Dr. Miguel Frasquilho.

Queria voltar ao contrato de Fernando Pinto e pedir-lhe, se nos pudesse dar uma descrição mais pormenorizada do tipo de serviços que foram prestados no âmbito desse contrato de consultoria.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, cumprimento-a também, e em particular, também tive o gosto de conviver consigo nesta Casa.

Olhe, eu posso dizer-lhe que alguns dos contactos de que mais me recordo que foram feitos foram-no no âmbito da Comissão de Estratégia, para abordar temas como o caminho que estava a ser seguido, as configurações de aeronaves... Não posso ser mais preciso, porque muitos

dos contactos foram feitos de forma informal e verbalmente, portanto, não lhe consigo mostrar documentos escritos que documentem — passo a redundância — aquilo que estou a dizer e peço desculpa por isso.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Só peço que descreva o que era, portanto, mais não poderá descrever.

Isso quer dizer que essa consultoria não era feita com base em documentos formais, mas em consultas informais, telefónicas e por aí adiante.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, consultas informais, sim, mas muitas vezes o Eng.º Fernando Pinto estava presente fisicamente na TAP, portanto não foram só por telefone ou por mensagens. Eu próprio estive com ele durante esse tempo e, como digo, o meu colega Diogo Lacerda Machado esteve bastantes mais vezes do que eu.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Isso equivaleria a uma presença diária na TAP, por exemplo, uma vez por mês, uma vez por semana?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, creio que diária será um manifesto exagero, se calhar mensal é outro exagero; algo ali no meio termo, mas não sou capaz de lhe precisar.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Em que medida é que a prestação de serviços de consultoria, verbais, não diários, dá direito a um salário de 67 000 € por mês, aproximadamente 812 000 € por ano, superior àquele que Fernando Pinto recebia quando era presidente da TAP?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, como lhe referi há pouco, esse contrato foi estabelecido entre a Comissão Executiva e o Eng.º Fernando Pinto, nós não tivemos nenhum envolvimento nele. Houve uma decisão, por parte do acionista privado, de no fim daquele mandato alterar o CEO. Portanto, o Eng.º Atonaldo Neves sucedeu ao Eng.º Fernando Pinto, as condições terão sido celebradas entre eles, nós não tivemos nenhuma participação e também lhe digo, não tínhamos de ter, no âmbito do acordo parassocial que tinha sido assinado, não tínhamos de ter nenhuma participação no estabelecimento dessas condições.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Mas porque é que um consultor *ad hoc* que presta consultoria informal, pontual, ganha mais do que ganhava quando era presidente da empresa? Compreende a minha estupefação, acho.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Compreendo, Sr.<sup>a</sup> Deputada, mas não posso comentar mais do que isso, porque eu não participei nesse processo e eu também não lhe posso assegurar que não tenha havido consultas formais, conversas formais, reuniões formais. No âmbito da Comissão de Estratégia é provável que isso tenha acontecido e é também bastante provável, embora eu não saiba, que a Comissão Executiva tenha tido um auxílio, vamos chamar-lhe assim, um apoio maior do Eng.º Fernando Pinto do que eu aqui referi em relação a esta situação específica. Não sei.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — E relativamente ao acordo de reforma com o Max Urbahn, que foi assinado em 31 de dezembro de 2018? Tem conhecimento desse acordo?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, tivemos conhecimento desse acordo depois de ele estar firmado. Tivemos

conhecimento na reunião do Conselho que ocorreu, salvo erro, a 14 ou 16 de março de 2019. E porque é que tivemos conhecimento? Mais uma vez, foi uma decisão que foi tomada pela Comissão Executiva.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — O representante chinês Li Ning?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Era isso que eu ia exatamente agora explicar. Como sabe, um dos acionistas que integrava o consórcio Atlantic Gateway era o grupo chinês HNA. O representante desse grupo chinês, o Sr. Li Neng, renunciou quando a HNA se desvinculou, saiu da Atlantic Gateway e ficaram só o Sr. David Neeleman e o Comendador Humberto Pedrosa.

Nesse âmbito, o Sr. Li Neng foi substituído no Conselho de Administração pelo Sr. Trey Urbahn — Trey é o nome dele no mundo da aviação, portanto, permitam-me, se não se importarem, que eu o trate por Trey —, que, aliás, já tinha sido administrador executivo até à entrada do Eng.º Antonoaldo Neves em 2017, quando nós tomámos posse. Nessa altura, o tema foi a Conselho de Administração e foi nessa altura que chegámos a saber, o tema da pré-reforma já vinha de trás. Aquilo que nos foi transmitido pelo Chief Controller Officer, David Pedrosa, é que o plano de pré-reformas em vigor era transversal a toda a empresa — estou a ler uma ata da reunião do Conselho de Administração — e semelhante a outros programas de pré-reforma que existiam na TAP, em que o critério de antiguidade mínima não foi considerado exigível.

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

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Não compreendo a que título é que um acionista tem direito a um acordo de pré-reforma numa empresa. Não sei se consegue explicar-me isso. O Max Urbahn era administrador porque estava no consórcio Atlantic Gateway e, portanto, era um administrador nomeado pelos acionistas.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Mas não era acionista da Atlantic Gateway, creio eu.

Os acionistas da Atlantic Gateway com quem sempre contactei e com quem tinha sempre de falar eram o Sr. David Neeleman e o Comendador Humberto Pedrosa. Foi sempre com eles que lidei. Com o Sr. Trey Urbahn lidava, porque ele chegou a ser administrador executivo e não-executivo da TAP, chegou a ser Chief Strategist Officer, chegou a ser quadro diretivo e falava bastante com ele porque ele é um profundo conhecedor do setor da aviação. Mas nunca foi na qualidade de Atlantic Gateway que eu falei com ele.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Ainda assim, esse senhor administrador, que, surpreendentemente, passa para um quadro diretivo — vá lá saber-se se não é para ter acesso a uma pré-reforma milionária —, trabalha dois anos na empresa e tem acesso a um acordo de pré-reforma. Pergunto-lhe se esta foi a prática entre outros administradores.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Durante o tempo em que estive na TAP, Sr.<sup>a</sup> Deputada, creio que não houve essa prática, esta terá sido uma exceção. De todo o modo, aquilo que nos foi também garantido é que o processo tinha decorrido nas áreas e departamentos competentes da TAP, nomeadamente na área de recursos humanos, na área jurídica e na área

jurídico-laboral, que não havia qualquer problema e que, portanto, a Comissão Executiva tinha tomado a decisão. E quando o assunto vem a Conselho, perante este estado de coisas, digamos, a decisão que tinha sido tomada com base no apoio dos serviços da TAP e tudo o mais, enfim, não havia grande coisa que nós pudéssemos fazer.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Sabe que essa decisão está a ser contestada em tribunal neste momento, ou juridicamente, pelo menos, oficialmente?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, fiquei a saber pela audição do atual CFO da TAP. Não sei o fundamento, mas o que lhe posso dizer é que durante o tempo em que estive na TAP nunca me foi apresentado nada que, respeitante a esta matéria, fosse ferido de ilegalidade. Portanto, não posso comentar mais.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — David Neeleman, Humberto Pedrosa e David Pedrosa eram administradores e recebiam salários como tal, correto?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, deve estar a referir-se, certamente, a notícias que eu vi agora, recentemente, sobre um contrato de prestação de serviços. Se fosse há alguns meses eu, se calhar, ter-lhe-ia dito «Sim, tanto quanto sei, sim», porque não cabia a mim como Chairman estar a vigiar a forma e os salários dos meus colegas e dos trabalhadores, exceto em circunstâncias excecionais em que a minha intervenção fosse exigida ou me fosse apresentada alguma coisa.

Eu vim a saber há poucos meses ou semanas que não era assim, mas só vim a saber agora.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Na verdade, não estava a referir-me a notícias, mas ao contrato, que nós temos e, portanto, só lhe posso perguntar se teve conhecimento desse contrato assinado com a Atlantic Gateway.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Não tive, Sr.<sup>a</sup> Deputada. Esse contrato, tanto quanto me apercebi pelas notícias que foram veiculadas, foi assinado antes da minha entrada na TAP, portanto, não tive, de facto, nem foi um assunto que alguma vez estivesse sobre a mesa.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — O que dá a entender é que há um conjunto de administradores que decidiram em causa própria e em benefício próprio, com decisões que não foram sequer a Conselho de Administração e que foram decididas em *petit comité* pela Comissão Executiva. Havemos de chegar a mais conclusões sobre isso.

Eu queria voltar à questão do acionista privado e perguntar se na altura em que a TAP estava à beira da falência se se pediu e procurou que David Neeleman capitalizasse a TAP.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, está a falar do início da pandemia, certo?

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Sim, estou a falar do processo que leva depois à aquisição da participação de David Neeleman e por aí adiante.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Peço desculpa por ter retorquido a questão, mas foi só para me orientar, porque em 2015, quando a TAP foi privatizada...

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Não.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Não, não é... Pronto, ok.

Sim, eu referi-o já na minha intervenção inicial. Nós, antes de termos... Foi no mesmo dia, mas fizemos questão de primeiro... A primeira carta que saiu do Conselho de Administração assinada por mim para ambos os acionistas, o acionista privado e o acionista Estado, foram no mesmo dia. Eu tenho, aliás, a carta aqui e também tenho a resposta da Atlantic Gateway. Foi no dia 1.º de maio de 2020 que esse convite, essa consulta a ambos os acionistas foi feita.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — E a resposta?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — E a resposta, Sr.<sup>a</sup> Deputada, como eu também disse na minha declaração inicial, foi negativa. O acionista privado não tinha meios, nem se disponibilizou a injetar os meios de que a TAP necessitava.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Quero fazer uma interpelação à Mesa, Sr. Presidente.

O Sr. **Presidente**: — Faça favor, Sr.<sup>a</sup> Deputada.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Não estou segura de que nós tenhamos esta carta. Não temos, pois não?

Faltam alguns documentos deste período, se nos puder deixar a carta depois, à Mesa, não tem de ser agora, sem pressa, nem tem de a ler...

*Risos.*

Estas já são piadas internas à Comissão de Inquérito.

Risos.

Havia o risco de David Neeleman, nesse processo, pedir o reembolso antecipado do empréstimo obrigacionista que a Azul tinha feito à TAP?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Olhe, eu não sei se havia esse risco ou não, nunca foi um tema que tivesse estado sobre a mesa, pelo menos em reuniões em que eu tenha participado e tive algumas reuniões com a Azul sobre esse tema.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — E esteve em cima da mesa a renegociação desse empréstimo, que tinha uma taxa de juro de 7 % e que, portanto, pudesse aliviar a carga financeira da TAP?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Não, a renegociação da taxa de juro, Sr.<sup>a</sup> Deputada, não esteve sobre a mesa. Eu penso — penso, mas não tenho a certeza, não quero incorrer em erro — que nós suspendemos o pagamento de juros durante vários meses, mas as taxas de juro não foram negociadas. Aliás, nem com a Azul, nem com a Parpública, que também tinha um empréstimo obrigacionista.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — E quanto à recusa de David Neeleman a perder as prestações acessórias que tinha colocado dentro da TAP, em que medida é que isso foi um tema de debate?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, esses temas e essa negociação de saída do Sr. David Neeleman foram todas levadas a cabo pelo acionista, pelo Estado português, e, portanto, eu não tomei parte e, sinceramente, não falei sobre o que é que foi discutido nessas reuniões. Portanto, não lhe consigo responder.

O Sr. **Presidente**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, para concluir, por favor.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Faço estas perguntas porque todas estas informações estão num cenário produzido pela Vieira de Almeida, que assessorou o Estado neste processo de negociação com David Neeleman e, aliás, em todo o processo de reestruturação, se não estou em erro.

E aproveito para lhe perguntar: há pouco falou-se sobre uma cláusula de exclusividade ou não por parte da CEO da TAP, em que o Estado se recusou a ter uma cláusula em que a CEO não poderia ir para outra empresa, porque não queria pagar por essa cláusula. Na verdade, foi essa a razão pela qual o Estado se recusou. A minha pergunta é se não há um conflito de interesses quando a Vieira de Almeida esteve a negociar todo esse processo e agora está a assessorar um dos compradores da TAP.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, a única coisa que lhe posso dizer é que a Vieira de Almeida não esteve ao mesmo tempo a assessorar a TAP e a assessorar o Estado.

Durante o tempo em que fui Chairman da TAP, a Vieira de Almeida não teve nenhuma assessoria com a TAP, se teve, foi anterior.

Portanto, estas instituições, sejam elas jurídicas sejam elas de natureza financeira, geralmente têm *firewalls* nas suas áreas, nos seus departamentos. Não sei se foi isso que lhe aconteceu, espero que tenha sido, porque as boas práticas assim o exigem, mas não tenho conhecimento de que tenham existido assessorias simultâneas.

Deixe-me só dar-lhe aqui nota, quanto aos juros pagos à Azul, de que incorri num erro, pelo qual me penitencio: os juros da Azul não são pagos, os juros vão capitalizando com o tempo. Portanto, não houve aqui nenhuma ação que tivesse de ser tomada, ok? As minhas desculpas.

O Sr. **Presidente**: — Usa agora da palavra, pelo Grupo Parlamentar do PS...

