



Relatório de **Sustentabilidade** 2019

Azul 

Sumário

Introdução

- Como navegar no Relatório.....05
- Mapa de Objetivos de Desenvolvimento Sustentável07
- Mensagem da administração08

Nossa geração de valor

- A Azul 12
- Cenário 16
- Panorama de 2019..... 17
- Desempenho 18

Condução do negócio

- Governança corporativa24
- Gestão de riscos29
- Conexão que transforma.....30

Operação eficiente e responsável

- Segurança32
- Ecoeficiência.....34
- Atuação ética.....40

Foco em pessoas

- Tripulantes43
- Clientes.....58
- Fornecedores.....62

Chegando mais longe

- Conectividade.....65
- Investimento social.....66
- Inovação70

Para saber mais

- Medidas para o COVID-19.....75
- Sumário de conteúdo GRI78
- Tabela SASB84
- Mapa de capitais.....85
- Créditos86



Com muito entusiasmo, apresentamos aqui o primeiro Relatório de Sustentabilidade da Azul!

Estamos contentes em compartilhar essa publicação com você, contando sobre nossos resultados, iniciativas de destaque e nossos valores e propósito. Somos apaixonados pelo que fazemos e ficamos satisfeitos por partilhar isso publicamente, reforçando o compromisso da Azul com a transparência e com o desenvolvimento sustentável.

Sejam bem-vindos e boa viagem!



01

INTRODUÇÃO



GRI 102-50

Bem-vindo ao primeiro

Relatório de Sustentabilidade da Azul!

Nesta publicação, compartilharemos os principais destaques da nossa atuação em 2019. Assim, colocamos em prática nosso compromisso com a transparência e o crescimento sustentável dos nossos negócios. Nas páginas seguintes, você encontrará informações sobre os valores e a cultura da Azul, além de conhecer também nosso desempenho no período, como geramos valor para a sociedade e a visão de futuro da Companhia.

Como Navegar no Relatório

GRI 102-54

Para a produção deste Relatório, aderimos às melhores práticas de reporte internacionais:

- *Standards* da opção Essencial da *Global Reporting Initiative (GRI)*;
- *Framework* do Relato Integrado (RI ou IIRC);
- Indicadores do setor de aviação do *Sustainability Accounting Standards Board (SASB)*; e
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas (ONU).

GRI Standards

Em todo o conteúdo, você encontrará junto aos títulos ou subtítulos dos capítulos o símbolo GRI XXX-X com o número do indicador reportado ali. Para facilitar a localização desses indicadores, na página 78 está o índice de conteúdo GRI, com a explicação de cada um e a página em que ele se encontra.

Conheça mais em:

<https://www.globalreporting.org>

Relato Integrado (Capitais)

Ao longo do Relatório, indicaremos onde está abordado o conteúdo relacionado a cada um dos capitais que compõem e sustentam os negócios da Companhia. O mapa de capitais na página 85 indica em quais páginas encontrá-los, mas você pode também buscar o conteúdo pelos ícones no início de cada capítulo:



Natural



Financeiro



Manufaturado



Humano



Social e de Relacionamento



Intelectual

Conheça mais em:

<https://relatointegradobrasil.com.br>

Indicadores SASB

O reporte conta também com os indicadores relevantes sobre sustentabilidade no setor de aviação segundo o SASB. Para acessar as respostas rapidamente, busque o índice da página 84, ou procure o conteúdo sinalizado com os indicadores TR-AL-XX ao longo da publicação.

Conheça mais em:

<https://www.sasb.org>

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

No início de cada capítulo, você encontra também os ícones dos ODS prioritários para a Azul que têm relação com o conteúdo do Relatório. Você também encontra um mapa com nosso conteúdo relacionado aos ODS no infográfico da página 7.

Conheça mais em:

<https://nacoesunidas.org/pos2015/>

ATENÇÃO!

Ao longo do Relatório, vamos nos referir à Azul pelos nomes “Azul” ou “Companhia” e aos colaboradores como “Tripulantes”.



Inovação

A inovação é um dos pilares de nossa estratégia de sustentabilidade e aparece transversalmente em diversas de nossas iniciativas e projetos. Para enriquecer sua leitura, colocamos este ícone para destacar os trechos do conteúdo que falam sobre inovações importantes!



**Boa
leitura!**

Mapa de Objetivos de Desenvolvimento Sustentável



Meta do ODS

Garantir uma vida saudável e promover o bem-estar para todos

Alcançar a igualdade de gênero e capacitar todas as mulheres e meninas

Promover crescimento econômico contínuo, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo, além de trabalho decente para todos

Construir infraestrutura resiliente, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação

Tornar cidades e assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis

Tomar medidas urgentes para combater as mudanças climáticas e seus impactos

Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável

Compromissos da Azul

Promover a segurança como o valor número 1 da Azul;
Fornecer um programa proativo de bem-estar dos funcionários; e
Promover assistência médica por meio de nossa malha (Outubro Rosa, transporte de órgãos, Hospital de Amor).

Garantir a participação plena e eficaz das mulheres e a igualdade de oportunidades para liderança em todos os níveis; e
Acabar com todas as formas de discriminação contra as mulheres.

Estabelecer programas de *trainee* e bolsas;
Proteger os direitos humanos em nossas operações e cadeia de suprimentos; e
Criação direta e indireta de empregos através do nosso crescimento sustentável.

Apoiar o desenvolvimento de infraestrutura em aeroportos locais; e
Incentivar a inovação entre os Tripulantes.

Promover o desenvolvimento econômico local conectando cidades regionais (ou não atendidas); e
Garantir que os serviços não se limitem apenas a grandes centros urbanos, mas também a áreas remotas.

Manter a frota mais jovem do país com aeronaves eficientes de baixo consumo de combustível; e
Criar um inventário de carbono para monitorar e relatar emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE).

Estabelecer parcerias com autoridades governamentais, reguladores, fabricantes e fornecedores sobre questões que envolvam ações para promoção de saúde, segurança (pessoas e operacional) e proteção do clima.

Relação com conteúdo/páginas:

Segurança, pág. 32
Tripulantes, pág. 43
Investimento Social, pág. 66

Tripulantes, pág. 43

Tripulantes, pág. 43
Fornecedores, pág. 62
Conectividade, pág. 65

Desempenho, pág. 18
Inovação, pág. 70

Conectividade, pág. 65
Investimento Social, pág. 66

Ecoeficiência, pág. 34
Inovação, pág. 70

Ecoeficiência, pág. 34
Investimento Social, pág. 66

Bem-vindo a bordo

GRI 102-12 • 102-14

Juntos indo sempre mais longe!

O ano de 2019 foi um ano de objetivos alcançados, com uma atuação norteada por nossos valores. Estamos animados com a publicação do nosso primeiro Relatório de Sustentabilidade e a oportunidade que ele nos propicia de compartilhar com você nosso trabalho e como cuidamos de todos os detalhes para gerar valor e desenvolvimento para todos os públicos da Azul.

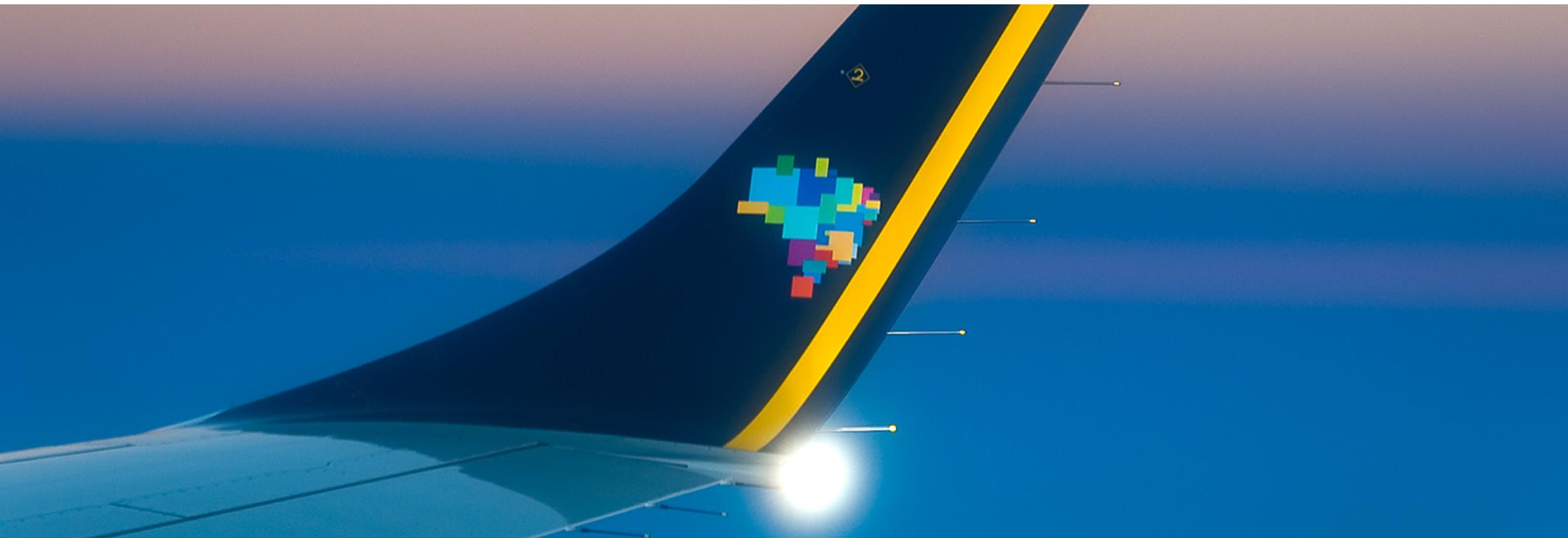
Durante o ano, consolidamos nossa estratégia de sustentabilidade e definimos os pilares estruturais para manter a Companhia resiliente: operação eficiente e responsável, foco em pessoas e chegar sempre mais longe. Também somos absolutamente comprometidos e confiantes na segurança em nossa atuação, que é o fundamento transversal a todos estes pilares e a cada ação e plano traçado dentro da Azul.

Quando fundamos a Azul, em 2008, tínhamos um sonho: criar a melhor Companhia aérea do mundo. Também acreditamos que a excelência das organizações vem das pessoas com um propósito compartilhado. Nosso maior diferencial são os mais de 13 mil Tripulantes apaixonados pelo trabalho que fazem na Azul. Somos completamente dedicados ao que fazemos.

Levamos o reconhecimento dos Tripulantes a sério e oficializamos este compromisso por meio do Programa de Excelência - PEX (saiba mais na página 54). Só neste ano, 878 avaliações foram realizadas pelo time responsável em bases, áreas e representantes que trabalham com o nosso público. Premiamos em cerimônia oficial, com a presença de conselheiros e diretores executivos, 96 Tripulantes e terceiros. Além disso, deixamos clara nossa atenção aos esforços do nosso time, promovendo internamente 1.333 Tripulantes.

O trabalho dedicado das nossas pessoas trouxe resultados recordes para a Companhia, como o atendimento único da Azul, que foi reconhecido por nossos Clientes. Recebemos seis nomeações do TripAdvisor *Travelers' Choice*, inclusive as de melhor Companhia aérea da América Latina e estar entre as Top 10 Companhias aéreas do mundo. Também conquistamos pela quarta vez o título de melhor time de atendimento ao Cliente da América do Sul pela Skytrax, que, pelo nono ano consecutivo, nos nomeou melhor Companhia aérea regional.

Em 2019, afirmamos nosso compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU) e zelamos por uma atuação social cada vez mais engajada em todo o país. Estamos empenhados na construção de um futuro promissor, conectando pessoas e transformando vidas. Celebramos o lançamento da Associação Voar, programa de bolsas de estudo para a formação de profissionais da aviação, que se baseia exclusivamente em doações e cujos principais mantenedores são nossos executivos. Estamos orgulhosos de nosso trabalho para apoiar profissionais a alcançar seu potencial. Ressaltamos o impacto positivo de nossa equipe de voluntários de 2.193 pessoas e dos projetos de investimento social que beneficiaram mais de 50 mil pessoas diretamente durante o ano.



Também estamos transformando nossa frota (saiba mais na pág. 36), adicionando aeronaves de nova geração que contribuem para nos tornarmos uma Companhia cada vez mais ecoeficiente e sustentável, engajada na mitigação das mudanças climáticas. Em 2019, dezoito A320neo e quatro E2 entraram em nossa malha, terminando o ano com 47 aeronaves de nova geração, correspondentes a 42% dos assentos oferecidos em todos quilômetros percorridos. Ter uma frota jovem com baixo consumo de combustível sustenta nosso compromisso com a redução de emissões de gases de efeito estufa para os anos seguintes.

Com as novas aeronaves, fortalecemos também nossa malha, estimulando o acesso de cada vez mais pessoas aos 116 destinos que atendemos. O papel da Azul é conectar e promover o desenvolvimento local através da nossa atuação. A conectividade é o nosso negócio, por isso vamos além para levar o Brasil cada vez mais longe! É por isso que em 70% das nossas rotas servidas em dezembro de 2019, só se voava Azul. Seguimos proporcionando oportunidades de crescimento para diversas regiões do país, expandindo também a oferta de rotas internacionais.

Em 2019, a Azul se manteve no curso traçado e prosperou. Tivemos uma receita líquida de R\$ 11,4 bilhões e EBITDA ajustado de R\$ 3,6 bilhões, 34% superior ao de 2018. O resultado operacional ajustado foi de R\$ 2,0 bilhões, com margem de 18%, em linha com as projeções esperadas para 2019, compartilhadas com o mercado no início do ano. O lucro líquido ajustado do período totalizou R\$ 1,2 bilhão*.

A sinergia entre nossas unidades de negócio nos mantém fortes e competitivos. Nossa malha e sua capilaridade única propiciam vantagens para o

*Resultados financeiros ajustados pelo efeito dos eventos não-recorrentes de R\$ 3,2 bilhões.

serviço de carga, nosso programa de vantagens e nossa operadora de turismo. O TudoAzul, nosso programa de vantagens 100% próprio, chegou a 12 milhões de Clientes ao final do ano. Da mesma forma, a Azul Cargo, nossa unidade de cargas, e a Azul Viagens, operadora de turismo da Companhia, tiveram um ano de excelente desempenho.

Iniciamos 2020 confiantes e nos deparamos com um novo desafio, a pandemia de COVID-19. Ainda que o momento traga incerteza e uma forte desaceleração na economia brasileira, reagimos rapidamente e preparamos toda a Companhia para passar fortalecida por esta fase. Adotamos medidas imediatas para garantir a segurança das nossas pessoas, reduzir nossos custos, preservar a sustentabilidade do negócio e oferecer apoio à sociedade neste momento difícil (saiba mais na página 75).

Em 2019, entregamos mais um ano de excelentes resultados e fomos a companhia aérea com maior crescimento e melhor rentabilidade no Brasil. Entramos na crise com um modelo de negócio resiliente e estamos seguros de que sairemos ainda mais fortes dela. Somos profundamente gratos a todos os nossos Tripulantes, que vêm se esforçando de forma extraordinária para apoiar a Azul neste momento. Mais do que nunca, a Azul

mostra que sabe lidar com os desafios gerados por fatores imprevisíveis e fora de nosso controle. Vamos manter nossa atuação com tempestividade e transparência para mitigar o impacto da crise.

Estamos orgulhosos das conquistas de todo o time Azul em 2019 e contentes por compartilhá-las com você. Nas próximas páginas, você encontra mais detalhes sobre nossa atuação neste período, além de outras informações a respeito da nossa geração de valor. Este Relatório é um meio para firmarmos nosso compromisso em manter a entrega de resultados da Azul e nosso impacto positivo em toda a sociedade, com foco na evolução contínua da Companhia ao longo dos próximos anos. Vamos continuar indo sempre mais longe.

Embarque conosco nessa viagem!



John Peter Rodgerson
Diretor Presidente

AZUL



NOSSA GERAÇÃO DE VALOR



A Azul

GRI 102-1 • 102-2 • 102-3 • 102-5 • 102-6 • 102-7

Fundada em 2008 por David Neeleman, a **Azul S.A.** é a Companhia aérea do Brasil com maior número de decolagens e de cidades atendidas, e a que mais cresceu no país desde o início de suas operações. Com a sede administrativa em São Paulo, contamos com uma extensa malha doméstica e selecionados destinos internacionais. Trabalhamos com sinergia entre os diferentes segmentos do negócio para aproveitar da melhor forma a conectividade diferenciada que a Azul tem.



Todos os nossos Tripulantes transmitem no cotidiano de suas atividades a cultura de **Ser Azul**. Nossa cultura é a base de quem somos, essa é a nossa identidade e cada um dos nossos Tripulantes é protagonista dela. Para reforçar esse engajamento, contamos com o **Sou Azul**, a forma que encontramos para falar da nossa missão, visão e valores através de um lema, que explica sucintamente o que é ser um de nossos Tripulantes:

SOU AZUL

*“Sou Azul porque vou construir junto com os demais **Tripulantes** a melhor Companhia aérea do mundo. Estou aqui para fazer com que esse seja o melhor emprego da minha vida e que nosso **Cliente** tenha o melhor voo da sua. Sei que nada é mais importante que a **segurança**. Trato o outro como ele gostaria de ser tratado e uso o OPA (Observar, Perceber e Atender) para me ajudar a praticar a **consideração**. Sou um exemplo do bem e isso define minha **integridade**. Amo o que faço, pois sou movido pela **paixão**. Estou sempre aberto ao novo para fazer cada dia melhor. Isso é **inovação**. Sou impecável no que faço para alcançar a **excelência**.”*



Em 2019, iniciamos a construção de um novo hangar para manutenção de aeronaves em Campinas, o maior da América Latina, cujas operações iniciaram no primeiro semestre de 2020. Com ele, poderemos fazer grande parte da manutenção pesada de nossos jatos localmente, no Brasil. Também teremos a oportunidade de desenvolver capacidade tecnológica, reduziremos as despesas com mão de obra em dólares, além de fomentar a economia local e o desenvolvimento de profissionais ao trazer essa atividade para o Brasil. O novo hangar também

vai contribuir para a redução do consumo de combustível e de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), com a diminuição do número de voos para centros de manutenção de terceiros.

Também estamos expandindo nossa frota.

Fazemos um esforço contínuo para disponibilizar mais voos e assentos, por meio do aumento do número de aeronaves, sempre priorizando uma frota cada vez mais nova e eficiente (saiba mais na página 36). De 2018 até 2019, tivemos um crescimento de 22,2% no número de poltronas

multiplicado pelos quilômetros percorridos, ou *Available Seat Kilometers (ASK)*, um dos principais indicadores operacionais da aviação. Estamos crescendo nas rotas que já atuamos ao investir na diversidade da nossa frota, que agora conta com aeronaves ATR, E-Jets, família A320neo e A330neo. Com aeronaves maiores, podemos oferecer tarifas mais baixas e estimular ainda mais a economia local, além de significar um aumento em nossa ecoeficiência (página 35).

Unidades de Negócio



O **TudoAzul** é o programa de vantagens dos Clientes 100% próprio da Azul. Com aproximadamente 12 milhões de membros, o programa sustenta uma participação de aproximadamente 20% no mercado de fidelidade, e vem apresentado um crescimento em seu faturamento acima de 30% ao ano nos últimos cinco anos.



A **Azul Cargo Express** é a unidade de soluções logísticas da Companhia, com 246 lojas no Brasil, que servem em torno de 3.657 municípios. Seguindo a mesma onda de expansão, a Azul Cargo apresentou um crescimento acima de 40% nos últimos dois anos. Em um cenário em que o *e-commerce* está em ampla expansão no Brasil e nós somos o único provedor de logística com uma malha aérea que atende mais de 100 destinos domésticos, projetamos para essa unidade de negócio um aumento significativo da demanda.



Para completar o ciclo de operações sinérgicas da Companhia, oferecemos também os serviços da **Azul Viagens**, nossa operadora de turismo que contribui para o crescimento de margem operacional prometido pela Companhia.

Nossa atuação se apoia em uma **relação sinérgica** entre as atividades de Companhia aérea, do programa de vantagens, do serviço de carga e operadora de turismo. Enquanto o TudoAzul e a Azul Viagens são maneiras de aproveitar assentos vazios e realizar vendas fora do canal usual, a malha aérea única da Companhia permite um alcance diferenciado para a Azul Cargo. Todas as nossas unidades de negócio contribuem para que a Azul seja mais sustentável e eficiente, pois maximizam a utilização da nossa capacidade, seja de assentos ou carga. Quanto maior a nossa taxa de ocupação (de assentos ou do compartimento de carga), maior é nossa eficiência.

Cenário

GRI 102-7

Macroeconômico

Durante 2019, a economia brasileira continuou a se recuperar, com crescimento de 1,1% para o PIB no ano. As baixas taxas de inflação permitiram a redução da taxa livre de risco (SELIC) para 4,5% em dezembro, o nível mais baixo da história do Brasil. A taxa média de desemprego caiu de 12,3% em 2018 para 11,5% ao final de 2019, com o real se valorizando ligeiramente em 4,0%, fechando a R\$ 4,03 em 31 de dezembro de 2019. O preço do petróleo bruto West Texas Instrument (WTI) acumulou ganhos de 34% em relação ao ano anterior, alcançando US\$61,06 por barril ao final do ano, enquanto o preço médio ao longo do ano caiu 11,2%.

