

INTERVENÇÃO na CPI

Senhor Presidente, senhoras e senhores deputados, boa tarde. Agradeço a oportunidade de estar presente nesta Comissão Parlamentar de Inquérito. Desempenhei as funções de Secretário de Estado durante cerca de dois anos e três meses: primeiro como Secretário de Estado Adjunto e das Comunicações no 22.º Governo Constitucional; e como Secretário de Estado das Infraestruturas no 23.º Governo Constitucional. Tutelei, por delegação de competências do Ministro das Infraestruturas e da Habitação, os setores da aviação, portuário e comunicações, a que se juntou, neste governo, a rodovia.

Setores tecnicamente exigentes, de que dependem áreas centrais da economia e a mobilidade de milhões de pessoas; setores nos quais operam grandes empresas, que movem muitos interesses privados e nos quais, provavelmente mais do que noutras áreas, é preciso saber muito bem o que é a defesa do interesse público, do Estado e dos contribuintes.

Se estes setores são já por si exigentes em tempos normais, imagine-se durante uma pandemia, quando as inúmeras limitações à mobilidade deixaram o setor dos transportes virado do avesso e quando as comunicações eletrónicas assumiram uma importância nunca antes testada.

Durante os meus mandatos, fiz parte da equipa liderada pelo Ministro Pedro Nuno Santos que, para dar alguns exemplos, coordenou a atualização da Lei das Comunicações Eletrónicas, diploma estrutural do setor; que negociou o novo contrato de Serviço Postal Universal com os CTT; que garantiu o arranque do investimento nos cabos submarinos que ligarão o Continente às Regiões Autónomas e o lançamento do concurso que visa garantir que a fibra ótica chega a todo o território nacional; que acompanhou os investimentos portuários no contexto da transição energética, ambiental e digital; e que, no setor da aviação procurou encontrar soluções estruturais para inúmeros desafios, seja participando na aprovação e execução do Plano de Reestruturação da TAP, seja procurando resolver os problemas da capacidade aeroportuária da região de Lisboa.

Como Secretário de Estado, sempre pautei a minha relação com os Conselhos de Administração das empresas tuteladas pelo respeito da autonomia de gestão; pelo acompanhamento próximo da sua atividade; e pela disponibilidade para os apoiar em tudo em que a tutela pudesse ser útil.

Estivesse em causa alguma dificuldade junto do Ministério das Finanças, algum problema com concessionários, ou bloqueios nas relações com sindicatos, a preocupação era sempre a mesma: ***dar condições para quem gere as entidades para fazerem o seu trabalho da melhor forma possível.*** Este foi o padrão de relacionamento com as entidades que tutelei, da NAV às administrações portuárias, passando pelo Instituto de Mobilidade e dos Transportes - e também assim era com a TAP.

A questão, claro, é que a TAP era uma empresa diferente. A ideia de que o governo se podia relacionar com TAP como apenas mais uma das cerca de 140 empresas públicas *não faz sentido*. Em *primeiro* lugar, por um motivo óbvio, de cariz ***financeiro***. Na pandemia, nenhuma outra empresa viu o Estado evitar a sua falência com um compromisso de injetar mais de €3 mil milhões.

Segundo, por um motivo ainda mais óbvio, de cariz ***político***: a reconfiguração acionista da TAP em 2020 foi, no meio dos grandes consensos que a pandemia gerou na sociedade portuguesa, talvez o tema mais polémico. A decisão ***dividiu*** a sociedade e ***uniu*** os partidos contra o governo.

Mas a TAP é diferente das outras empresas públicas por um *terceiro* motivo. Nenhuma vive um processo de reestruturação como o que a TAP atravessa. Uma empresa é um organismo vivo; e uma empresa em **reestruturação profunda** é um organismo com uma **ferida profunda**, aberta e a sangrar todos os dias, que exige cuidados de todos que a querem salvar: trabalhadores, administração e governo.

Porém, a TAP não é uma empresa pública como as outras ainda por um *quarto* motivo até aqui ignorado. A TAP recebeu um **auxílio de Estado** e está obrigada a cumprir um plano de reestruturação. Dado que era o Estado o prestador do auxílio, era sobre o Estado que recaía a responsabilidade de garantir perante a Comissão Europeia que o plano era, primeiro, aprovado e, depois, aplicado pela empresa. Ou seja, a relação entre o Governo e a TAP tem de ser vista em duas dimensões: por um lado, o Governo enquanto representante do **acionista**; por outro, o Governo enquanto representante do Estado **soberano**. É obrigação do **acionista** dar condições para a empresa cumprir o plano. E é obrigação do **soberano** zelar pelo seu cumprimento e responder junto da Comissão Europeia. É por isto que a TAP tem de estar sujeita a uma supervisão diferente de qualquer outra empresa pública.

Essa supervisão era feita pelo Ministério das Finanças nas vertentes financeira e societária; e pelo Ministério das Infraestruturas e da Habitação nas dimensões laboral e operacional. Esta divisão do trabalho, porém, não faz jus à intensa cooperação que sempre existiu entre as tutelas. Se esta cooperação existe em todas as empresas públicas, a necessidade de negociar com Bruxelas um plano de reestruturação tornou-a muito mais intensa.

A liderança nas negociações com a Comissão Europeia foi assumida pelo Ministério das Finanças, sendo o ex-Secretário de Estado do Tesouro o *único interlocutor* com a Direção Geral da Concorrência. Sublinho isto por dois motivos: primeiro, para elogiar o inextinguível trabalho desenvolvido pelo Prof. Miguel Cruz e suas equipas; segundo, para mostrar que o Ministério das Infraestruturas *dependia* da informação que o Secretário de Estado do Tesouro nos dava, com diligência, dos contactos com Bruxelas. Ou seja, foi o Ministério das Finanças que liderou o processo crítico para a sobrevivência da TAP. Este é o primeiro indício de que como é **ridícula** a acusação que eu queria *'impedir'* a TAP de comunicar com as Finanças.