O Sr. **Bernardo Blanco** (IL): — Sr. Presidente, já que vamos pedir esta carta, queria pedir também as cartas de que há pouco falámos, que eram quer as que o Dr. Miguel Frasquilho recebeu quer as que enviou, relativas ao primeiro pedido da TAP de empréstimo e não qualquer nacionalização.

O Sr. **Presidente**: — Dr. Miguel Frasquilho, pedíamos esses elementos. Depois, no fim da reunião, faremos menção a eles.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, só não tenho a certeza, Sr. Deputado, se as cartas foram enviadas por *e-mail* ou se foram formalmente, mas, de qualquer maneira, encontrarei certamente os *e-mails* e terei todo o gosto em disponibilizá-los à Comissão.

O Sr. **Presidente**: — Muito obrigado.

Pelo Grupo Parlamentar do PS, usa agora da palavra o Sr. Deputado Hugo Carvalho.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Sr. Presidente, começo por cumprimentar o Dr. Miguel Frاسquillo e iria centrar esta primeira intervenção no período específico do plano de reestruturação que pode ser diferenciador na nossa análise e para as conclusões da nossa Comissão de Inquérito.

Sabemos que esteve particularmente envolvido nesse processo e também sabemos que o plano de reestruturação está a fazer o seu caminho, portanto, era por aqui que gostaria de começar.

E a primeira pergunta é simples, embora possa ter uma resposta ampla: qual era a alternativa ao plano de reestruturação?

O Sr. Dr. **Miguel Frاسquillo**: — Sr. Deputado, cumprimento também o seu Grupo Parlamentar.

Sr. Deputado, a alternativa ao plano de reestruturação era fechar a TAP, porque a TAP tinha tesouraria para sobreviver até junho ou julho de 2020 e, mesmo assim, gerindo a tesouraria de forma muito apertada, ou seja, atrasámos o mais que pudemos toda uma série de compromissos que tínhamos com vários fornecedores, por exemplo, negociámos logo desde o início com *lessors*, etc., negociámos com a Airbus a entrega de aeronaves e elas foram muito postergadas no tempo também.

Mas, de facto, sabíamos e começámos a fazer estimativas internas. É evidente que, nessa altura, ninguém sabia a dimensão da pandemia, ninguém sabia a sua duração. Não chegámos a 3,2 mil milhões, mas posso dizer-lhe que, em junho, já chegávamos a um valor próximo de 2 mil milhões e estávamos em junho de 2020, atenção. A pandemia durou até quase ao fim de 2021. Portanto, está a ver o risco e toda a incerteza que estava subjacente.

Portanto, se a TAP tivesse fechado... Posso falar com particular precisão sobre o tema, porque eu, em conjunto com o Dr. Ramiro Sequeira, que era, na altura, CEO interino da TAP, fizemos publicar um artigo, em abril de 2021, sobre os benefícios que resultariam para a economia, acumulados até 2031, porque até 2031 a TAP não pode receber mais nenhum auxílio de Estado. Assim sendo, tem de sobreviver pelos seus próprios meios, depois de introduzidos os 3,2 mil milhões, e os benefícios eram claríssimos, por via indireta, obviamente, embora deseje muito — e penso que todos aqui à volta desta mesa também desejam, é uma hipótese que não está excluída, embora deva dizer que não é a hipótese mais central — que a TAP pudesse devolver diretamente os 3,2 mil milhões, que serão injetados, no total, na companhia. Mas, por via indireta, quer para a economia quer para as finanças públicas, os impactos são muitíssimo positivos e a economia portuguesa, em diversos setores de atividade — que tocam todos com a TAP —, não tenho dúvidas de que a taxa de retorno é cerca de três vezes superior — foram as estimativas que nós fizemos e tivemos a ajuda de reputados economistas, nomeadamente de departamentos do Ministério das Finanças, portanto, académicos reputados — ao montante total que será injetado na TAP.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Dr. Miguel Frasquilho, se percebi bem, está a querer dizer-me que o custo da liquidação da TAP, face ao investimento, é três vezes superior?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, estou a dizer-lhe que, face a um cenário alternativo, em que a TAP fosse deixada cair, a economia portuguesa não beneficiaria destas três vezes mais de recursos, de que, assim, beneficia.

É uma análise comparada com um cenário, porque analisámos, para esse cenário, o que aconteceu quando, por exemplo, a Sabena e a Swissair

faliram e abriram a Suisse e a Brussels Airlines, o que aconteceu aos aeroportos onde operavam e também o que aconteceu ao aeroporto de Milão, em 2005, salvo erro, quando a Alitalia resolveu encerrar o seu *hub* em Milão, demorou também bastante tempo a recuperar. A Suisse só recuperou quando a Lufthansa comprou a Suisse, passados uns anos, e Bruxelas também teve uma queda abrupta de cerca de 30 %, o aeroporto de Bruxelas, e só recuperou muitos anos depois.

Portanto, eram cenários em que estávamos, com a agravante de que, nessas alturas, não havia nenhuma pandemia, que tornava, no caso particular da TAP, tudo bastante mais incerto e arriscado.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Então podemos aqui aferir que a não capitalização do Estado da TAP tinha como consequência a falência da própria TAP e que isso teria um custo para o próprio Estado superior a nove mil milhões de euros?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, não foi essa a análise que fizemos, portanto, não me posso comprometer com esses números. O que lhe posso dizer é que muitas, muitas dezenas, se calhar centenas, de milhares de postos de trabalho seriam perdidos. O turismo, em Portugal, receberia um impacto negativo enorme e, portanto, tudo isso somado iria ter um considerável impacto negativo sobre a nossa economia — não tenho a mais pequena dúvida —, quer em termos económicos, nas mais diversas atividades onde essas empresas laboram, quer em termos de finanças públicas também.

Estamos a falar não só de impostos indiretos, mas dos impostos diretos e das contribuições sociais que esses salários que são pagos retornam para o Estado.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Percebo aquilo que me está a dizer e também não fui buscar os 9000 milhões de euros aos meus conhecimentos em economia, que são parcos para este caso, mas referia-me mesmo a uma entrevista sua no *Jornal de Negócios*, onde dizia que a liquidação da TAP teria um custo de 9000 milhões de euros até 2030.

Portanto, ficam, em todo o caso, aqui registados os impactos indiretos que isto teria para a economia portuguesa.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, se me permite, isso, lá está, é o tal cenário por oposição àquele, é o cenário mau por oposição àquele que foi o cenário central, em que a economia, de facto, é beneficiada por um montante semelhante a esse.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Gostaria de questionar se este estudo que referiu, que foi feito com economistas com credibilidade, como aqui teve o cuidado de fazer, é um estudo interno da TAP ou se foi algum estudo que tenha sido porventura encomendado ou, se foi, em que termos é que ele foi realizado.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, este estudo foi realizado por nós, na TAP, com a ajuda dos nossos assessores que participavam no plano de reestruturação. Teve ajuda externa, também, do Ministério das Finanças, como já referi, nomeadamente do GPEARI (Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais Ministério das Finanças), mas é um estudo que, quer dizer, como penso que já referi, deu origem a um artigo que foi publicado num órgão de comunicação social, assinado por mim e pelo Dr. Ramiro Sequeira — à data, CEO interino da TAP —, em que tentávamos explicar os benefícios que a economia portuguesa teria com uma injeção, que sabíamos que era

muitíssima avultada e que não era minimamente consensual na sociedade portuguesa, que os contribuintes portugueses estavam a fornecer à TAP.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Gostaria agora de questioná-lo sobre outro tema: quais é que seriam as principais metas? É verdade que a TAP não esteve diretamente envolvida na negociação do plano de reestruturação com a União Europeia, não é feita por via da TAP, mas tem certamente conhecimento de quais as principais metas, do ponto de vista dos cortes objetivos que era preciso fazer, que o plano de reestruturação impunha?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, as metas emanavam diretamente dos cenários que eram traçados e, portanto, não lhe posso falar.... Seria mais ou menos isto. Bom, se estão a prever que as projeções até 2025 vão ser estas, então têm de agir em conformidade com este cenário que estão a traçar, que é o vosso cenário central.

Depois tivemos um cenário mais positivo, um cenário mais negativo, mas havia um cenário central e era com base nesses cenários de projeção de atividade, de projeção de receita — e, recorde, não estávamos em 2023, estávamos em 2020, no início da pandemia, com tudo o que isso acarretou — foi isso que levou a que... E, no fundo, repare, os remédios, que é assim que são chamados, que são exigidos normalmente por instituições como a Comissão Europeia — noutros casos, o Fundo Monetário Internacional e o BCE (Banco Central Europeu) também exigem remédios, mas, neste caso, a Comissão Europeia exigiria remédios que permitissem aprovar o plano, tornando a TAP sustentável e rentável no futuro, porque o plano só seria aprovado com garantias mínimas de que não haveria mais um cêntimo público, para além do montante total que foi aprovado, até 2031 —, essas garantias tinham de ser dadas e por isso é que elaborámos um plano que

pudesse ser considerado credível. Foi certamente prudente, mas foi credível e foi por isso que foi aprovado.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Recusou-se — e vou utilizar uma expressão sua — a que o plano de reestruturação fosse transformar a TAP numa «TAPzinha».

A pergunta que lhe faço, porque concordo com ela, é se essa opção foi feita para defender o emprego.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, essa opção foi feita para defender o futuro da TAP e, portanto, para defender naturalmente o emprego — e o emprego, as vidas das pessoas que dependiam desses empregos, em termos profissionais, foi sempre o que esteve no nosso horizonte, nas nossas preocupações —, mas é evidente que o plano foi feito para defender a TAP e os empregos dos trabalhadores, defender o mais possível os empregos dos trabalhadores. Foi por isso que optámos e optámos, atenção, em conjunto com as forças sindicais, não foi uma imposição da TAP, porque tínhamos de chegar a determinadas métricas, para que o plano fosse aprovado. A forma como lá chegávamos, depois, acabou por resultar também das interações que fomos tendo com as forças sindicais.

Recordo-lhe, por exemplo, que, com o SPAC (Sindicato dos Pilotos da Aviação Civil), o sindicato dos pilotos, aceitámos uma contraproposta do SPAC, que, com um corte salarial maior do que os 25 %, permitiu salvar muitos postos de trabalho.

Portanto, estávamos abertos, agora, sabíamos que, dadas as projeções, dados os cenários que tínhamos em cima da mesa, tínhamos determinados objetivos a cumprir, mas o plano foi feito com o objetivo de defender a TAP e os seus trabalhadores o mais possível, com o objetivo de defender o *hub* de Lisboa, por isso, nunca podia ser transformada numa «TAPzinha».

E recordo que a TAP, mesmo com este plano draconiano que foi apresentado, ficou com um número de aeronaves — não quero mentir — próximo de 90. Recordo que, quando a TAP foi privatizada, em 2015, tinha 75. Portanto, o argumento da «TAPzinha» não colhe.

Foi feito para tentar proteger o maior número de *slots* possível no aeroporto e foi feito para tornar a TAP rentável e sustentável, num futuro minimamente projetável, seja lá o que isso significa em tempos de covid como os que apresentámos, mas que pudesse ser considerado credível e que o plano pudesse ser aprovado.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Sr. Doutor, considera, evidentemente, que é mais fácil recuperar o nível salarial do que recuperar *slots*?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Acho que é uma evidência. Os *slots* que a TAP perdeu não sei quando é que poderão vir a ser recuperados.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — E acrescentaria eu que os salários estão a começar a ser repostos.

Antes de irmos para a questão do *hub*, que seria o próximo tema que gostaria de abordar, gostaria só que me pudesse ajudar a confirmar um número: em caso de não aplicarmos o plano de reestruturação e de termos uma liquidação da TAP, quais os postos de trabalho que seriam perdidos?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Pode repetir, por favor?

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — A questão é saber, em caso de liquidação da TAP, qual seria o número de postos de trabalho perdidos.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, entendendo que a TAP tem uma dimensão de 8000 trabalhadores nesta altura, na altura iria ficar com cerca de 7500. No primeiro momento, esse número de postos de trabalho seria todo perdido; depois, à medida que outras companhias viessem a aumentar a sua operação, evidentemente que poderiam começar a contratar esses trabalhadores de forma crescente, mas num primeiro momento o cenário seria terrível e, obviamente, a nossa... O *hub* de Lisboa sofreria um impacto muito forte, pelos casos que estudámos, entre 15 % e 30 % só de impacto imediato, depois, obviamente, poderia ser recuperado ao longo do tempo, mas seria um impacto extremamente negativo para o País, porque além das pessoas diretamente envolvidas, obviamente, seria o País, seriam todos os portugueses que iriam sofrer, que sentiriam esse impacto negativo.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Eu estava a tentar questioná-lo sobre os postos de trabalho indiretos e não sobre os postos de trabalho diretos, esses, obviamente, são fáceis de perceber.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sim, sim, sim, seriam dezenas de milhares de postos de trabalho, empresas que estão diretamente ligadas à operação da TAP, algumas delas toda a sua atividade é suportada pela TAP, outras é maioritariamente, outras é de forma menor, mas todas elas sofreriam um impacto que não seria certamente compensado no momento zero, seria compensado posteriormente e isso teria um impacto gravíssimo sobre o nosso tecido empresarial.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Indo agora ao tema do *hub* de Lisboa, tinha conhecimento de que existia uma cláusula na privatização de 2015 em que o *hub* só tinha a obrigatoriedade de ser mantido por um período de cinco anos?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Não, Sr. Deputado, mas também lhe digo que quando chegámos à TAP, em 2017, no plano de negócios que foi apresentado e no qual me revi completamente não havia nada que indiciasse que o *hub* de Lisboa estivesse para ser alterado, para ser encolhido, estivesse para ser, enfim, o que quer que fosse.