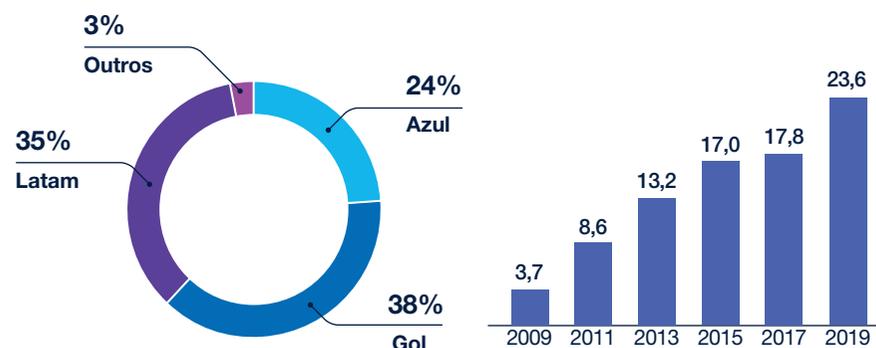
Mercado de aviação

Em 2019, o mercado de aviação brasileiro foi caracterizado pela saída do mercado da Avianca Brasil, a quarta maior Companhia aérea do país, resultando em uma contração da capacidade da indústria em 1,0% em relação ao ano passado em termos de ASKs e um ligeiro crescimento de 0,8% na demanda em termos de RPKs. A taxa de ocupação média do setor totalizou 82,7%, 1,7 ponto percentual a mais em comparação com 2018.

A Azul registrou um crescimento no RPK de 23,9% com um crescimento de ASK de 22,2%, resultando em uma taxa de ocupação de 83,5%, 1,2 ponto percentual maior que em 2018. Em 2019, a participação no RPK da Azul atingiu 24%.

Além da mudança na dinâmica competitiva, o setor de aviação também foi impactado pelo fim do programa de desoneração da folha de pagamento no início de 2019. Com o programa, as Companhias aéreas tinham a opção de pagar 1,5% da receita bruta ao invés de 20% de imposto sobre a folha de pagamento.

PARTICIPAÇÃO DA AZUL NO RPK DOMÉSTICO DO MERCADO (%)



Como a Azul prospera neste cenário?

Desde a nossa fundação, construímos um modelo de negócios resiliente, para que ele se sustente com solidez mesmo em cenários adversos. Nossa estratégia de crescimento, seguindo o plano de substituição de aeronaves menores, de antiga geração, por aeronaves maiores de nova geração, mais eficientes na queima de combustível, nos permite expandir margens enquanto fazemos nossos negócios crescerem. Ao mesmo tempo, nossa malha exclusiva, na qual éramos a única companhia aérea em 70% das rotas que servíamos em dezembro de 2019, nos oferece uma vantagem estrutural, permitindo reações rápidas a condições macroeconômicas adversas.

À medida que substituímos nossa frota por aeronaves maiores e mais eficientes em termos de combustível, também esperamos continuar aumentando nossas unidades de negócios, incluindo TudoAzul, Azul Cargo e Azul Viagens.

Panorama 2019

GRI 102-7

Público de relacionamento



Tripulantes

- » R\$ 1,3 bilhão distribuído em remuneração
- » Média de 65,76 horas de treinamento por pessoa
- » R\$ 79,9 milhões investidos em capacitação e desenvolvimento profissional
- » Índice de 72% de engajamento dos Tripulantes



Fornecedores

- » R\$ 9,3 bilhões em negócios contratados com a cadeia de suprimentos no ano
- » R\$ 5,6 bilhões gastos com fornecedores locais (60% dos gastos totais em negócios com a cadeia de suprimentos)
- » Atuamos com 5.456 fornecedores nacionais, que têm em suas operações 659.303 colaboradores



Investidores

Valor Gerado

- » Valorização de 62% das ações Azul4 no ano e aumento de 55% na cotação das ADRs
- » 178% de variação das ações Azul4 acumulada desde abertura de capital (+113% das ADRs)
- » R\$ 2,4 bilhões de aumento na receita, representando um crescimento de 26%

Metas Atingidas:

- Crescimento de 22% de ASK
- Margem EBIT de 17,6%



Sociedade

- » R\$ 475 milhões gerados em impostos a serem revertidos pelo governo para desenvolvimento do país
- » + 50.300 beneficiados pelos projetos da Azul
- » 1.337 refugiados transportados em 2019
- » 1.735 passagens cedidas para transporte de órgãos
- » + R\$ 600 mil em Investimento Social Privado
- » + 6.700 horas oferecidas de trabalho voluntário
- » Associação Voar (página 53)



Clientes

- » Índice de pontualidade de 85,01%
- » Malha com 116 destinos, dos quais 40 são atendidos exclusivamente pela Azul
- » NPS Score de 57 pontos, reforçando nosso forte reconhecimento de marca
- » 12 milhões de Clientes fidelizados pelo TudoAzul, representando um aumento de 11% em relação ao ano passado

Desempenho

O ano de 2019 foi outro grande ano para a Azul. Demonstrou também uma Azul forte, que busca se tornar mais sustentável todos os dias.

Nossa malha diversificada nos torna uma Companhia aérea resiliente às variações de demandas locais, e nossa estratégia de expansão de margem trouxe resultados positivos.

Atingimos receita líquida de R\$ 11,4 bilhões e EBITDA ajustado de R\$ 3,6 bilhões, 34% a mais que em 2018. O resultado operacional ajustado foi de R\$ 2,0 bilhões, representando uma margem de 18%, em linha com as perspectivas esperadas para 2019, divulgadas ao mercado no início do ano. O lucro líquido ajustado do período totalizou R\$ 1,2 bilhão.

Conforme prometido, continuamos a expandir nossa margem operacional com uma sólida estratégia de crescimento. Em 2019,

adicionamos dezoito A320neo e quatro E2 à nossa rede, encerrando o ano com 47 aeronaves de nova geração. Assim, a Azul não só reduz seu gasto com combustível e o custo para operar, como também aumenta a receita, oferecendo um número maior de assentos e opções de conectividade.

Ao final de 2019, 37% da nossa frota era composta de aeronaves de nova geração. Como resultado, nos próximos anos, teremos a frota mais jovem, mais eficiente e mais flexível do país.

Acreditamos que a Azul é destaque em relação ao número de assentos oferecidos em aviões de nova geração, que representavam 42% do ASK ao final de 2019. Para entender melhor, leia sobre a estratégia para nossa Ecoeficiência na página 36.

Além dessa frente, apostamos em atualização investindo em sistemas mais modernos e robustos, que facilitam a escala de pilotos e comissários, a operação do time de aeroportos, a interface com o Cliente, o gerenciamento de receita, dentre tantas outras tarefas, e suportam nossos objetivos para longo prazo.

O que nos diferencia é atender com flexibilidade o mercado. Operamos com uma frota diversificada, que nos permite estar sempre adequados às demandas dos Clientes, com presença em mais de 100 destinos domésticos de forma rentável. A diversidade da frota e a conectividade da nossa malha são estratégias fundamentais do nosso modelo de negócios. Esta sinergia é uma das nossas principais forças, porque possibilita que a Azul atinja mercados diferentes com as aeronaves certas para cada um.

O nosso segredo é contar com uma equipe comprometida e talentosa (página 43), apaixonada pelo que faz, sempre disposta a superar as expectativas. A dedicação para crescer como Companhia pôde ser vista em nossa estreia na ponte aérea SP-RJ, que se mostrou um sucesso para todos os públicos da Azul (saiba mais no box na página seguinte).



Em agosto, estreamos na ponte aérea Congonhas (São Paulo - SP) – Santos Dumont (Rio de Janeiro - RJ), a rota mais movimentada do país e o 4º maior mercado doméstico no mundo. No final de maio, a Avianca Brasil teve suas operações suspensas pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). Em função disto, seus *slots* no aeroporto de Congonhas foram redistribuídos e a Azul garantiu 15 deles, quebrando o duopólio no trecho entre os aeroportos com maior tráfego no Brasil.

Essa foi uma grande conquista para a Companhia e para o consumidor, que se beneficia de maior competitividade no aeroporto de Congonhas.

Fortalecer nossa presença na cidade de São Paulo, a maior cidade da América Latina, nos traz a oportunidade de oferecer a experiência Azul a ainda mais pessoas.



Operacional

RPK (milhões)



RPK (Revenue Passenger Kilometer): calculamos este valor multiplicando o número de passageiros pagantes pela quilometragem percorrida.

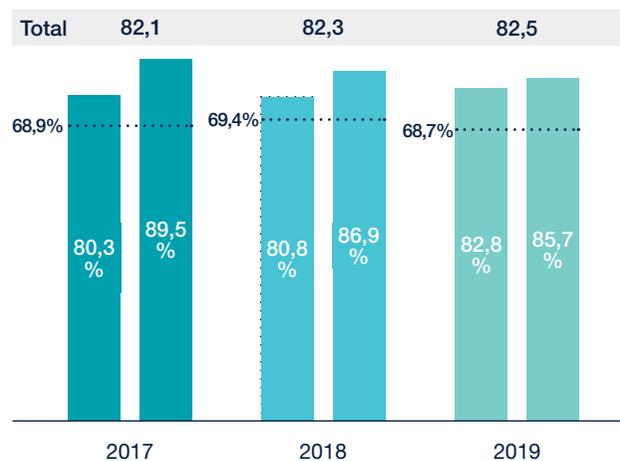
ASK (Available Seat Kilometer): número de assentos disponíveis multiplicados por quilômetros voados.

Podemos estabelecer uma relação entre ambos considerando o ASK como a oferta e o RPK como a demanda na aviação, cuja razão é a **taxa de ocupação**.

ASK (milhões)



TAXA DE OCUPAÇÃO (%)



PASSAGEIROS PAGANTES (milhões)



TARIFA MÉDIA (R\$)



■ Doméstico ■ Internacional Breakeven da taxa de ocupação

Financeiro

GRI 102-1 • 201-1

RECEITA LÍQUIDA (R\$ Bilhões)



RASK¹ (R\$ Centavos)



CASK² (R\$ Centavos)



¹RASK (*Revenue per Available Seat Kilometers*): representa a receita operacional sobre o total de assentos-quilômetro oferecidos.

²CASK (*Cost per Available Seat Kilometers*): relação do custo operacional sobre o total de assentos-quilômetro oferecidos.

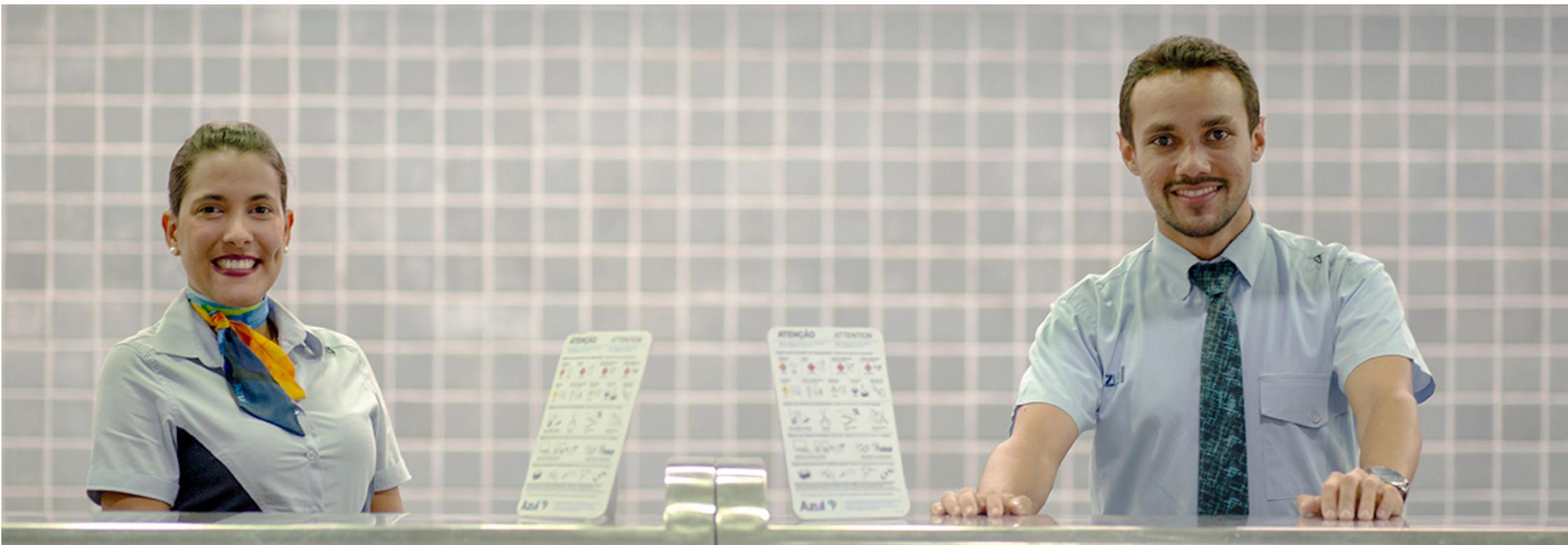
MARGEM EBITDA AJUSTADA (%)



EBITDA AJUSTADO (R\$ Bilhões)

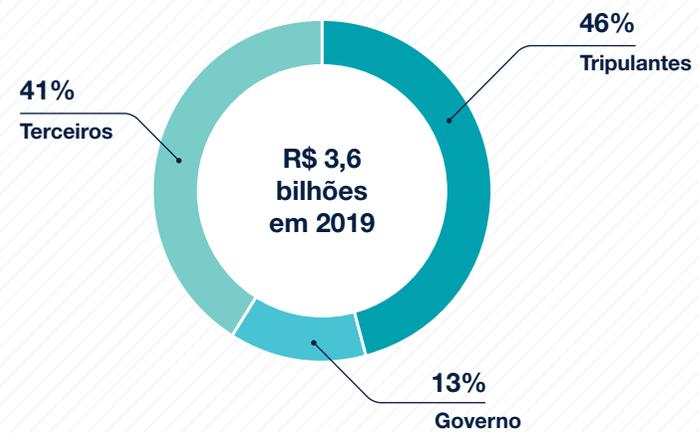


Para conhecer os dados de forma mais detalhada, acesse o [Relatório da Administração](#).



Aproximadamente **85%** da nossa receita de passageiros é proveniente de **voos domésticos**, enquanto os demais **15%** vem dos nossos voos internacionais. Além disso, 99% dos nossos impostos são pagos no Brasil.

DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO GRI 201-1





3

CONDUÇÃO DO NEGÓCIO

Governança Corporativa

Boas Práticas

Referências



Regemos nossa governança corporativa com transparência e atendendo às mais relevantes referências do mercado.

Fomos a primeira Companhia brasileira a se tornar signatária do Comitê de Aquisições e Fusões (CAF), organização privada sem fins lucrativos regida pelo mais alto nível de governança. O CAF assegura condições equitativas entre acionistas em Ofertas Públicas de Aquisição de ações (OPAs), incorporação, incorporação de ações, fusão e cisão com incorporação envolvendo Companhias listadas brasileiras.

O nosso *Initial Public Offering* (IPO) de dupla listagem foi realizado em 2017, com ações listadas na B3 e na *New York Stock Exchange* (NYSE) através do programa de ADRs nível III. Aderimos também ao Nível 2 de Governança Corporativa da B3, figurando neste segmento especial de listagem do mercado de ações da bolsa.

Além dos requisitos mínimos requeridos pelo Nível 2, **adotamos as práticas recomendadas** no Código Brasileiro de Governança Corporativa (CBGC) e no Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).



A Companhia conta com um **Conselho de Administração (CA)** com onze membros, majoritariamente independentes (82%), com uma mulher e presidente não-executivo, eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral. A independência dos conselheiros é definida de acordo com regulamento do Nível 2 da B3, sem número máximo de mandatos estipulado.

A **Diretoria Estatutária** é composta por quatro membros a quem compete a representação da Companhia, eleitos pelo Conselho de Administração para um mandato de dois anos.

A Companhia tem instalados três comitês permanentes, o de Auditoria Estatutário, o de Remuneração e o de Governança. Além destes, há também o Comitê de Ética e Conduta, com reporte direto ao Comitê de Governança.

Em 2019, tivemos em média a presença de 88% de nossos os conselheiros em reuniões ao longo do ano.

Administração

Políticas e Compromissos

Como forma de institucionalizar nossos compromissos, contamos com diversos documentos corporativos, dentre os quais se destacam nosso **Estatuto Social**, o **Código de Ética e Conduta**, uma política de negociação de valores mobiliários, uma política para transações entre partes relacionadas, o acordo de acionistas e os regimentos internos dos comitês da Companhia. Para acessar esses documentos, **clique aqui**.

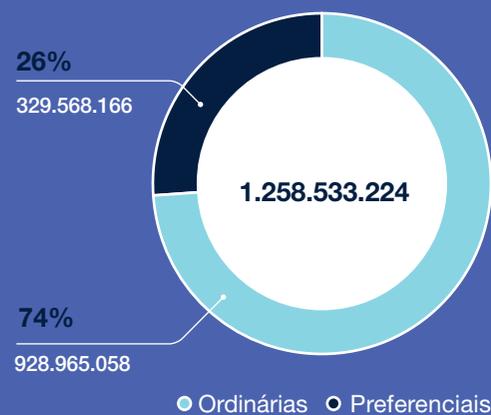


Estrutura do Capital

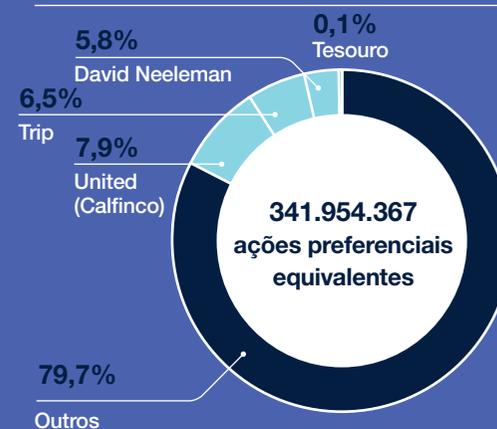


A estrutura acionária da Azul é dividida em ações ordinárias (ON) e preferenciais (PN), atendendo os requisitos regulamentares. Cada ação preferencial equivale a 75 ações ordinárias, ou seja, tem direito a receber 75 vezes o valor dos dividendos distribuídos aos detentores de ações ordinárias, cujos detentores têm controle de voto sobre a Azul. Além disso, os acionistas preferenciais possuem 100% de *tag along* e podem votar em assuntos estratégicos como acordos com partes relacionadas, transformação, incorporação, ou fusão da Companhia, entre outros tópicos estabelecidos no artigo 5 parágrafo 9 de nosso estatuto.

TOTAL DE AÇÕES



PARTICIPAÇÃO ECONÔMICA



Administração

GRI 102-18

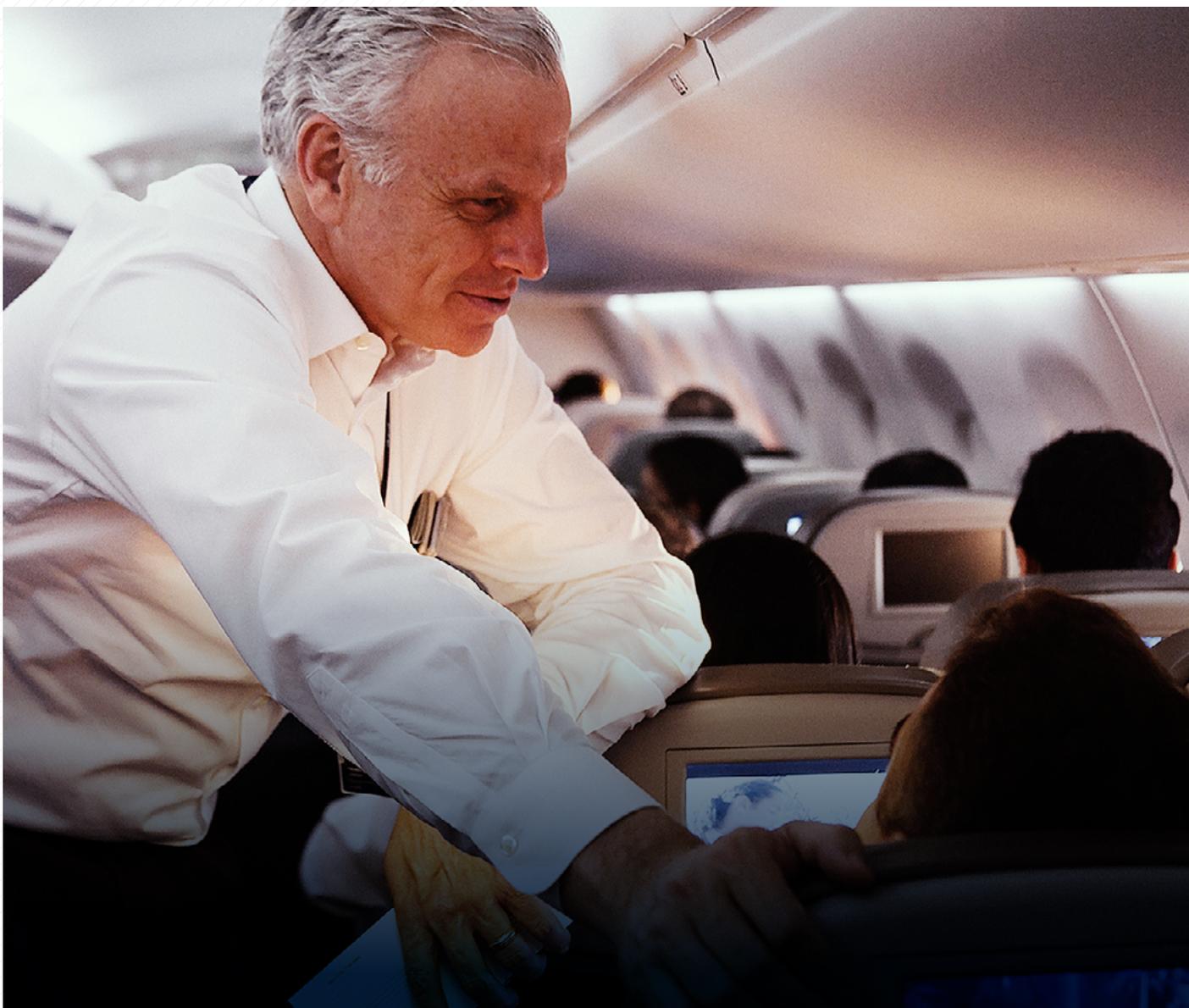


FAIXA ETÁRIA

GRI 405-1



Para saber mais sobre nossos administradores e a composição dos comitês, [acesse nosso site](#).