Este trabalho conjunto do governo foi desenvolvido em articulação próxima com as duas administrações da TAP, primeiro com dr. Miguel Frasquilho como *chairman*, e Ramiro Sequeira como CEO interino, entre outubro de 2020 e junho de 2021; e depois com o dr. Manuel Beja como *chairperson* e a eng. Christine Widener como CEO, a partir de julho de 2021.

Não há relatórios, *e-mails* ou mensagens de telefone capazes de fazer justiça à história de uma empresa que, com a frota no chão, teve de dispensar centenas de trabalhadores com contratos a termo; que viveu uma transição brusca da gestão privada para a pública após o bloqueio pelo acionista privado da entrada do auxílio do Estado; que foi obrigada a preparar um brutal plano de reestruturação no meio de incerteza radical; que negociou violentos Acordos de Emergência com todos os sindicatos; que viveu meses de angústia por causa da Groundforce; que atravessou um processo de centenas de rescisões por mútuo acordo e, no fim, um despedimento coletivo; enfim, uma empresa suspensa por vários meses de duras negociações com a Comissão Europeia antes da aprovação do plano no fim de 2021.

E quando o mais complicado parecia feito, a história continuou difícil em 2022: a vaga do Omicron; uma guerra que fez explodir o preço do *jetfuel*; as duras negociações com os sindicatos sobre o novo acordo de empresa; e os desafios operacionais da inesperada recuperação do mercado, com um aeroporto a rebentar pelas costuras e a transição de sistema de navegação aérea, que levou ao cancelamento de milhares de voos.

Esta foi uma história de **sacrifícios, suor e lágrimas**. **Sacrifícios** de tantos trabalhadores que aceitaram ver o seu salário cortado e trabalhar menos horas para proteger o emprego dos colegas; o **suor** pela dedicação dos que deram o melhor de si nos momentos mais difíceis da vida da TAP; as **lágrimas** pelos que, para salvar a empresa, tiveram de a abandonar.

Mas esta é também uma história de objetivos ultrapassados, de resultados antecipados e, por isso, de **orgulho** no trabalho feito. Da quase falência em 2020 aos lucros em 2022, a história da TAP é uma história de **sucesso**. Um sucesso **que dependeu** dos contribuintes que pagaram o resgate da empresa. **Que dependeu também** da entrega e dedicação de milhares de trabalhadores. **Que dependeu também** do trabalho e responsabilidades assumidas pelos administradores.

Que dependeu também do Governo, que se atravessou por uma decisão impopular para evitar a falência da TAP. Que *dependeu* do excepcional trabalho do Ministério das Finanças na negociação do plano com Bruxelas. E *dependeu também* da forma como o Ministério das Infraestruturas e da Habitação *sempre se entregou, de corpo e alma, à salvação e à recuperação da companhia.*

Muitos não conseguem ver nesta entrega e dedicação outra coisa senão vontade de mandar e ingerência política. Nunca conseguirão compreender duas coisas que fazem parte desta história de sucesso.

A primeira foi a excelente relação de trabalho que o Ministério das Infraestruturas e da Habitação construiu com as administrações da TAP. Uma relação feita de acompanhamento, cooperação, debate, respeito mútuo, seja nos momentos terríveis, seja nos apenas difíceis - porque foram poucos os momentos de celebração. Trabalhei com o Miguel Frasquilho, o Ramiro Sequeira, a Alexandra Reis, a Christine Widener, o Gonçalo Pires, o Manuel Beja nos 840 dias de tutela setorial da TAP.

Trabalhei *com* eles e *para* eles: para lhes dar condições para fazerem o trabalho que só uma administração pode fazer: dar, por sua vez, as condições para os trabalhadores, colocarem no ar centenas de voos todos os dias. Há milhares de trabalhadores da TAP que eu nunca saberei reconhecer na rua, mas sei que eles são o coração da companhia e que cumprem diariamente com a sua responsabilidade para garantir o funcionamento da empresa.

É aqui que entra o segundo contributo do Ministério das Infraestruturas e da Habitação para o sucesso desta história. No nosso trabalho *com* e *para* a TAP, seguimos um princípio essencial: *dar todas as condições à administração para cumprir o difícil plano de reestruturação*. Para isso, criámos um *anel de segurança* em torno da gestão face a todas as pressões externas e internas. Protegemos sempre aquele que é o *coração* de uma companhia de aviação: as *rotas*, a *frota* e as *pessoas*. Para onde a empresa voa; que aviões usa; e com quem trabalha. *Por princípio, apenas a gestão podia decidir sobre estas dimensões*.

Senhor Presidente, senhoras e senhores deputados, falei de pressões e preocupações. Elas são legítimas em democracia e, no caso da TAP, vinham de todos os lados, todos os dias.

Pressões de agentes políticos, de agentes económicos e da sociedade civil. E, pontualmente, **preocupações** internas ao Governo e a entidades públicas. Não vou maçar os presentes com muitos exemplos. Darei só dois que creio emblemáticos para podermos perceber o exercício de ironia em que, do meu ponto de vista, se transformou esta CPI.

Porque não é sem ironia que leio o que então presidente do PSD, Dr. Rui Rio, disse a 27 de novembro de 2020 (cito): *"Se a TAP fosse privada, eu podia sugerir um serviço melhor no Aeroporto de Faro e no Aeroporto do Porto, podia sugerir. Como a TAP é pública e funciona com dinheiros públicos, tenho de exigir."* (fim de citação).

Ou quando leio o que o mesmo Dr. Rui Rio dizia a 23 de dezembro de 2020 (cito): *"Se é o Estado que lá está, tem de cumprir o serviço público e o serviço público é para fazer de Valença a Vila Real de Santo António, passando pelas regiões autónomas. Não é para centrar tudo num único e exclusivo aeroporto que neste caso é o de Lisboa...Se for para concentrar tudo em Lisboa, ou tudo em Faro, ou tudo no Porto, isso é uma iniciativa privada. Se são os portugueses que pagam a TAP...então, pelo menos, a TAP tem de fazer serviço público e isso é servir as regiões todas do país"*. (fim de citação)

Durante mais de 2 anos, o Ministério das Infraestruturas e da Habitação foi bombardeado para criar *rotas políticas*, independentemente da sua rentabilidade comercial e de poderem agravar as contas da empresa, o que obrigaria o Estado a injetar mais dinheiro - **ainda** mais dinheiro - na TAP.