O Sr. **Presidente**: — Sr. Deputado, para terminar, faça favor.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Efetivamente, essa cláusula existia. Fico satisfeito por, em 2017, já não ser colocado esse cenário em cima da mesa e poder colocar-se este cenário, porque julgo que estamos todos de acordo que o *hub* é fundamental.

Terminaria apenas com uma questão: o senhor disse numa entrevista ao semanário *Sol* que a TAP é fundamental para a nossa economia e respondeu que poderia justificá-lo com indicadores. Há mais algum indicador, além deste de que falámos aqui nesta audição, que queira destacar?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Peço desculpa, Sr. Deputado, mas eu acho que tudo o que fui referindo ao longo do tempo e já hoje aqui, nesta Comissão, é elucidativo sobre a importância que a TAP tem.

Dou-lhe um número que não lhe forneci há pouco: a TAP tem cerca de 1,3 mil milhões de compras diretas a fornecedores portugueses, 1,3 mil milhões, anualmente. É a maior exportadora de serviços e tem também um impacto enorme nas contas públicas.

E depois há tudo aquilo que não é tangível. Imagine-se o que seria uma mudança do *hub* de Lisboa, vamos dizer para Madrid, que é aquele que está aqui mais próximo, 600 Kms, o que isso significava para tudo. Repare, um

enorme valor que a TAP tem é-lhe acrescentado, ou é-lhe dado pela operação que a TAP tem no Brasil, que é única. A TAP serve, a partir de Portugal — de Lisboa e do Porto — 11 destinos no Brasil. Isto tem um valor incalculável! E na privatização que agora vai estar sobre a mesa — e que eu espero, formulo desde já aqui os meus votos, que seja bem-sucedida, o mais rapidamente possível — isto não pode deixar de atribuir um valor extraordinário à companhia. Não há outra companhia no mundo que tenha este valor, pelo facto de, na verdade, ser Lisboa o *hub* do Brasil para a Europa.

Há muitas outras companhias que têm voos, nomeadamente para o Rio e São Paulo, mas para 11 cidades brasileiras, mais nenhuma companhia tem.

Portanto, de facto, a TAP tem um enorme valor e é por isso que eu também acho que há tantos interessados na TAP. Espero que a operação de privatização seja bem-sucedida e que o melhor *player* do setor para... como direi... o melhor *player* do setor em termos de tudo o que diga respeito à atividade que a TAP tem hoje possa ser o vencedor dessa privatização, porque seria aquilo que, obviamente, aumentaria a criação de riqueza para o País como um todo.

O Sr. **Presidente**: — Usa agora da palavra, pelo Grupo Parlamentar do PSD, o Sr. Deputado Hugo Carneiro.

Faça favor, Sr. Deputado.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Muito obrigado, Sr. Presidente. Cumprimento o Dr. Miguel Frasquilho e os Srs. Deputados.

A primeira pergunta que eu gostava de lhe fazer tem que ver com o tratamento que a Comissão Europeia, nomeadamente a concorrência europeia, deu à TAP quando comparado com outras companhias europeias, nos apoios a partir do momento da covid e do período que se lhe sucedeu.

O que é que distinguia a TAP das outras empresas europeias e porque é que o modelo de apoio foi diferente?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, cumprimento-o, cumprimento também os restantes membros do Grupo Parlamentar do PSD e agradeço a sua questão.

Vamos lá ver: a Comissão Europeia, no início da pandemia, tinha, através dos seus serviços, dos seus técnicos, a oportunidade de analisar todo o histórico de atividade das companhias aéreas que lhe bateram à porta, dado o cataclismo que se abateu generalizadamente. Aliás, não foi só aqui: nos Estados Unidos, o governo norte-americano atribuiu subvenções a fundo perdido de milhares e milhares de milhões de dólares e, portanto, isso também aconteceu, mas aqui na Europa a Comissão Europeia olhou para a TAP e foi uma imposição.

Repito aquilo que já disse: eu não estive nessas reuniões com a Comissão Europeia, estive noutra tipo de reuniões, preparatórias, mais técnicas, mas o Governo, que esteve, a intenção do Governo, segundo o que me foi transmitido, foi de que o auxílio pudesse ser dado à companhia de transporte aéreo, a TAP, S.A, que não estava em situação de falência técnica no final de 2019.

A Comissão Europeia entendeu que o grupo era apenas um, a *holding* era a TAP SGPS, havia uma relação umbilical pela dívida que a TAP SGPS tinha à TAP, S.A. e exigiu que o auxílio fosse dado ao grupo. E, portanto, a TAP caiu, dado o histórico, dados os últimos anos de atividade, 2018 e 2019, com resultados negativos, apesar de um ambiente de expansão, de renovação da frota, de atividade maior, de crescimento da receita, etc., etc., a verdade é que os resultados foram negativos. A Comissão Europeia tomou a decisão de que a TAP caísse no chamado RR — Rescue and Restructuring, em vez de cair apenas no grupo das ajudas covid, que, de qualquer forma, por aquilo

de que tivemos conhecimento do que foi a magnitude dos auxílios covid, que rondaram os 500 milhões de euros, teria sido manifestamente insuficiente para acudir às necessidades que tínhamos estimado para a TAP.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Nas atas do Conselho de Administração da TAP SGPS, isto várias vezes é discutido e até há um certo sentimento de injustiça por parte dos administradores, que dizem que não há transparência da Autoridade da Concorrência europeia. Dão o exemplo da Air Condor, que foi apoiada, e, portanto, querem obter esclarecimentos da Autoridade da Concorrência.

O que é que se seguiu no âmbito dessas discussões que tiveram e que esclarecimentos é que obtiveram?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, eu lembro-me dessas reuniões, de facto, e a Air Condor era um exemplo apontado com frequência, mas o que sempre nos foi transmitido pelo Governo, que foi quem interagiu diretamente com a Comissão Europeia, é que a decisão de Bruxelas era esta e não outra, e, portanto, a prioridade era que o plano fosse aprovado para, de facto, não deixar cair a TAP. Portanto, neste contexto não lhe posso dizer mais nada.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Portanto, as informações que a administração tinha eram só as informações que o Governo dava.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, sim, porque nós não participávamos nessas reuniões de negociação pura com a Comissão Europeia. Nós estivemos, como lhe referi, eu próprio estive, em reuniões mais técnicas, mas que tinham outro cariz, onde esse tipo de decisões e de abordagens não era tomado.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — E como é que lhe transmitiam essas informações?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, eu tinha contactos muito assíduos — eu, estou a falar de mim — quer com a tutela setorial — com a tutela foi só a partir do outubro de 2020 —, com a acionista, na sua vertente setorial e também na sua vertente financeira. Falava com muita frequência com o Ministério das Infraestruturas, também com o Ministério das Finanças e com os serviços, a Direção-Geral do Tesouro, a Parpública e, portanto, eu ia estando a par daquilo que se passava, mas os meus colegas do Conselho também. Houve muitas reuniões, mesmo que remotas, com os membros do Conselho para que pudéssemos ser inteirados do que estava a acontecer, sendo certo que nós transmitíamos ao Governo as nossas opiniões, as nossas análises e depois o Governo tentava, dentro daquilo que era possível, interagir com a Comissão Europeia — imagino eu, porque eu não estava nessas reuniões.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Um dos problemas da TAP SGPS e da TAP, da companhia, que levou a que a Comissão Europeia e nomeadamente a Autoridade da Concorrência fizessem essa análise, tinha que ver com o problema financeiro da SGPS. Confirma isso?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sim, Sr. Deputado, a diferença de várias *tranches* de um empréstimo que foram sendo concedidas ao longo do ano pela TAP, S.A. à TAP SGPS.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — E de onde é que vinha o problema da TAP SGPS?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, esses empréstimos foram sendo feitos. Como sabe, a TAP, S.A. era a companhia de transporte aéreo que correspondia a mais de 95 % do total de receita de transporte aéreo do grupo; a PGA, a Portugal Airlines também estava, mas tem uma dimensão comparavelmente inferior, até porque só tem voos de médio curso, não tem voos de longo curso, por força da natureza das aeronaves que opera, mas sabe-se que isso tinha a ver com a operação da TAP Manutenção e Engenharia no Brasil, que foi sempre uma atividade deficitária e que obrigou, portanto, a que existisse um financiamento e transferências que foram feitas da TAP, S.A. para a TAP SGPS em todos os anos, creio eu, desde que essa aquisição foi materializada. Não tenho bem presente se foi em 2006 ou 2007, mas penso que terá sido por essa altura.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Como é que em 2020 ainda estávamos a discutir o programa do Brasil?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, já antes de 2020 tinham sido tomadas ações concretas. Eu sei, por exemplo, que em 2019, a TAP Manutenção e Engenharia no Brasil tinha duas instalações com dois ativos, em Porto Alegre e no Rio de Janeiro. Em 2019, os ativos de Porto Alegre foram vendidos e mantiveram-se apenas os do Rio de Janeiro, para os quais se tentou encontrar um comprador, mas não foi possível, na altura.

Depois chegou-se à pandemia e o que estava previsto a acontecer nos anos seguintes era, de facto, que esse peso deixasse de constar, digamos, todos os anos nas contas da TAP, embora 2019 tivesse sido o ano com menos impacto, já, com menos impacto negativo nas contas da TAP, mas com a pandemia a situação piorou muitíssimo. E porquê? Bom, porque com as frotas todas no chão ninguém fazia manutenção das aeronaves, e no âmbito

do plano de reestruturação, deixe-me dizer-lhe que a partir do terceiro trimestre de 2021 estava decidido que a TAP deixaria de fazer manutenção no Brasil. Ora, nos tempos mais complicados e difíceis que estávamos a viver, isso era uma forma de, no fundo, internalizar mais trabalho em Portugal que podia ser internalizado, forma de trazer trabalho para o País.

Portanto, iniciámos, nessa altura, todos os contactos que nos permitissem a venda ou a liquidação do que restava da operação no Brasil, e isso aconteceu, tanto quanto sei, já depois da minha saída da administração da TAP.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Alguma vez foi feito algum estudo ou auditoria às contas da manutenção no Brasil?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, com toda a honestidade não lhe consigo responder, mas posso imaginar que ao longo do tempo, mesmo antes da minha entrada na TAP, isso tenha sido uma situação que tenha ocorrido, sim.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — O Conselho de Administração, a determinada altura, depara-se com a necessidade de transferir verbas para pagar salários ou outras despesas da manutenção do Brasil, e tem essas discussões em Conselho de Administração. Ora, um dos dilemas era como é que nós estamos a transferir dinheiro para lá e, ao mesmo tempo, estamos a despedir pessoas em Portugal. Que conclusões é que tiraram sobre isso?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, eu diria que, na altura, eram todos Grupo TAP, certo? Mas foi por isso também, dado o melindre dessas decisões que tivemos de tomar, que decidimos logo que iríamos dar um tempo para que a situação se pudesse alterar e a partir do terceiro

trimestre de 2021, a TAP deixaria de usar definitivamente... Ou seja, marcámos um ponto no tempo a partir da qual a TAP M&E Brasil deixaria de contar em termos de tudo para o Grupo TAP e, portanto, tinha de se trabalhar para que até lá ela estivesse em condições ou de ser liquidada, e a TAP assumiria as contingências, ou então seria liquidada, mas esse era o objetivo e nós fizemos, aliás, a chamada *due diligence*, na altura, para saber como e quanto custava fechar a TAP M&E Brasil.

O estudo, tudo aquilo que era preciso suportar em termos de custos, nomeadamente custos trabalhistas, como sabe, que no Brasil são elevados, e o estudo foi feito para saber que impacto é que o fecho da TAP M&E Brasil teria nas contas da TAP.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Quanto é que pode ter custado a TAP Brasil à TAP SGPS? Responder?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Olhe, os números que tenho, e enquanto não se fechasse legalmente a empresa, digamos que a operação teria de ser mantida, com agravante que um *default* no Brasil —, e como sabe, o Brasil é para onde a TAP mais voa em termos intercontinentais — com aviões no Brasil podia implicar que os aviões não saíssem de lá, porque havia esse risco acrescido. Mas a liquidação, segundo sei, ficou em 115 milhões de contingências, 115 milhões de euros.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Contingências pendentes, mas em termos de custo para a TAP SGPS, de valores que foram despendidos ao longo do tempo e que foram perdidos definitivamente, tem ideia desse valor, pelo menos até à sua saída?

O Sr. Dr. **Miguel Frاسquillo**: — Estamos a falar do valor até 2019, que foi o valor de análise para a Comissão Europeia sobre o âmbito de aplicação do plano de reestruturação, a diferença entre as duas era de cerca de 900 milhões de euros.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — A TAP aumentou a contratação de serviços à manutenção do Brasil, na reparação dos seus aviões?

O Sr. Dr. **Miguel Frاسquillo**: — Se a TAP aumentou? Não, pelo contrário. Como lhe referi, nós no âmbito do plano de reestruturação, o que fizemos foi apontarmos uma data, definimos uma data, a partir da qual não seriam mais utilizadas as instalações e as oficinas da TAP M&E Brasil e toda a manutenção das aeronaves seria transferida para Portugal.