A cultura da Azul é baseada na **transparência, proximidade e diálogo**, com uma liderança acessível, que inspira credibilidade e dá aos Tripulantes agilidade na tomada de decisão e inovação.

Sempre que nossos executivos voam Azul, eles fazem um discurso onde se apresentam e falam sobre a Companhia para todos os Clientes e vão fila por fila para coletar *feedbacks* pessoais. Eles também cumprimentam os Tripulantes e os ajudam no serviço de bordo.

David Neeleman
Fundador e Presidente do
Conselho de Administração

Desempenho

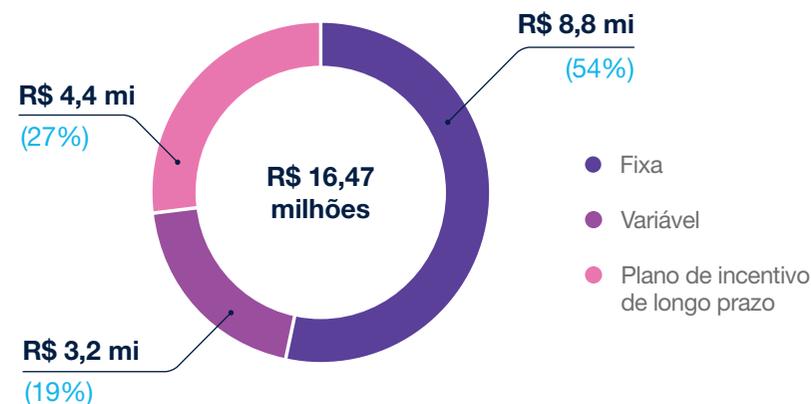
Desenvolvimento

Nossa Diretoria conta com avaliação anual e individual, realizada internamente, na qual os líderes são avaliados por critérios relacionados às competências para suas funções, com a metodologia 360°. Existe também um comitê de calibração que ajusta essa metodologia com as entregas e é traçado um Plano de Desenvolvimento Individual para os profissionais de acordo com os resultados considerados. Em 2020, vamos aderir a essa prática também para o Conselho de Administração.

Remuneração

O modelo de remuneração dos órgãos de alta administração da Azul considera diferentes aspectos para a composição da remuneração, conectando a recompensa individual dos executivos à promoção de resultados crescentes e consistentes. Nossa estratégia de compensação é alinhada à estratégia da Companhia. A remuneração fixa leva em conta as responsabilidades de cada função, os valores praticados pelo mercado, a qualificação e competências profissionais de cada indivíduo. Já a remuneração variável é definida com base em indicadores de desempenho individual e global alinhados ao plano estratégico. As metas estabelecidas consideram o período máximo de um ano. Para aferir o resultado global são utilizados indicadores financeiros e operacionais, como EBITDA, margem operacional, pontualidade e pesquisas de satisfação do Cliente interno e externo.

DIRETORIA ESTATUTÁRIA



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO*



*Considera membros independentes do CA.

Gestão de Riscos

GRI 102-15

Temos uma política de gerenciamento de riscos de mercado, emitida em 2011 e revisada e aprovada pelo Conselho de Administração em 2019. O documento estabelece diretrizes a serem seguidas para a gestão contínua dos riscos de mercado, buscando a redução da exposição e volatilidade para proteção contra cenários adversos, preservando assim os resultados e patrimônio da Azul.

Para avaliar os riscos de mercado aos quais estamos expostos, analisamos variações históricas e projeções futuras de indicadores como o dólar norte-americano, juros e preço do combustível, e os comparamos com os valores utilizados no orçamento anual, visando à liquidez, eficiência e segurança. Os riscos considerados críticos para a Companhia são a evolução adversa da taxa de juros, do câmbio e do preço do combustível de aviação.

A Política de Gestão de Risco estabelece diretrizes, limites, prazos e alçadas para o monitoramento contínuo de nossa exposição a riscos. Os riscos são monitorados de forma contínua por nossa administração, assim como a eficácia da política, que é avaliada todo mês.

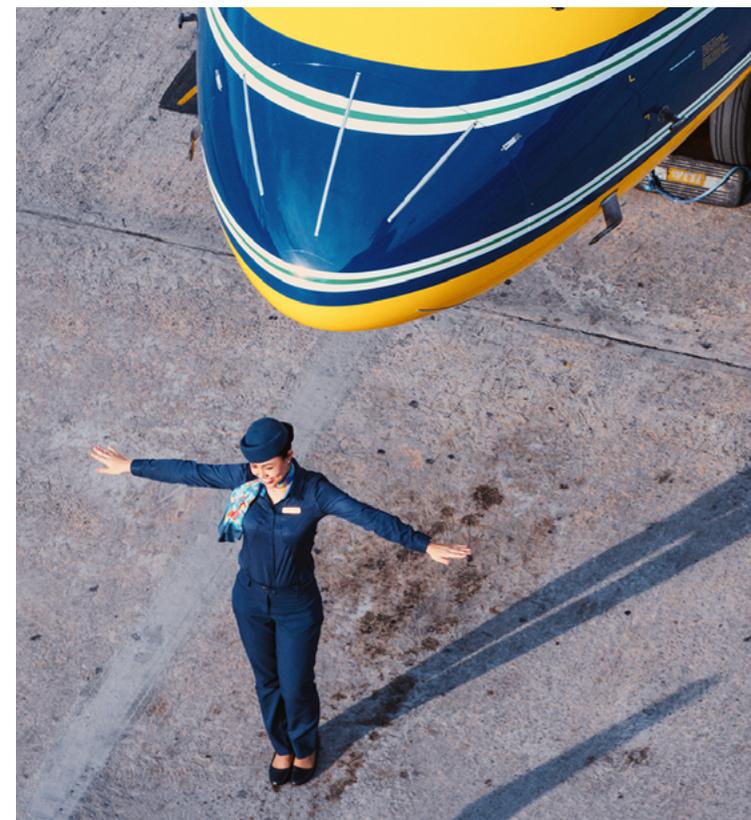
Além disso, a malha diferenciada e o fato de sermos a única Companhia que opera em 70% das nossas rotas, nos permitem reagir com agilidade a qualquer oscilação significativa da taxa de juros, do câmbio e do preço do combustível de aviação, ao absorver as interrupções de curto prazo, mantendo o foco em nosso compromisso em servir esses destinos a longo prazo.

Gestão do risco de taxa de juros

A Companhia pode contratar instrumentos de proteção para oscilações nas taxas de juros da seguinte maneira: entre 0% e 100% para a exposição a taxas de juros do mercado internacional (Libor, Euribor, etc) e entre 0% e 50% para taxas de juros do mercado doméstico (CDI, TJLP, etc).

Gestão do risco cambial

O gerenciamento relacionado ao câmbio se dá por meio de contratos de derivativos firmados com bancos ou aplicações financeiras em moeda americana. A proteção somada destas operações deve ficar entre 50% e 100% da exposição referente ao fluxo de caixa não operacional para os 12 meses seguintes.



Gestão de risco do preço do combustível

A mitigação de riscos relacionados ao preço do combustível é feita por meio de instrumentos derivativos oferecidos por bancos e da compra futura do volume de abastecimento diretamente com nossos fornecedores de combustível. A Companhia pode contratar *hedges* dentro dos seguintes limites: até 40% do consumo de combustível projetado para os próximos 12 meses e até 80% do consumo de combustível projetado para o mesmo período caso o preço do barril de petróleo *West Texas Instrument* (WTI) esteja abaixo de US\$ 50,00.

Conexão que transforma

GRI 102-42 | 102-43 | 102-44 | 102-46 | 102-47

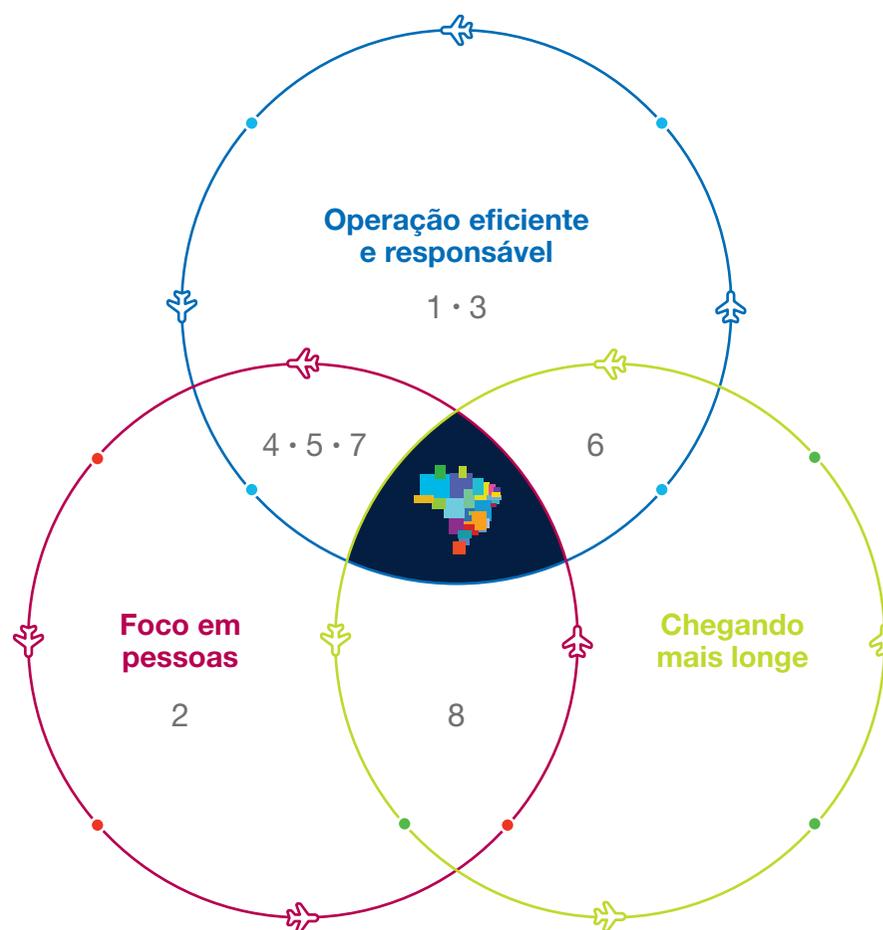
Estratégia de sustentabilidade

Em 2019, concluímos um estudo de materialidade para definir as prioridades estratégicas para a evolução da gestão de sustentabilidade da Azul. Este processo aconteceu em quatro etapas:

- Avaliação do cenário interno e externo da Companhia, buscando contextualizar o estudo;
- Mapeamento da cadeia de valor para identificar as partes interessadas (*stakeholders*) prioritárias a serem consultadas;
- Pesquisa *online* com as partes interessadas sobre seus temas de maior interesse; e
- Priorização dos temas identificados na análise de cenário e na pesquisa com *stakeholders* junto aos executivos da Azul.

Como apresentado no diagrama ao lado, os temas priorizados no estudo de materialidade foram reunidos em pilares da estratégia de sustentabilidade da Companhia. Esses pilares orientam nossa gestão e iniciativas para o desenvolvimento sustentado do negócio nos próximos dois anos (2020 e 2021).

MATERIALIDADE DA AZUL



1. Segurança de voo
2. Satisfação dos Clientes
3. Ética e combate à corrupção
4. Saúde e segurança dos Tripulantes
5. Profissionais engajados e capacitados
6. Inovação e atualização tecnológica
7. Boas relações com fornecedores
8. Desenvolvimento social pela conectividade

Nos próximos capítulos, você encontra informações detalhadas sobre cada um desses pilares e o que a Azul está fazendo para seu **desenvolvimento**.



3 SAÚDE DE QUALIDADE

13 AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA

17 PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO

4 OPERAÇÃO EFICIENTE E RESPONSÁVEL

Segurança

GRI 103-1 • 103-2 • 103-3 • 416-1 • 418-1 | TR-AL 540a.1 • 540a.2 • 540a.3

Segurança é o fundamento e responsabilidade da Companhia. Como Companhia aérea, seguimos rígidos padrões de segurança para nos manter em conformidade com a regulamentação.

Somos certificados pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e pela IATA Operational Safety Audit (IOSA), programa independente de avaliação mais completo e aceito internacionalmente em segurança operacional.

Com uma cultura de segurança robusta, realizamos continuamente atividades educativas através do Programa de Promoção da Segurança, que envolve treinamentos iniciais e periódicos, eventos internos de capacitação e conscientização sobre o tema.

As informações relevantes à segurança operacional também são divulgadas em boletins, alertas, informativos e revistas eletrônicas, buscando atingir o público através de canais diferentes.

Anualmente, temos em setembro o nosso Seminário de Segurança Operacional, cujo objetivo é promover a integração entre Tripulantes Azul e partes interessadas da indústria e comunidade aeronáutica.

Nossa cultura de segurança operacional é fortalecida pelo nosso sistema integrado de reportes voluntários, principais ferramentas para identificar condições de perigo e, conseqüentemente, gerenciar riscos na operação. Esses reportes vão além do que é requerido. A tendência de crescimento no número de reportes voluntários é uma métrica do engajamento do nosso grupo de Tripulantes em geral na cultura de segurança promovida pela Azul.



Desde sua fundação em 2008, a Azul não registrou nenhum acidente aéreo.



Segurança da Informação

Contamos com um programa de Segurança da Informação, através do qual é feita a gestão de dados e da segurança de informação e privacidade focada no Cliente. Nossa diretoria de Tecnologia da Informação (TI) tem reporte direto ao CEO. O Conselho de Administração acompanha de perto o assunto, revisando a cada trimestre o plano de Segurança da Informação e seus resultados, consolidando o envolvimento da alta gestão com o tema.

Por meio do programa é realizada a gestão de dados sensíveis, como: implementação de políticas de privacidade de dados, restrição de acesso a dados sensíveis, rotinas de detecção de movimentação de dados sensíveis, monitoramento de acesso aos dados de Clientes, revisão constante da camada de exposição de dados e implementação de ferramentas

de detecção e bloqueio de acesso indevido ao ambiente da Azul. Para mitigar o risco de ataques cibernéticos, também contamos com a parceria de uma consultoria para mapeamento dos riscos e a implementação de um plano de resposta, com treinamentos e monitoramento contínuo.

Além disso, também temos um programa de conscientização com *e-mails* e *workshops* para os nossos Tripulantes, tratando de temas como ataques cibernéticos e cuidados com dados sensíveis. Assim, garantimos não só a segurança como o engajamento do time Azul com a questão.

Em 2019, não foi registrada nenhuma reclamação de Clientes da Azul referente à violação de privacidade e perda de dados, por não ter havido vazamento algum.

A Azul tem uma **Política de Segurança da Informação**, disponibilizada via intranet para os Tripulantes. Esta política de privacidade faz parte da gestão da conformidade da Azul e se aplica a toda a operação da Companhia, incluindo fornecedores e prestadores de serviço com acesso às nossas instalações. O documento também define responsabilidades e fluxos para as diferentes áreas e níveis hierárquicos, assim como estabelece sanções para o caso de violação às normas.

Ecoeficiência

GRI 305-5 | TR-AL 110a.1 • 110a.2

Olhar para o futuro e buscar o melhor caminho é intrínseco ao nosso modelo de negócios. Sabemos que, para que nossa Companhia continue crescendo e conquistando avanços, é preciso também uma sociedade que prospere.

Por isso, a Azul investe em uma operação cada vez mais eficiente, que reduza o impacto do negócio no meio ambiente. Essa transformação vem, além de ações e esforços diários, de uma frota que consome menos combustível e gera menos resíduos e emissões.

Conheça a seguir nossas iniciativas de destaque em 2019 e as metas estabelecidas para a continuidade deste trabalho nos próximos anos:



Redução de emissões

- 6,25% CO₂ emitido por RPK desde 2018, totalizando uma redução de 16,81% desde 2016.

- 1 Manter a frota mais jovem do país, com aeronaves eficientes que contribuem para a redução de emissões de CO₂.
- 2 Iniciar o mapeamento e medição das principais fontes de emissão de gases de efeitos estufa de escopo 3 da Azul.



Do diesel para eletricidade

Substituição de *Ground Power Units* a diesel para elétricas, totalizando a substituição de 46% das unidades até agora.



Rotas otimizadas

2.100 toneladas de carbono evitadas por nosso trabalho de otimização de rotas (veja mais na pg 37).



Nossos números em 2019

Nossas Metas

Aeronaves de nova geração

Manter a frota mais jovem do país, com aeronaves eficientes, com baixo consumo de combustível.



Projeto Paperless

Iniciativa para reduzir o consumo de papel por meio da digitalização da documentação obrigatória de voo, para todas as aeronaves da Companhia.



Reduzir ou eliminar a utilização de papel no despacho de 100% dos nossos voos.

3

Reciclagem

Nosso programa de reciclagem a bordo, o ReciclAzul, realiza a coleta e envio de recicláveis para cooperativas e já abrange cerca de 40% dos nossos voos domésticos.



Expandir a cobertura do programa para 60% dos voos domésticos.

4

Emissões

Genário

A aviação representa atualmente 2% de todas as emissões de CO₂ geradas por atividades humanas. Dentre todos os meios de transporte, o modal aéreo é responsável por 12% das emissões.

Por isso, operar de maneira eficiente é uma preocupação constante. Com os novos modelos de aeronave e processos operacionais eficazes, o consumo de combustível por passageiro reduz exponencialmente.

O gráfico a seguir relaciona a emissão de CO₂ por passageiros transportados por quilômetro em cada meio de transporte. Nele, podemos ver que a emissão relativa de um passageiro de aeronaves A320neo ou E2 é menor que de uma motocicleta.

Estamos no caminho certo para conectar as pessoas de maneira ágil e cada vez mais sustentável.

GRAMAS DE CO₂ POR PASSAGEIRO-KM TRANSPORTADO



Em 2019 iniciamos o processo para manter um inventário de carbono. Calculamos, segundo a metodologia GHG Protocol, as emissões de gases do efeito estufa das nossas operações considerando escopos 1 e 2. Com isso, conseguimos mapear nossas principais fontes e podemos agir em soluções que tenham **resultados significativos.**

Durante os próximos anos vamos expandir o inventário para o escopo 3, envolvendo cada vez mais nossas partes interessadas, promovendo parcerias que impactem de maneira positiva o combate às mudanças climáticas.



Eficiência no consumo de combustível

Trabalhamos em diferentes frentes para reduzir nosso consumo de combustível por passageiro transportado: renovação de frota, otimização de rotas e melhorias operacionais.

Temos a estratégia de renovação contínua da frota com o uso de aeronaves mais eficientes e com menor consumo de combustível por passageiro transportado, o que reduz nosso impacto em emissões relativas de gases de efeito estufa.

O A320neo comporta 174 passageiros, um aumento de 56 pessoas, e tem média de redução de consumo de combustível por assento de 32% comprado com o E1. Além disso, as novas aeronaves são mais silenciosas e emitem menos poluentes atmosféricos secundários, como SOx e NOx.

O avião E195-E2 é o maior avião comercial já desenvolvido pela Embraer e pode embarcar

136 passageiros, 13% a mais que o modelo anterior. A aeronave conta com consumo de combustível por assento reduzido em cerca de 30% em relação ao modelo anterior, E1.



Como parte de nossa estratégia de sustentabilidade, em 2019 fizemos um trabalho robusto junto ao Departamento de Controle do Espaço Aéreo (DECEA) – órgão responsável pelo espaço aéreo brasileiro – para recalcular e otimizar rotas, mantendo sempre o foco em segurança, o que tornou nossas operações mais eficientes e curtas, beneficiando tanto os Clientes quanto o meio ambiente.

