

Exmo Sr Presidente,

Exmas Senhoras e Senhores Deputados,

A minha jornada na TAP iniciou-se em setembro de 2017, após um percurso em vários sectores, telecomunicações e tecnologia, energia e mais tarde aviação, numa multinacional de aviação privada.

Na TAP fui inicialmente responsável pela área de Procurement e Real Estate, até que, em plena pandemia, em Outubro de 2020, fui convidada pelo acionista HPGB, para integrar a Comissão Executiva e o Conselho de Administração do Grupo, tendo assumido nessa altura responsabilidades adicionais com a área de Recursos Humanos, Carga, Catering, Handling entre outros.

Em janeiro de 2021, quando a Comissão Executiva ficou reduzida a 2 pessoas, acumulei ainda as áreas Financeiras (CFO) e de Sistemas de Informação.

Foram períodos muito desafiantes na história da empresa e em ciclos totalmente opostos.

Se os primeiros anos foram marcados por um crescimento muito acelerado, os últimos anos foram marcados por uma pandemia e uma contração abrupta da atividade da empresa, ambos, momentos sem paralelo na história da TAP.

A natureza destes momentos obrigou a respostas a desafios bem diferentes, a que a empresa soube responder.

Não será possível elencar todos os desafios ultrapassados, mas permitam-me que saliente aqui alguns deles:

- Em primeiro lugar, a elaboração do Plano de Restruturação: a sua submissão em dezembro de 2020 e em Junho de 2021 à DG Comp, assim como a sua discussão com as tutelas sectorial e financeira, nomeadamente, o seu foco na redução de custos da empresa e o seu carácter conservador na receita, o que culminou com a sua aprovação bem sucedida em Dezembro de 2021;
- Em segundo lugar, a Gestão da área Financeira:
 - Num contexto de tesouraria da empresa extremamente frágil, com meses de *shut down* e de total imprevisibilidade sobre a operação da empresa e conseqüentemente sobre as suas receitas e liquidez, sem que houvesse abertura para financiamentos no mercado e com total incerteza sobre a aprovação do Plano e conseqüentes auxílios de Estado.Meses houve em que o cumprimento de *covenants financeiros*, o pagamento de impostos e contribuições para a Segurança Social, assim como o pagamento de salários foi

conseguido em situações limite, o que só foi possível graças ao apoio que muitos credores da empresa, nomeadamente, os seus fornecedores, aportaram à mesma. Agradeço a esses e ao acionista, porque sem eles a empresa não teria conseguido sobreviver àqueles meses mais difíceis.

- Em terceiro lugar, e ainda como CFO, o fecho das piores contas de sempre da empresa, em simultâneo com decisões difíceis sobre alguns *ativos* da empresa, tais como a *due diligence* à atividade de manutenção no Brasil, sem a qual não se saberia quanto custaria o seu encerramento e qual o melhor caminho jurídico para essa decisão, e também o processo de insolvência da Groundforce, empresa da qual a TAP depende e que passou por situações de salários e subsídios de férias em atraso, com danos gravíssimos para os seus trabalhadores e riscos elevadíssimos para a operação do ecossistema aeroportuário do país.
- Adicionalmente, o redimensionamento do número de colaboradores da empresa, as reduções de salários, que são hoje, uma alavanca fundamental para o caminho de recuperação da empresa. Tratou-se de uma das decisões mais difíceis de sempre, tomada, no primeiro semestre de 2021, apenas porque não havia, nem trabalho, nem perspetivas de trabalho, nem dinheiro para

pagar a todos aqueles trabalhadores. Sei também que por muito difícil que tenha sido fazê-lo, terá sido infinitamente mais difícil para quem foi alvo das referidas medidas. A todos os trabalhadores agradeço, aos que ficaram e continuaram a apoiar a empresa com o seu esforço e trabalho, e a todos os que saíram, porque dessa forma, deram também um contributo maior para a sobrevivência da TAP.

- Por último, a renegociação sistemática de contratos, com foco na redução de custos da empresa, o que resultou no período da pandemia em poupanças de 130Meuros, ou seja, dos 150Meuros de poupanças apresentados, agora em Março de 2023, nos últimos resultados da empresa, 130M foram, objetivamente, atingidos sob a minha responsabilidade até dezembro de 2021.

Como referi, não seria possível aqui elencar todas as medidas, todas as iniciativas implementadas, que permitiram, num momento em que tinha a Comissão Executiva, repito, reduzida a 2 elementos, receber a nova equipa de Gestão em junho de 2021, com a empresa capitalizada, com uma posição de tesouraria superior a 500M de euros, com as grandes iniciativas de reestruturação já implementadas e num momento em que, com o abrandamento da pandemia, a retoma da operação já acontecia de forma consistente e permitia o crescimento da sua receita.