O que fez o Ministério das Infraestruturas e da Habitação? Pressionámos alguma vez a Comissão Executiva a fazer “*serviço público*”? **Não**. Criámos alguma rota em particular? **Não**. Pedimos algum desvio ao Plano de Reestruturação? **Não**. **Nunca cedemos a nenhuma pressão externa nem fizemos qualquer pressão interna**. A nossa resposta foi sempre a mesma: **quem decide para onde a TAP voa é a Comissão Executiva**.

Quando os meus colegas dos Negócios Estrangeiros com a pasta das Comunidades me falavam dos anseios dos portugueses espalhados pelo mundo, e em particular na Venezuela e na Africa do Sul, para onde a TAP deixou de voar na pandemia, a nossa resposta era: **quem decide para onde a TAP voa é a Comissão Executiva**.

Quando o Turismo do Algarve, em março de 2021, quis saber por que motivo a TAP não voava mais a partir de Faro, e apresentou propostas concretas para criar rotas a partir deste aeroporto, a nossa resposta foi: **quem decide para onde a TAP voa é a Comissão Executiva.**

Quando a EuroAtlantic, em julho de 2021, se veio queixar do Estado não lhe ter prestado auxílio durante a pandemia e propôs que a TAP lhe comprasse serviços, sob pena de a EuroAtlantic apresentar uma queixa à Comissão Europeia contra a TAP, a nossa resposta foi: **quem toma decisões de cariz operacional é a Comissão Executiva.**

Quando a White reuniu comigo em outubro de 2022 para protestar contra a decisão da TAP de não renovar o contrato para a operação dos ATR, a nossa resposta foi: a tutela não vai reverter a decisão nenhuma porque **quem toma decisões de cariz operacional é a Comissão Executiva.**

Senhor Presidente, senhoras e senhores deputados,

Impende sobre o Ministério das Infraestruturas e da Habitação a acusação de ‘ingerência política’ - sem que, aliás, alguém, alguma vez, tenha feito o mais pequeno esforço para definir tal conceito.

Creio que já ficou visível a **enorme ironia** desta narrativa. Não só o Ministério das Infraestruturas e da Habitação sempre criou um **anel de segurança** em torno da empresa, como muitos dos que nos acusam de ingerência, afinal, **exigiam** que a TAP voasse para um conjunto de destinos só porque o Estado estava a financiar a empresa.

A atitude do ‘quero, posso e mando’, do ‘agora que o país pagou pela empresa a TAP tem de voar para todo o lado’, ou, na memorável frase do dr. Rui Rio, “*como a TAP é pública e funciona com dinheiros públicos, **tenho de exigir***”, esta nunca foi a postura do Ministério das Infraestruturas e da Habitação.

Pelo contrário: sempre fizemos o que era nossa obrigação: proteger a TAP de todas as pressões para que estivessem garantidas as melhores condições para cumprir o plano de reestruturação, de cuja rigorosa execução depende o seu futuro. Porque uma coisa é certa: ***a forma mais fácil de destruir uma companhia de aviação é criar rotas por motivos ‘políticos’***. Se tivéssemos cedido a uma ínfima parte destas pressões, não só, isso sim, seria ingerência, como levaria ao degradar das contas da empresa, ao incumprimento do plano e à necessidade de injetar mais dinheiro.

Mas vamos aos casos concretos de ingerência do que nos acusam. Das centenas de horas de audições, identifico duas *situações*: a alteração do voo do Senhor Presidente da República; o episódio da frota dos carros da TAP.

Senhor Presidente, Senhoras e senhores deputados, naturalmente *penalizo-me* pelo comentário que partilhei com a ex-CEO sobre o Senhor Presidente da República. Embora quisesse tão só sinalizar, junto de alguém com quem tinha uma relação profissional de confiança, o apoio que o Senhor Presidente da República deu à difícil decisão do Governo de resgatar a TAP em 2020, *reconheço que não devia ter emitido nem partilhado aquela opinião, tanto no seu conteúdo como na sua forma.*

Mas sobre este tema, permitam-me, ainda assim, sublinhar alguns elementos. Em *primeiro* lugar, não partiu de mim a iniciativa de pedir nada: eu sou o destinatário de um *e-mail* que a ex-CEO me endereça a expressar uma dúvida.

Em *segundo*, limitei-me a partilhar uma opinião. Ela foi, sem dúvida, **infeliz**, mas eu não dei nenhuma instrução. Na relação de respeito que tinha com a ex-CEO, uma opinião minha era isso mesmo, e ela sabia-o: uma opinião para ser tida em conta se não causasse dano à empresa, o que caberia a ela avaliar.

Em *terceiro*, tanto sabia que não era uma instrução que a ex-CEO tomou a decisão que entendeu ser a melhor, na sua esfera de autonomia. **E a sua decisão foi a de não alterar o voo.**

Por fim, não fiz qualquer acompanhamento deste caso nem procurei saber que decisão a ex-CEO tomou sobre o voo. Se esta tivesse sido uma instrução que não tivesse sido cumprida, mereceria por certo uma chamada de atenção. Mas nada disto aconteceu. A única vez que voltei a ter contato com este tema foi quando o *e-mail* foi tornado público nesta CPI.

Segundo caso de ingerência: a frota automóvel. Sobre isto, quatro notas:

Primeiro: o Ministério das Infraestruturas e da Habitação soube deste caso pela imprensa. Não tivemos conhecimento prévio - nem tínhamos de ter - da opção adotada no quadro da política corrente de mobilidade da TAP.

Segundo: quando a notícia foi publicada a 5 de outubro de 2022, gerou amplo alarme social, motivando um comentário do Senhor Presidente da República e críticas de partidos políticos e de sindicatos da TAP.