Para encurtar as rotas e emitir menos gases na atmosfera, a nossa Diretoria de Operações de Voo realiza análises para entender como oferecer percursos mais sustentáveis. Cabe então ao DECEA receber, analisar e aprovar os pedidos, autorizando a Azul a percorrer estes novos caminhos. O trabalho, que começou em 2016, trouxe resultados em 2019 com 22 pedidos de alteração já aceitos pelo órgão.

Através dessa iniciativa, evitamos a emissão de aproximadamente **2.100 toneladas de carbono em 2019**.

Planejamos nossas operações buscando evitar a queima desnecessária de combustível. Como?

- Minimizando o peso das aeronaves;
- Revisando o volume de água transportado nos reservatórios, para que nossos aviões levem somente o necessário para as distâncias que serão percorridas;
- Taxiando com apenas um motor;
- Utilizando *Ground Power Units* (GPUs) sempre que possível – para fornecer energia para a aeronave por meio de equipamentos a diesel – ao invés de *Auxiliary Power Unit* (APU) – unidade de energia integrada à aeronave que utiliza QAV;
- Trocando as GPUs a diesel para elétricas nos aeroportos que suportam essa tecnologia, já totalizando a substituição de **46%** das unidades;
- Adquirindo *Air Conditioning Units* (ACUs) – equipamentos que mantêm a temperatura da aeronave agradável, sem que essa precise estar com os motores ligados. A opção foi idealizada por nós e desenvolvida por parceiros, garantindo o conforto dos Clientes e a economia de combustível, com 64 unidades disponíveis em **38** bases ao final de 2019;
- Utilizando *Electronic Flight Bags* (EFBs), que permite que o piloto escolha a melhor combinação de potência e *flaps* de acordo com o peso da aeronave; e
- Minimizando o uso de reversos nos pousos, resultando em um menor consumo de combustível.

Nosso novo centro de manutenção completa no aeroporto de Viracopos (página 14) e a oficina de rodas e freios, também em Campinas (SP), além de diminuir o tempo e custo de manutenção de aeronaves, também reduzirão a necessidade de deslocamento de aeronaves para parceiros, o que contribui também para reduzir as emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE).

Desempenho

GRI 302-1 | 305-1 | 305-2 | 305-4

CONSUMO DE ENERGIA

Querosene de Aviação – QAV (aeronaves)	45.216 GJ
Gasolina (frota de veículos)	89.031 L
Diesel (frota de veículos e geradores)	1.313.735 L
Etanol (frota de veículos)	12.909 L

GASTOS TOTAIS COM CONSUMO DE ENERGIA (R\$ BILHÕES)



EMISSÕES DE GASES DE EFEITO ESTUFA

	Toneladas de CO ₂ e
Emissões Diretas de GEE (Escopo 1)	2.958.328,18
Emissões Biogênicas de GEE	650,88
combustão estacionária	304,63
combustão móvel	346,24
Emissões Indiretas de GEE (Escopo 2)	379,11

CONSUMO DE ENERGIA

	kWh
Elétrica (Azulville)	1.841.264
Elétrica (Universidade Azul)	1.903.042
Elétrica (PLU Hangares)	1.158.320

Os valores de consumo de energia abrangem 100% de nosso voos e do consumo de combustível e energia elétrica em solo.



Estão incluídos nos cálculos de emissões os gases CO₂, CH₄, N₂O, HFCs, PFCs, SF₆ e/ou NF₃. Para os gases de Escopo 2 foram considerados os prédios corporativos da Azul com compra direta de energia elétrica, que são: sede (Azulville), Universidade Corporativa (UniAzul) e principais hangares. Não foram consideradas bases operacionais, lojas Azul Cargo, Azul Viagens e o nosso Azulcenter. Essas unidades pagam rateio por energia, incluso em contrato de área e não há medição individualizada. Intensidade de emissões considera emissões de Escopo 1 provenientes do consumo de combustível de 100% dos voos da Companhia.

Consumo de materiais

GRI 301-1

Os três principais materiais consumidos em nossa operação são o combustível, o óleo lubrificante para manutenção das aeronaves, calculado para 100% das bases de manutenção domésticas e internacionais, e os *snacks* e bebidas do serviço de bordo de 100% de nossos voos.



RECICLAGEM

ReciclaAzul: o projeto de **reciclagem a bordo** da Azul, único do tipo no Brasil. Através dele, coletamos latas de refrigerante e enviamos às cooperativas de reciclagem, que garantem que elas sejam recicladas. Atualmente ocorre em voos chegando em Campinas, Belo Horizonte, Recife, Guarulhos e Fernando de Noronha, o que representa cerca de 40% dos nossos voos. A Azul irá expandir o programa, de forma a atingir 60% dos voos domésticos até o final de 2021.

Também monitoramos nossa geração e destinação de resíduos perigosos químicos, garantindo que todos os resíduos desse tipo gerados nas atividades de manutenção sejam destinados adequadamente.

Resíduos

RESÍDUOS PERIGOSOS

	Sólidos (kg) Produtos químicos diversos	Líquidos (L) Óleo e querosene
2016	62.300	21.093
2017	60.688	23.150
2018	81.216	21.011
2019	89.101	20.908

Resíduos perigosos considera 100% das bases de manutenção e hangares. Fazemos apenas a gestão de bases domésticas, enquanto as internacionais são geridas por terceirizados, com contrato que abrange a questão do descarte adequado dos resíduos. Não são considerados resíduos gerados em voos e nas operações de solo.

RESÍDUOS RECICLÁVEIS (KG)

	Azulville	UniAzul	Almoxarifado
2017	3.195	5.750	2.970
2018	4.774	10.342	14.847
2019	6.207	5.474	16.658

Resíduos recicláveis considera os prédios corporativos, equivalente a 12,44% da força de trabalho da Companhia.

Atuação Ética

GRI 102-16 • 102-17 • 103-1 • 103-2 • 103-3 | TR-AL 520a.1

Sempre conduzimos nossos negócios de forma ética e, como fica claro em nossos valores e em nosso Código de Ética e Conduta, é essencial que todos os Tripulantes da Companhia estejam comprometidos com uma atuação honesta e íntegra.

A integridade é um dos nossos valores, sendo base para nortearmos relações positivas entre Tripulantes, Clientes, fornecedores, investidores, parceiros, concorrentes e todos os demais públicos de relacionamento da Azul.

Guiar as relações de nosso negócio pela verdade e transparência, honrando compromissos e tomando responsabilidade pelos próprios atos é o que exigimos de todo integrante do time Azul. Faz parte da nossa cultura agir com respeito e dignidade, mantendo transparência e sinceridade no contato com os outros.

A Azul repudia e não tolera quaisquer atos que coloquem em risco a transparência da Companhia e sua postura ética. O Canal Confidencial é um canal dedicado, gratuito e disponível 24 horas por dia, no qual o Tripulante pode registrar denúncias e preocupações de forma confidencial. Este canal é disponível para públicos externos à Companhia, como fornecedores, parceiros, investidores, bem como qualquer indivíduo que deseje reportar

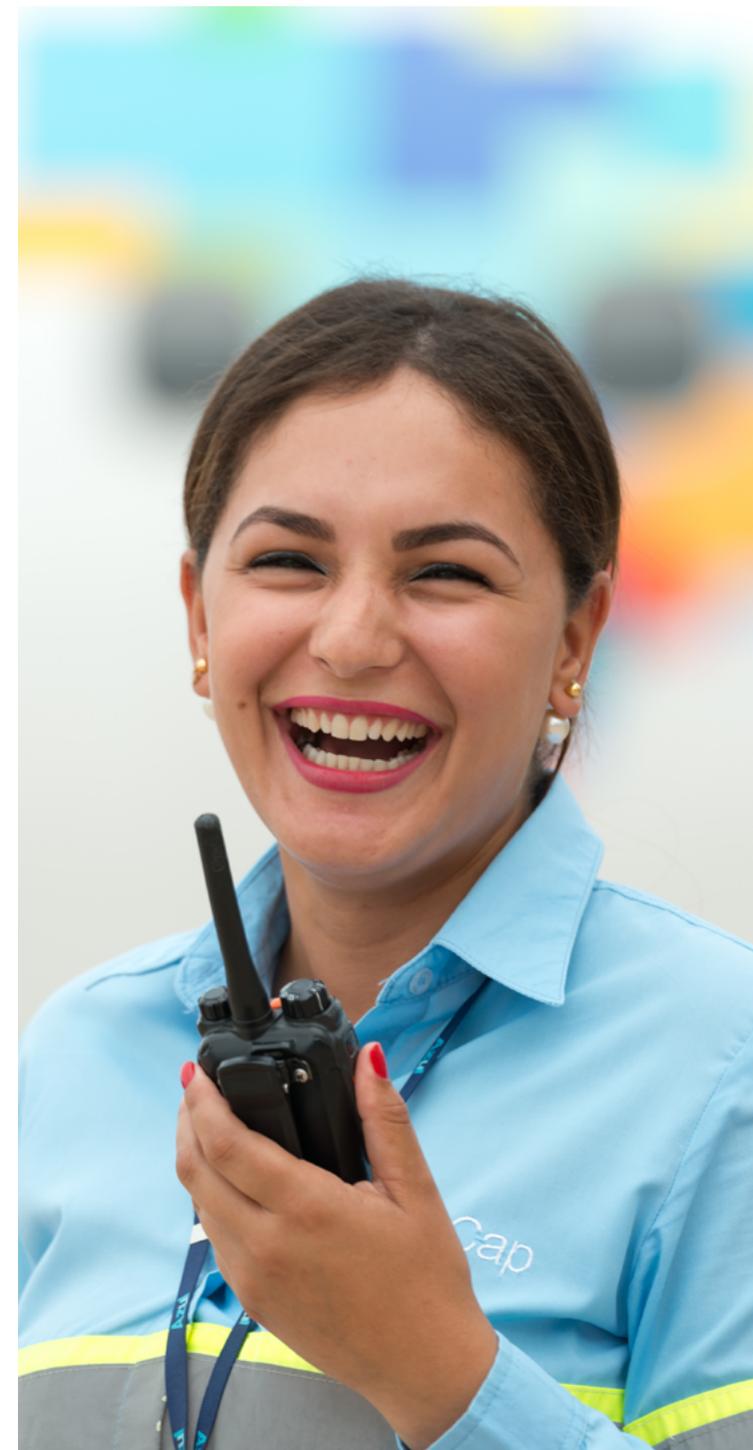
violações a este Código. Enquanto todas as denúncias recebidas pela Azul são tratadas com confidencialidade, quaisquer denúncias de fraude, apropriação indébita, suborno privado ou corrupção de agentes públicos são apresentadas ao Comitê de Ética para investigação. Não é permitida qualquer retaliação aos Tripulantes que reportem eventuais suspeitas ou denúncias.

A Azul não contribuiu monetariamente nos últimos quatro anos com campanhas políticas, associações comerciais ou outros grupos isentos de taxaço, lobby (representação de interesses ou similar) e outros gastos esporádicos, como votações de medidas ou leis. Também não realizamos doações a candidatos, partidos ou associações.

CONHEÇA MAIS!



- ➔ **Código de Ética e Conduta**
- ➔ **Estatuto e Políticas**
- ➔ **Canal de Relacionamento**
- ➔ **Canal de Denúncias:**
0800 377 8050
<https://www.canalconfidencial.com.br/azul/>



Avaliação de Riscos

GRI 205-1

Anualmente, a Auditoria Interna realiza, em conjunto com a administração, avaliações de risco dos processos mais relevantes da Companhia. Com base nesta avaliação e nos riscos potenciais identificados, a Auditoria Interna elabora o Plano de Auditoria para o ano seguinte, que é então apresentando para a aprovação do Comitê de Auditoria.

Em 2018, a Azul foi certificada de acordo com a Lei Sarbanes-Oxley (SOX) pela Ernst & Young Auditores Independentes. Consequentemente, os riscos e controles mapeados devem ter sua efetividade testada todo ano para recertificação. Em 2019, 100% dos processos da Companhia foram submetidos a avaliação de riscos relacionados à corrupção. Foram realizadas auditorias operacionais nas áreas de financeiro, *marketing*, jurídico e receitas, além de aeroportos e cargas. As auditorias avaliam riscos financeiros, contábeis e trabalhistas, além de controles SOX testados nos diversos processos mapeados, incluindo tecnologia da informação.

Em 2019, não foram identificados pela Auditoria Interna casos específicos de corrupção identificados pela Auditoria Interna. Também não houve perdas financeiras decorrentes de processos judiciais por conduta anticompetitiva.



Comunicação e Treinamento

GRI 205-2 • 205-3

Todos os Tripulantes participam do programa Bem-Vindo a Bordo quando ingressam na Companhia, ocasião na qual o Código de Ética lhes é apresentado em detalhes. Adicionalmente, todo ano os Tripulantes releem e registram ciência do Código.

Em 2018, 97% dos 10.882 Tripulantes reafirmaram seu comprometimento com o Código de Ética. Em 2019, 100% dos novos Tripulantes participaram do treinamento do Código de Ética e, com o lançamento da nova versão implementado por EAD, 80% de todos os Tripulantes reforçaram seu comprometimento com o Código.

Em 2019, tivemos 550 casos em desacordo com o Código de Ética. Destes, 40% se trataram de desvios comportamentais e a Companhia acompanhou a resolução de 100% dos casos.



	3 SAÚDE DE QUALIDADE
	5 IGUALDADE DE GÊNERO
	8 TRABALHO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÔMICO

5

FOCO EM PESSOAS

Tripulantes

GRI 102-8 • 102-41 • 103-1 • 103-2 • 103-3 • 405-1 | TR-AL 310a.1 • 310a.2

Em 2008, a Azul teve um sonho ousado. Esse sonho era criar a melhor Companhia aérea do mundo, que oferecesse o melhor trabalho das vidas de seus futuros Tripulantes. Por isso, cuidamos das nossas pessoas. Nossos Tripulantes contam com iniciativas de bem-estar, benefícios e desenvolvimento profissional na carreira que escolheram. Eles têm a autonomia para inovar e experimentar novidades de maneira proativa, tornando a experiência do Cliente excepcional. A experiência Azul é construída de baixo para cima, construída para ser flexível, construída para agradar.

Isso explica porque temos uma taxa de rotatividade tão baixa, com Tripulantes satisfeitos e entregando seu melhor, dia após dia. Nosso *Net Promoter Score* (NPS) é um dos mais altos no mercado aéreo, (saiba mais na página 60), e as notas para atendimento de comissários, time de aeroportos, pilotos e *call center* - as equipes em contato diário com os nossos Clientes - são ainda maiores que o NPS médio da Azul. Isso faz parte da filosofia do nosso negócio e é o motivo pelo qual fazemos questão que nossos Tripulantes tenham autonomia desde a ponta, atendendo ao Cliente pautados nos valores e na cultura da Azul.

Conheça melhor o perfil das pessoas que constroem a Azul todos os dias:



REGIÕES (POR TIPO DE CONTRATO)

	Permanente	Temporário
Centro-Oeste	430	3
Nordeste	1.227	60
Sudeste	9.837	130
Norte	363	3
Sul	1.026	11
Internacional	99	-



ROTATIVIDADE GRI 401-1

	Homem	Mulher	Norte	Nordeste	Centro-Oeste	Sudeste	Sul	Internacional	Até 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos
Contratações	1.460	1.127	29	572	72	1.751	129	34	1.356	1.139	92
Taxa de contratações	1,62%	1,71%	0,64%	4,11%	1,41%	1,49%	1,02%	2,53%	2,57%	1,28%	0,69%
Desligamentos	581	500	18	152	63	695	117	36	449	542	90
Taxa de rotatividade	0,65%	0,76%	0,40%	1,09%	1,23%	0,59%	0,93%	2,68%	0,85%	0,61%	0,67%

Cálculo das taxas: **Rotatividade** = (desligados/quadro mês)/número de períodos avaliados | **Contratações** = (admitidos/quadro mês)/número de períodos avaliados

Em 2019, nós tivemos um aumento em nosso time de pilotos, copilotos e comissários de 825 Tripulantes, aumento de 19,4% em comparação ao ano de 2018. Este grupo representa 31,9% do total de Tripulantes admitidos no ano de 2019.

100% dos nossos Tripulantes são cobertos por acordos de negociação coletiva e não houve qualquer ato de paralisações da força de trabalho em 2019.

Cultura

A Cultura Azul traz em sua essência um dos nossos três pilares estratégicos: o foco em pessoas. Somos focados na nossa gente e em fortalecer a essência do Sou Azul. Por este motivo, nossa cultura é disseminada de forma transversal por todos nossos Tripulantes e promovida por meio de diferentes iniciativas.

Contamos com um Comitê de Cultura, no qual integrantes da alta administração se reúnem mensalmente para tratar de assuntos estratégicos das ações de cultura.

Além do Comitê, temos na Companhia um grupo formado por **250** pessoas, os Agentes da Cultura. Espalhados pelas cinco regiões do país, esses Tripulantes são indicados pelo gestor para disseminar práticas e engajar os outros em ações e programas da cultura localmente. Para fortalecer essa prática, em setembro de 2019 os Agentes participaram de um *workshop* exclusivo, cujo intuito era a apresentação do Sou Azul (página 12).

Dentre nossas principais iniciativas para disseminar e inspirar a todos sobre nossa cultura estão o Chega Mais e o Troca de Papéis:

Chega Mais: programa no qual os líderes da Companhia apadrinham uma base (o aeroporto onde a Azul opera) ou unidade de negócio. Os padrinhos realizam pelo menos duas visitas anuais, promovendo encontros que fortalecem a integração e o relacionamento da equipe, levando informações estratégicas e prestando atenção às necessidades de seus afilhados, encontrando e promovendo oportunidades de melhoria.

Troca de Papéis: programa no qual o Tripulante passa pelas experiências e vivências de um colega de outra área. Através do programa, pessoas podem conhecer o dia a dia de todas as funções e áreas da Azul (com exceção da área de Operações de Voos, por regulamentações técnicas) e fortalece a integração e empatia dentro da Azul. Em 2019, **977** Tripulantes conheceram áreas diferentes das que atuam.

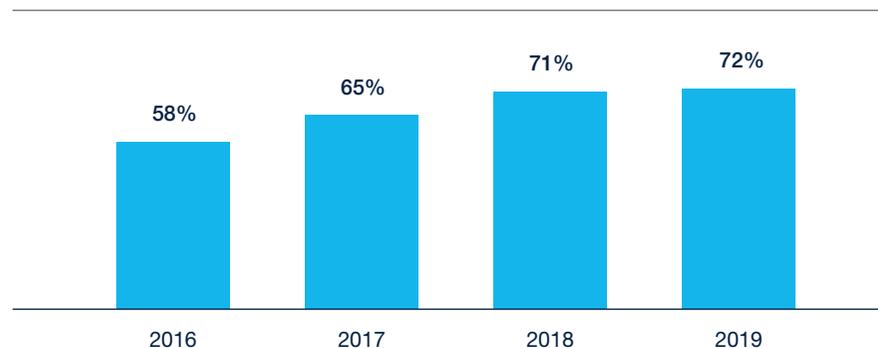


Engajamento

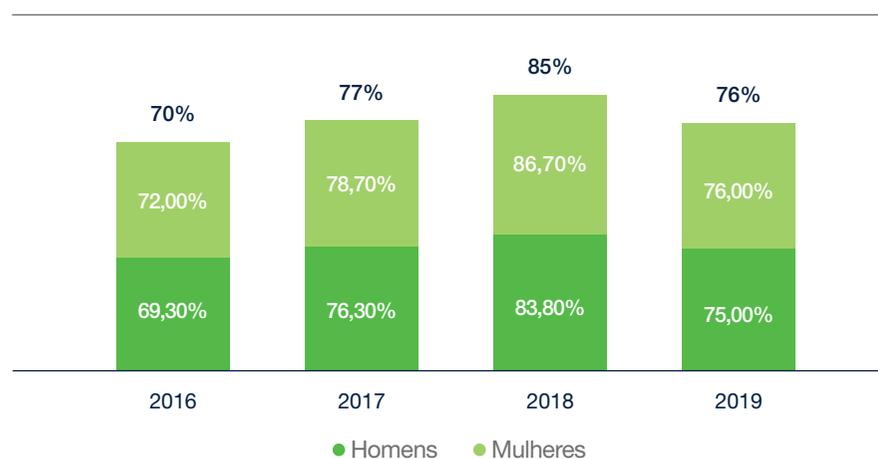
Para nos manter alinhados e sempre a par do que está acontecendo com nossos Tripulantes, realizamos a Pesquisa de Engajamento e Clima, com objetivo de medir a satisfação e engajamento dentro da Azul. Ela é realizada considerando 4 dimensões: Meu Trabalho, Minha Equipe, Meu Gestor e Minha Organização. Todos os Tripulantes com mais de 3 meses de Azul são elegíveis a participar, e os desafios e oportunidades identificados ao final do processo são utilizados como insumos para realizar Planos de Ação.

Em 2019, o ciclo contou com adesão de **72%** da nossa força de trabalho e trouxe resultados positivos, mantendo a tendência dos últimos quatro anos de aumento no percentual de Tripulantes engajados. Embora o percentual de favorabilidade tenha caído em relação ao ano anterior, entendemos que isto seja resultado da mudança na metodologia para uma mais direta e simples.