Portanto, foi o movimento contrário, durante o tempo em que estive na TAP, não houve essa intenção de aumentar diretamente através da TAP, com outras companhias sim, houve sondagens, mas não para a TAP, nomeadamente companhias da América do Sul.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Portanto, entre 2017 pelo menos e 2021, há essa linha de corte, essa tal data, que também está mencionada nas atas, mas até lá, atentas as dificuldades de tesouraria da manutenção do Brasil e uma vez que uma das soluções encontradas por Alexandra Reis e pelo Conselho de Administração foi liquidar faturas à manutenção do Brasil, nunca aumentaram contratação de serviços de manutenção?

O Sr. Dr. **Miguel Frاسquillo**: — Sr. Deputado, que eu tenha conhecimento, não.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — E os custos que a manutenção do Brasil cobrava à TAP eram inferiores, iguais ou superiores àquilo que era a prática do mercado?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, a TAP M&E Brasil não fazia a manutenção só de aeronaves da TAP, portanto, obviamente, tinha de ser competitiva no mercado e tinha de ter preços consentâneos com as suas competidoras, caso contrário, não teria aeronaves para fazer a manutenção. Portanto, essa foi uma questão que eu me lembre nunca se colocou.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Portanto, a TAP fazia sempre consultas ao mercado para saber quais eram os melhores preços para a manutenção dos aviões, é isso?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, no caso da TAP, se nós tínhamos a manutenção e a engenharia no Brasil e voávamos para o Rio de Janeiro, onde as oficinas estavam, era natural que utilizássemos as nossas próprias instalações.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — E os outros aviões que não voavam para o Brasil também lá iam?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Da mesma forma que em Lisboa também usávamos as instalações da TAP, quer dizer, só em casos de extrema necessidade é que recorriamos... Imagine, um avião avariou noutra geografia, bom, com certeza o avião, dependendo da avaria, só podia sair de lá se fosse reparado, portanto, aí não havia grandes alternativas, não é? Mas pronto, não temos, nem nunca tivemos, nenhuma evidência de que os preços

praticados pela TAP M&E Brasil não fossem preços de mercado e as faturas eram pagas contra serviços que eram efetivamente prestados.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — A CEO da TAP Brasil, Gláucia Loureiro, julgo que é assim, que apreciação é que faz do seu trabalho?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Olhe, eu não tive grande contato com a CEO da TAP da manutenção Brasil, visitei uma vez as oficinas no Rio de Janeiro em 2018, estive um dia e foi a única vez que pude contactar pessoalmente com ela, e aquilo que me era dito é que ela, naturalmente, tentava gerir o melhor que sabia e podia, uma situação que não era fácil, porque era uma empresa deficitária, como se sabe, e nunca é fácil gerir empresas nessa situação, para mais pensando nas contas do Grupo TAP, nomeadamente na SGPS.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Como sabe, publicamente foram anunciados os lucros da TAP, metade resulta essencialmente dos ativos por impostos deferidos e dos cortes salariais. Na ata de 5 de agosto de 2020, o senhor, então administrador, Lacerda Machado, diz que se não fosse possível nessas negociações com os sindicatos alcançar uma postura de ajuda à viabilização da TAP por parte dos sindicatos, esse facto poderá conduzir a um encerramento da empresa.

O Sr. **Presidente**: — Muito obrigado, Sr. Deputado.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Vou concluir, Sr. Presidente.

Atendendo a que os sindicatos têm um interesse legítimo de recuperar aquilo que lhes foi cortado, de que forma é que vê a evolução da companhia

daqui para a frente, tendo em conta essas reivindicações legítimas dos sindicatos e daquilo que eles aqui disseram?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, os sindicatos têm o papel que têm, as forças sindicais têm o papel que têm, não é por isso que não é possível trabalhar com eles, foi possível trabalhar com eles e nós somos a prova disso, nós e eles, porque isto não é só nós, somos nós, e os sindicatos, com quem tive muito gosto em falar sempre e em negociar, mesmo naquelas maratonas que entraram pela noite, às vezes madrugada, e onde o sentimento às vezes não era o melhor, porque as decisões a serem tomadas eram de facto difíceis, mas conseguimos chegar a acordo com todos.

Eu acho que houve muito realismo por parte das forças sindicais da TAP para perceberem o que é que estava em cima da mesa e o que estava em cima da mesa era o futuro da transportadora, era o futuro do grupo e era o futuro deles também, era o futuro de todos os que estavam ligados à TAP e era o futuro do País, dado o impacto que a TAP tem.

Eu penso que é do conhecimento de todos que a TAP tem de dar passos sozinha a partir de agora, pelo menos até 2031, eu espero que não seja até 2031, espero que seja num horizonte bastante mais alargado, sempre defendi que a TAP devia ser privada, pode ou não ter uma participação pública, mas mesmo tendo, acho que ela deve ser minoritária, claramente minoritária, porque penso que há determinados serviços e determinadas condições que devem ser asseguradas e que são essenciais para o País. Agora, o que eu espero é que seja possível às forças sindicais, aos trabalhadores, porque elas representam os trabalhadores, e à administração da TAP, trabalharem de forma a garantir que a TAP, neste caso, tem asas para voar sozinha. Estes são os meus votos e eu não posso fazer considerações de outro género, como compreenderá.

O Sr. **Presidente**: — Muito obrigado, Dr. Miguel Frasquilho. Terminamos assim a primeira ronda, estamos em condições de passar à segunda ronda, porém quero perguntar ao Dr. Miguel Frasquilho, a sua voz não está exatamente, se está em condições ou se...

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, muito agradeço, a minha voz está em condições relativas, não me parece que possa melhorar-se se interrompermos, mas se for do interesse e que os Srs. Deputados queiram interromper a sessão, podemos parar cinco ou dez minutos, mas a minha voz está como está e já estava há dois dias, portanto...

O Sr. **Presidente**: — Muito obrigado.

Assim sendo, vamos então iniciar a segunda ronda. A segunda ronda tem uma intervenção de cada um dos grupos parlamentares, de dois minutos, o Sr. Doutor responderá individualmente a cada um dos grupos parlamentares com o tempo que entender necessário.

Sr. Deputado Filipe Melo, tem a palavra.

Faça favor.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Muito obrigado, Sr. Presidente.

Dr. Miguel Frasquilho, o senhor afirmou há instantes que não existiu nenhum algoritmo cego. Eu pergunto-lhe então quem é que tomou as decisões que levaram aos despedimentos e aos trabalhadores abrangidos por tais critérios? Foi o senhor enquanto Chairman? Foi o CEO à data? Foi a BCG (Boston Consulting Group)? Foram os recursos humanos? Quem foi?

Já agora outra questão ainda relacionada com o Dr. Manuel Beja: na reunião que tiveram, nesse tal almoço prolongado, que assuntos é que o Dr. Manuel Beja considerou como sendo mais relevantes na vossa conversa? Pode elencar-nos alguns desses, enumerar, explicar um bocadinho?

Outro assunto, terceira questão: M&E Brasil, um prejuízo brutal para a TAP. Não servia para nós, mas serve para a United Airlines? Uma companhia de referência no mundo, tem interesse numa operação que a TAP não teve? É que, ao que sabemos, a United Airlines já está a usar as instalações da M&E Brasil.

Outro ponto ainda, e quarto ponto: consegue explicar-nos a escolha de troca de CEO por parte do acionista? Antonoaldo Neves não servia, à partida não seria um excelente CEO, sai da TAP e voa para uma das maiores do mundo, para a Etihad, como troca um gestor deste gabarito? Vai-se buscar uma gestora de uma companhia regional, a Flybee, para a TAP e da TAP para a segurança social.

Para já, nesta segunda ronda é só, muito obrigado.

O Sr. **Presidente** — Muito obrigado, Sr. Deputado.

Sr. Dr. Miguel Frasquilho, faça favor.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Obrigado, Sr. Presidente.

Sr. Deputado, vamos lá ver: eu continuo a recusar a expressão «algoritmo», não foi algoritmo nenhum, houve um processo decisório e esse processo foi da TAP, não foi meu, não foi do Dr. Ramiro Sequeira, não foi de ninguém em particular, foi da TAP e dos responsáveis da TAP. Com certeza que os assessores, incluindo a BCG, auxiliaram, e era para isso que lá estavam, mas não foi a BCG que tomou a decisão, nem foram os assessores, os responsáveis da TAP têm nome e eu era um dos responsáveis da TAP, portanto, obviamente, sou um dos responsáveis por estas decisões, que são decisões terríveis, que toda a gente gostaria de não ter tomado, eu próprio gostaria de não ter tomado.

Tentámos suavizar o mais possível, por isso, tentámos construir uma matriz de critérios também o mais objetiva possível e tentámos ver os

chamados casos sociais, de que já lhe falei há pouco, as exceções, as famílias que não podiam ter mais do que um possível elemento nesta listagem. Sabemos que é um processo que é sempre doloroso, por mais — referi há pouco —, que tivesse sido só uma pessoa a cair no despedimento coletivo, já seria uma pessoa a mais, não foi só uma, mas esse processo deu-se quando eu já não estava na companhia, de qualquer maneira acompanhei ainda os seus passos iniciais.

Portanto, esses critérios permitiram tirar discricionariedade ao processo, sendo que, no fim, nós depois também tentámos, de alguma forma, verificar se havia exceções em que se justificasse uma alteração de posições, e houve algumas em que isso de facto se justificou.

Olhe, a reunião com o Dr. Manuel Beja decorreu, como lhe disse, normalmente, nós falámos de tudo o que tínhamos passado com a pandemia, como é que a atividade estava, as relações com a tutela, falámos de tudo um pouco, mas, Sr. Deputado, dizer-lhe se houve um tema em específico... Repare, o tema que dominava era a pandemia, portanto, a pandemia foi obrigatória, e não foi falada só na sobremesa ou na entrada, foi falada praticamente o almoço inteiro e tudo o que lhe estava subjacente, as relações com os acionistas, como é que articulávamos, como é que não articulávamos com a Comissão Executiva, o Conselho de Administração que, de alguma forma, tinha quase passado a ser o Conselho de Administração Executivo, porque reunia todas as semanas, enfim, falámos de múltiplos assuntos, por isso, é que foi um almoço longo.

Depois, o Sr. Deputado falou na United. Sr. Deputado, eu imagino que a United use as instalações da TAP M&E Brasil quando voa para o Brasil, isso não significa que esteja interessada em comprar a TAP M&E Brasil, penso eu, não sei, estou a... Não quero especular sobre isso, mas a United é acionista da Azul e eu sei que a Azul usa as instalações da TAP M&E Brasil, acho natural que a United também use, e usa por necessidade.

Quanto à escolha de CEO, única coisa que não é um processo no qual eu tenho estado envolvido, como sabe, tomei conhecimento dele, mas não havia uma relação, como dizer, de confiança entre o Estado e o anterior CEO, Antonoaldo Neves, e, portanto, a sua saída ocorreu neste contexto.

Quanto à Eng.<sup>a</sup> Christina Ourmières-Widener, obviamente, não fiz parte do processo decisório e não faço qualquer comentário, convivi com ela durante 15 dias na empresa, estava eu de saída, estava ela quase a iniciar funções, e é esse o período, não posso fazer mais comentários do que estes. Muito obrigado.

**O Sr. Presidente:** — Muito obrigado.

Usa agora da palavra o Sr. Deputado Bernardo Blanco, da Iniciativa Liberal.

Faça favor, Sr. Deputado.

**O Sr. Bernardo Blanco (IL):** — Muito obrigado, Sr. Presidente.

O Sr. Dr. Miguel Frasquilho já disse várias vezes que a União Europeia dizia ou decidia isto e aquilo, mas depois também o que percebo das suas intervenções é que o mais correto seria dizer que o Governo lhe dizia que a União Europeia decidia isto ou aquilo, que, até pelas comunicações que lhe referi há pouco, são coisas bem diferentes. Dos 3,2 mil milhões que a TAP recebeu, já disse há pouco que sensivelmente 900 ou 1000 milhões foram depois para a EMEA (Europe, the Middle East and Africa) Brasil, há 700 milhões que o Estado ainda nem sequer entregou o dinheiro à TAP, logo, até dar resultados positivos, que é o caso do passado ano, a operação TAP mesmo, usou 1600 milhões, metade do apoio.

Gostaria de lhe perguntar, se, na explicação que deu há pouco, se é, em boa parte, digamos assim, pelo facto de, na altura, a EMEA Brasil ter os

resultados que tinha, ser essa a responsabilidade pela TAP não conseguir aceder aos apoios sem ser de resgate e reestruturação.

Depois, pergunto-lhe também como classifica o processo de recompra de 2017 para o interesse público e se, na altura, a TAP e o Governo estavam a par da origem e do processo também dos fundos Airbus.

Pergunto-lhe, ainda, e no seguimento desse mesmo tema, se nas negociações de saída de David Neeleman os 55 milhões que foram pagos foram-no efetivamente como compensação desses 217 milhões de euros, se não estou em erro. Para além disso, nessa mesma recompra de 2017, o empréstimo obrigacionista de 120 milhões da Azul passa para 90 milhões da Azul mais 30 milhões do Estado — mais responsabilidades para o Estado e mais 30 milhões em caixa na Azul.

Gostaria de saber quem é que tomou essa decisão, bem como também a decisão de fazer desaparecer o prazo dos 30 anos em que os fundos tinham de estar lá capitalizados, que, na prática, passou a ser, eu diria, um empréstimo.