Ou seja, e em *terceiro* lugar: em poucas horas, o caso deixou de ser um tema de gestão corrente da TAP e transformou-se num problema *político*. E quando um tema *operacional* se transforma num problema *político* passa a exigir intervenção da tutela *política*. Foi neste momento que dissemos à TAP para reverter a decisão, para **estancar a polémica**. Sim, puxámos **o travão de mão**. Mas fizemo-lo numa situação limite e excecional, para resolver o que se tinha transformado num *furacão político*.

Em *quarto* lugar, o Ministério das Infraestruturas e da Habitação não se imiscuiu na solução subsequente do problema. Apenas apelámos ao bom senso da Administração, e a TAP resolveu-o como entendeu. Até à minha saída de funções não mais tive notícias, nem procurei ter, sobre este assunto.

Senhor Presidente, Senhoras e Senhores deputados, já tive a oportunidade de referir que a interação entre as áreas das Finanças e das Infraestruturas e da Habitação *sobre* e *com* a TAP foi muito intensa entre os últimos meses de 2020 e o fim de 2021, por causa das negociações com Bruxelas. Em 2022, com o plano aprovado, a relação entre as tutelas entrou em velocidade cruzado, mas desenvolveu-se sempre com a fluidez normal.

Esta questão é importante porque durante meses foi alimentada a acusação de que o então *Chairperson* e a CEO da TAP estavam impedidos de estabelecer contacto com o Ministério das Finanças. Esta tese é **absurda, grave e irresponsável. Absurda**, porque infantiliza gestores profissionais, com experiência internacional e que ganham muito dinheiro. **Grave**, porque visa atribuir a um Secretário de Estado práticas e declarações que não tiveram lugar nem a lei lhe confere tal poder. E **irresponsável**, porque estão assentes em alegadas provas inexistentes ou fáceis de refutar.

Desde o fim de março que foi colocada a circular nos meios de comunicação social e amplamente citada nesta CPI uma mensagem entre mim e a ex-CEO. A mensagem tem sido usada de forma **truncada e manipulatória**. Como, ao longo destes mais de três meses, **ninguém** a leu na sua totalidade, sou obrigado a fazê-lo aqui.

A 6 de junho de 2022, questiono a ex-CEO (cito): “Boa tarde. Pediu uma reunião à *Ministra do Trabalho?*” (fim de citação). Sublinho: a reunião era com a Ministra do Trabalho, um **ministério que não tutela a TAP**. A esta questão, a CEO responde: “Sim, Hugo, temos uma longa lista com a Ana Dionísio.” (fim de citação).

Face a esta resposta, escrevo: *“Christine, de novo: todas as questões colocadas ao Governo deviam ser colocadas através de nós. Isto aconteceu tantas vezes que eu já não sei o que dizer. A TAP é a nossa única companhia que se comporta desta forma. O Ministério das Infraestruturas e da Habitação é a única porta de entrada para o governo. Não existem ligações diretas entre a TAP e os outros ministérios”* (fim de citação).

Esta é a parte conhecida da mensagem. **Mas nunca ninguém leu a troca de mensagens que se segue.** No dia seguinte, 7 de junho, a ex-CEO afirma que está ^(cito) *“disponível para falar sobre o assunto”*, ao que eu respondo que ^(e cito) *“não existe muito para falar. A TAP está sob a tutela de 2 ministérios: Ministério das Infraestruturas e da Habitação e o Ministério das Finanças. Qualquer outro contacto com outro membro do governo ou outra entidade pública deve acontecer através do nosso ministério. Estas são as regras e todas as empresas as seguem, menos a TAP. É realmente desagradável que depois destes meses isto continue a acontecer.”* (fim de citação)

A troca de mensagens, lida na totalidade, comprova que:

- *primeiro*, a mensagem foi motivada por uma reunião pedida pela ex-CEO a um Ministério **que não tutela a TAP** e que por isso, a minha advertência **nada diga respeito à relação da ex-CEO com as Finanças;**

- *segundo*, que eu recordo **explicitamente** que a TAP tem **duas tutelas**: o Ministério das Infraestruturas e da Habitação e o Ministério das Finanças.

- *por fim*, que esta conversa ocorreu quatro meses depois - sublinho: **quatro meses depois** - ao processo de cessação de funções da eng. Alexandra Reis.

Mas há mais: é que a própria eng. Christine Widener - afinal, a destinatária da mensagem e que a saberia interpretar - já tinha desmentido esta fantasia. Na audição de 4 de abril aqui a Comissão, quando o sr. deputado Bernardo Blanco questionou a ex-CEO da TAP se (e cito) *“o Ministério das Infraestruturas e da Habitação lhe disse que só podia comunicar com este e com mais nenhum ministério, tendo sido repreendida quando falou com outro”* (fim de citação), a ex-CEO respondeu que esta mensagem (cito) *“foi no seguimento de uma interação minha com outro ministério, não as Finanças. Honestamente, da boa relação que mantinha com o ex-Secretário de Estado das Infraestruturas, compreendi também que ele queria tomar conhecimento.”* (fim de citação). E, segundos depois, acrescenta: *“Penso que o seu comentário foi apenas para clarificar que o Ministério das Infraestruturas e da Habitação era a tutela e o ponto mais importante de contacto, se não o único, para tudo o que eram **questões operacionais**”* (fim de citação).
Repito as suas palavras: **questões operacionais**.

Se esta CPI tem servido para alguma coisa, é que é possível produzir teorias fantasiosas e fazer julgamentos sumários de carácter e de competência da leitura fragmentada de mensagens avulsas de telefone, de *e-mails* e outros documentos esparsos. Mas *para compreender um texto, é necessário compreender o contexto*. Ora, eu vou explicar o contexto desta mensagem em duas partes.