PERCENTUAL DE TRIPULANTES ENGAJADOS PELA PESQUISA DE CLIMA



PERCENTUAL DE TRIPULANTES SATISFEITOS DE ACORDO COM A PESQUISA*



*Método de pesquisa:

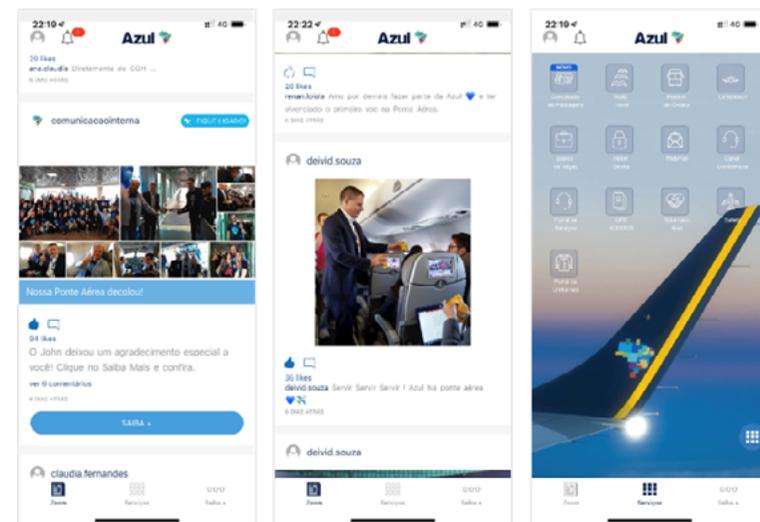
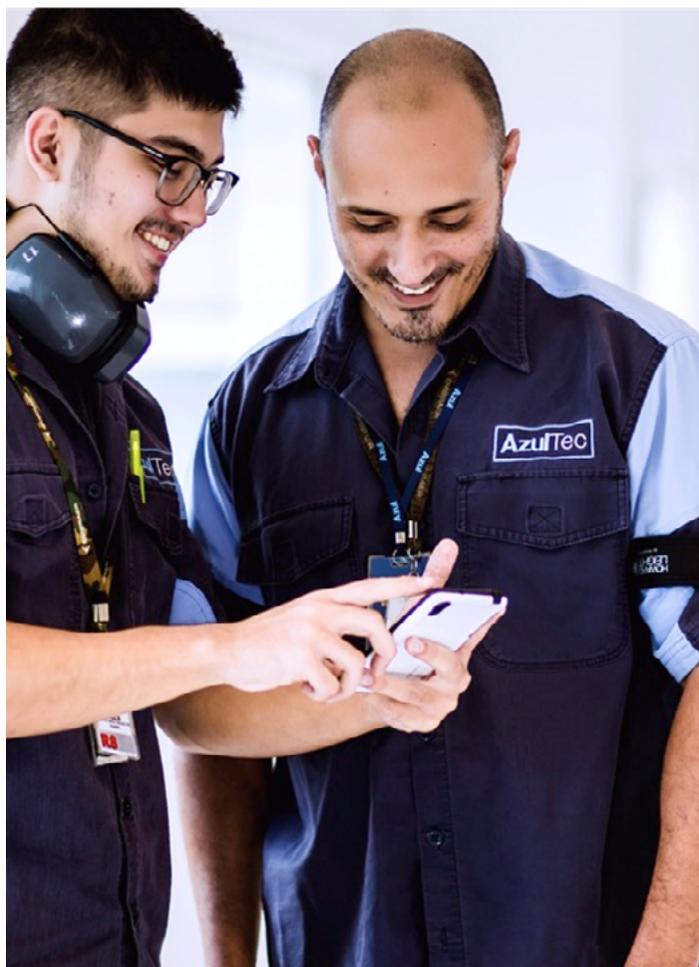
2016 até 2018: Escala de 0 a 10, sendo a favorabilidade os números de 7 a 10.
2019: Escala de 1 a 5, sendo a favorabilidade os números 4 e 5.

Comunicação Aberta

Para facilitar a comunicação com os Tripulantes, que atuam em todo o Brasil e nas bases internacionais, desenvolvemos o nosso aplicativo próprio que traz ao alcance rápido do celular o que nossa equipe precisa.

A ferramenta facilita o acesso dos Tripulantes aos serviços utilizados diariamente, como painel de escala, portal de uniformes, canal confidencial, além de um campo focado em informações, onde são publicadas as principais notícias da Companhia em formato *hard news*, e o Zoom, nossa rede social.

Semelhante ao Instagram, o Zoom possibilita o compartilhamento de acontecimentos e eventos nas bases e unidades e a interação das pessoas com os *posts*, promovendo a integração entre os times. Cerca de **50%** dos Tripulantes utilizam o aplicativo e o volume de postagens mensal no Zoom chega a **600** publicações.





Diversidade

A Azul conhece o poder que a diversidade traz para o mundo corporativo. Ela faz parte de quem somos e é uma de nossas forças, seja ela de pessoas, malha, rotas e modelos de aeronave. Quem faz a Azul são pessoas de todas as regiões do Brasil e de fora também, e essa multiplicidade é chave para a construção de tudo o que conquistamos. Somos engajados em fazer com que cada um de nossos Tripulantes seja

não só aceito, mas celebrado por ser quem é na Companhia. E sabemos que promover a inclusão começa nos detalhes: nossos Tripulantes têm a liberdade para se apresentarem como são porque temos políticas flexíveis a respeito de barba, cabelo, *piercings* ou tatuagens.

Simultaneamente, desenvolvemos iniciativas mais amplas, focadas em aspectos significativos como a inclusão de pessoas com deficiência e a igualdade de gênero. Contamos com um programa para contratação de pessoas com

deficiência e promovemos a sensibilização dos públicos internos para garantir a inclusão de todos os Tripulantes.

Isso inclui fornecer suporte para o Tripulante com deficiência na inclusão, adaptação e demais assuntos que possam surgir. Atualmente, firmamos o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) e temos trabalhado continuamente para evoluir esta frente dentro da Azul.

Igualdade de gênero

GRI 405-1

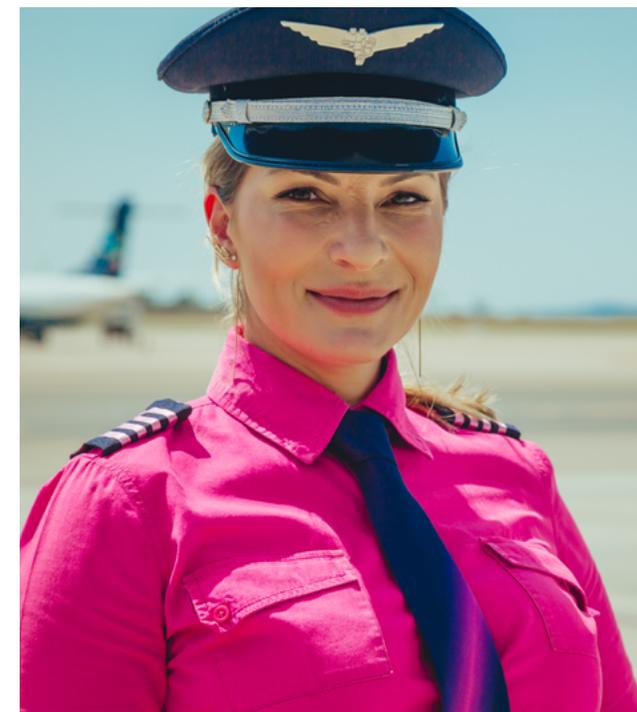
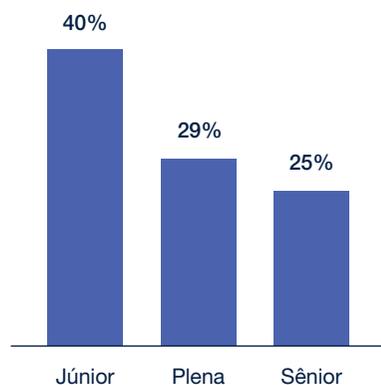
Desde a nossa fundação, buscamos ser a melhor Companhia aérea para nossos Clientes, Tripulantes, acionistas e para a sociedade. Para isso, é preciso estar atento às questões sociais urgentes, como a equidade de gênero.

A Azul tem compromisso com a igualdade de gênero e monitora indicadores de acesso à liderança e equidade de remuneração para buscar promover a equiparação frente aos padrões ainda desiguais existentes na sociedade.

Aceitamos o desafio de aumentar a participação feminina em lideranças e temos trabalhado nesta direção, adotando como prioridade o desenvolvimento e acesso à liderança de nossas profissionais.

Hoje, **39,4%** da nossa liderança é composta de mulheres, o que representa um avanço de 25,8% em três anos. Nos cargos de liderança em áreas geradoras de receita, esse percentual é de 44%. Em nossa diretoria executiva, 26% dos membros são mulheres que trabalham junto ao Conselho de Administração, que também é dedicado à igualdade de gênero na Companhia. Carolyn Trabuco, conselheira e presidente do Comitê de Remuneração, advoga a favor desta iniciativa. Ela recentemente participou de uma publicação sobre igualdade de gênero do Wilson Center's Brazil *Institute*, [acessível aqui](#).

MULHERES EM POSIÇÕES DE LIDERANÇA



MONITORAMENTO DA EQUIDADE DE REMUNERAÇÃO

GRI 405-2

Categoria Funcional	Razão entre a remuneração de mulheres e homens
Diretores	90%
Gerentes	95%
Coordenador	93%
Supervisor	94%
Especialista	80%
Demais posições administrativas	100%
Técnico	72%
Administrativo	86%
Operacional	96%
Aeroportos	100%
Call Center	100%
Cargas	100%
Manutenção	100%
Operações	100%
Voo	100%

Desenvolvimento Organizacional

Colocar os Tripulantes em foco é valorizar seu desenvolvimento e evolução profissional. Por isso, temos compromisso firmado com a capacitação, treinamento e desenvolvimento de nossa equipe.

Educação Corporativa



A gestão da educação corporativa de Tripulantes acontece em três momentos: primeiro, os programas de treinamento e conteúdos relevantes são elaborados pelas áreas técnicas, com o apoio da Área de Pessoas. Em seguida, o conteúdo é aprovado pela área requisitante, pela área técnica responsável ou pelo próprio time de Pessoas e então é entregue aos nossos Tripulantes através dos profissionais da UniAzul.

A UniAzul é a Universidade Corporativa da Companhia, na qual são realizados os programas de treinamento e desenvolvimento das diversas carreiras. A equipe da UniAzul é composta por psicólogos, pedagogos e especialistas técnicos, comprometidos com o ensino e a evolução de nossos Tripulantes, para que estejam aptos a exercer suas funções com excelência.

É formada por faculdades que variam conforme o público de atuação a que se destinam os treinamentos: Aeroportos, Azulcenter, Cargas, Comissários, Despachantes Operacionais de Voo, Liderança, Manutenção e Rampa. Existem também capacitações para certificação, em conformidade com a autoridade de aviação civil: Artigos Perigosos, Segurança da Aviação Civil (AVSEC) e *Corporate Resources Management*, cujo foco é a segurança das operações.



Estamos implantando programas de treinamento com realidade virtual para a área de manutenção. Através dele, os técnicos de manutenção conseguem simular os reparos em aeronaves com óculos de realidade virtual, tornando o treinamento muito mais eficaz e ágil.



Em 2019, trouxemos mais um simulador de **A320** para fazer frente ao crescimento da Companhia! Já são cinco simuladores de voo dentro da UniAzul, além dos simuladores de cabine e de atendimento de solo, contribuindo para o dinamismo no aprendizado com o uso de realidade virtual e estendida, além de reforçar o enfoque em tecnologias para apoiar o crescimento.

Na UniAzul realizamos um trabalho alinhado às necessidades das áreas Clientes e, ao mesmo tempo, em conformidade com as agências reguladoras. Através de acompanhamento pedagógico de instrutores e de aplicação de pesquisas de opinião junto aos alunos, garantimos a qualidade e a melhoria contínua desta unidade de desenvolvimento.

Nós "servimos a quem serve"!



✈ Aeroportos
 ✈ Call Center
 ✈ Comissários
 ✈ Manutenção
 ✈ Pilotos
 ✈ Outros

*Média calculada com base no número de Tripulantes exclusivos treinados

Ensino a Distância (EAD)

O ano trouxe resultados muito positivos da entrega de cursos através do Ensino a Distância. A plataforma, disponibilizada pela UniAzul, é acessível para todos os Tripulantes e terceirizados. Nela estão diversos cursos, inclusive os obrigatórios para Tripulantes escalados. Utilizada principalmente para treinamentos periódicos, quando o treinamento inicial já foi ministrado presencialmente e é necessária a realização de reciclagem a distância, também nos valem da opção em EAD para a disseminação de padrões ou procedimentos para um público grande.

Os cursos com metodologia de aplicação em EAD também são desenvolvidos pela UniAzul. As faculdades definem os objetivos do curso, elaboram o conteúdo e, junto a uma consultoria parceira, constroem o produto final a ser disponibilizado para os alunos na plataforma *online*. Com Tripulantes nos mais diferentes pontos do país e do exterior, o EAD representa um importante avanço em nosso alcance de treinamentos e na redução de custos decorrentes de cursos presenciais.



Avaliação de Desempenho

GRI 404-2 | 404-3

Contamos com um processo regido por política específica de avaliação de desempenho de nossos Tripulantes. Este processo é aplicado a todos os aeroviários da Companhia que representam 62,75% de nossos Tripulantes, e tem um modelo segmentado por categoria funcional que segue este padrão: processo 360° aplicado para Gerentes, Diretores, VPs e Presidente; 180° aplicado para Coordenadores e Supervisores com equipe; e 90° aplicado para os Tripulantes em demais posições.

Os resultados da avaliação, cujo ciclo se inicia em dezembro, são utilizados não apenas para a orientação de pagamento de bônus e aumentos salariais por mérito, como também alimentam os Planos de Desenvolvimento Individual e o Plano de Sucessão. A ferramenta passou por revisão para conectar os indicadores de avaliação com a estratégia da Azul, agora todos os processos de Desenvolvimento Humano Organizacional (DHO) são pautados nessas avaliações.

Desenvolvimento de Carreira

Para apoiar nossos Tripulantes em sua jornada profissional, desenvolvemos o portal Plano de Voo. Disponível para todas as categorias, na ferramenta estão alinhadas as posições dentro da Azul e são divulgados os requisitos desejados para cada uma delas.

Também possuímos um modelo de Gestão do Desempenho por Competências, no qual o gestor orienta seus Tripulantes no desenvolvimento das competências necessárias para cada posição na empresa. Os Tripulantes também elaboram seus Planos de Desenvolvimento Individual com auxílio e aprovação dos gestores imediatos.

A Azul oferece também treinamento interno para desenvolvimento das competências de liderança. Em parceria com o Instituto de Transportes e Logística (ITL), são disponibilizados - para os gestores - os cursos de Especialização e Gestão de Negócios e Gestão de Recursos Humanos da Fundação Dom Cabral e Especialização em Gestão da Aviação na Embry Riddle.



ASSOCIAÇÃO VOAR

A Associação Voar é um programa de bolsa de estudos lançado em 2019, que oferece cursos de treinamento para profissionais interessados em se tornar pilotos, comissários de bordo e mecânicos de aeronaves. O programa é financiado exclusivamente por doações, sendo os Executivos da Azul os principais mantenedores da Associação, que tem como objetivo promover o desenvolvimento de carreira e de talentos.



PROGRAMA DE TRAINEE

Como parte da estratégia para atrair e desenvolver as melhores pessoas para o nosso time, iniciamos nosso primeiro Programa de *Trainee* em 2019. Em um processo seletivo que contou com 31.000 inscritos, recrutamos seis jovens talentos que iniciaram na Azul em janeiro de 2020. Ao longo dos próximos dois anos, nossos *trainees* terão a missão de desenvolver um projeto estratégico que traga inovação para a Companhia.





Reconhecimento

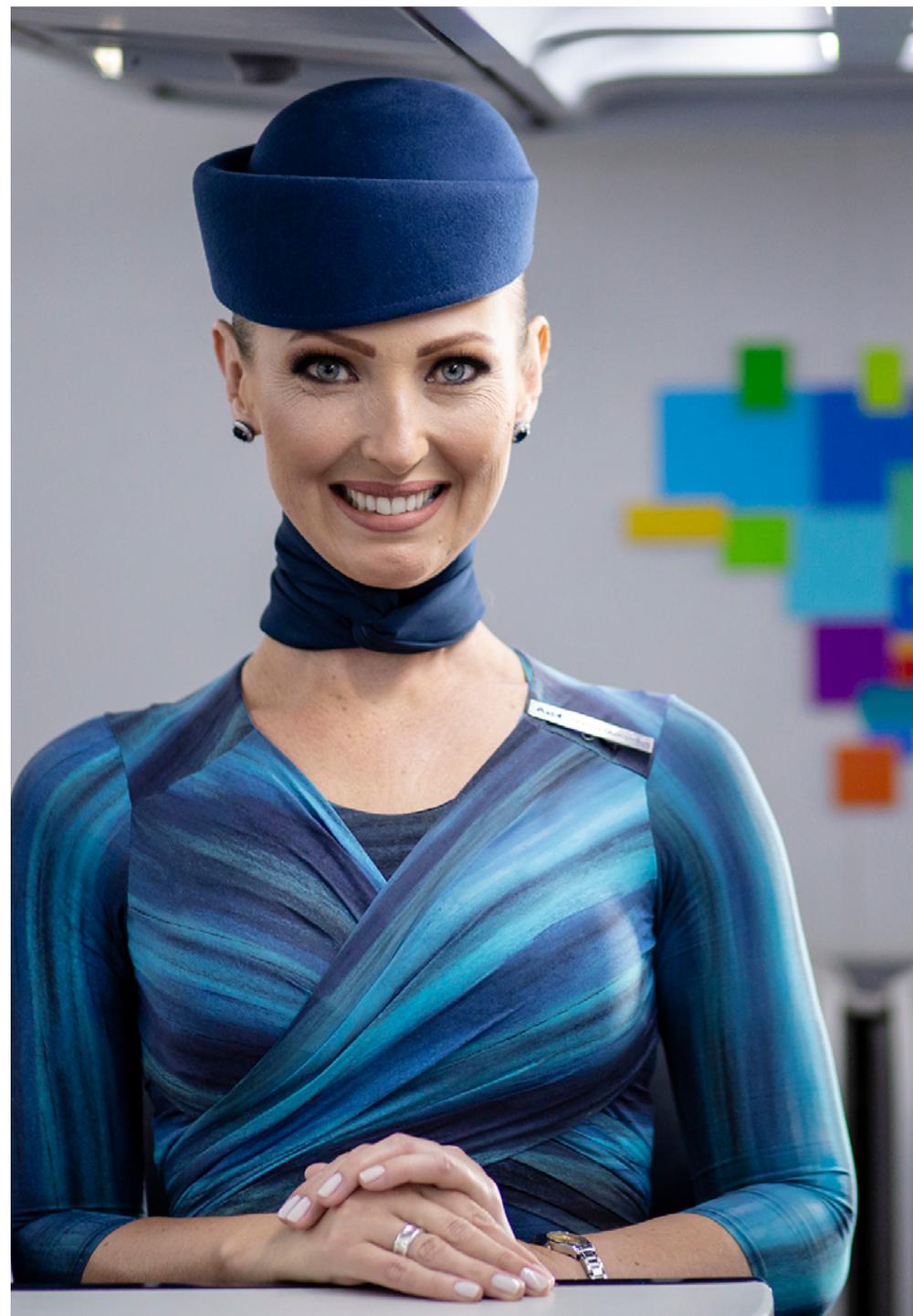
Para nós, tão fundamental quanto entregar o melhor serviço possível é reconhecê-lo, deixando claro que estamos prestando atenção aos esforços e dedicação dos nossos Tripulantes. Além de mostrar esse cuidado no dia a dia, oficializamos o reconhecimento de nossos talentos através do Programa de Excelência, ou PEX, como é conhecido. O programa, que conta com um rigoroso time de avaliadores, tem como objetivo engajar os Tripulantes na prática de Ser Azul, os incentivando a buscar a excelência sempre.

Para selecionar os profissionais que se destacaram, são avaliadas uma série de etapas a serem cumpridas pelos Tripulantes e bases para garantir a melhor experiência aos nossos Clientes. O prêmio é conquistado por onze áreas: internamente são avaliados times de Aeroportos, AzulTec, Azul Cargo, Pilotos, Comissários, Comercial, Tudo Azul, Azulcenter e Ônibus, enquanto os times externos de *Handling* e Azul Viagens também são avaliados e reconhecidos.

Durante 2019, o time PEX realizou 878 avaliações em bases, áreas e representantes que trabalham com o nosso público. Além das notas atribuídas pelos avaliadores, o programa também envolve as considerações enviadas por Clientes da Companhia via *e-mail*.

Também acreditamos que para manter um bom trabalho, todos nossos Tripulantes devem ser retribuídos de forma justa e atenta aos seus esforços. Por isso, em 2019 nosso time conquistou 1.333 promoções, frutos de um trabalho dedicado e que atendeu às expectativas, mais um mérito que fazemos questão de reconhecer.