Obrigado.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Bom, Sr. Deputado, há algumas questões para as quais não tenho elementos para lhe responder e já lhe vou dizer quais são. Pela ordem que fui aqui tomando, sim, o Governo dizia o que se passava nas reuniões com a Comissão Europeia, tinha de ser assim porque nós não estávamos lá e, portanto, como não estávamos, quem estava era o Governo, na Comissão Europeia tinha de ser assim.

Como já disse aqui, a Comissão Europeia interage com o Estado do respetivo beneficiário, mas não interage diretamente com o respetivo beneficiário nas negociações, e, portanto, foi assim que nós íamos sabendo como é que as coisas iam decorrendo entre o Governo português e a TAP.

Sim, a diferença das contas da TAP — basicamente, porque há outras entidades no grupo, a Portugália Airlines, a Cateringpor, a unidade de saúde, enfim, há outras entidades —, mas, *grosso modo*, a diferença de contas da SGPS para a S.A. diz respeito à TAP M&E Brasil. Nós nunca saberemos como é que teria sido a evolução da TAP no Brasil se não tivesse havido este investimento da TAP em 2006, salvo erro, quando foi o ano de compra. Nunca saberemos porque esta compra ocorreu, sabemos que foi a partir daí que a operação da TAP no Brasil cresceu muitíssimo, não lhe consigo dizer se o impacto foi negativo ou positivo, no fim do dia, para as contas da TAP, porque o incremento da operação no Brasil também trouxe coisas boas, trouxe esta manutenção, esta operação que era muito deficitária, mas eu não lhe consigo fazer entre o deve e o haver. Agora, que a TAP se expandiu bastante no Brasil e que isso cria valor à companhia, até numa fase de privatização, isso é evidente. Claro que temos de ver o reverso da medalha e foram todos estes empréstimos que foram sendo feitos pela TAP S.A. à TAP SGPS todos os anos.

A operação de 2017, eu não a classifico como uma recompra, classifico-a como uma reconfiguração da operação de privatização, porque a TAP continuou a funcionar como uma empresa privada, os direitos de voto é que passaram a ser de 50 % do Estado, os direitos económicos até foram reduzidos, portanto, não houve, do meu ponto de vista, operação de nacionalização nessa altura.

Quanto à questão dos fundos Airbus, como o Sr. Deputado lhe chamou, não, não tive dela conhecimento, nem nunca foi um tema durante a minha permanência na TAP. Venho agora a saber que em 2022, 2023, os acionistas sabiam, quer o acionista, quer o Estado, em 2015, quando a privatização é feita, quer depois, quando há a reconfiguração da privatização, os acionistas sabiam, o acionista privado, por maioria da razão, sabia, obviamente, e portanto, se teria mudado alguma coisa se tivesse sabido, não

lhe posso dizer, Sr. Deputado, porque quando os acionistas se entendem sobre determinadas matérias, não é o papel do Presidente do Conselho de Administração agir nesse particular.

Quanto à saída do senhor David Neeleman, este é um dos casos em que não lhe posso dizer nada, Sr. Deputado, porque não participei nessas conversações, nessas negociações, e também devo dizer-lhe que não estou a par da informação quanto aos prazos de 30 anos que me referiu dos... Não consegui tomar nota... De capitalização, não... Exatamente, não lhe consigo transmitir nenhuma avaliação neste sentido.

Muito obrigado.

O Sr. **Presidente**: — Muito obrigado.

Usa agora da palavra o Sr. Deputado Bruno Dias.

Faça favor.

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — Muito obrigado, Sr. Presidente.

Dr. Miguel Frasquilho, há bocadinho, a propósito da questão dos cenários conservadores ou pessimistas da IATA (The International Air Transport Association) e da realidade que veio a desmentir esses cenários quanto à recuperação da atividade na aviação civil, o senhor disse-me que era fácil acertar no 13 do totobola à segunda-feira.

Ora, acontece que tenho aqui o talão da tabacaria de sexta-feira de manhã, porque estamos agora a comentar a recuperação da aviação em 2022, e tenho aqui o Projeto de Resolução n.º 837, do PCP, que foi entregue em janeiro de 2021. Nesse documento, que entregámos em janeiro de 2021, nós não apontávamos para o ar, nós escrevemos que a recuperação plena dos números de 2019 pré-pandemia no transporte de passageiros pode acontecer a partir de 2022, e havia um conjunto de elementos que estavam já disponíveis no setor, desde logo, o facto das previsões da IATA, até essas

terem vindo a ser atualizadas, como foram em 2021, logo ao início do ano, e que vinham demonstrar as previsões da IATA. Estávamos em janeiro de 2021, tínhamos novas indicações que davam conta de que era mais do que expectável uma recuperação em cenários mais favoráveis do que aqueles que foram assumidos. E é neste contexto que as negociações políticas entre o Governo português e a Comissão Europeia se desenvolvem.

Ora bem, de qualquer das formas, mesmo assumindo os pressupostos em termos de frota e em termos de rede da companhia, há uma coisa em que estamos todos de acordo nesta sala, no que diz respeito à aviação civil e à frota, pelo menos aquela que é a da TAP: os aviões não voam sem tripulantes, a manutenção não se faz sem TMA (Técnicos de Manutenção de Aeronaves) e outros trabalhadores, ora, se os senhores assumiam um plano de operação com aquela frota e com aquela rede, era de esperar que, com a diminuição do número de trabalhadores que estava a ser perspectivada, a operação fosse possível, fosse viável?

O Sr. **Presidente**: — Muito obrigado, Sr. Deputado.

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — Sr. Presidente, quero dizer que tenho bastantes mais perguntas para fazer, não estava mesmo nada à espera que tivéssemos nesta reunião uma grelha tão pequena de intervenções e podíamos ter começado mais cedo, se tivesse sido possível, mas como ainda tenho uma terceira ronda para voltar às perguntas, fico por aqui para cumprir o Regulamento da Comissão.

Muito obrigado.

O Sr. **Presidente**: — Muito obrigado.

Sr.<sup>a</sup> Deputada Mariana Mortágua, faça favor.

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — Peço desculpa, Sr. Presidente, já agora, ao menos, que pudessem responder às minhas perguntas.

O Sr. **Presidente**: — Peço desculpa, peço desculpa, o Sr. Deputado tem toda a razão, tem toda a razão.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Deu-me a palavra, Sr. Presidente, mas não me importo de dar 1 minuto ao Sr. Deputado Bruno Dias, porque eu só tenho uma pergunta para fazer.

O Sr. **Presidente**: — Ainda temos uma terceira ronda, penso que valerá a pena...

Sr. Dr. Miguel Frasquilho, faça favor.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, muito obrigado, Sr. Deputado, obrigadíssimo.

Sr. Deputado, fui recuperar um documento de março de 2021 que tenho aqui e a IATA reviu recentemente em baixa as suas projeções de procura para 2021. E depois diz assim: «A primeira metade do ano de 2021 será mais fraca do que se previa em dezembro de 2020, e há um risco elevado para o segundo semestre de 2021, devido às novas variantes do vírus covid.

Sr. Deputado, isto é o que a IATA dizia, foi com base nestes elementos que nós tivemos de tomar as decisões horríveis que tivemos de tomar, mas, que, olhe, apesar de tudo, permitiram salvar muitos postos de trabalho, permitiram que o plano fosse aprovado em Bruxelas e que a TAP esteja hoje com perspetivas melhores, repito, felizmente do que aquelas que tínhamos em 2020 e em 2021.

Ó Sr. Deputado, eu torno a dizer, o Sr. Deputado pode dizer: «Ah, eu no seu lugar teria feito diferente». Pois, lá está, mas estamos em 2023. O Sr.

Deputado acha que eu tinha algum gosto, eu e os meus colegas, em estarmos a tomar medidas deste género? Não tínhamos gosto nenhum, Sr. Deputado, garanto-lhe. Tentámos dar o nosso melhor. Na altura, tomámos a opção de ter um plano conservador, um plano credível, que fosse considerado credível pela Comissão Europeia para poder ser aprovado, esse era o nosso grande objetivo, sem plano aprovado, a TAP tinha acabado em junho ou julho de 2020. A TAP e todos os milhares de trabalhadores que têm lugar na TAP teriam ficado no desemprego, seria uma tragédia para a nossa economia, em termos de postos de trabalho, destes postos de trabalho diretos, dos postos de trabalho indiretos, de todos os fornecedores que trabalham com a TAP, e um impacto muitíssimo negativo para a economia como um todo

Sr. Deputado, pode não acreditar naquilo que eu lhe estou a dizer, mas isto foi o que norteou as decisões difíceis que nós tivemos de tomar durante o período das conversações com Bruxelas, que não fomos nós que realizámos, mas nós suportámos muito o Governo para essas negociações que foram tidas em conta.

O Sr. **Presidente**: — Sr. Deputado Bruno Dias, faça favor.

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — Muito obrigado, Sr. Presidente. Falta só responder à segunda pergunta, nomeadamente, se foi assumido na TAP um plano de operação com aquela frota e aquela rede, como é que consideraram viável essa operação, tendo em conta aquela escassez de trabalhadores? Muito obrigado, Sr. Deputado.

O Sr. **Presidente**: — Sr. Doutor Miguel Frasquilho, se puder responder.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Muito obrigado, Sr. Presidente. Sr. Deputado, deixe-me só dar-lhe aqui nota do que se previa. Em fevereiro de 2021, o nível de atividade medida pelos Available Seat Kilometers, o Sr. Deputado sabe bem o que significa, estava 93% abaixo dos valores de fevereiro de 2020, que ainda é anterior à pandemia e em março estava 92% abaixo, a atividade da TAP dos níveis de março de 2019, 92%. Portanto, isto penso que quer dizer tudo.

Sr. Deputado, deixe-me dizer-lhe que, como sabe, nós tínhamos projetado, sem cortes salariais, sem outras medidas, uma saída de trabalhadores à volta de 3000, ela acabou por ficar bastante abaixo desse valor, felizmente, e posso dizer-lhe que também se veio a refletir na redução que teve de ser feita da frota, que nunca baixou dos 90 e poucos aviões, agora não tenho preciso o número que é, mas na primeira versão do plano de reestruturação, o número de aeronaves da frota estava... Chegámos a fazer cenários com a frota abaixo de 90 aeronaves.

De todo o modo, durante o período em que estive na TAP, nunca faltaram nem aviões, nem faltaram pessoas, repito, nunca faltaram nem aeronaves, nem pessoas. E vim-me embora antes? Não, vim-me embora no fim do mandato.

O Sr. **Presidente** — Usa agora da palavra a Sr.<sup>a</sup> Deputada Mariana Mortágua.

A Sr.<sup>a</sup> **Mariana Mortágua** (BE): — Dr. Miguel Frasquilho, a CEO foi muito clara ao dizer que quando chegou à TAP, o programa de manutenção do Brasil já se tinha arrastado durante demasiado tempo e que já era tarde demais para se poder fazer alguma coisa melhor. A minha pergunta é qual era o plano estratégico para essa unidade de manutenção, em

particular de Fernando Pinto, e qual a responsabilidade e relação do Dr. Lacerda Machado com a unidade de manutenção do Brasil.

A segunda pergunta é se alguma vez recebeu algum pedido do Gabinete do Presidente da República ou de agências de viagens em nome do Gabinete para a alteração de voos da TAP.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr.<sup>a</sup> Deputada, dê-me só um minuto que eu estou à procura aqui nas minhas notas. Peço desculpa e já não sei, já me baralhei com os papéis e já não sei onde é que... Bom, enfim...

Começo por responder à última questão que me formulou, que é mais fácil e digo-lhe que não, nunca tive qualquer pedido desse género para a alteração do que quer que fosse na operação da TAP.

Quanto à TAP M&E Brasil, eu tive oportunidade de referir há pouco que em 2019 foi tomada a decisão de encerrar as instalações em Porto Alegre e o plano estratégico foi delineado pela Comissão Executiva que foi o de encontrar comprador para as instalações no Rio de Janeiro. Depois chegou a pandemia e tudo isto foi por água abaixo, por assim dizer, não houve oportunidade de prosseguir o plano estratégico.

Quanto àquilo que me pergunta sobre o Dr. Diogo Lacerda Machado, não posso nem conseguir responder-lhe. A única coisa que lhe posso dizer é que as conversas que tivemos ao nível do Conselho de Administração sobre essas matérias, as intervenções sobre a TAP M&E Brasil, enfim, foram de opiniões que ele tem sobre o assunto, assim como eu também tenho e outros administradores também têm, mas nunca mais do que isso.

O Sr. **Presidente** — Usa agora da palavra o Sr. Deputado Hugo Carvalho, do PS.

Faça favor, Sr. Deputado.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Duas questões, procurando ser também bastante telegráfico, por rentabilidade do tempo, não obstante de poder vir a fazer uma terceira ronda. É feita muitas vezes uma narrativa de que sem a TAP a operar, facilmente outras companhias dariam uma resposta comercial à oferta que a TAP atualmente tinha hoje, mas do ponto de vista económico e financeiro, e do ponto de vista do interesse, das vantagens para o País, isso é exatamente assim, e deixaria aqui apenas um indicador de reflexão, porque também são dos dados que nós temos presentes nesta Comissão de Inquérito, até 13 de Março, data em que nós recebemos os documentos na Comissão de Inquérito, os primeiros documentos, a relação entre contribuições para a segurança social da TAP e, por exemplo, da Raynair, cuja cota no mercado europeu é superior, apenas nessa via, a relação é de 16 vezes superior, 31 milhões da TAP, menos 2 milhões da Raynair.