Em *primeiro* lugar, quando, na mensagem em causa, falo de **todas** as questões, falo apenas das de ordem **laboral** e **operacional**. Isso era óbvio para mim e para ela, como a própria aqui reconheceu; tão óbvio que não foi preciso explicitá-lo na mensagem. Eu **nunca** discuti com a eng. Christine Widener questões de **cariz financeiro** ou **societário**. Quando queria inteirar-me destes temas, falava com o meu colega nas Finanças ou com o CFO da TAP. Aliás, nas reuniões habituais que mantinha com a ex-CEO, quando havia necessidade de discutir questões de cariz ou com impacto financeiro ou societário, ela fazia-se própria acompanhar, *por iniciativa sua*, pelo CFO.

Para que fique claro em definitivo, quando afirmo na mensagem que **todas** as questões deviam ter como *“porta de entrada”* o Ministério das Infraestruturas e da Habitação, refiro-me exclusivamente às de cariz **laboral** e **operacional**.

Lembro que, da reorganização da Comissão Executiva apresentada em janeiro de 2022, a ex-CEO ficou com o pelouro dos Recursos Humanos. As negociações dos novos acordos de empresa eram um dos maiores desafios da Comissão Executiva, e foi esse o tema que mais horas consumiu das reuniões que mantive com a ex-CEO da TAP nesse ano.

Segundo elemento essencial do contexto da mensagem: qual o motivo da minha advertência? Se recordo à ex-CEO que a tutela da TAP pertence ao Ministério das Infraestruturas e da Habitação e ao Ministério das Finanças, é para lhe lembrar que a TAP não se relaciona com o governo em *geral*, mas através dos Ministérios que a tutelam, em função dos temas a resolver.

O que se passava era que, em 2022, a CEO da TAP começou a dirigir-se a membros do governo para resolver problemas diretamente com eles. Fui tomando disto conhecimento porque era questionado por colegas em Reuniões de Secretários de Estado, dizendo-me que a TAP tinha falado com eles para tratar deste e daquele assunto. Colocavam-me questões que eu, que tutelava a TAP, desconhecia e não sabia como responder, o que era, no mínimo, constrangedor. Isto aconteceu com pelo menos quatro ministérios: Defesa, Negócios Estrangeiros, Trabalho e Administração Interna.

Por exemplo, dois meses antes da mensagem em causa, a 12 de abril de 2022, soube que a CEO da TAP tivera uma reunião com o meu colega da Administração Interna e o SEF. Ela confirmou a reunião, e disse que nela foram discutidas as dificuldades que se adivinhavam no fim-de-semana na Páscoa. Perante isto, escrevi esta mensagem ^(cito):

“Da próxima vez, por favor, avisem-nos. Nós também devemos participar. O nosso ministério tutela a TAP e todos os membros do governo deviam respeitar este circuito; se eles querem conversar com a TAP, deviam fazê-lo através de nós (se isso não acontecer, digam-nos). Esta é uma regra que se aplica a todo o governo (por isso, eu não contacto diretamente outras empresas públicas que são tuteladas por outros ministérios). E o inverso também devia acontecer: se pretendem falar com outros membros do governo, façam-no por favor através de nós. Caso contrário, nós perdemos o fio à meada das questões discutidas, e este circuito de procedimentos transforma-se numa grande confusão”. (fim de citação)

O que aqui estava em causa, assim, nunca foi nenhuma tentativa de excluir as Finanças. A TAP tem, como qualquer empresa pública, o seu canal institucional autónomo com o Ministério das Finanças, que se relaciona com as entidades que tutela *quando, como, e pelos motivos que entender*.

Eu não sabia, nem tinha de saber, quantas vezes a administração da TAP falava com as Finanças - tal como não sabia, nem tinha de saber, quantas vezes a administração da NAV ou dos portos reuniam com as Finanças. Senhoras e senhores deputados, desculpem a frontalidade, mas é *simplesmente ridículo, para quem tem uma vaga ideia de como funciona um governo*, pensar-se que um ministério setorial pode querer impedir a comunicação de uma empresa pública com o Ministério mais poderoso do governo, que representa o acionista e lhe controla as contas.

Uma vez explicado o real significado da mensagem enviada à eng. Christine Widener, sou obrigado a desmontar a tese de teor similar propalada pelo **ex-Chairperson da TAP**. Na audição nesta CPI, a 11 de abril, o dr. Manuel Beja disse que (cito) *“a TAP recebeu instruções claras e sinais repetidos para fazer a articulação exclusivamente com o Ministério das Infraestruturas”* (fim de citação). Questionado sobre se a instrução tinha sido tão clara como no caso da ex-CEO - a tal mensagem que desmontei -, o dr. Manuel Beja admite que tal aconteceu (cito) *“não com tanta clareza”*, que *“não há comunicações escritas”* a prová-lo, e que *“os subentendidos são sempre subjetivos”*: as expressões são suas.

Ou seja, o dr. Manuel Beja não apresenta *uma única prova* para suportar tão grave acusação. É para mim um mistério como é que o dr. Manuel Beja intuiu, decifrou ou adivinhou que estava proibido de exercer aquela que era a sua obrigação de comunicação com a tutela acionista da TAP.

Ora, em vários momentos na sua audição, o dr. Manuel Beja mostrou que, afinal, tinha contacto regular com o Ministério das Finanças - como era aliás sua obrigação. **Mostrou-o** quando afirmou que o Prof. Miguel Cruz, era (cito) *“geralmente acessível”* e *“que quando as coisas eram realmente importantes era possível chegar à fala com o Secretário de Estado do Tesouro”* (fim de citação); **mostrou-o** quando afirmou que desde cedo (cito) *“manifestou a vontade e disponibilidade para trabalhar quotidianamente se necessário com o Ministério das Finanças e todas as partes para fazer o papel de ligação entre a empresa e o acionista”* (fim de citação); e **mostrou-o** quando vários temas abordados na audição, como os contratos de gestão, a proteção jurídica dos administradores ou os possíveis conflitos de interesse entre administradores da TAP SGPS e SA foram temas que o dr. Manuel Beja tratou em exclusivo com o ex-Secretário de Estado do Tesouro. Estas iniciativas foram corroboradas por várias pessoas aqui inquiridas, desde membros de Comissão Executiva ao Prof. Miguel Cruz.