Além disso, reconhecemos todos nossos Tripulantes anualmente, de acordo com os resultados alcançados pela Companhia e em linha com nossa estratégia corporativa.



Saúde, Segurança e Qualidade de Vida

GRI 103-1 • 103-2 • 103-3 • 403-1 • 403-2 • 403-3 • 403-4 • 403-5 • 403-6 • 403-8

Prevenção

Operar com segurança é nossa prioridade! Para cuidar de nossa maior força, a Azul possui um departamento dedicado ao Bem-Estar da nossa gente. Além dos programas disponibilizados por regulamentação no sistema de gestão de Saúde e Segurança do Trabalho, implementado para atendimento dos requisitos legais aplicáveis, o departamento também integra programas adicionais voltados ao bem-estar e segurança.

QUAIS SÃO AS REGRAS QUE SEGUIMOS?

Nossos processos são definidos em conformidade com as Normas Regulamentadoras (NR) 07 e 09, que dizem respeito respectivamente ao Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional e ao Programa de Prevenção de Riscos Ambientais. Além delas, seguimos as orientações globais da Organização Mundial de Saúde.

100% dos Tripulantes e terceirizados que trabalham nas dependências da Azul são cobertos pelo sistema de gestão de Saúde e Segurança no Trabalho.



QUEM FAZ ESSE TRABALHO DENTRO DA AZUL?

O Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT): grupo próprio, que fornece serviços de saúde e segurança no trabalho para a identificação, minimização e mitigação dos riscos. No time atuam também assistentes sociais e profissionais formados em psicologia. Todas as informações e atividades do SESMT estão disponíveis para nossos Tripulantes na intranet da Azul.



Nosso serviço especializado também desenvolve ações específicas de treinamento e conscientização a respeito da saúde e segurança ocupacionais, que podem ser acessadas por Ensino à Distância (EAD) ou presencialmente.

Os prontuários médicos são de acesso exclusivo do time de saúde, garantindo a confidencialidade e tratamento igualitário a todos os Tripulantes. Além disso, a Companhia também disponibiliza canal de denúncias confidencial para que sejam reportadas situações de risco ou assédio aos Tripulantes.

Os incidentes relacionados ao trabalho são investigados de acordo com o determinado em procedimentos internos. O procedimento é responsável por investigar, acompanhar e registrar todos os acidentes/incidentes que resultem em lesão corporal, doença ocupacional, atendimento de primeiros socorros, danos materiais ou qualquer outro evento indesejável que envolva nossos Tripulantes. Nós identificamos como principal tipo de lesão a traumática ou acidente e o SESMT executa campanhas de conscientização e investigação, para fortalecer nossa prevenção e mitigação de riscos.

Já com relação aos riscos para saúde, levantamentos realizados conforme a NR 09 apontam o ruído como principal risco ocupacional. Trabalhamos na minimização disso tanto através da disponibilização de Equipamento de Proteção Individual (EPI) quanto na inovação e transformação da nossa frota, buscando reduzir continuamente o ruído em nossas operações.

Em 2019, não foram registrados casos de doença ocupacional e mortes relacionadas ao trabalho.

OCORRÊNCIAS RELACIONADAS AO TRABALHO

GRI 403-9 • 403-10

	Número absoluto	Taxa*
Mortes	0	0
Lesões sérias	0	0
Lesões	66	4,06

*Taxas com base no cálculo: nº de ocorrências / horas trabalhadas x 1.000.000

TAXA DE FREQUÊNCIA DE ACIDENTES COM AFASTAMENTO DE COLABORADORES*



*Abrangendo toda a operação doméstica da Azul, 99,2% de nossos Tripulantes.

Promoção da saúde e bem-estar

Temos compromisso firmado com a promoção da saúde da equipe da Azul. Nos últimos quatro anos, tivemos uma taxa de 0% de doenças ocupacionais de colaboradores em nossa operação no Brasil, que representam 99,2% dos Tripulantes da Companhia. Contamos com o Bem Azul, o programa de saúde da Companhia. Através dele são realizadas convocações médicas para atendimento preventivo e/ou acompanhamento, além de ações de conscientização periódicas, nas quais são divulgadas informações importantes a respeito do cuidado com a saúde de nossos Tripulantes.

BEM-ESTAR

Cuidar de nossos Tripulantes é uma prioridade, porque ter gente satisfeita e apaixonada pela Companhia e pelo trabalho que faz é o que nos diferencia e nos faz mais fortes no mercado. Investimos em sua qualidade de vida e contamos com uma área dedicada exclusivamente a isso: a Gerência de Bem-Estar, responsável por atividades que zelam pela nossa gente.

Dentre elas, temos a iniciativa Azul Esportes, que ocorre bimensalmente quando nos reunimos para praticar e incentivar atividades físicas, e a Taça Azul, um campeonato interno de futebol, projetos conduzidos em parceria com o time de cultura Azul. Também contamos com parcerias com Gympass e Totalpass. Ainda oferecemos o Cegonha Azul, que garante apoio às gestantes da Companhia, aliado à licença maternidade de 180 dias e auxílio creche; o NutriAzul, programa de alimentação voltado para pessoas com doenças crônicas; bem como diversos outros benefícios, que incluem *quick massage* na sede administrativa (com massoterapeutas com deficiência visual), incentivo à boa alimentação e o apoio de parceiros para difundir a importância de cuidar da saúde.



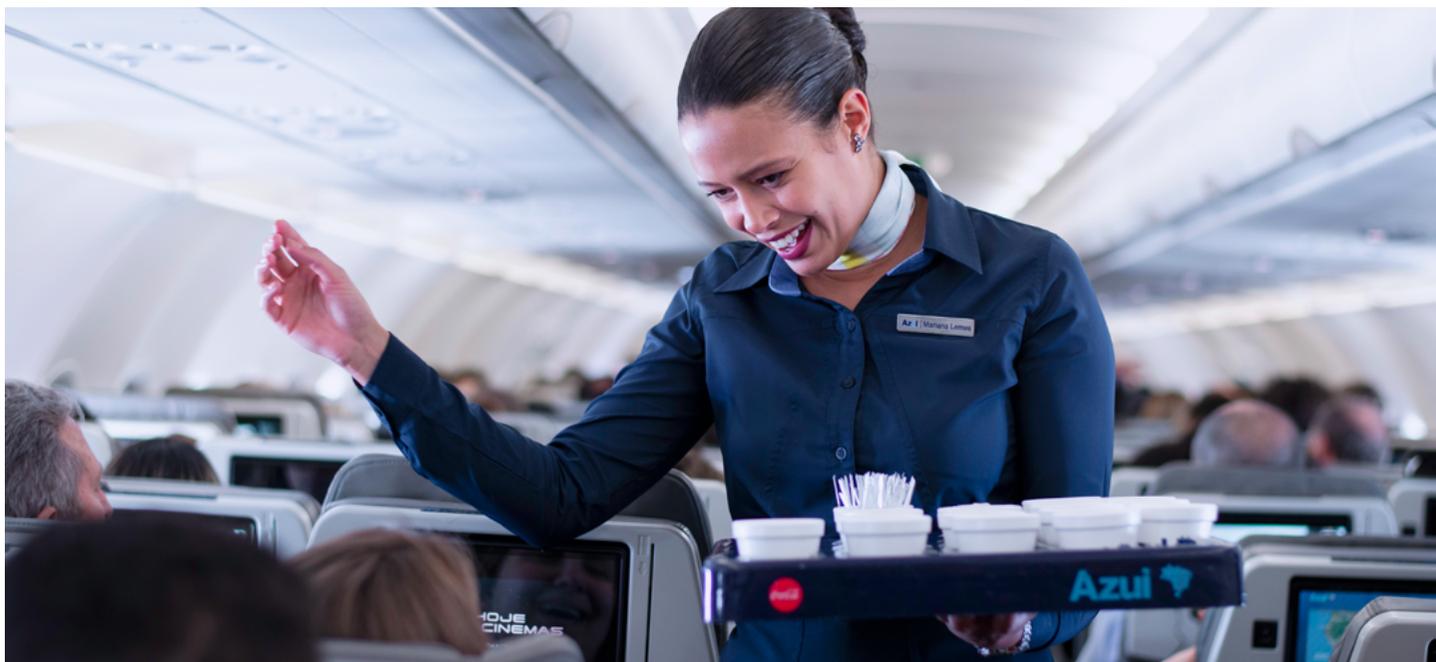
Clientes

GRI 103-1 • 103-2 • 103-3

Faz parte do modelo de negócio da Azul oferecer atendimento impecável ao Cliente. Acreditamos que para conquistá-lo e merecer sua preferência, precisamos entregar a ele o melhor voo de sua vida. Para isso, seguimos uma estratégia focada na jornada do Cliente, que abrange não apenas o momento em que estamos no ar, mas todos os serviços que oferecemos: o atendimento no Azulcenter, no aeroporto, no embarque, a bordo... de A a Z.

Nós fazemos questão de que todo contato com o Cliente seja realizado por Tripulantes engajados na Cultura Azul, que tangibilizam em suas ações os nossos valores, em cada interação. Acreditamos que um bom atendimento é feito de maneira natural e autônoma, sempre atento às necessidades do Cliente.

Para consolidar a melhor experiência para o Cliente, aplicamos o OPA: Observe, Perceba e Atenda. Assim, garantimos a permanência de nosso olhar atento ao Cliente, zelando por sua jornada com a Azul e nos certificando de atendê-lo da forma como gostaria de ser atendido, customizando a experiência em suas particularidades e entregando um serviço personalizado.



Experiência Azul

Oferecer a Experiência Azul é nossa forma de fazer com que nossos Clientes se sintam em casa a bordo. Para isso, a Azul oferece serviços e produtos exclusivos, permeados pelo nosso atendimento diferenciado: aeronaves confortáveis, TV ao vivo, bebidas variadas e *snacks* à vontade, tudo isso aliado a uma equipe de Tripulantes que cuida com muito carinho dos nossos Clientes.

Entendemos que, além da vivência a bordo, parte essencial da experiência é a pontualidade, fator que impacta diretamente na satisfação. Este é um dos nossos principais compromissos, ao qual dedicamos muito trabalho. Em 2019, **86,7%** dos nossos voos saíram no horário planejado ou dentro do limite de pontualidade.

Também estabelecemos acordos de *codeshare* com outras Companhias aéreas, permitindo que nossos Clientes se conectem a mais de 200 destinos em todo o mundo, além dos 116 destinos atendidos em dezembro de 2019.



Gestão dedicada

Na Azul, contamos com o Comitê do Cliente, grupo que se reúne a cada 15 dias para tratar de todas as questões que giram em torno da experiência do Cliente. O objetivo é entender a voz do nosso Cliente e dedicar nossa atenção a ela. Além de abordar os desafios da atuação nessa frente e buscar formas para solucioná-los, para nós também é essencial buscar novas oportunidades durante possíveis contingências.

Transformando problemas em oportunidades

Sabemos que contingências acontecem. Mas aqui as encaramos como oportunidades de encantar ainda mais nossos Clientes! Nosso time é treinado para transformar os contratempos em chances de fidelização, com um atendimento excepcional, entendendo as demandas e buscando soluções de maneira humana e carinhosa, mas também ágil e eficiente. Estamos investindo em sistemas e aplicativos mais modernos e robustos para aumentar a eficiência do nosso time de aeroportos e a comunicação com os nossos Clientes em momentos como esses.

Centro de Apoio aos Aeroportos (CAA)

Um diferencial da Azul do qual temos bastante orgulho é o Centro de Apoio aos Aeroportos (CAA). Um centro único da Azul, voltado exclusivamente ao acompanhamento da experiência do Cliente. Através de telas na sede da Companhia, acompanhamos em tempo real os principais indicadores de experiência e métricas operacionais de nossa atuação, fugindo do padrão, no qual esta tarefa é apenas feita pelo aeroporto.

Assim, agilizamos nossa resolução de problemas e reduzimos o tempo de resposta, entregando com rapidez iniciativas que aumentam a satisfação do nosso Cliente.

Reconhecimento da marca

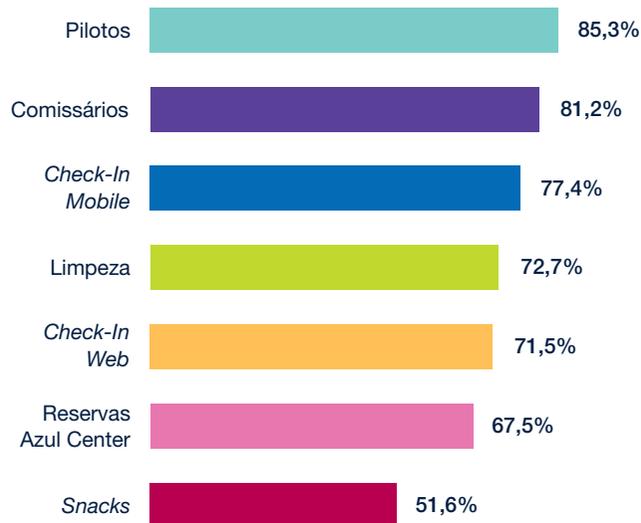
NET PROMOTER SCORE (NPS)

Com base na metodologia *Net Promoter Score* (NPS), medimos a lealdade com a Companhia e a satisfação geral em cada ponto de interação da jornada dele. Estamos sempre atentos às tendências e números das pesquisas com Clientes, acompanhando não somente métricas operacionais como também as respostas dos Clientes à Azul. Em 2019, atingimos o índice de 57 pontos. Nosso resultado comprova o forte posicionamento da marca Azul, uma vez que o NPS é a métrica mais popular para avaliar a experiência do Cliente.

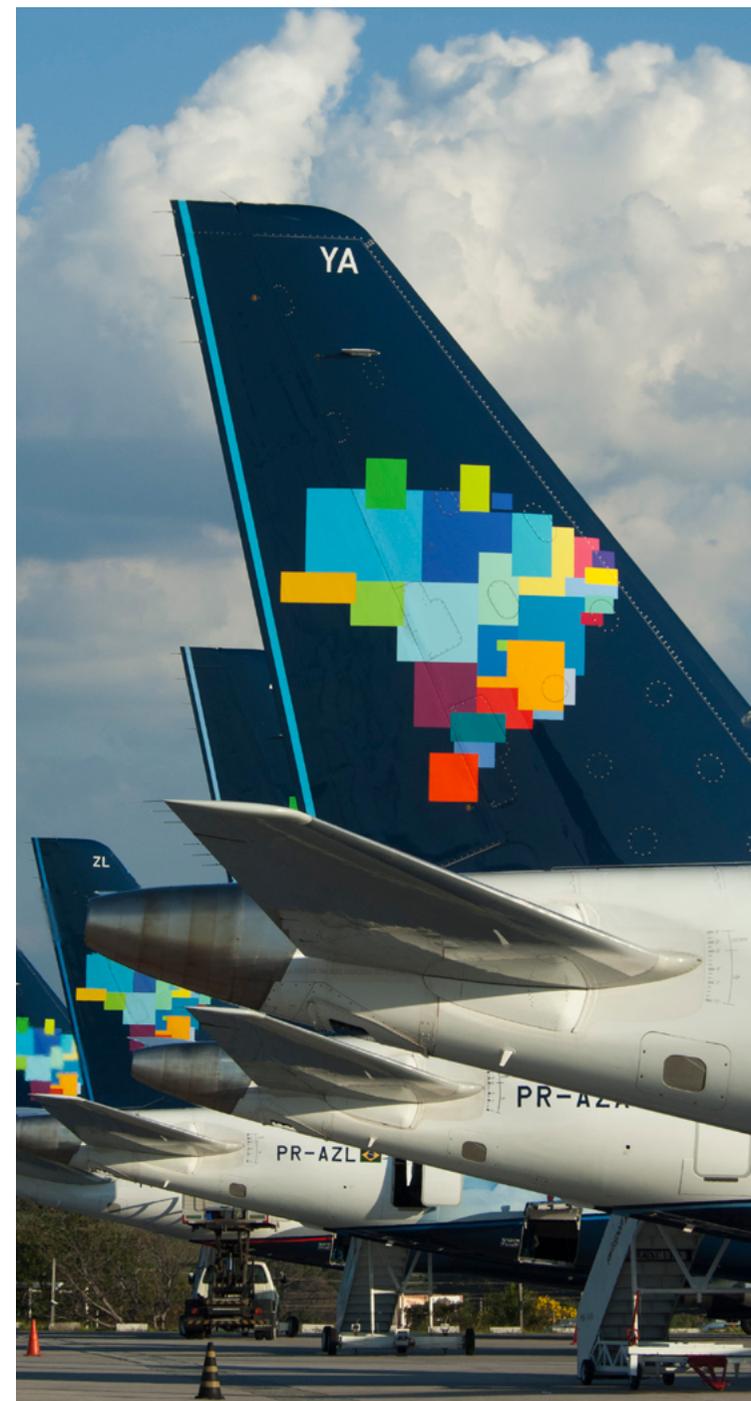
Em 2019, **70%** dos nossos Clientes recomendaram fortemente a Azul. Entendemos essa avaliação como mostra da lealdade que conquistamos e enxergamos estes números como uma comprovação de que estamos no caminho certo, fazendo nosso melhor todos os dias.

Conheça mais sobre o NPS da Azul:

SATISFAÇÃO POR PONTO DE CONTATO



70%
dos Clientes
recomendam
fortemente
a Azul



Premiações

Reflexo do trabalho contínuo em excelência nos nossos serviços, recebemos mais uma vez o reconhecimento de nossos Clientes através de prêmios do setor. Em 2019, a Azul conquistou os seguintes reconhecimentos:



✈️ Seis prêmios pelo **TripAdvisor Travelers' Choice**, incluindo Melhor Companhia aérea da América Latina e TOP 10 Melhores Companhias do mundo;



✈️ vencedora em todas as categorias em que foi indicada do **Prêmio Época Negócios Reclame Aqui**, que reconhece as empresas que prestam um bom atendimento e respeitam o consumidor brasileiro; e



✈️ pela nona vez consecutiva, fomos eleitos a **melhor empresa aérea regional da América do Sul** pela Skytrax, o Oscar mundial da aviação;



✈️ escolhida, pelo terceiro ano, como a melhor Companhia aérea do Brasil no **Prêmio Melhores Destinos**.

✈️ melhores Tripulantes do continente também pela Skytrax;



Fornecedores

GRI 103-1 • 103-2 • 103-3 • 102-9 • 102-10 • 204-1 • 403-7 • 407-1 • 408-1 • 409-1

A cadeia de suprimentos da Azul tem papel importante nas operações, oferecendo produtos e serviços essenciais para o negócio, desde combustível aos serviços de *catering*. Portanto, mantemos uma relação transparente e próxima com nossos fornecedores, trazendo-os conosco na nossa trajetória de crescimento.

Principais fornecedores

- » combustível;
- » arrendamento de aeronaves;
- » autoridades aeroportuárias;
- » produtos e serviços aeronáuticos;
- » serviços de *handling* nos aeroportos;
- » plano de saúde;
- » seguro;
- » produtos e serviços de Tecnologia da Informação;
- » serviços de *catering*;
- » transporte; e
- » agências de publicidade.

Locais

85,6%
5.456

Internacionais

14,4%
912

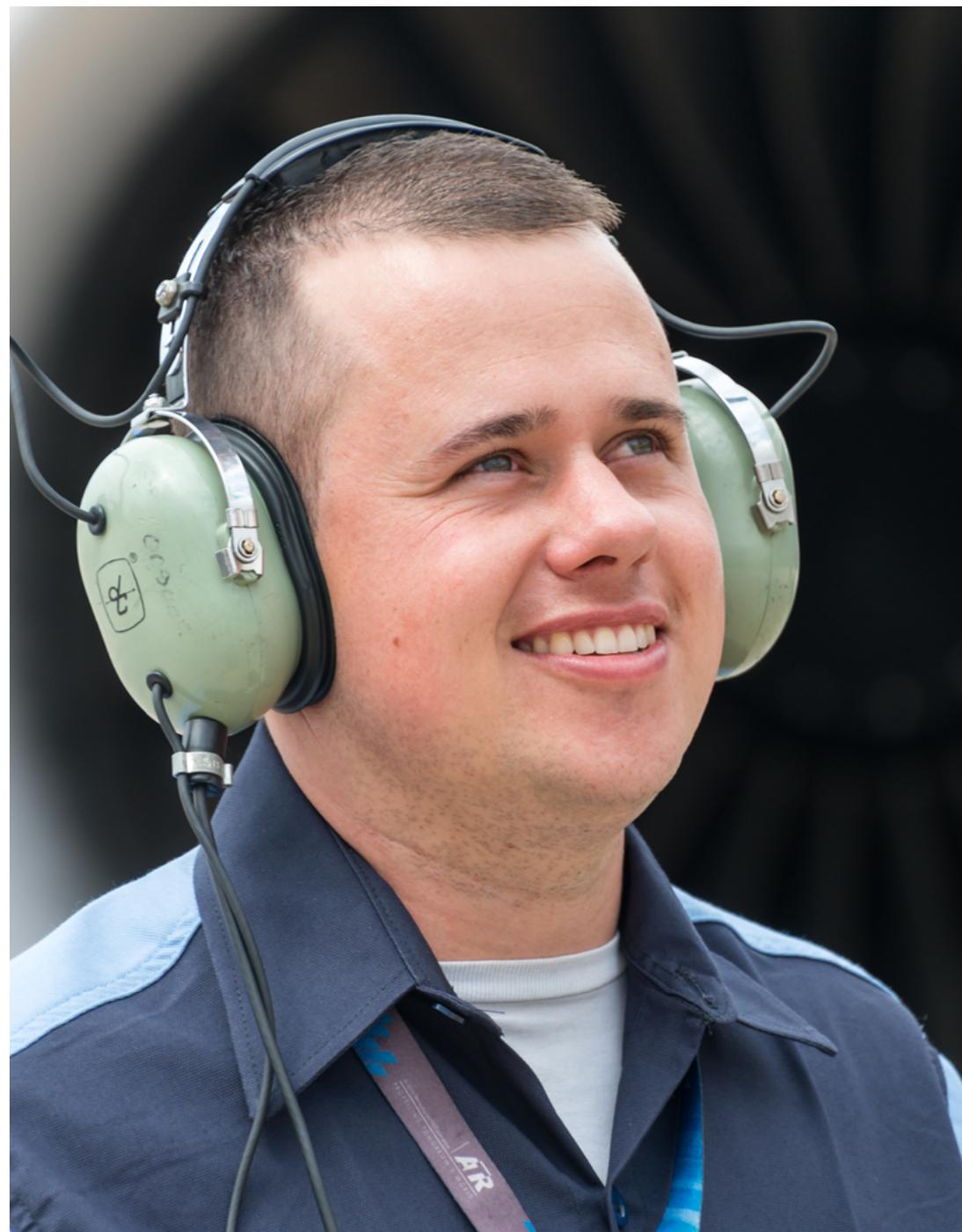
R\$ 5,6 bilhões
gastos em 2019

60%

R\$ 3,7 bilhões
gastos em 2019

40%*

*Fornecedores internacionais correspondem a materiais e serviços, cujos fornecedores são predominantemente localizados fora do país e em maioria sem contrapartida no mercado nacional.