Estas, realço, foram etapas críticas para que nesse ano, em dezembro de 2021, o Plano de Reestruturação tivesse sido aprovado com sucesso por Bruxelas.

A partir de junho de 2021, estando já nessa altura nomeada como administradora da TAP SA pelo acionista Estado, fruto do aumento de capital da TAP SA de Maio de 2021, além da nomeação na TAP SGPS pelo acionista privado HPGB, continuei com o mesmo compromisso e dedicação a trabalhar para continuar a implementação com sucesso do Plano de Reestruturação, sempre pautada por uma lógica de gestão de custos muito prudente.

Foi nesse âmbito, e dando cumprimento às minhas responsabilidades enquanto administradora, que manifestei sempre, de forma construtiva, as minhas visões, mesmo quando estas não eram coincidentes com as da nova CEO.

Têm vindo a ser comentadas de forma recorrente sete razões que levaram a essas divergências, algumas das quais o tempo me veio dar razão.

No entanto, e isto é importante, nenhuma delas beliscou uma única vez, repito, uma única vez que fosse, o meu compromisso com a implementação do Plano de Reestruturação.

Fi-lo sempre na defesa dos interesses da empresa, dos seus trabalhadores, acionistas, clientes e credores, como forma de garantir o sucesso da implementação do Plano.

Entendo, e sempre entendi, que a diversidade de visões num órgão colegial como uma Comissão Executiva, ou como um Conselho de Administração, permitem uma discussão mais ampla sobre os assuntos da empresa e permitem que esta tome decisões mais informadas, e tendencialmente e conseqüentemente melhores.

Assim, e como é esta a minha forma de estar nas organizações, quando a 25 de janeiro de 2022 - e só nesta data - a CEO me informou de que pretendia distribuir os meus pelouros, que pretendia terminar os meus vínculos à empresa de administradora e de trabalhadora, e que iria contactar uma sociedade de advogados para esse efeito, para que se respeitassem os meus direitos e se acordassem as condições da minha saída, acedi.

Acedi, no dia seguinte, dia 26 de janeiro, a essa solicitação, porque não queria de forma alguma criar um problema institucional no seio da Comissão Executiva da TAP.

Nesse sentido, solicitei também a uma sociedade de advogados que me apoiasse nesse processo, pelo que aceitei, de boa-fé, a contraproposta de acordo proposto pela TAP, correspondente a uma indemnização de 500.000 euros brutos, pela cessação do meu mandato e do meu contrato de trabalho.

Um ano depois, em dezembro de 2022, foram, pela primeira vez, levantadas questões sobre o enquadramento jurídico da indemnização.

Agora, em março de 2023, a Inspeção Geral de Finanças propôs a devolução de parte muito significativa da mesma. Decidi que, apesar da minha discordância, e dos advogados que agora me representam, do teor do parecer da IGF, quero devolver, como sempre disse que faria, essa parte da referida indemnização.

Nesse sentido, logo na manhã seguinte à publicação do referido parecer, no dia 7 de março, os meus novos advogados contactaram de imediato a TAP para o apuramento dos montantes líquidos a devolver. Desde esse dia até hoje e apesar das pelo menos 3 insistências feitas, continuo a aguardar essa indicação, para que possa proceder à devolução.

Esclareço ainda que aceitei o convite para a NAV, que ocorreu mais tarde, apenas após a minha saída da TAP, e que o decidi aceitar tendo

em consideração o desafio dos projetos que a empresa tem que enfrentar, para os quais considero que tenho os conhecimentos e experiência relevante, como amplamente demonstrado com a implementação muito bem-sucedida, considerada uma referência pela Eurocontrol, do novo Sistema de Gestão de Tráfego Aéreo da empresa.

Razão semelhante, levou-me a aceitar o convite para assumir a Secretaria de Estado do Tesouro. Apesar de ser um membro da sociedade civil, sem nenhuma filiação ou vida partidária ou vida política, entendi que o desafio da eficiência e controlo de custos, a par da melhoria da qualidade de serviço dos serviços públicos, seria mais um contributo meu, como cidadã, como portuguesa, ao serviço do meu país.

Termino esta minha intervenção inicial, sublinhando que aceitei sair de uma empresa, em total boa-fé, à qual me entreguei com todo o meu compromisso num dos momentos mais difíceis da sua existência, e estou aqui, agora, mas já com os olhos postos no futuro, naturalmente e totalmente disponível para responder às questões das Senhoras e Senhores Deputados.

Muito obrigada