Resumindo, esta CPI já ouviu quatro membros de governo e quatro membros da administração que desempenharam funções enquanto tive a tutela da TAP: Prof. João Leão; Prof. Miguel Cruz; dr. João Nuno Mendes; eng. Alexandra Reis; dr. Miguel Frasquilho; Ramiro Sequeira; dr. Gonçalo Pires; dr. João Gameiro, mais a dra. Maria Araújo, então Chefe de Gabinete do ex-Ministro das Infraestruturas e da Habitação. **Em nenhum momento** alguma destas pessoas - a que se junta, por ironia, a própria ex-CEO da TAP - validou nesta CPI a tese **absurda** de que o Ministério das Infraestruturas e da Habitação queria **proibir, controlar, limitar, condicionar** ou **dificultar** a comunicação da TAP com o Ministério das Finanças. As únicas duas pessoas que criaram esta fantasia são gestores em litígio com o Estado sobre a sua forma de saída da TAP, e que acham que podem usar-se do meu nome para justificar atos de gestão.

Senhor Presidente, senhoras e senhores deputados,

Passo agora para o caso relativo à **cessação de funções da eng. Alexandra Reis** da TAP. Começo por um argumento que tem passado despercebido no meio do ruído gerado, mas que é relevante à luz da tese **falsa** de que o Ministério das Infraestruturas e da Habitação mantinha uma ingerência na gestão da TAP - porque ilustra o contrário do que nos acusam.

Muito se tem especulado sobre o que terá levado à situação de rutura entre a ex-CEO e a eng. Alexandra Reis. Mas isto mistura o essencial com o acessório. E o **essencial** que explica o acordo dado pelo Ministério das Infraestruturas e da Habitação ao pedido da ex-CEO para a saída da eng. Alexandra Reis é simples: *dar as melhores condições que a líder da equipa executiva reclamava para cumprir a missão de executar o plano de reestruturação.*

O objetivo foi, assim, o contrário de quem estivesse interessado em imiscuir-se na gestão da TAP; o que queríamos era reforçar a autoridade da eng. Christine Widener como líder da sua equipa. Recordo que a ex-CEO só havia escolhido uma das outras quatro pessoas da Comissão Executiva. Negar o pedido para a substituição de uma vogal que não fora por ela escolhida e com quem revelou existir um desalinhamento estratégico seria colocar não apenas em risco o funcionamento eficaz da Comissão Executiva, mas também reduzir a autoridade da CEO junto da equipa que liderava. E foi pelo mesmo motivo que assentimos que a ex-CEO gerisse o processo de recrutamento do novo administrador e que aceitámos que a eng. Sofia Lufinha, sugerida pela eng. Christine Widener, passasse a integrar a Comissão Executiva.

Creio que, ao fim destes meses, a linha do tempo da saída da eng. Alexandra Reis já está em grande medida estabilizada. Da minha parte, quero sublinhar o que politicamente me parece mais relevante:

Primeiro, acompanhei este dossier a pedido da ex-CEO, que o liderou no seguimento da autorização dada pelo Ministro das Infraestruturas e da Habitação para substituir a eng. Alexandra Reis da Comissão Executiva.

Segundo, mantive-me à distância nas negociações conduzidas pelos representantes da TAP e da eng. Alexandra Reis. Só a ex-CEO mantinha um contacto regular com o consultor jurídico que representava a TAP.

Terceiro, este acompanhamento à distância justificou-se pelo facto de não estar em causa uma intervenção formal do Ministério das Infraestruturas e da Habitação - isto é, um despacho autorizador que, no caso da TAP, carecia da assinatura de um membro do Ministério das Finanças e outro das Infraestruturas e da Habitação. O que sempre esteve em causa foi a obtenção de um acordo entre a TAP e a eng. Alexandra Reis.

Quarto, a preocupação do nosso Ministério era de cariz ***exclusivamente político***, de modo que o valor de compensação do acordo entre as partes fosse o mais baixo possível e respeitasse os direitos da administradora.

Quinto, nunca foram levantados riscos jurídicos pelo consultor que representava a TAP. Embora este tenha dito que a proposta inicial próxima do milhão e meio de euros era “*política e financeiramente inaceitável*”, o seu dever primeiro devia ser o de garantir que o enquadramento jurídico usado na operação era o adequado, e alertar para os riscos jurídicos, se existissem. ***Tal não aconteceu em momento nenhum do processo.***

Sexto, ***nunca negociei nem dei instruções sobre qualquer valor em concreto.*** Os €500 mil eram um valor defendido pelo consultor jurídico como passível de ser aceite pela representante da eng. Alexandra Reis.

Sétimo, a prova que não defini nenhum valor concreto é o *e-mail* da ex-CEO de 2 de fevereiro de 2022, no qual ela “*recomenda*” - sublinho: “*recomenda*” - um valor global e uma série de benefícios acessórios, a que dei anuência política.

Oitavo, o valor de €500 mil pareceu-me passível de ser aceite, não apenas porque era recomendado pela CEO, mas também porque era cerca de um terço da proposta inicial feita pela eng. Alexandra Reis. Considerei que este valor era o ponto de equilíbrio possível entre a defesa dos interesses da empresa e a salvaguarda do que se entendia serem direitos da administradora, e não excedesse o que politicamente nos parecia inadmissível.

Nono, a prova de que eu não conhecia o clausulado do acordo é que o referido *e-mail* não contém qualquer documento em anexo. Aliás, este *e-mail* reenvia uma mensagem do consultor jurídico para a CEO que termina assim (cito): “Por favor diga-me se a TAP estaria recetiva a aceitar esta proposta, de modo que possamos confirmar com a advogada da Alexandra Reis e **começar a redigir o acordo de cessação de funções**” (fim de citação). Ou seja, o acordo que vários deputados aqui afirmaram que estaria anexado ao *e-mail não existia sequer a 2 de fevereiro* - pelo que muito menos poderia ser do meu conhecimento.