Respeito aos compromissos

Todos os contratos negociados com nossos parceiros e fornecedores incluem cláusulas que impedem violações de direitos humanos, incluindo trabalho forçado ou análogo ao escravo e trabalho infantil.

A Azul deixa claro em seu Código de Ética e Conduta que não admite a prática de qualquer tipo de trabalho forçado ou infantil. Estamos implementando um Manual de Conduta dos Fornecedores, no qual disponibilizaremos orientações e reforçaremos que a Azul não admite práticas ilegais ou que inibam a liberdade de associação de seus fornecedores, bem como a negociação coletiva de seus colaboradores.

A Azul iniciou um processo de avaliação de sua cadeia de suprimentos para identificar riscos e oportunidades e espera concluir o processo até o final de 2020 com o apoio de um sistema de verificação de fornecedores.

Gestão

Em 2019, mapeamos nossos fornecedores críticos para monitorar e elaborar um plano de ação para 2020. Nesse processo, analisamos os fornecedores nacionais em vista de aspectos como saúde financeira, ética, anticorrupção, empresas e sócios listados no Cadastro Nacional de Empresas Idôneas e Suspensas (CEIS). Dos 5.456 fornecedores mapeados, 5,2% foram identificados como críticos e serão tratados internamente a partir do plano de ação.

Buscamos manter o maior número possível de fornecedores locais. Temos orgulho de ser a única Companhia aérea brasileira a voar com aeronaves brasileiras, pois entendemos que valorizar e fomentar o mercado nacional contribui para o desenvolvimento tanto da Azul quanto do Brasil inteiro.

Para estreitar o relacionamento com nossos fornecedores, lançamos em 2019 um **Portal de Fornecedores**. A plataforma pretende simplificar a comunicação entre a Azul e seus parceiros. Nela, os fornecedores devem demonstrar conhecimento e aceitar as condições do Código de Ética e Conduta da Azul ao se cadastrarem.

Além disso, está em desenvolvimento a homologação dos fornecedores através de uma solução de *Business Intelligence* para conhecer e monitorar os riscos relacionados a saúde tributária, mídias negativas e socioambientais, bem como outros riscos relacionados ao fornecimento.

Mantemos relações positivas com nossos fornecedores, buscando parcerias com operações responsáveis, que respeitam os direitos humanos, as condições de trabalho e o meio ambiente, além de atender às exigências éticas, técnicas e comerciais.



- 3** SAÚDE DE QUALIDADE
- 8** TRABALHO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÔMICO
- 9** INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURAS
- 11** CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS
- 13** AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA
- 17** PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO

6

CHEGANDO MAIS LONGE

Conectividade

GRI 103-1 • 103-2 • 103-3

Em dezembro de 2019, a Azul era a única companhia aérea em 156 das 249 rotas em que servia. A capilaridade de nossa malha é única. Para 40 dos nossos destinos em 2019, só se voava Azul. Ainda existem várias comunidades pouco ou nada atendidas no Brasil. Cada vez que a Azul conecta um novo destino previamente isolado de outras regiões do país, contribui para o desenvolvimento local da região, fornecendo emprego, vínculos comerciais e turismo. Em 2019, a Azul anunciou oito novos destinos, incluindo em sua malha as cidades de São José dos Campos (SP), Araraquara (SP), Aracati (CE), Macaé (RJ), Guarapuava (PR), Toledo (PR), Pato Branco (PR) e Porto, em Portugal.



Uma das nossas histórias de sucessos, bom exemplo da atuação da Azul como agente facilitador da vida da população, é a de Tabatinga (AM). A cidade, fronteira com o Peru e Colômbia, fica a 1.105 km de sua capital, Manaus. Para se deslocar entre as duas, a população conta com duas opções de trajeto: o aéreo e o fluvial. As viagens de barco de Tabatinga para Manaus ocorrem duas vezes por semana e têm duração de 6 dias na ida e quatro dias na volta. Existe também a opção de lancha, em uma viagem de 36 horas e que ocorre uma vez por semana. Com a chegada da Azul, única Companhia aérea a oferecer este percurso, os moradores de Tabatinga contam com voos diários que duram 1h e 45m até Manaus, de onde podem se conectar às demais cidades atendidas pela Azul.

Também estimulamos a economia em casos como a da cidade de Lençóis (BA). A principal atividade econômica desenvolvida na cidade baiana é o turismo, através de agências de turismo, hospedagem, bares e restaurantes. A prestação de serviço aos turistas, direta ou indiretamente, é o que mantém os habitantes de Lençóis. Em 2018, a Azul transportou aproximadamente 40% dos turistas com destino ao Parque Nacional da Chapada Diamantina, principal atração turística da região, contribuindo para o fomento da economia local.

A Azul apoia comunidades menores localizadas longe de grandes áreas metropolitanas. Além de impulsionar sua economia local, os empreendedores locais também são inovadores globais.

A gente leva o Brasil no peito. E o brasileiro leva seu empreendedorismo até para fora do país.

Além de nossa malha doméstica diversificada, oferecemos voos para *hubs* de parceiros em destinos internacionais, contribuindo para o acesso de nossos Clientes ao exterior. Assim, apoiamos os moradores de áreas rurais ou afastadas, colaborando com o empreendedorismo brasileiro e levando para o mundo as iniciativas e conhecimentos nacionais, como a pesca sustentável, energia eólica e o cacau de Altamira (PA).

Conheça mais!

Investimento social

GRI 413-1

Consideração é um dos nossos valores e servir é a nossa vocação. Por isso, poder contribuir para o desenvolvimento das pessoas e comunidades onde estamos inseridos é muito valioso para nós.

Temos uma política de responsabilidade social que norteia nosso processo de avaliação de projetos sociais. A política, baseada em uma matriz - desenvolvida especialmente para essa finalidade - considera um escopo de 360 graus. O resultado da avaliação nos ajuda a melhorar nosso desempenho e, assim, maximizar nosso impacto positivo nas comunidades que servimos.

Nosso investimento social em 2019



2.193
voluntários

cadastrados em todo país

Nossas meta

- ➔ Aumentar de 16% para 20% o percentual de voluntários da Companhia nos próximos cinco anos.

Mais de **R\$ 600 mil** em passagens para parceiros sociais

1.337
refugiados

transportados pela Operação Acolhida



+ de **50.300**
pessoas

beneficiadas pelo Programa de Voluntariado

8.2
milhões de Clientes

impactados por Outubro Rosa, ações a bordo, campanha de imprensa e mídias sociais

1.735
passagens cedidas para transporte de órgãos para centros médicos



Atuamos em três frentes: **Apoio a Projetos Sociais, Programa de Voluntariado e Outubro Rosa, causa defendida pela Companhia.**

Nosso objetivo é continuar apoiando organizações sociais que atendam, no mínimo, dois ODS. Assim, mantemos nossa geração de impacto social positivo nas regiões em que atuamos e contribuimos para os desafios dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Além disso, temos compromisso com a ampliação de nossa atuação social através da utilização dos incentivos fiscais da Companhia, apoiando organizações que atendam à nossa política e projetos que tenham relevância nacional, com foco em desenvolvimento local.

Apoio a Projetos Sociais

A Azul contribui para organizações sociais com nosso principal produto, as passagens aéreas. O transporte é valioso para a realização das ações, também chamadas de missões, desenvolvidas nas comunidades por nossos quatro parceiros sociais: Operação Sorriso, Associação Vagalume, Litro de Luz e TETO Brasil. Ao longo de 2019 foram realizadas 25 missões, impactando 19 estados com nossas ações sociais.

As instituições atuam respectivamente nos segmentos de saúde, educação e as duas últimas em desenvolvimento local. Todas as ações ocorrem em comunidades urbanas, ribeirinhas, indígenas e quilombolas, valorizando a diversidade do nosso país e beneficiando aqueles que precisam do apoio.

Em linha com nosso foco em ligar e valorizar o Brasil inteiro, buscamos apoiar projetos em todas as regiões, dando preferência a atividades que conectem pessoas e viabilizem projetos alinhados aos nossos propósitos para servirmos encurtando distâncias, transformando histórias, conectando pessoas e realizando sonhos.



TRANSPORTE DE REFUGIADOS

A Azul foi a primeira Companhia aérea do Brasil a transportar refugiados para a Operação Acolhida, missão humanitária com participação das Forças Armadas iniciada em 2018 para responder ao grande fluxo migratório de venezuelanos para o Brasil. Como parceiros da iniciativa, garantimos os voos de 1.337 refugiados em 2019 – que somados a 2018 totalizaram 2.136.

Programa de Voluntariado

O Programa de Voluntariado da Azul nasceu em 2014 e atingiu em 2019 a marca de 2.193 voluntários cadastrados por todo País, o que **representa 16%** da organização. A atuação acontece localmente e nossos voluntários podem agir em contato com organizações e temas de sua escolha ou trabalhando com organizações parceiras e ações promovidas pela Companhia, o que inclui também missões de assistência humanitária. Através deles, **a Azul gera impacto positivo no entorno das regiões em que atua, transformando a realidade social destes locais e conectando pessoas.** Para ser nosso parceiro social, é necessário oferecer oportunidade de trabalho voluntário, o que coloca nossa equipe em contato com vivências transformadoras e realidades diferentes.

Atualmente, contamos com o portal do Voluntário Azul, presente em 107 bases em todo o país e internacionalmente, o que representa 92% das 116 bases da Companhia. Todas as ações realizadas são concentradas no portal e, após o cadastro, os voluntários realizam um curso rápido e interativo específico para este tema, em formato de EAD.



A partir de 2019, todas as ações voluntárias registradas no portal passaram a ser integradas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Assim, entendemos para quais ODS nossas ações voluntárias têm maior contribuição, sendo que algumas delas impactam mais de um objetivo. Com esse recurso, disponibilizado no *website*, é possível filtrar os projetos apresentados no portal por cada um dos objetivos.

Em 2019, nossos voluntários realizaram 796 ações de apoio à sociedade em todo o país. Dentre nossa atuação solidária fomentamos e contribuimos com inúmeras ações sociais em diversas regiões do país, participamos de ações do TETO Brasil para construção e pintura de casas, instalação de bibliotecas na Amazônia Legal com a Vagalume, implantação de soluções de iluminação com o Litro de Luz, apoiamos missões de cirurgia com a Operação Sorriso e realizamos mutirões solidários de revitalização em instituições e lares beneficentes, além da promoção de campanhas natalinas. Conheça mais sobre nossas ações acessando **o portal**.



Outubro Rosa

Desde 2011, a Azul aderiu à luta contra o câncer de mama como uma de suas principais causas sociais. Realizamos ações de comunicação para Tripulantes e Clientes, difundindo informações sobre tratamento, prevenção e identificação da doença. Apenas em 2019, mais de 8,2 milhões de Clientes foram impactados com as ações a bordo, campanha na imprensa e em nossas redes sociais.

Além disso, gerimos um projeto coautorial com o Hospital do Amor sobre esta temática, o Conexão Azul Rosa. Através dele, apoiamos diretamente o tratamento de mulheres com câncer de mama, provendo transporte aéreo para a mulher e acompanhante para realizar qualquer uma das etapas do tratamento no hospital.

Desde 2017, transportamos 90 mulheres, das quais 43 foram atendidas em 2019, mostrando a importância do diagnóstico precoce que salva vidas. Quem se cuida, voa mais longe.



Inovação

GRI 103-1 | 103-2 | 103-3

A inovação é intrínseca à cultura da Azul. Acreditamos que o avanço em tecnologia nos permite atender ao Cliente de forma cada vez mais simples, rápida e eficiente para maximizar sua experiência desde o primeiro contato.

Tecnologia no dia a dia do negócio

Para oferecer essa experiência, contamos com um time de tecnologia multidisciplinar focado em Projetos de Melhoria Contínua e Projetos Transformacionais. A transformação tecnológica faz parte do dia a dia deste time, é o que nos leva a pensar em soluções que atendam às necessidades dos nossos Clientes e garantir que sejam eficazes. Trabalhamos nossa inovação utilizando como ferramenta o Mínimo Produto Viável (MVP – *Minimum Viable Product*), o que significa investir em iniciativas simples, que agreguem valor ao propósito em curto prazo.

O desenvolvimento de tecnologias já se dá através da gestão feita em métodos ágeis, desenhados para trazer fluidez e transparência ao processo. Nossos times trabalham com experimentação e adaptação para aprender e compreender de forma mais rápida os resultados obtidos com os MVPs, o que nos permite concentrar esforços e investimentos nas alternativas que se mostram mais eficientes. A metodologia ágil agrega clareza à nossa visão de *roadmap*, engajamento entre times e efetividade nas entregas, trabalhamos em demandas que atendam às necessidades em curto espaço de tempo e com menor esforço.

Em 2019 também realizamos nosso primeiro voo com *wi-fi* a bordo, registrado através de uma *live* realizada durante o voo e compartilhada via Instagram.

Enquanto isso, também olhamos para avanços que melhorem a experiência e satisfação de nossos Clientes, investindo em eficiência e autoatendimento.

Hoje 61% dos nossos *check-ins* já são feitos via autoatendimento, incluindo o aplicativo, website e quiosques.

Nosso time de manutenção pesada também passou pela implementação da cultura *Lean*, buscando alta eficiência de processos, com dois projetos em andamento:

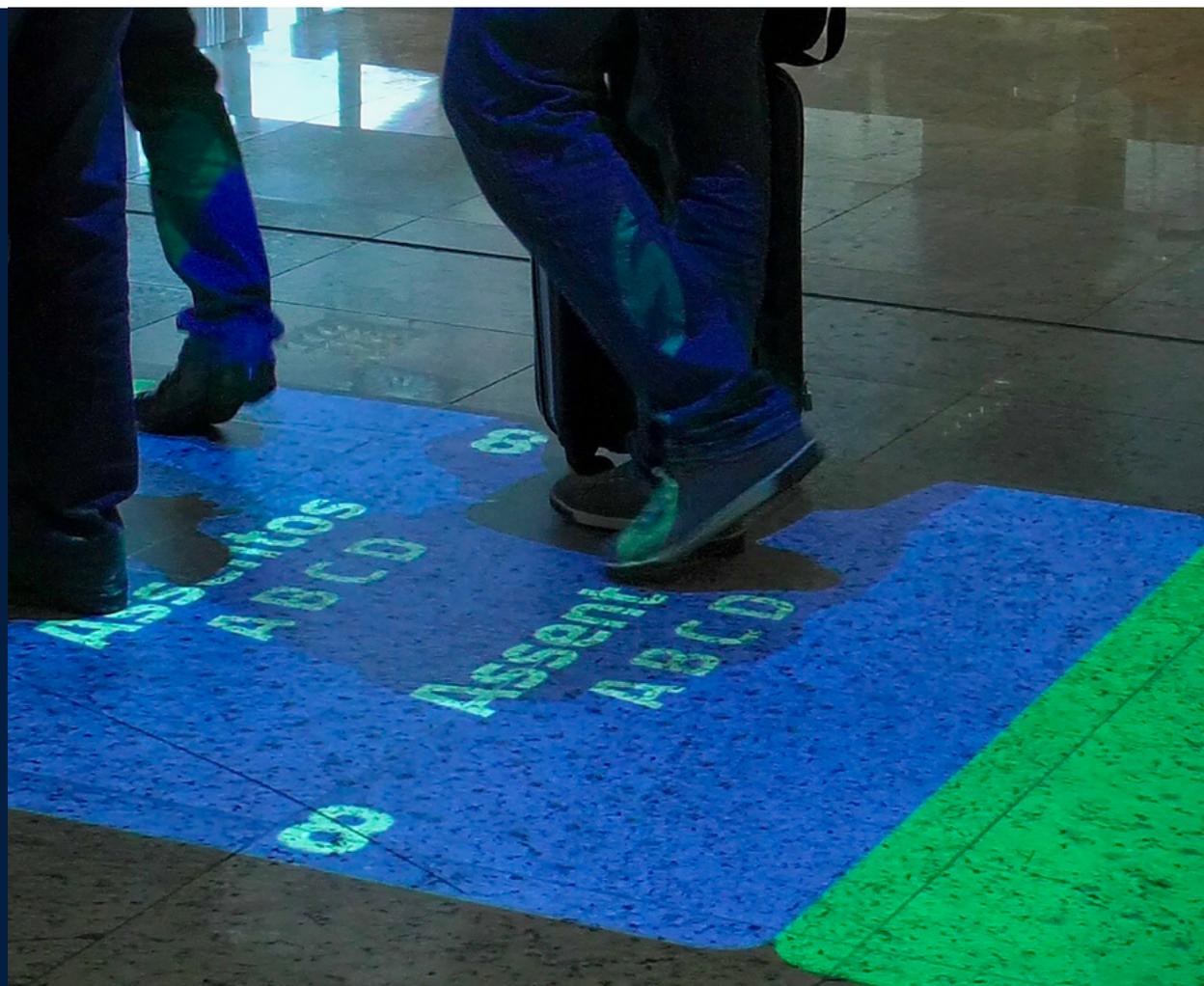
Desperdícios: projeto focado na redução de oito tipos de desperdícios: superprodução, intelectual, de movimentos desnecessários, espera, processos desnecessários, defeitos e retrabalhos, transporte e estoques.

Projeto *Paperless* (do inglês, sem papel): busca reduzir ou eliminar a utilização de papel (bem como atividades de busca e entrega de documentação) na disponibilização de informações regulamentares e operacionais para o despacho de 100% dos nossos voos. A ideia é substituir esse meio pelo digital, disponibilizando as informações através das tecnologias disponíveis.

EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Estamos implementando um novo sistema de embarque, nosso Tapete Virtual, uma maneira inovadora e exclusiva da Azul para facilitar esse momento para nossos Clientes. A ideia consiste em projetar o número do assento dos Clientes no chão, em frente a cada portão de embarque. Assim, evitamos a formação de filas ao tornar o processo de embarque mais fluído, além de reduzirmos o tempo da aeronave em solo, o que contribui para a pontualidade de nossos voos.

Ao fim de 2019 todos nossos embarques realizados em Curitiba já contaram com esse sistema, e registramos uma melhora de 21% no NPS desse aeroporto.





Frota mais nova do mercado

Temos a frota mais jovem do Brasil, com idade média de 5,8 anos. Terminamos 2019 com **47 aeronaves** de nova geração, representando 42% de nossa oferta de assentos.

A operação de aeronaves mais eficientes (página 35) traz inovação e beneficiam não só a Azul, mas toda a sociedade por queimarem menos combustível, têm emissões reduzidas de Gases de Efeito Estufa (GEE), são menos ruidosas e propiciam custos menores de operação.

Somos a única Companhia brasileira que conta com dois aviões Pilatus, com a finalidade de agilizar a manutenção de aeronaves em contingência. Ter dois modelos monomotores de pequeno porte que acessam todos aeroportos a qualquer momento com equipe dedicada traz vantagem logística e estrutural: reduzimos em mais da metade o tempo de manutenção em solo.

Reforçamos nosso compromisso de manter a frota mais jovem do país com aeronaves eficientes de **baixo consumo de combustível.**



RASTREAMENTO EM TEMPO REAL

Em 2019, adotamos um sistema de rastreamento que permite acompanhar a posição exata das aeronaves durante o voo. O *software* envia Relatórios de posição pelo menos uma vez por minuto, o que excede ao padrão recomendado pela Organização da Aviação Civil Internacional (ICAO) de intervalos de 15 minutos. Com esta inovação, a Azul rastreia a frota de forma precisa, o que fornece à Companhia controle operacional diferenciado, que reflete em pontualidade, segurança e confiança para o Cliente.