Segundo a questão, apoios Covid: há pouco referiu que a TAP teve 490 milhões de euros de apoios Covid. Eu gostaria de questionar se este valor inclui também o *layoff*.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Muito obrigado, Sr. Presidente.

Sr. Deputado, quanto à última questão, não consigo chegar a esse pormenor aqui, posso informar-me e, obviamente, transmitir à Comissão, mas não me recordo da percentagem do valor do *layoff*, se estava incluído nos 490 milhões que referia aqui como apoios Covid.

Agora, a grande mais-valia da TAP diz respeito ao modelo de *hub-and-spoke* que a TAP opera e à ligação que faz entre o médio curso e o longo curso.

O Sr. Deputado falou na Raynair, podia ter falado noutras companhias, mas essas companhias fazem médio curso para Lisboa, é o chamado ponto a ponto. No ponto a ponto, a TAP nunca será competitiva com uma *low cost*,

nunca, porque o modelo da TAP não é esse, mas as *low cost* também não voam para o Brasil, não voam para os Estados Unidos, não voam para África.

Ora, esse é o papel que a TAP tem, é o de transportar, é de fazer a ponte entre Portugal e diversas paragens, recebendo e distribuindo passageiros. Passageiros que vêm do Brasil distribuídos pela Europa, passageiros europeus que fazem escala em Portugal, são distribuídos depois no Brasil para onde a TAP voa para 11 destinos, o que é absolutamente extraordinário. Portanto, isto é o que se me oferece dizer, talvez no médio curso houvesse a capacidade de resposta de outras companhias, mas estamos a falar do tráfego ponto a ponto e pergunto eu: e o tráfego intercontinental? Não vejo que houvesse. Sabe o que é que iria acontecer caso a TAP desaparecesse? Olhe, íamos passar a apanhar os voos intercontinentais em Madrid, ou em Paris, ou em Londres, mas em Lisboa eles não viriam certamente. Não sei se depois de muitos anos poderia alguma outra companhia vir para o lugar da TAP, mas não era fácil que tal acontecesse num curto espaço de tempo, portanto, é óbvio que seria uma situação muitíssimo danosa. Sr. Deputado, já agora deixe-me dizer-lhe que o *layoff* não estava nos apoios Covid.

O Sr. **Presidente** — Usa agora da palavra o Sr. Deputado Hugo Carneiro.

Faça favor, Sr. Deputado.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Em 2015, com a privatização, é definida uma estratégia para a TAP. Ainda não estava na TAP na altura, mas a partir do momento em que entra, herda essa estratégia. E essa estratégia passou desde logo por prescindir de 12 A350 e decidir-se a aquisição dos 53 Airbus Neo, que seriam supostamente mais modernos e até com eficiência em matéria de combustível, etc.

Esta estratégia fazia sentido ou não fazia sentido? A TAP beneficiou ou não com essa estratégia? Pelo menos durante o tempo em que esteve na TAP, terá percebido se isso era interessante para a TAP ou não. Queria perguntar-lhe também se alguém lhe referiu em algum momento que estes Neo podiam ter sido adquiridos por um valor superior àquilo que seriam valores de mercado. Alguma vez ouviu esta história durante o tempo em que esteve na companhia? Teve acesso à avaliação que foi feita dos Neo em 2015? O que é que sabe sobre as alegadas informações trazidas a público por algumas pessoas dizendo ou acusando de que os Neo teriam sido comprados acima do preço de mercado?

Depois sobre a capitalização dos 226 milhões de euros, tinha ou não conhecimento, a partir do momento em que entra na empresa, como é que tinha sido feita esta capitalização? O que é que ela pressupunha desde logo? A constituição de uma comissão paritária? Alguma vez ouviu falar dessa comissão? Ela reuniu? Era composta por quem? Porque é que não reuniu? Alguém se desinteressou dessa comissão?

Também numa ata do Conselho de Administração da SGPS, a determinada altura, a Engenheira Alexandra Reis —, e eu trago aqui este tema porque é um tema que gerou discordância com a CEO demitida, a Eng.<sup>a</sup> Christine Ourmières-Widener, relativamente à mudança da sede, do campus. É feito um estudo que durou vários meses e que são colocadas em cima da mesa várias hipóteses, vários cenários, *A*, *B*, *C*, e há um membro da administração que traz o cenário *D* com as autarquias.

O Sr. **Presidente** — Muito obrigado, Sr. Deputado.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Que conclusões é que tiraram sobre essa matéria e se decidiram ou tinham algum encaminhamento sobre essa matéria?

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Deputado, colocou aqui um conjunto de questões muito interessante, como aliás todos os outros Srs. Deputados.

Quando iniciei funções na TAP em 2017 a estratégia estava definida, o *business plan*, o plano de negócios estava também bem delineado, pareceu-me bem fundamentado, e a estratégia parecia fazer todo o sentido. Não podemos ignorar a posição geográfica em que Portugal está, estamos na extremidade ocidental da Europa e, portanto, uma posição privilegiada para aceder a mercados como a América do Norte, América do Sul e mesmo África. Claro que a Ásia não deveria, em teoria, ser descartada, mas num ou outro ponto não fazia parte, de facto, da estratégia fundamental da TAP, embora chegasse a ser planeado um voo para Pequim —, nessa altura, em 2017, que se devia iniciar em 2021, 2022. Percebe-se porque é que não se iniciou, não é? É porque, entretanto, aconteceu a pandemia, se bem que tenham sido e também chegaram a ser estudados destinos na Índia, mas nada disso foi por diante.

Mas isto era lateral, obviamente, a nossa posição geográfica não é a mesma que os países que estão no leste da Europa, não é? É que esses têm muito maior facilidade em voar para a Ásia, pelo que fazia sentido e a troca de aeronaves também fez sentido — em minha opinião —, porque aí, por aquilo que soube, através, por exemplo, do Sr. Eng.º Fernando Pinto, é que os A350 só eram melhores em termos de utilização e mais eficientes do que os A330, que foram comprados, se a TAP estivesse em voos superiores a 11 horas de duração.

Ora, a TAP só tinha dois destinos na altura, que eram Porto Alegre e Maputo, e não era sempre que eram superiores a 11 horas, dependia das condições atmosféricas, depois passou a ter um terceiro, São Francisco. Mesmo assim, eu fui no voo inaugural a São Francisco e, antes de aterrarmos

tive a oportunidade de ir ao *cockpit*, e o combustível que ainda restava dava para mais algumas horas de voo, portanto, isso eram boas notícias.

Agora, sim, a estratégia parecia fazer todo o sentido, não, nunca tive qualquer indicação de que os aviões estivessem mais caros do que o chamado preço de mercado e vamos lá ver: a operação foi feita em 2015, eu não estava na TAP, não tinha ouvido falar nela, não soube, mas depois, na verdade, são definidas condições naquela altura e quando os aviões começam a chegar é que eles são financiados pelos chamados *lessors*, que é assim que funciona na aviação.

Sr. Deputado, não haveria nenhum *lessor* que fosse financiar uma aeronave que achasse que estava com um preço mais caro do que aquilo que era o preço de mercado. Portanto, essa era a melhor garantia, e como os interesses dos *lessors* em financiar as aeronaves que iam chegando eram grandes, repito, o interesse dos *lessors* era grande, foi uma questão que nunca se colocou.

Portanto, se o preço fosse 10 ou 20% acima, não me parece. Agora, importante também foi, obviamente, a presença do Estado na TAP para os investidores, fossem eles *lessors* ou tivessem uma natureza mais financeira. Eu recordo-me de que no *roadshow* que fizemos em 2019 com as emissões obrigacionistas, eu também me juntei ao *roadshow* porque eu era o Chairman e era apontado pelo Estado, e garanto-lhe que a presença do Estado teve um papel muito tranquilizador e incentivou muitos investidores a apostarem na TAP, nomeadamente internacionais.

Sobre a Comissão Paritária, devo dizer-lhe que só ouvi falar nela agora há poucas semanas, não tive conhecimento dela, mas, atenção, nós encontramos uma TAP que tinha regras de *governance* muito baixas, muito fracas, se por assim dizer, e foi por isso que implementámos tudo aquilo que eu referi na minha declaração inicial, como modo de podermos também tentar o mais possível controlar a gestão, que é esse o papel também do

Conselho de Administração, de *check and balance*, e por isso todas aquelas comissões foram criadas. Acerca desta, esta em particular, eu não tenho memória de ter ouvido falar nela, mas tivemos outros instrumentos que nos permitiram um grau de controlo que foi aquele que se veio a realizar.

O Sr. **Presidente**: — Faça favor, Sr. Deputado Hugo Carvalho.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — A questão do campus...

O Sr. **Presidente**: — Faça favor, Sr. Doutor.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Não, nós nunca tomámos nenhuma decisão quanto à mudança de instalações no campus e, Sr. Deputado, nós estávamos a lutar pela sobrevivência da TAP. Não nos pareceu que a alteração das instalações da TAP naquela altura, quando estávamos a lutar por preservar postos de trabalho, estávamos a tentar manter a TAP à tona de água, fosse a nossa prioridade. Sim, as análises iam sendo realizadas, mas eu não tenho nada a ideia de que uma decisão estivesse para breve e, pelo menos, até eu sair, não foi tomada nenhuma decisão.

O Sr. **Presidente**: — Passamos agora à terceira ronda, terceira ronda que é de intervenção individual de cada um dos Srs. Deputados, em dois minutos e, no final, o Sr. Doutor responderá a todas elas.

Estão inscritos para esta terceira ronda — e peço que me informem se não for exatamente esta a informação: Sr. Deputado Filipe Melo, Sr. Deputado Bruno Dias, Sr. Deputado Hugo Carvalho, Sr. Deputado Hugo Carneiro. Portanto, são esses, não é?

Faça favor, Sr. Deputado Filipe Melo, pode iniciar a sua intervenção.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — Obrigado, Sr. Presidente.

Sr. Dr. Miguel Frاسquillo, três questões muito breves: uma não é questão, mas agradeço a sua intervenção. Ficámos a saber que não correspondeu então à verdade o que o Dr. Manuel Beja disse nesta Comissão, em que afirmou que teve uma conversa circunstancial com o Sr. Doutor e muito breve, em que não se abordaram temas fundamentais, terão sido estas as palavras. Portanto, o seu testemunho foi muito importante e agradeço-lhe por isso.

Depois, quero perguntar-lhe, muito sucintamente, qual a importância que tem a TAP para a nossa diáspora e o porquê de não estar a servir a comunidade portuguesa em destinos tão importantes como é Joanesburgo.

Para finalizar, o último ponto e pedir-lhe também este enquadramento e uma resposta mais abrangente do que a pergunta que será curta: Neeleman, dono da Azul, entra na TAP. Há o negócio de troca dos A320 e A330 Neo pelos A350, que até posso aceitar e ver com bons olhos a questão estratégica e comercial na altura, a Airborne Capital diz que há aqui um prejuízo claro superior a 400 milhões de euros, 440 penso.

Neeleman sai da TAP, mas a TAP mantém a *joint venture* com a Azul, pelo menos foi a informação que o Governo transmitiu no plano enviado a Bruxelas. Qual é o interesse desta *joint venture* em que a TAP cede um *hub* tão importante como o de Campinas? Cedeu à Azul, porque não seria rentável? Não é rentável, mas a Azul aumenta as operações em Campinas, mais uma vez com prejuízo para a TAP. O que eu concluo daqui, e o Sr. Doutor diga-me se eu estiver enganado é que a TAP sai a perder a todo o pano. É na M&E Brasil, é no *hub* de Campinas, é na cedência de posições contratuais dos A350, há alguma coisa em que a TAP tenha ganho ou é só prejuízo para os contribuintes?

O Sr. **Presidente**: — Usa agora da palavra o Sr. Deputado Bruno Dias.

Faça favor.

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — Sr. Presidente, Sr. Dr. Miguel Frاسquilho, o senhor disse há pouco que enquanto esteve na TAP nunca houve falta de aviões nem falta de pessoas. O senhor saiu no ano de?

O Sr. Dr. **Miguel Frاسquilho**: — 2021, nos tempos de pandemia, atenção!

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — Era isso mesmo, era aí que eu queria chegar. Ou seja, o senhor saiu durante a crise pandémica e o seu impacto maior, antes da retoma se iniciar e, por isso, a questão que eu coloquei foi se não havia a consciência de que as pessoas que estavam a ser mandadas embora iam fazer falta. Porque nós dizíamos que iam fazer falta e a pergunta é se eram só as organizações de trabalhadores e o PCP que diziam que aquelas pessoas iam fazer falta, se foi uma situação completamente inesperada e se não havia uma alma na estrutura da companhia que dissesse «estas pessoas que a gente está a mandar embora, isto vai ser mau para a própria operação e depois vamos ter gestores a assumir que há falta de pessoal em todas as áreas», como aqui a gente já ouviu.

