

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

TAP: A Companhia Aérea Onde o Contribuinte Voa Sempre em Classe Cativa

Publicado em 2026-07-23 09:24:04



Fragmentos do Caos | Crónica Económica e Política

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Contribuinte voo Sempre em Classe Cativa

A privatização parcial que vende uma parte da empresa, mas conserva o vício nacional de socializar prejuízos

Portugal tem uma relação estranha com a TAP. Não é uma companhia aérea; é uma entidade emocional, fiscal, política, turística, atlântica, lusófona, eleitoral, simbólica e, sobretudo, orçamental. Quando dá prejuízo, é estratégica. Quando precisa de dinheiro, é nacional. Quando há privatização, é sensível. Quando se pede responsabilidade, é complexa. Quando se pergunta quem paga, a resposta já todos sabemos: o contribuinte, esse passageiro eterno que nunca escolheu o destino, nunca recebeu milhas e continua a pagar excesso de bagagem.

A privatização da TAP é apresentada como uma grande operação de modernização. Mas, na versão actualmente em curso, o Estado português pretende vender até 49,9% do capital: 44,9% a um investidor estratégico e até 5% aos trabalhadores. O Estado mantém 50,1%. Em linguagem simples: vende-se o suficiente para dizer que se privatizou,

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

outra no controlo, e ambas perto do bolso do contribuinte. Vende-se sem largar. Promete-se disciplina privada, mas preserva-se a tutela pública. Fala-se de competitividade, mas mantém-se o cordão umbilical com o Estado. Aparentemente, em Portugal até a coragem é vendida em prestações.

A TAP tornou-se o símbolo perfeito do Estado português: cara, sentimental, politizada, sempre estratégica quando perde dinheiro e sempre promissora quando se prepara para receber mais uma oportunidade.

Uma privatização que não quer largar o brinquedo

Segundo o Governo, o processo entrou na fase final com dois candidatos: Air France-KLM e Lufthansa. Ambos foram convidados a apresentar propostas vinculativas, num processo que deverá culminar com uma decisão entre o final de Agosto e o início de Setembro de 2026. Os critérios anunciados incluem preço, plano industrial, conectividade, capacidade financeira do comprador e preservação de objectivos considerados estratégicos.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

manter a maioria do capital, como se a TAP fosse simultaneamente empresa de mercado e sacrário da identidade nacional. O Estado quer um parceiro estratégico, mas não quer perder o comando. Quer capital privado, mas sem verdadeira perda de controlo. Quer valorização, mas sem aceitar a lógica plena da responsabilidade accionista.

Na prática, o risco é ficarmos com o pior dos dois mundos: um parceiro privado com influência estratégica, mas um Estado maioritário com tentação política permanente. Se correr bem, será vendido como visão de Estado. Se correr mal, voltaremos à liturgia conhecida: salvar a conectividade, proteger o hub, defender a diáspora, preservar a marca, garantir o interesse nacional e abrir outra vez a carteira pública. O contribuinte que aperte o cinto; o avião precisa de pista.

Os 3,2 mil milhões que ainda fazem sombra

A TAP não chega a este processo como uma empresa qualquer. Chega depois de uma intervenção pública monumental. Em Dezembro de 2021, foi aprovado um

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

pandemia.

Pode argumentar-se que a pandemia foi um choque extraordinário. Foi. Pode argumentar-se que a aviação foi um sector brutalmente atingido. Foi. Pode argumentar-se que outros países também salvaram companhias aéreas. Também salvaram. Mas a pergunta portuguesa permanece intacta: depois de tantos milhares de milhões, que garantias tem o país de que a TAP deixou de ser uma empresa estruturalmente dependente do Estado e passou a ser uma companhia capaz de viver sem a protecção maternal do contribuinte?

A resposta não pode ser sentimental. Não basta dizer que a TAP liga Portugal ao mundo, ao Brasil, a África, às comunidades e ao Atlântico. Tudo isso pode ser verdadeiro e ainda assim não justificar uma torneira pública permanente. A conectividade estratégica deve ser comprada, contratualizada e paga de forma transparente, quando for necessário. O que não pode é servir de neoeiro patriótico para esconder custos, ineficiências, escolhas políticas e riscos financeiros.

O problema não é Portugal ter uma companhia aérea importante; é a companhia aérea importante



Lucros magros depois de resgates obesos

Em 2025, a TAP apresentou um lucro líquido de 4,1 milhões de euros, uma queda superior a 90% face aos 53,7 milhões registados em 2024. As receitas operacionais atingiram cerca de 4,313 mil milhões de euros, mas os custos recorrentes também subiram, nomeadamente custos com pessoal, tráfego, depreciações e amortizações. A empresa transportou 16,7 milhões de passageiros, o que mostra dimensão operacional, mas não elimina a fragilidade da margem.

Convém repetir lentamente, para não se perder no ruído das conferências de imprensa: depois de uma ajuda pública de 3,2 mil milhões de euros, a TAP fechou 2025 com 4,1 milhões de lucro líquido. É lucro, sim. Mas é um lucro que, comparado com o esforço público anterior, parece uma gorjeta deixada no balcão depois de o restaurante ter sido comprado pelo Estado.