Além disso, contamos também com processo de acompanhamento de meteorologia em tempo real, que permite que nosso plano de voo seja mais realista, garantindo uma melhor comunicação em toda nossa rede.

Para saber mais

Caso queira conhecer a Azul em mais detalhes,
acesse nossos documentos adicionais:

Demonstrações Financeiras:

<https://ri.voeazul.com.br/informacoes-e-relatorios/resultados-trimestrais/>

Formulário 20-F:

<https://ri.voeazul.com.br/informacoes-e-relatorios/documentos-sec/>

Formulário de Referência:

<https://tinyurl.com/rqo8ffb>

Código de Ética e Conduta:

<https://ri.voeazul.com.br/governanca-corporativa/codigo-de-etica/>



Medidas para o COVID-19

O ano de 2020 trouxe consigo um desafio em escala global: a crise do novo coronavírus. Frente a esse obstáculo, a Azul reagiu com tempestividade, adotando rapidamente medidas que **garantissem a segurança** não só de nossos Tripulantes, Clientes e fornecedores, mas a do nosso negócio também. Além disso, temos trabalhado para contribuir positivamente com todas as pessoas neste momento difícil, atendendo e apoiando o Brasil na missão crítica de vencer o COVID-19.



Conheça a seguir as medidas tomadas até o momento da publicação desse Relatório:

Estamos **seguindo todas as recomendações** dos órgãos de saúde para o distanciamento social. Nossos Tripulantes devem usar máscaras o tempo todo durante o serviço e os Clientes devem usar máscaras durante o voo. Estamos fornecendo lenços e gel higienizantes para Tripulantes e Clientes. Também aprimoramos os procedimentos de limpeza profunda da cabine de nossas aeronaves e reduzimos o serviço de alimentos e bebidas a bordo para limitar o contato.



Continuamos praticando a **comunicação aberta** os Tripulantes, mantendo-os informados sobre todas as ações para proteger a Companhia nesse período, a tomada de decisões e as negociações com o governo. Até o momento, a Azul realizou uma transmissão ao vivo entre a liderança e todos os Tripulantes, mantendo nossa proximidade mesmo nos momentos de distanciamento.

As medidas de contenção e quarentena estão limitando significativamente a mobilidade de nossos Clientes, Tripulantes e parceiros, o que torna inviável a operação de várias rotas que servimos. Como resultado, realizamos rapidamente **ajustes na capacidade** da Azul. De 25 de março a 30 de abril de 2020 operamos com uma redução de 90% da capacidade total em relação ao planejado, oferecendo em média 70 voos diários. Em maio, aumentamos nossos vôos diários para 115 e, em junho, esperamos aumentar esse número para 168 vôos diários.



Estamos muito orgulhosos dos esforços dos nossos Tripulantes para apoiar a Companhia durante a crise. O engajamento de cada uma das nossas pessoas é fundamental para mantermos uma cultura forte, com a esperança de que em breve tudo voltará ao normal. **Mais de 10.500 Tripulantes saíram de licença** e estamos muito gratos por isso. As licenças variam de 1 a 6 meses, e os Tripulantes continuam recebendo os benefícios do seguro saúde e vale alimentação, além de ter acesso ao saldo de previdência privada.

Estamos **trabalhando com o governo brasileiro** para garantir que a infraestrutura da aviação permaneça favorável para operarmos uma malha reduzida de maneira confiável, permitindo o movimento crítico de pessoas e produtos.

Para manter a sustentação do negócio durante e depois da crise, a Azul tomou também iniciativas de redução de custos:

- » Redução dos custos e despesas com folha de pagamento em aproximadamente 50% no segundo semestre de 2020;
- » Suspensão de novas contratações;
- » Estacionamento de aeronaves;
- » Suspensão de entregas de novas aeronaves;
- » Gestão ativa de todas as despesas de capital de giro;
- » Eliminação todos os gastos de capital não críticos;
- » Negociação de novas condições de pagamento com parceiros;
- » Avaliação de uma nova linha de crédito com instituições financeiras; e
- » Redução salarial de 50% até 100% para os membros do comitê executivo (diretores e diretores estatutários) e de 25% para gerentes.

Estamos trabalhando para fortalecer nossa posição de liquidez com a preservação de caixa, o que inclui:

- » Gestão ativa de todas as despesas de capital de giro;
- » Eliminando todos os gastos de capital não críticos;
- » Negociação de novas condições de pagamento com seus parceiros; e
- » Avaliação de uma nova linha de crédito com instituições financeiras.

Médicos, enfermeiros, fisioterapeutas, farmacêuticos e nutricionistas que precisarem viajar para trabalhar no combate ao COVID-19 **podem voar com a Azul em regime de *standby***, pagando apenas a taxa de embarque.

A medida, iniciada pela Gol e com apoio também da Latam, é uma iniciativa que une o setor aéreo no combate à pandemia causada pelo coronavírus em todo o país.

Além de contribuir através das medidas tomadas, também tivemos um trabalho expressivo da uma das unidades de negócio da Azul. Nossos serviços de carga têm desempenhado um papel importante no combate à pandemia. Desde março, observamos um aumento na demanda por transporte aéreo de materiais de saúde, incluindo medicamentos, máscaras e equipamentos hospitalares. As entregas expressas de nossos parceiros de *e-commerce* também aumentaram em função da quarentena. Consequentemente, nosso negócio de cargas continuou com forte desempenho, apesar da redução significativa de capacidade.

A Azul segue confiante de que irá superar o impacto da crise por meio de seu modelo de negócios rentável, sua forte posição de caixa e seu sólido balanço. Vamos continuar mantendo o mercado e todas as partes interessadas informados sobre quaisquer desenvolvimentos relevantes, valorizando o princípio da tempestividade e transparência. Também manteremos nossos esforços e medidas para que todos saiam dessa crise mais fortes, e o mais rápido possível.

Sumário de Conteúdo GRI Standards

GRI 102-55

Conteúdo Geral		Referência (pg.) / Resposta direta
Disclosures Gerais		
Perfil Organizacional		
102-1	Nome da organização	Pág. 12
102-2	Principais atividades, marcas, produtos e/ou serviços	Pág. 12
102-3	Localização da sede	Pág. 12
102-4	Número de países em que a organização opera	Pág. 13
102-5	Tipo e natureza jurídica da propriedade	Pág. 12
102-6	Mercados atendidos	Pág. 12
102-7	Porte da organização	Págs. 12, 16 e 17
102-8	Perfil de empregados e outros trabalhadores	Pág. 43
102-9	Descrição da cadeia de fornecedores da Companhia	Pág. 62
102-10	Principais mudanças na estrutura da Companhia e na cadeia de fornecedores durante o período coberto	Pág. 62
102-11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio de precaução	A Companhia não adere formalmente ao princípio, mas conta com uma sólida estrutura de gestão de riscos apresentada na página 29.
102-12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social, que a organização subscreve ou endossa	Pág. 8
102-13	Principais participações em associações e/ou organismos nacionais/internacionais de defesa	A Azul faz parte das seguintes associações: <ul style="list-style-type: none"> • Associação Internacional de Transporte Aéreo ou International Air Transport Association (IATA); • Comitê de Aquisições e Fusões (CAF); • Associação Brasileira das Empresas do Mercado de Fidelização (ABEMF); • Associação Brasileira de Agências de Viagens Corporativas (ABRACORP); • Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças de São Paulo (IBEF SP); • Associação Brasileira Comunicação Empresarial (ABERJE); • Associação Brasileira Anunciantes (ABA); e • Conselho Nacional de Auto-Regulação Publicitária (CONAR). Somos também filiados ao Sindicato Nacional das Empresas Aeroviárias (SNEA), sindicato patronal.

Estratégia		
102-14	Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão sobre a relevância da sustentabilidade para a organização	Pág. 8
102-15	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	Pág. 29
Ética e Integridade		
102-16	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e de ética	Pág. 40
102-17	Mecanismos internos e externos adotados pela organização para solicitar orientações sobre comportamentos éticos e em conformidade com a legislação, como canais de relacionamento (ex.: ouvidoria)	Pág. 40
Governança		
102-18	Estrutura de governança, incluindo comitês	Pág. 26
Engajamento de Stakeholder		
102-40	Lista de stakeholders engajados pela organização	Tripulantes Clientes Investidores Órgãos Governamentais Fornecedores Sociedade
102-41	Percentual de empregados cobertos por negociação coletiva	100%
102-42	Base usada para identificação e seleção de stakeholders para engajamento	Pág. 30
102-43	Abordagem adotada pela Companhia para engajar stakeholders e frequência do engajamento	Pág. 30
102-44	Principais tópicos levantados durante o engajamento de stakeholders e medidas adotadas pela Companhia para abordá-los	Pág. 30
Práticas de Reporte		
102-45	Lista de entidades incluídas nas demonstrações financeiras	Informação na Nota Explicativa 1. Contexto Operacional, nas Demonstrações Financeiras disponíveis em: https://ri.voeazul.com.br/informacoes-e-relatorios/resultados-trimestrais/
102-46	Processo para definição do conteúdo e limite do Relatório	Todos os indicadores sociais e ambientais cobrem 100% das operações da Companhia exceto quando mencionado o contrário ao longo do conteúdo.
102-47	Lista de aspectos materiais identificados no processo de definição do conteúdo	Pág. 30
102-48	Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em Relatórios anteriores	Este é o primeiro Relatório, portanto, não há reformulações.
102-49	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere à lista de tópicos materiais, limite dos tópicos abordados	Este é o primeiro Relatório, portanto, não há reformulações.
102-50	Período coberto pelo Relatório	1º de janeiro a 31 de dezembro de 2019

102-51	Data do Relatório anterior mais recente	Este é o primeiro Relatório.
102-52	Ciclo de emissão dos Relatórios	Anual.
102-53	Dados para contato sobre dúvidas em relação ao Relatório	invest@voeazul.com.br
102-54	Premissas de relato de acordo com os Standards GRI	Essencial
102-55	Sumário de Conteúdo GRI	Pág. 78
102-56	Verificação externa	Este Relatório não passou por verificação externa.

Abordagem de gestão

103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	1. Segurança de voo - Pág. 32 2. Satisfação dos Clientes - Pág. 58 3. Ética e combate à corrupção - Pág. 40 4. Saúde e segurança dos Tripulantes - Pág. 55 5. Profissionais engajados e capacitados - Pág. 50 6. Inovação e atualização tecnológica - Pág. 70 7. Boas relações com fornecedores - Pág. 62 8. Desenvolvimento social pela conectividade - Pág. 65
103-2	Gestão sobre o tema material	
103-3	Evolução da gestão	

Conteúdo Específico

Referência (pg.) / Resposta direta

Disclosures Econômicos

Desempenho Econômico

201-1	Valor econômico direto gerado e distribuído	Págs. 21 e 22
-------	---	---------------

Práticas de Compra

204-1	Proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes	Pág. 62
-------	--	---------

Combate à Corrupção

205-1	Percentual e número total de operações submetidas a avaliações de riscos relacionados a corrupção e os riscos significativos identificados	Pág. 41
205-2	Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	Pág. 41
205-3	Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Pág. 41

Disclosures Ambientais

Materiais

301-1	Materiais usados por peso ou volume	Pág. 39
-------	-------------------------------------	---------

Energia

302-1	Consumo de energia dentro da organização	Pág. 38
-------	--	---------

Emissões

305-1	Emissões diretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) (Escopo 1)	Pág. 38
305-2	Emissões Indiretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) (Escopo 2)	Pág. 38
305-4	Intensidade de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE)	Pág. 38
305-5	Redução de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE)	Pág. 34

Disclosures Sociais

Emprego

401-1	Total e taxas de novas contratações de empregados e rotatividade por faixa etária, gênero e região	Pág. 44
-------	--	---------

Saúde e Segurança no Trabalho

403-1	Sistema de gestão de saúde e segurança ocupacionais implementado	Pág. 55
403-2	Identificação de perigos, avaliação de riscos e investigação de incidentes	Pág. 55
403-3	Descrição das funções dos serviços para saúde no trabalho	Pág. 55
403-4	Participação, consulta e comunicação dos trabalhadores em saúde e segurança ocupacionais	Pág. 55
403-5	Treinamento de trabalhadores em saúde e segurança ocupacionais	Pág. 55
403-6	Promoção da saúde dos trabalhadores	Pág. 55
403-7	Prevenção e mitigação de impactos na saúde e segurança no trabalho diretamente ligados por relações comerciais	Pág. 62
403-8	Trabalhadores cobertos pelo sistema de gestão de saúde e segurança ocupacionais	Pág. 55
403-9	Número e taxa de mortes e lesões relacionadas ao trabalho	Pág. 56
403-10	Número e taxa de mortes e problemas de saúde relacionados ao trabalho	Pág. 56

Treinamento e Educação

404-1	Média de horas de treinamento por ano, por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional	Pág. 51
404-2	Programas de gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários em preparação para a aposentadoria	Pág. 53

404-3	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira, discriminado por gênero e categoria funcional	Pág. 53
Diversidade e Igualdade de Oportunidades		
405-1	Diversidade dos colaboradores e órgãos de governança, com porcentagens por gênero, faixa etária, grupos minorizados e outros indicadores	Nosso Conselho de Administração consiste de uma mulher e dez homens, representando respectivamente 9% e 91%. Págs. 26, 43 e 49
405-2	Razão matemática do salário e remuneração entre mulheres e homens, discriminada por categoria funcional e unidades operacionais relevantes	Pág. 49
Liberdade de Associação e Negociação Coletiva		
407-1	Operações identificadas em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar correndo risco significativo e as medidas tomadas para apoiar esse direito	Não identificamos operações com esses riscos. Ainda assim, exigimos de nossos fornecedores a adesão ao nosso Código de Ética e Conduta, conforme explicado na página 63.
Trabalho Infantil		
408-1	Operações próprias e de fornecedores em que foi identificado risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil	A Azul identifica como potencial risco operações de fornecedores que atuam nas áreas de agricultura e industrial, conforme dados já publicados pela Organização Internacional do Trabalho (OIT). As medidas adotadas pela Azul para inibir tal prática em seus fornecedores é a inclusão de proteção contratual dos direitos das crianças e adolescentes, possibilitando o imediato cancelamento do Contrato em sua eventualidade.
Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo		
409-1	Operações próprias e de fornecedores em que foi identificado risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo e as medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado ou análogo ao escravo	Não identificamos operações com esses riscos. Desde 2012 a Azul iniciou um processo de inserção em sua minuta padrão de cláusula que inibe a utilização de mão de obra escrava ou análoga à escravidão, possibilitando à Azul o imediato cancelamento do Contrato em sua eventualidade.
Comunidades Locais		
413-1	Percentual de operações com programas implementados de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e/ou desenvolvimento local	Nossos programas de engajamento da comunidade local abrangem toda a atuação da Azul no Brasil, correspondendo a 99,2% da operação em relação aos Tripulantes da Companhia. Pág. 66

Políticas Públicas

415-1	Valor total de contribuições financeiras para partidos políticos e políticos discriminadas por país e destinatário/beneficiário	Não realizamos nenhum tipo de doação a partidos políticos nos anos de 2018 e 2019.
-------	---	--

Saúde e Segurança do Cliente

416-1	Percentual das categorias de produtos e serviços significativas para as quais são avaliados impactos na saúde e segurança buscando melhorias	Pág. 32
-------	--	---------

Privacidade do Cliente

418-1	Número total de reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e à perda de dados de Clientes	Não houve reclamações em 2019.
-------	--	--------------------------------

Indicadores Próprios

AZ01	Como a Companhia promove a gestão da segurança? Quais os principais indicadores de segurança (<i>safety</i> e <i>security</i>) monitorados e seus resultados no ano?	Págs. 32 e 55
AZ02	Quais os principais diferenciais de satisfação dos Clientes na Azul? Quais os resultados de satisfação e pontualidade no ano?	Pág. 58
AZ03	Como é feita a gestão dos dados e da segurança de informação e privacidade focada no Cliente?	Pág. 33
AZ04	Como a Companhia faz a gestão da inovação e atualização tecnológica?	Pág. 70
AZ05	Qual o consumo médio de combustível da frota?	35 kg/PAX
AZ06	Quais os principais ganhos ambientais conquistados com a eficiência e inovação?	Pág. 34
AZ07	Como a Companhia contribui para o desenvolvimento social de cidades com pouco acesso a transporte aéreo?? Quais os principais cases em que a Azul faz a diferença em cidades e regiões?	Pág. 65
AZ08	Como é a gestão dos projetos sociais da Companhia (como são selecionados, tipos de projetos apoiados, total de investimentos e de beneficiados)?	Pág. 66
AZ09	Como a Companhia contribui para o desenvolvimento social através de seu corpo de Voluntários	Pág. 68
AZ10	Total de cidades atendidas exclusivamente pela Azul por região.	Centro-Oeste: 8; Norte: 4; Nordeste: 8; Sul: 9 e Sudeste: 11
AZ11	Como a Companhia faz a gestão da cultura organizacional?	Pág. 45
AZ12	Como a Companhia trabalha a Comunicação?	Pág. 47
AZ13	Cidades visitadas pelo time do PEX e total de avaliações em bases, áreas e representantes que trabalham com o nosso público.	Pág. 54
AZ14	Total de promoções em 2019	Pág. 54

Tabela SASB - Sustainability Accounting Standards Board

Tópicos de divulgação de sustentabilidade e métricas contábeis		Referência (pg.)/Resposta direta
Gases de Efeito Estufa		
TR-AL-110.a1	Emissões globais brutas de Escopo 1	Pág. 38
TR-AL-110.a2	Discussão de estratégia de longo e curto prazo ou plano para gerenciar as emissões do escopo 1, metas de redução de emissões e uma análise de desempenho em relação às metas	Pág. 34
TR-AL-110.a3	Total de combustível consumido, porcentagem de combustível alternativo e de combustível sustentável	45,2 milhões de litros. Não utilizamos combustível alternativo em nossas aeronaves em 2019.
Práticas Trabalhistas		
TR-AL-310a.1	Percentual de força de trabalho ativa coberta por acordos de negociação coletiva	100%
TR-AL-310a.2	Número de paralisações dos trabalhadores e total de dias ociosos	Não houve paralisações em 2019.
Comportamento concorrencial		
TR-AL-520a.1	Perdas financeiras decorrentes de processos judiciais por conduta anticompetitiva e quais ações corretivas tomadas	Não houve perdas financeiras decorrentes de processos judiciais por conduta anticompetitiva em 2019.
Gestão de Segurança e Acidentes		
TR-AL-540a.1	Descrição da implementação e resultados de um sistema de gestão de segurança	Pág. 32
TR-AL-540a.2	Número de acidentes aéreos	Desde sua fundação, a Azul não registrou nenhum acidente aéreo.
TR-AL-540a.3	Número de ações de fiscalização do governo sobre os regulamentos de segurança da aviação	Não tivemos na Azul nenhuma ação de reforço ou atuação imediata pela ANAC com relação à Segurança Operacional.
Métricas de Atividade		
TR-AL-000.A	Available Seat Kilometers (ASK) - Número de poltronas multiplicado pelos quilômetros percorridos	35.868 milhões
TR-AL-000.B	Fator de carga do passageiro	83,5%
TR-AL-000.C	Revenue passenger kilometers (RPK) - número de passageiros pagantes transportados em um quilômetro	29.941 milhões
TR-AL-000.D	Revenue ton kilometers (RTK) - o produto do volume de toneladas transportadas pelos quilômetros percorridos	2.871 milhões

Mapa de Capitais



Natural

Panorama 2019, pág. 17
Ecoeficiência, pág. 34
Inovação, pág. 70



Financeiro

Panorama 2019, pág. 17
Cenário, pág. 16
Governança Corporativa, pág. 24



Manufaturado

Panorama 2019, pág. 17
Desempenho, pág. 18
Inovação, pág. 70



Humano

Panorama 2019, pág. 17
Governança Corporativa, pág. 24
Tripulantes, pág. 43
Investimento Social, pág. 66



Social e de Relacionamento

Panorama 2019, pág. 17
Clientes, pág. 58
Fornecedores, pág. 62
Atuação Ética, pág. 40
Conectividade, pág. 65
Investimento Social, pág. 66



Intelectual

Panorama 2019, pág. 17
Segurança, pág. 32
Ecoeficiência, pág. 34
Tripulantes, pág. 43
Inovação, pág. 70

Créditos

Coordenação

Azul

Conselho de Administração

Carolyn Trabuco

Marketing e Comunicação

Claudia Fernandes

Carolina Constantino

Finanças e Relações com Investidores

Alexandre Malfitani

Andrea Böttcher

Gabriela Albuquerque

Gabriela Assis

Pessoas e Clientes

Jason Ward

Camila Almeida

Ivana Carvalho

Raquel Keiroglo

Projeto editorial: redação, consultoria GRI, Relato Integrado e tradução

RICCA Sustentabilidade

www.riccari.com.br

Projeto gráfico: layout, diagramação e ilustrações

RICCA Sustentabilidade

www.riccari.com.br



voeazul.com.br