Ora, entretanto, aquilo que nos disse sobre as opções dos A350 terem sido abandonadas e ter-se optado pelos A330 Neo não eram mais eficientes do que os A350. Os 330 Neo eram mais eficientes que os A330 antigos, é disso que nós estamos a falar. Os A350 eram para outro tipo de expansão. Agora, foi explicado para si, segundo disse, através do próprio Fernando Pinto, que isso não era tão vantajoso assim, mas não foi o Eng.º Fernando Pinto quem encomendou os A350? E a expansão para a Ásia não era uma estratégia do Eng.º Fernando Pinto, o tal que depois foi contratado por

contratos milionários para continuar a ser, digamos, um consultor de estratégia fundamental para a TAP?

Na verdade, então, que tipo de orientação estratégica era essa relativamente ao futuro da companhia e às suas opções? Verdade seja dita, não são os países do leste da Europa que fazem o *hub* do oriente para a América Latina. Não são esses. Não há praticamente esse tipo de operação. Quem a faz são as «Luftanzas» desta vida. Pronto, é aí que nós também estamos a querer chegar.

Para terminar, uma questão que tem a ver com o handling: a questão do *handling*, que para mim, e não só para mim, é uma aberração que se diga que é uma área não-core, não estou a ver nenhuma companhia aérea perder completamente o controle estratégico do *handling* das suas bases, pelo que pergunto: qual foi a avaliação que se fez na TAP relativamente a um plano, digamos, que impõe a alienação do controle sobre o *handling*, que é, de facto, uma componente estratégica e fundamental da operação, desde logo, na sua base, no seu *hub*, nos aeroportos nacionais.

O Sr. **Presidente**: — Usa agora da palavra o Sr. Deputado Hugo Carvalho.

Faça favor.

O Sr. **Hugo Carvalho** (PS): — Sr. Presidente, mais uma pergunta nova e um repescar da pergunta anterior para reforçar, se eu percebi bem, a intervenção: quando eu há pouco o questioneei sobre a narrativa que se faz recorrentemente, e até aqui nesta Comissão de Inquérito, de que sem a TAP outras empresas facilmente ocupariam a vaga da TAP, referiu que nas operações de longo curso não acreditaria que ela se mantivesse de Lisboa, mas por *hubs* mais próximos, como Londres e Madrid. Portanto, nem sequer entramos nas questões económicas propriamente ditas de benefícios depois

indiretos que são trazidos, até na própria operação, segundo a sua opinião, isso traria desvantagem.

A última questão que queria colocar nesta audição é perceber se, ao mesmo tempo que se elaborou o plano de reestruturação, evidentemente que sempre foi admitido que era um plano duro, exigente, consigo começou tão bem a renegociação com fornecedores e se sim, qual foi o montante, pelo menos, do que consegue apurar, porque acredito que esse processo tenha sido prolongado no tempo para além do seu mandato, quais as poupanças que foram conseguidas nessas renegociações contratuais e, em particular, como é que foi essa renegociação com o Airbus.

O Sr. **Presidente**: — Usa agora da palavra o Sr. Deputado Hugo Carneiro.

Faça favor.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Muito obrigado, Sr. Presidente.

Ainda no seguimento das perguntas anteriores e para pormos isto mesmo claro porque acho que é importante as pessoas perceberem: se eu for a um banco pedir um empréstimo para comprar uma casa, o banco vai garantir que o valor da casa cobre pelo menos o valor do empréstimo que eu pedi. Nos aviões, do que eu percebi, da sua resposta é mais ou menos a mesma coisa, ou seja, o *lessor* vai garantir que o ativo cobre o valor da dívida no caso de execução por incumprimento. Gostava que me confirmasse se é assim.

Depois, perguntar como é que era a sua articulação — e eu peço desculpa da simplicidade, mas lá fora às pessoas também é importante que percebam o que é que está aqui em causa — com o Ministério das Infraestruturas e o Ministério das Finanças. Alguma vez lhe disseram que a porta de entrada no Governo era o Ministério das Infraestruturas, por

exemplo, ou alguma coisa semelhante? Isto porque, disseram isso à CEO anterior, que acabou demitida, e escreveram até num *e-mail*, pelo que da sua experiência gostava de saber se teve uma situação do género.

Depois, também houve aí um conflito relacionado com o Porto. Portanto, a TAP é ou não uma companhia nacional, é ou não uma companhia regional. E a determinada altura, em maio de 2020, 27 de maio de 2020, há uma pega, não sei se posso dizer assim, no Conselho de Administração, por causa da retoma da operação, em que a Comissão Executiva lança informação para fora que a Administração não tinha conhecimento. Gostava de perceber exatamente a questão do Porto, que discordâncias é que existiram.

Depois, ainda, qual era a pessoa ou as pessoas que tinham o maior acompanhamento da operação no Brasil? Eu vi algum desconforto seu a falar do Brasil, porque talvez não acompanhasse tão de perto, e percebi isso das suas respostas. Então, quem era a pessoa ou as pessoas que acompanhavam de perto a operação no Brasil? E ainda voltando ao campus, eu julgo que nos estudos que a Eng.<sup>a</sup> Alexandra Reis pediu, o cenário *C*, que era o cenário de futuro, com o tal número de lugares para estacionamento, etc, era aquele que se apresentava como, enfim, a melhor opção. Que cenário é que era esse e em que é que ele se materializava, se se recordar?

O cenário do campus, portanto havia o cenário *A*, *B* e *C*, manter o que está, não fazer nada, manter e fazer umas obras, o cenário *C*, não sei exatamente qual é que era, porque não é claro pelas atas, e depois havia o cenário *D*, envolvendo as autarquias e alugar... Portanto, esse cenário *C*, que era o cenário apresentado como de futuro, se se recordasse, se não recordar, fica assim.

O Sr. **Presidente**: — Sr. Dr. Miguel Frasquilho, para responder com o tempo que entender.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, vou tentar aqui responder a todas estas questões muito interessantes, e que nos levariam aqui muito tempo.

Sr. Deputado Felipe Melo, eu tive um almoço bastante cordial, produtivo, com o Dr. Manuel Beja, demorou algumas horas, duas horas, duas horas e pouco, passámos em revista os temas que foi necessário passar, e pronto, é isto.

Agora, que importância tem para a TAP a diáspora? A diáspora é muito importante para a TAP, mas a TAP também tem de ser sustentável, Sr. Deputado e pegou num exemplo que por acaso é muito interessante: o Chairman também tem a incumbência de quando em vez fazer perguntas incómodas para a instituição, e eu fazia muitas.

E um dos destinos que eu achava, mas que não tinha elementos, obviamente, as equipas é que os tinham, que poderia ser interessante para a TAP voar para a África do Sul, e para mim na África do Sul eu tinha um destino que era Joanesburgo. Bom, pedi às equipas, falei com o CEO, para que se fizesse essa análise, e das equipas, não sei se o Sr. Deputado se lembra, provavelmente não se lembrará, porque não seguia estas matérias de perto na altura, mas o que as equipas me disseram é que a África do Sul estava no plano da TAP, sim, mas não era Joanesburgo, era a cidade do Cabo, era Cape Town, porque as análises que eram feitas mostravam que Cape Town era uma rota muito mais apetecível e era rentável, e Joanesburgo não era.

Eu também fiquei surpreendido, devo confessar-lhe, mas é assim estamos sempre a aprender e os indicadores aqui também têm um papel muitíssimo relevante, e eu depois também vou pegar com o que o Sr. Deputado Carneiro me perguntou sobre a questão do Porto, mas já lá vou.

Porquê é que nós mantivemos a *joint venture* com a Azul? Olhe, porque era uma operação de soma positiva para ambas as companhias, ou

seja, qual era a filosofia da JV (*joint venture*)? Era a TAP fazer a distribuição na Europa dos passageiros que vinham através da Azul para Lisboa, ou para o Porto, mais Lisboa e a Azul fazer a distribuição dos passageiros que iam para o Brasil através da TAP.

Sr. Deputado, tanto quanto sei, e foram as informações que me foram transmitidas na TAP, a operação de Campinas não era rentável, o voo de Campinas não era rentável e foi por isso que foi abandonado. Tive, de facto, a oportunidade de uma vez viajar para o Brasil para Campinas e foi na Azul, e praticamente só a Azul é que usa Campinas, não há outras companhias brasileiras, estive lá duas ou três horas e vi chegar um voo da TAM. Mais ninguém, eram só voos da Azul, Azul, Azul, Azul, é o grande, da Azul é de facto Campinas.

O Sr. **Bruno Dias** (PCP): — LATAM!

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — LATAM, certo! Recordo-me que o avião ainda tinha escrito TAM, mas tem toda a razão é LATAM e peço desculpa por entrar em diálogo, Sr. Presidente, mas era irresistível esta.

Eu acho que a JV (*joint venture*) foi uma operação de soma positiva, foi e é, porque assim a TAP pode transportar mais passageiros para o Brasil e eles podem seguir o seu destino, para outros voos, para outros destinos, apesar de a TAP servir 11 destinos no Brasil, há muitos a que a TAP não chega, como pode imaginar, várias dezenas que a TAP não chega e que a Azul chega.

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — ((*Por não ter falado ao microfone, não foi possível transcrever as palavras do Orador.*)

Precisamente para poder transportar os passageiros que eram levados pela TAP e para a Europa era a TAP que fazia a distribuição dos passageiros que chegavam oriundos do Brasil pela Azul, portanto, as análises que eram feitas pelas equipas da TAP, especialistas na matéria, é que a JV (*joint venture*) com a Azul era claramente uma operação de soma positiva, não só para a TAP, mas também para a Azul, por isso é que as companhias, ambas as companhias, as prosseguiram. Eu acho que tentei abordar os assuntos sobre que me tinha questionado.

Sr. Deputado Bruno Dias, vamos lá ver: eu já falei muito nesta parte, nesta vertente horrível do plano de reestruturação de que tivemos de lançar mão, mas deixe-me dizer-lhe, já referi, quem nos dera a nós que não tivéssemos feito nada, mas a verdade é que o plano de reestruturação implicava que, a partir de 2023, se voltasse a contratar. Agora, nós tínhamos de chegar até 2023 e tínhamos de ter o plano aprovado pela Comissão Europeia e se não fosse assim, o plano não tinha sido aprovado pela Comissão Europeia, garanto-lhe.

Portanto, felizmente, porque a realidade foi mais positiva do que se antecipava, ou não foi tão negativa, vamos pôr assim, porque os anos foram de facto horríveis, e sobretudo a partir de 2022 notou-se uma melhoria extraordinária, a TAP voltou a contratar mais cedo. Eu acho que isso são boas notícias, como já há pouco referi, são boas notícias para a TAP, são boas notícias para os trabalhadores, são boas notícias para o nosso turismo, para o nosso País, olhe, pronto, é isto que se me oferece dizer sobre as perguntas que me colocou novamente sobre esta matéria.

Quanto à estratégia que era diferente, bom, de facto, é verdade, houve uma mudança de estratégia com a entrada de David Neeleman na TAP e por isso é que houve a operação de troca de aeronaves, a estratégia tinha sido delineada, anteriormente era uma, quando David Neeleman chegou era outra.

Sr. Deputado, eu creio que fazia sentido a estratégia delineada por David Neeleman, como já expliquei, devido à posição estratégica que Portugal tem, que o *hub* de Lisboa tem, na ponta ocidental da Europa, também disse que a minha opinião e a minha convicção, é que a Ásia não deve ser descurada, mas não pode nunca ter para uma companhia como a TAP a importância que tem a América do Norte, a América do Sul e África.

Deixe-me, ainda, dizer-lhe que é interessante, e não é por acaso, que a rota Pequim-Lisboa estava a ser ponderada pela TAP a partir de 2022, é que sabe qual é a forma, a melhor forma, vamos pôr assim, não quero pôr nem eficiente nem mais rápido, mas a melhor forma, a mais rápida, de chegar de Pequim a São Paulo é parando em Lisboa. Portanto, fazia todo o sentido, mas para isso estávamos a estudar para ver como era possível chegar lá, porque tudo isto só faz sentido se for, obviamente, economicamente rentável.

Quanto ao *handling*, Sr. Deputado, no *handling* tivemos as dificuldades que tivemos com a Ground Force, penso que a história é conhecida, eu posso contá-la novamente, mas eu vim a uma Comissão Parlamentar de propósito, vim remotamente para falar sobre a Ground Force, na altura penso que o Sr. Deputado estava presente, lembrar-se-á, foi em fevereiro de 2021, creio eu, fevereiro ou março, e, portanto, nós consideramos o *handling* absolutamente fundamental para a TAP, a TAP sem *handling* não pode operar, toda a situação da Ground Force se agravou, nós tentámos pelos meios que tínhamos, a páginas tantas, acudir à Ground Force da maneira possível, mas depois houve um *volt face*, uma reviravolta, sobre a qual não vale a pena falar, que levou a que nós tivéssemos pedido a insolvência da empresa.

Sr. Deputado, — tomei aqui notas e agora não percebo a minha letra, e, portanto... — ah, falou-me da negociação noutras vertentes e (eu estava à procura do *slide* onde tenho isso), , sim, nós começámos logo em março de 2020 a negociar com *lessors*, a negociar com Airbus e a negociar com todos

os outros fornecedores. Ora, os benefícios financeiros que tínhamos estimados com a frota, que pretendíamos alcançar, eram de 1,3 mil milhões de euros até 2025, e com outros fornecedores e otimizações de diversas categorias, em custos, receita, incluindo combustível, eram de 200 a 220 milhões de euros até 2025

Com a Airbus, e eu tomei aqui nota porque achei que me iam colocar essa questão, logo em abril de 2020, estávamos a negociar o diferimento da entrega de dois A321 Long Range e três A320 Neo de 2020 para 2021, tínhamos como objetivo diferir todas as entregas previstas por contrato para os anos de 2021 e 2022, com exceção de dois A321LR de 2022, que já estavam apalavrados e tinham todo o processo, e isto eram 13 aeronaves, ok?