A empresa argumenta que o resultado foi afectado por efeitos fiscais extraordinários e que o lucro recorrente teria sido superior. Esse ponto deve ser considerado. Mas mesmo concedendo essa explicação, a questão estrutural

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

geopolíticos. Não é uma vaca leiteira. É uma máquina complexa de capital intensivo. E em Portugal, quando uma máquina complexa falha, normalmente alguém se lembra do contribuinte. Coitado, estava tão sossegado.

O valor estratégico existe. O cheque em branco não.

Seria intelectualmente desonesto negar o valor estratégico da TAP. A companhia tem slots relevantes em Lisboa, uma posição forte nas ligações ao Brasil, presença em rotas atlânticas, ligação a países africanos de língua portuguesa e valor para a conectividade externa de Portugal. É precisamente por isso que Lufthansa e Air France-KLM estão interessadas. Ninguém disputa uma empresa irrelevante por caridade europeia.

Mas valor estratégico não é sinónimo de imunidade económica. Uma empresa pode ser estratégica e ter de ser bem gerida. Pode ser importante e ter de prestar contas. Pode ter valor nacional e não ser uma extensão emocional do Governo. Pode ligar Portugal ao mundo sem ligar permanentemente o défice ao seu trem de aterragem.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

público com transparência, definir obrigações de serviço, proteger ligações críticas e exigir compromissos contratuais. O que não deve é misturar tudo dentro de uma empresa onde cada decisão passa a ter uma camada económica, outra política, outra simbólica e outra eleitoral.

A política dentro do cockpit

A história recente da TAP tem sido atravessada por interferência política, controvérsias de gestão, indemnizações polémicas, mudanças de administração, comissões parlamentares, suspeitas, relatórios e ruído institucional. Uma empresa que deveria estar concentrada em passageiros, rotas, frota, eficiência e resultados passou demasiadas vezes a voar em turbulência política.

Em 2023, o Presidente da República bloqueou um diploma de privatização por falta de transparência e dúvidas sobre o papel futuro do Estado. Na altura, estava em causa uma venda de pelo menos 51%. Hoje, a fórmula mudou: vende-se menos, mantém-se maioria pública e apresenta-se a operação como equilíbrio virtuoso. Talvez seja. Mas também pode ser apenas a velha solução portuguesa: uma arquitectura desenhada para agradar a

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

salvar, fica para proteger, hesita para vender, condiciona para controlar, politiza para justificar e, quando a conta aparece, explica que foi tudo inevitável. Em Portugal, “inevitável” é muitas vezes o nome que se dá a decisões mal desenhadas por quem nunca paga a factura.

O contribuinte como accionista involuntário

O contribuinte português é o accionista mais curioso da TAP. Não escolhe administração, não define estratégia, não recebe dividendos significativos, não tem upgrades, não decide rotas e não aparece nos anúncios. Mas quando há prejuízos, lá está ele, convocado para a pátria aérea. É uma espécie de accionista invisível, útil apenas quando o motor financeiro começa a tossir.

Isto é tanto mais grave quanto Portugal tem carências evidentes noutras áreas: saúde pública pressionada, escolas degradadas, habitação inacessível, justiça lenta, salários baixos, investimento público selectivo e produtividade fraca. Cada euro público colocado numa empresa deve ser comparado com usos alternativos. A economia tem uma palavra aborrecida para isto: custo de oportunidade. A política portuguesa prefere outra:

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

empresarial; foi uma escolha distributiva. O Estado decidiu concentrar milhares de milhões numa companhia aérea. Pode ter havido razões conjunturais para isso. Mas a legitimidade dessa decisão exige uma contrapartida: nunca mais permitir que a TAP volte a ser uma estrutura onde o risco é público, a gestão é politizada e a responsabilidade se evapora em comunicados.

A TAP não pode continuar a ser uma pia baptismal onde prejuízos privados, decisões políticas e orgulho nacional são purificados com dinheiro público.

O risco da semi-privatização

A semi-privatização pode funcionar se for acompanhada por regras duras, governação profissional e blindagem contra interferência partidária. Mas pode falhar se se transformar numa partilha ambígua: o privado exige eficiência, o Estado exige simbolismo, os sindicatos exigem garantias, os governos exigem rotas, os aeroportos exigem crescimento, e no fim a empresa fica pendurada entre o mercado e a política, como tantas obras portuguesas suspensas entre o PowerPoint e a realidade.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

interferência mesmo mantendo maioria? A gestão poderá tomar decisões difíceis sem telefonemas políticos? Haverá mecanismos claros para impedir futuros resgates? A conectividade estratégica será paga com contratos explícitos ou continuará escondida dentro das contas da empresa?

Estas perguntas são mais importantes do que a retórica. Porque uma privatização sem clareza não é reforma; é teatro accionista. E Portugal já tem teatro suficiente, embora normalmente com má acústica e bilhetes pagos pelo Orçamento.