Destes nove pontos, o relativo ao acompanhamento jurídico pelo Ministério das Infraestruturas e da Habitação é decisivo. A minha conduta neste processo seguiu dois princípios: *o princípio da responsabilidade dos administradores* e *o princípio da confiança*.

Por próximo que fosse o acompanhamento do Ministério das Infraestruturas e da Habitação dos temas centrais da TAP, *as responsabilidades não se confundiam*. A tutela política era, isso mesmo, *política*, e a empresa, isto é, os seus administradores eram *juridicamente* responsáveis pelos seus atos de gestão. Encarei a minha intervenção na cessação de funções da eng. Alexandra Reis de modo similar ao que se passou em outras situações em que o Ministério das Infraestruturas e da Habitação fez um acompanhamento *político* dos temas e o apoio *jurídico* foi dado pela TAP.

Dois dossiers de complexidade política e jurídica são paradigmáticos durante o período em que tutelei a TAP: a negociação dos Acordos de Emergência em janeiro e fevereiro de 2021, e o processo da Groundforce entre março e agosto do mesmo ano, que resultou no pedido da sua insolvência pela TAP.

Em ambos os casos o apoio jurídico foi prestado pela TAP, não apenas porque uma grande empresa tem maior capacidade de se dotar de recursos jurídicos do que um gabinete ministerial, mas sobretudo porque estavam em causa atos que eram, **formalmente**, da responsabilidade da empresa.

No tema da responsabilidade dos gestores há um elemento crucial: o maior interessado que um ato de gestão da empresa cumpra a lei é o administrador, porque a responsabilidade jurídica e financeira recairá sobre si no caso de algum ato seu estar ferido de legalidade. É por isso que, em processos de complexidade jurídica, a administração da TAP não reunia com o Governo sem se fazer acompanhar de apoio jurídico, nem dava um passo sem a segurança de que a lei estava a ser cumprida.

Este esclarecimento é crítico para responder à questão da ‘informalidade’ do Ministério das Infraestruturas e da Habitação na gestão deste processo. A comunicação entre mim e a ex-CEO e entre mim e o ex-Ministro seguiu mecanismos revestidos de alguma informalidade porque a intervenção da tutela setorial era *desnecessária*: a ex-CEO quis anuência em relação a um acordo que era um ato de gestão seu e que a iria responsabilizar e a quem, com ela, o assinasse.

Este processo, aliás, nem carecia formalmente do meu acompanhamento, uma vez que, dada a autorização do Ministro para saída da eng. Alexandra Reis, todos os procedimentos seguintes seriam da responsabilidade da TAP.

O procedimento e o seu formalismo seriam bem diferentes se estivesse em causa a minha assinatura ou a do Ministro. Foi o que aconteceu, por exemplo, no caso dos despachos conjuntos que assinei com o Secretário de Estado do Tesouro para autorizar certas despesas da TAP. Antes da aprovação do plano de reestruturação, a TAP seguiu um plano de liquidez definido pelas Finanças e carecia de autorização para certas despesas, como as relativas à compra de *jetfuel* ou ao pagamento do *leasing* de aeronaves. Nesses casos, a TAP precisava de um despacho autorizador conjunto do governo. O processo era enviado da TAP para as Finanças, era aí instruído e o despacho era assinado pelo Secretário de Estado do Tesouro; depois, seguia para o meu gabinete. Quando aí chegava, a minha equipa fazia a análise jurídica, e só após este trabalho estavam reunidas as condições para a minha autorização, que se tornava vinculativa com a assinatura do despacho conjunto. **Aqui sim**, era a nossa responsabilidade jurídica e financeira que estava em causa - e **aqui sim**, era imperativo que a análise jurídica fosse feita pelos gabinetes ministeriais.

Como referi, a minha conduta respeitou dois princípios. Depois do *princípio da responsabilidade dos gestores*, passo ao *princípio da confiança*. Muitos perguntaram ao longo destes meses: como se confia a resolução de uma matéria destas a dois escritórios de advogados? Sobre esta questão, quatro notas:

Primeiro, não há diferença, *na prática*, para a tutela setorial, se o apoio jurídico na gestão de um *dossier* é feito pelo departamento jurídico da TAP ou por uma assessoria externa. Ambas constituem o apoio jurídico que a empresa dá à administração e ao Governo, se necessário. A razão é simples e já a expus: TAP que escolhia com quem trabalhava e a quem entendia entregar o cumprimento de uma tarefa. O contrário - isto é, o Ministério dizer que a TAP não podia trabalhar com a entidade A porque queria que a empresa trabalhasse com a entidade B -, isso sim, ***é que seria ingerência na gestão.***

Segundo: o facto de a TAP e a eng. Alexandra Reis estarem representadas por duas reputadas sociedades de advogados não tinha de suscitar qualquer suspeita. A entidade em representação da TAP trabalhava com a empresa há mais de um ano, acompanhara a negociação dos Acordos de Emergência e tinha experiência a trabalhar com empresas públicas no setor dos transportes.

Terceiro: não confiei só na reputação e currículo dos escritórios de advogados que representaram as partes. Confiei que em nenhum momento se colocariam em risco de violar o código deontológico da profissão, que no artigo 90.º obriga os advogados (cito) a “*pugnar pela boa aplicação das leis*”, a “*não advogar contra o direito*” e a “*não usar de meios ou expedientes ilegais*” (fim de citação).

Por fim, a fazer fé no que a ex-CEO da TAP disse a esta CPI, o acordo de cessação de funções da eng. Alexandra Reis, depois assinado pelas partes, foi enviado para o departamento jurídico da TAP, incluindo o comunicado para a CMVM. Ora, o departamento jurídico, já na posse de toda a informação, não terá alertado a ex-CEO nem o ex-*Chairperson* para o facto de a solução encontrada não respeitar a lei, o que mostra que esta camada de *compliance* da empresa também falhou. Acresce que há processos de tomada de decisão que não verifiquei nem tinha de verificar, confiando que todos os passos legais exigíveis iriam ser seguidos.