Ora, obviamente, isto também implicou nas contas de Airbus, como é evidente, porque há aviões que deixam de ser entregues numa determinada altura. Na família dos A330, a nossa intenção era diferir duas aeronaves para 2024, alinhando com o plano de frota e a eliminação do pagamento de 40 milhões de euros em 2020, e também, no que toca aos Embraer, conseguimos uma redução dos custos com o Embraer em 50%, com uma poupança de 17 milhões.

Aliás, nestas negociações, estes Embraer eram da Azul, e nós conseguimos, através de uma cláusula que existia no contrato a qual acionámos, os Embraer deixaram de ser da Azul, passaram a ser negociados diretamente com o *lessors*, e tivemos uma poupança de 50%, uma poupança de 17 milhões de euros. Sr. Deputado, não fizemos tudo bem, com certeza, mas tentamos fazer o melhor possível, o melhor que soubemos e podemos.

Na verdade, nem a Comissão Europeia nos deixaria ir só pela parte laboral, isso não era possível, nem era esse o nosso objetivo, a parte laboral sendo uma das maiores rúbricas da demonstração de resultados, uma das que maior peso tem na estrutura de custos, é óbvio que, infelizmente, não podia

ser deixada de fora de um plano de reestruturação tão duro como este que nós tivemos de elaborar.

Sr. Deputado Hugo Carneiro, quanto à articulação com os Ministérios, eu tive toda a articulação que pude fazer com o Ministério das Infraestruturas e com o Ministério das Finanças, com o Ministro Pedro Marques, com o Ministro Pedro Nuno Santos, com o Ministro Mário Centeno, não consegui nunca ter uma reunião com o Sr. Ministro João Leão, porque percebo que a agenda dele estivesse muito ocupada, mas tive sempre do canal aberto, e pedi algumas reuniões, com o Sr. Secretário de Estado do Tesouro, com quem falava com grande assiduidade, nunca tive nenhuma limitação de contato, quer com as Finanças, quer com as Infraestruturas, depois imagino que o Sr. Secretário de Estado do Tesouro, Miguel Cruz, informasse o Sr. Ministro das Finanças, naturalmente, do que nós falávamos, sempre tive as duas vertentes, a vertente setorial e a vertente financeira, contatos com a Direção-Geral do Tesouro e Finanças, com a Sr.<sup>a</sup> Diretora-Geral, que aliás esteve aqui ontem, creio eu, com o Sr. Presidente da Parpública e demais administração, nunca tive nenhum problema, nunca tive nenhuma limitação.

Sr. Deputado, quanto ao Porto... Olhe, durante o tempo em que eu estive na TAP e o meu então colega e meu amigo Bernardo Trindade, teve também um papel muito importante de delinear esta estratégia, nós tivemos sempre uma proximidade muito grande com as várias regiões do País onde a TAP tem operação. Reunimos muitas vezes com os *players* da região norte, *players* públicos, *players* privados, associações, etc., na Região Autónoma da Madeira, na Região Autónoma dos Açores, realizámos reuniões do Conselho de Administração nessas regiões, também estivemos com os *players* do Algarve e, portanto, tentámos sempre ir ao encontro das pretensões das diversas regiões. Agora, Sr. Deputado, nós ouvíamos o que os *players* nos pediam e depois tínhamos de fazer a nossa própria análise para perceber se era comportável ou não fazer as rotas que nos eram pedidas.

Por exemplo, com o Algarve posso dizer-lhe que nos pediram para analisar rotas desde a Alemanha, desde o Reino Unido, França e Dinamarca, diretas para o Algarve.

Repare a TAP não é forte no ponto a ponto, a TAP é muito forte no modelo de *hub and spoke* e eu tive a oportunidade de explicar isto a diversos *players*, sobretudo na região norte, porque eu acho que o Porto é muito importante. Eu fui presidente da AICEP (Agência para o Investimento e Comércio Externo) e é no norte que o tecido empresarial português tem mais peso e, portanto, a TAP deve tentar oferecer o maior número de rotas possível a partir do Porto. Eu tenho este entendimento, acho que é muito importante. Ouvi sempre os empresários que me falaram enquanto eu era Presidente da AICEP, enquanto fui Presidente da TAP, sempre tive a porta aberta.

Mas, Sr. Deputado, repare, um *hub* não funciona a 300 kms do outro, nem a 600, quanto mais a 300. Repare, Madrid e Barcelona.: sabe quantos voos intercontinentais a Ibéria faz a partir de Barcelona? Eu digo-lhe: nenhum! Zero! A TAP faz, apesar de tudo, faz três voos intercontinentais, agora vai fazer quatro, não sei se já começou, a partir do Porto, Rio, São Paulo, Newark e vai fazer Luanda, tanto quanto sei.

Portanto, quer dizer, não é um *hub*, mas tentámos estudar as rotas, aquelas que os empresários se queixavam mais: Milão, Zurique, Bruxelas, a partir do Porto.

Chegámos a ter rotas no ar durante alguns meses, para as avaliar depois, depois da tal situação que o Sr. Deputado referiu, em que a Comissão Executiva colocou cá fora algo que não sabíamos — e é verdade e, por isso, houve desenvolvimento e estudos posteriores que nos permitiram tomar essas decisões.

Mas depois acabámos mesmo por ter de encerrar algumas rotas, porque, no ponto a ponto, a TAP nunca será competitiva com uma *low cost*, não há volta a dar. E isso não significa que a TAP não seja uma companhia

portuguesa, porque a TAP é fundamental para servir mercados e para servir a diáspora — que não há só diáspora na África do Sul, não é, Sr. Deputado Filipe Melo? Há em muitas outras paragens,...

O Sr. **Filipe Melo** (CH): — E ainda bem!

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — ... e ainda bem, claro, ainda bem — e a verdade é que a TAP é um *player* fundamental, para assegurar essa ligação e para assegurar também a coesão territorial.

Mas, pronto, eu não acompanhava de perto a operação no Brasil. Sr. Deputado, vai perdoar-me, mas não cabe ao Chairman acompanhar de perto qualquer operação que seja. É para isso que há um CEO, que há uma Comissão Executiva.

Acho que, apesar de tudo, tentámos fazer o mais possível, em prol daquilo que considerávamos que era mais equilibrado para as regiões do País e acho que este é um dos papéis que acho que o Estado — não maioritariamente, mas com uma posição que pode ser muito minoritária, pode ser simbólica apenas — pode assegurar, em conjunto com um operador privado que venha a concorrer à privatização da TAP.

É evidente que isto tem de ser tudo visto num modelo em que a sustentabilidade da TAP seja assegurada. Por exemplo, algumas pessoas faziam, e algumas continuam a fazer, a pergunta: «Porque é que a TAP não voa do Porto para Frankfurt, mas a Lufthansa voa do Porto para Frankfurt?». E a minha resposta é sempre a mesma: «A Lufthansa não voa do Porto para Frankfurt, a Lufthansa voa de Frankfurt para o Porto, o que é completamente diferente». Mas a Lufthansa não voa de Berlim para Lisboa, nem voa de Estugarda para Lisboa, mas a TAP voa de Lisboa para Berlim ou de Lisboa para Estugarda.

É um modelo de *hub*. A Lufthansa, a partir de Frankfurt, faz a distribuição dos passageiros. A TAP, a partir de Lisboa, faz a distribuição dos passageiros. Portanto, acho que, na Alemanha, como noutros países, em França, etc., deve haver muitas queixas porque a Lufthansa não serve determinados destinos internacionalmente, a Air France não faz o mesmo em França, a British Airways não faz em Inglaterra. Pronto, são discussões que sempre existirão.

Estava aqui a ver que o Sr. Deputado me falou nas discussões sobre o campus. Sr. Deputado, não me recordo, de facto, de ter discutido, em grande profundidade, essa tal alternativa C, que o Sr. Deputado me referiu, mas aquilo que já me foi transmitido é que eu já não estaria, quando esse cenário foi discutido, mais profundamente, em sede do Conselho de Administração.

Era um projeto de alienar parte do campus, para financiar a renovação total do campus, mas isso foi parado com a pandemia. Foi completamente parado. Como lhe disse, as nossas prioridades passaram a ser outras. Nós tínhamos de salvar a TAP. Era esse o nosso grande objetivo: manter a TAP, repito, como instrumento fundamental de política económica e de ligação de Portugal ao mundo. Era isso que nos motivava todos os dias.

Portanto, questões como a do campus foram deixadas para segundo plano. Logo se veria, quando elas pudessem ter lugar.

Tentei responder a tudo. Não sei se, às tantas, me esqueci de alguma resposta. Srs. Deputados, Sr. Presidente, muito obrigado.

O Sr. **Presidente**: — O Sr. Deputado Carneiro está só a pedir...

Faça favor, Sr. Deputado.

O Sr. **Hugo Carneiro** (PSD): — Obrigado, Sr. Presidente. Era só para dizer que, nesta questão da manutenção do Brasil, o meu propósito não era que o Chairman da empresa assumisse a gestão ou a tomada de decisões.

Portanto, aquilo que perguntei foi quem era a pessoa ou quem eram as pessoas que, na Comissão Executiva, estavam mais responsáveis pela operação no Brasil?

E, depois, apesar de achar que a resposta é simples e direta — mas não posso ser eu a afirmar, têm de ser as pessoas que nós chamamos cá, com as questões que colocamos —, quanto à questão do *lessor*, do exemplo simples que dei da garantia da casa, portanto, queria saber se é assim ou não, ou se estou equivocado

O Sr. **Presidente**: — Muito obrigado, Sr. Deputado. Sr. Doutor, se puder esclarecer estas duas questões...

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Posso, posso. Sr. Deputado, enfim, comparar um avião, comparar o mercado da aviação com o mercado habitacional é assim um bocadinho simplista, mas diria que o seu raciocínio, na essência, está correto. É isso que se me oferece dizer, mas não tinha pensado nessa comparação.

Quem acompanhava a operação da TAP no Brasil, obviamente, era a Comissão Executiva. Agora estava a pensar que não creio que fosse o CFO (Chief Financial Officer). A Comissão Executiva tinha três pessoas. Acho que os pelouros estavam repartidos, porque a TAP, a operação no Brasil, tinha, desde logo, a receita, que era acompanhada pelo Chief Revenue Officer, e tinha a parte da manutenção, que era acompanhada por quem acompanhava a manutenção.

Portanto, dizer que havia uma pessoa que acompanhava a operação no Brasil, não, havia várias pessoas, todas elas ao nível executivo, quer na Comissão Executiva quer no C-level, que compunha a tal Comissão Executiva mais alargada e informal que existia na TAP e que foi o modelo

que agora já não existe, que o acionista resolveu alterar, quando o anterior mandato cessou e se iniciou este.

Portanto, é o que se me oferece dizer sobre isto.

Muito obrigado.

O Sr. **Presidente**: — Penso que estamos em condições de concluir esta audição, agradecendo ao Dr. Miguel Frasquilho a presença e o que partilhou connosco, e agradecer o seu regresso à Assembleia da República. É sempre um gosto revê-lo por aqui. E quero dizer que, com isto, lhe dava a palavra, para poder dizer mais alguma coisa, na fase final da nossa reunião.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Sr. Presidente, muito obrigado pelas suas palavras. Quero só deixar aqui muito claro que, como disse na minha intervenção inicial, é sempre um gosto enorme voltar a esta Casa.

Não tive a oportunidade de privar com vários dos Srs. Deputados que aqui estão. Tenho pena de que isso não tenha acontecido, porque acho que tivemos uma troca de impressões bastante positiva e muito cordial e acho que, quando é assim, o debate só tende a ganhar.

O Sr. Deputado Bruno Dias é um dos resistentes. A outra Deputada é a Sr.<sup>a</sup> Mariana Mortágua, com quem tive o gosto de privar aqui na TAP, e as suas perguntas são sempre extraordinariamente interessantes, mantêm-se ao longo dos anos. Portanto, isso é bom.

Risos.

Olhe que, sempre que aqui tive a oportunidade de vir e privei consigo, as perguntas eram sempre muitas sobre as mesmas matérias, mas são matérias muitíssimo relevantes.

Queria saber, Sr. Presidente, como é que posso fazer chegar os documentos.

O Sr. **Presidente**: — Eu pedi, agora mesmo na parte final da nossa reunião, que pudéssemos recebê-los e também depois, se nos pudesse fazer chegar...

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Mas não tenho aqui todos os que me foram pedidos, tenho alguns.

O Sr. **Presidente**: — Então, depois, poderia fazer chegar os elementos todos à nossa Comissão, para serem distribuídos para todos os Srs. Deputados.

O Sr. Dr. **Miguel Frasquilho**: — Posso, sim senhor.  
Srs. Deputados, foi um gosto ter estado aqui convosco hoje.  
Muito obrigado.

O Sr. **Presidente**: — Está encerrada a sessão.  
Boa noite e até amanhã.  
Muito obrigado a todos.

*Eram 21 horas e 11 minutos.*

A DIVISÃO DE REDAÇÃO.