O que deveria estar escrito no contrato

Se Portugal quer mesmo proteger o interesse público, deve abandonar a linguagem nebulosa e escrever regras concretas. Primeiro: proibição de novos resgates públicos sem condições draconianas, penalização accionista e auditoria independente. Segundo: contratualização transparente das rotas de interesse público, com custos explícitos e fiscalização. Terceiro: compromissos verificáveis sobre manutenção, engenharia, emprego

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

profissional e critérios técnicos. Quinto: total transparência sobre preço, obrigações, direitos especiais, limitações do investidor, garantias do Estado e riscos contingentes. Sexto: relatório público anual sobre cumprimento dos compromissos estratégicos. Sétimo: separação clara entre política pública de conectividade e gestão comercial da companhia.

Sem isto, a privatização parcial arrisca ser apenas mais uma operação tipicamente portuguesa: complexa no papel, ambígua na execução e generosa nos riscos futuros para quem paga impostos.

A companhia bandeira e o país que fica em terra

Portugal gosta de empresas-bandeira. O problema é quando a bandeira serve para tapar buracos. A TAP pode e deve ser uma companhia relevante, competitiva e bem integrada numa rede europeia forte. Mas não deve continuar a ser tratada como símbolo intocável, porque símbolos intocáveis são perigosos: deixam de ser avaliados e passam a ser venerados.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

que saiba distinguir activo estratégico de dependência orçamental. Precisa de governos que percebam que o interesse nacional não é manter tudo sob controlo político; é garantir que o país não volta a ser chamado para pagar os desastres de empresas mal governadas.

Se a TAP é estratégica, então deve ser tratada com seriedade estratégica. Se é empresa, deve responder como empresa. Se há rotas públicas a proteger, que sejam contratadas e pagas às claras. Se há parceiros privados, que tenham responsabilidades reais. Se o Estado fica maioritário, que deixe de se comportar como tutor sentimental e passe a ser accionista rigoroso. O país não aguenta mais patriotismo com factura.

A privatização parcial da TAP pode ser uma oportunidade. Mas também pode ser a próxima estação da mesma linha: Estado salva, Estado capitaliza, Estado promete privatizar, Estado hesita, Estado mantém controlo, Estado volta a justificar riscos, contribuinte volta a pagar. A isto chamam estratégia. Talvez seja. Mas vista do chão, parece apenas a velha economia portuguesa a circular em pista, à espera de autorização para nunca descolar.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

empresariais. O céu pode ser estratégico. Mas a factura cai sempre em terra.

*Aletheia Veritas
para Fragmentos do Caos*

Referências

1. Governo da República Portuguesa, “TAP’s privatisation moves to final phase with two bidders”, 23 de Abril de 2026.

<https://portugal.gov.pt/en/gc25/communication/news/taps-privatisation-moves-to-final-phase-with-two-bidders>

2. Reuters, “Portugal asks Air France-KLM, Lufthansa for binding bids in tight TAP race”, 23 de Abril de 2026.

<https://www.reuters.com/business/portugal-asks-air-franceklm-lufthansa-submit-binding-bids-tight-race-tap-2026-04-23/>

3. Reuters, “Lufthansa CEO says interest in TAP ‘very strong’ as it vies with Air France-KLM”, 29 de Junho de 2026.

<https://www.reuters.com/business/lufthansa-ceo->

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

21 de Dezembro de 2021.

<https://portugal.gov.pt/en/gc22/communication/news/european-commission-approves-tap-airlines-restructuring-aid>

5. Comissão Europeia, “State aid: Commission approves €2.55 billion restructuring aid for TAP”, 21 de Dezembro de 2021.

https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_6984

6. Governo da República Portuguesa, “Comissão Europeia confirma conclusão do Plano de Reestruturação da TAP com sucesso”, 30 de Junho de 2026.

<https://portugal.gov.pt/pt/gc25/comunicacao/comunicados/comissao-europeia-confirma-conclusao-do-plano-de-reestruturacao-da-tap-com-sucesso->

7. ECO / Lusa, “TAP 2025 profits take over 90% hit due to corporation tax rise”, 10 de Abril de 2026.

<https://econews.pt/2026/04/10/tap-2025-profits-take-over-90-hit-due-to-corporation-tax-rise/>

8. Reuters, “Portugal’s TAP profit slumps 92% on one-off charge, says bookings solid”, 9 de Abril de 2026.

<https://www.reuters.com/business/portugals-tap-profit-slumps-92-oneoff-charge-says-bookings-solid-2026-04-09/>

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

concerns-2023-10-27/

10. Diário de Notícias, “Tribunal de Contas diz que TAP violou a lei em 29 contratos num valor global de 473 milhões de euros”, 23 de Junho de 2025.

<https://www.dn.pt/economia/economiatribunal-de-contas-diz-que-tap-violou-a-lei-em-29-contratos-num-valor-global-de-473-milhoes-de-euros>

© Fragmentos do Caos



GitHub Pages



CodeBerg Pages



Fragmentos do Caos:

[Blogue](#)

•

[Ebooks](#)

•

[Carrossel](#)



Esta página foi visitada ... vezes.

[Contactos](#)