Significa isto que tudo correu bem na minha conduta neste processo? A resposta é **não**.

Primeiro, a comunicação com o Ministério das Finanças. Como o Prof. Miguel Cruz referiu a esta CPI a 30 de maio, a nossa interação foi intensa até ao fim de 2021, quando o plano foi aprovado em Bruxelas. Como 95% dos temas tratados em conjunto diziam respeito ao plano da TAP, a interação diminuiu bastante após a sua aprovação. Embora, como disse o Sr. Inspetor Geral de Finanças nesta CPI, não houvesse dever legal de comunicação entre as tutelas; e embora tenha assumido que o canal próprio entre a TAP e as

Finanças para os temas societários seria ativado pela empresa se tal fosse necessário, a verdade é que, por uma questão de *boa articulação política*, devia ter comunicado esta situação ao Prof. Miguel Cruz.

Existe, neste processo, um outro momento em que estive menos bem. Diz respeito à reunião de 26 de dezembro passado, amplamente referida nesta Comissão. Esta reunião surge no seguimento do despacho assinado pelos Ministros das Finanças e das Infraestruturas e da Habitação no mesmo dia a pedir à TAP (cito) *“informação sobre o enquadramento jurídico do acordo celebrado no âmbito da cessação de funções como vogal da respetiva Comissão Executiva de Alexandra Margarida Vieira Reis, incluindo sobre o montante indemnizatório atribuído”* (fim de citação).

Note-se: informação sobre o enquadramento jurídico e a forma como foi calculado o montante indemnizatório. Tem sido dito nesta Comissão que este foi um despacho de ‘fachada’ e que bastaria aos Ministros perguntarem-me as respostas às questões efetuadas.

Mas tal é **falso**. Como já aqui disse e como a informação pública comprova, em momento algum foi explicitado o quadro jurídico ou a forma como os €500 mil se dividem pelas parcelas em causa: compensação pela cessação do

contrato de trabalho; remunerações relativas a férias não gozadas; e compensação pela cessação antecipada do mandato como administradora.

Estive na reunião porque, tendo validado o valor da compensação, julguei meu dever saber, de viva voz, as respostas. No início da reunião, o consultor que representou a TAP na negociação expôs o quadro jurídico que sustentava o acordo e como se constituíam as parcelas que totalizavam os €500 mil.

Ora, foi quando se passou da explicação à fase de os presentes na reunião iniciarem a redação da resposta ao despacho do Governo que eu a devia ter abandonado. Eu **não saí da reunião, e esse foi o meu erro, que assumo.**

Falta apenas explicar, em toda esta história, uma peça final: a entrada da eng. Alexandra Reis para a NAV. Mais uma vez, não vou detalhar a linha do tempo que esta CPI já conhece, mas sublinhar o que considero essencial:

Primeiro, não há qualquer relação entre a sua saída da TAP e a sua entrada na NAV. A NAV é uma empresa essencial para a aviação que estava sem presidente desde 31 de agosto de 2021 e era preciso encontrar uma solução.

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

Terceiro, a eng. Alexandra Reis reunia as qualidades que entendíamos necessárias para presidir à NAV: experiência como administradora de uma grande empresa; conhecimento amplo do mundo da aviação; e competências de liderança e enorme capacidade de trabalho.

Quarto, comuniquei ao Secretário de Estado das Finanças a nossa escolha quando lhe liguei, dias depois do convite à eng. Alexandra Reis, para lhe pedir que as Finanças fizessem a sua escolha de CFO para o novo Conselho da Administração da NAV.

Senhor Presidente, senhoras e senhores deputados, agradecendo a vossa paciência, vou **concluir**. Tenho muito orgulho em ter exercido funções nos 22.º e 23.º Governos Constitucionais. Foram 2 anos e 3 meses de dedicação à causa pública nas áreas que tutelei, em períodos em que a pandemia transformou a área das infraestruturas e dos transportes num inferno.

Se me perguntarem do que mais me **orgulho**, a resposta é de ter participado das equipas que evitaram a falência da TAP, fizeram aprovar o plano de reestruturação, e deram início a sua execução até aos lucros, 3 anos antes do projetado. A reestruturação da TAP é um caso de **sucesso** e estou convicto que estes anos ficarão para a história como aqueles em que a TAP quase **desapareceu** e, com a dedicação de muitos, **renasceu**.

Quem, durante 2 anos e 3 meses, é responsável pelas áreas que tutelei, toma decisões todos os dias. Terei tomado, com o apoio da minha equipa, milhares de decisões de pequeno, médio e longo alcance, enquanto as de cariz estratégico eram tomadas *pelo e com* o Ministro. Desses milhares de decisões, nem todas foram perfeitas. Tal não é possível. *Só não erra quem não é chamado a decidir coisa nenhuma, e quem aspira à decisão perfeita acaba paralisado.*

Da imperfeita gestão do processo de cessação de funções da eng. Alexandra Reis tirei consequências: pedi a demissão do cargo de Secretário de Estado das Infraestruturas. **Fi-lo** porque entendi que devia assumir a responsabilidade política pela minha intervenção. **Fi-lo** porque sempre pautei a minha atuação pela defesa do interesse público - e defender o interesse público era, naquele momento, proteger o Governo.

As condições para um membro de governo exercer as suas funções medem-se, desde logo, pelos resultados - e os resultados da TAP, para os quais humildemente contribuí, são **excelentes**. Mas, tendo em conta o que estava em causa, quis proteger o bom nome do Governo. E proteger o bom nome do Governo ao **máximo** implicava aplicar a mim próprio a sanção política **máxima**: a demissão.

Termino com uma palavra de agradecimento ao dr. Pedro Nuno Santos, que me deu a oportunidade de exercer funções governativas, e às equipas dos meus gabinetes, que sempre deram o máximo de si. Desejo a maior sorte à TAP e aos seus trabalhadores. O seu sucesso será também o sucesso do país e de todos os portugueses.

Muito obrigado.