

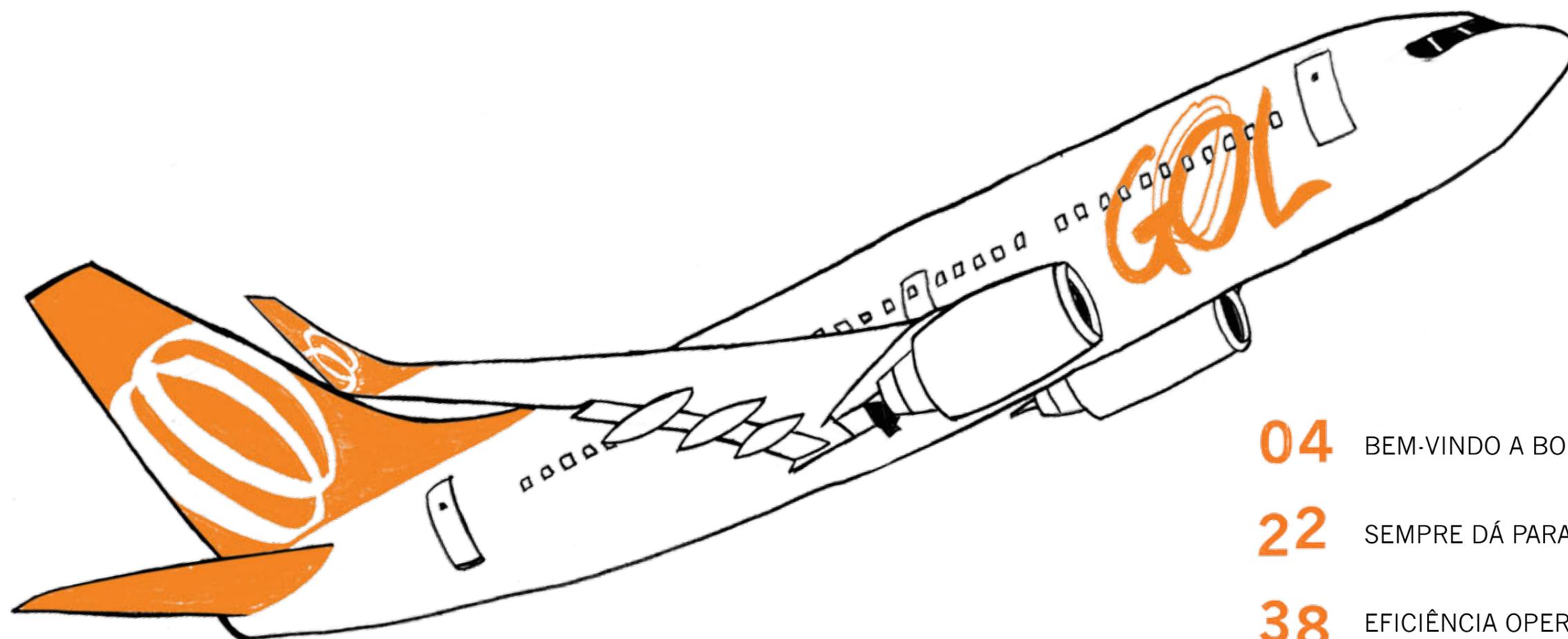


# RELATÓRIO de SUSTENTABILIDADE →



2010





<b>04</b>	BEM-VINDO A BORDO
<b>22</b>	SEMPRE DÁ PARA IR MAIS LONGE
<b>38</b>	EFICIÊNCIA OPERACIONAL, SUSTENTABILIDADE E SEGURANÇA
<b>56</b>	RELACIONAMENTOS
<b>76</b>	GESTÃO E DESEMPENHO
<b>95</b>	INFORMAÇÕES CORPORATIVAS
<b>96</b>	INDICADORES DA GRI

«VIAJAR COM  
A GOL É D+  
E JÁ FAZ  
PARTE DA  
MINHA VIDA»

Wanderson C. de Oliveira

facebook

BEM-VINDO  
A BORDO





**RECEITAS OPERACIONAIS LÍQUIDAS DE R\$ 6.979,5, QUE REPRESENTAM CRESCIMENTO DE 15,8% EM RELAÇÃO A 2009.**

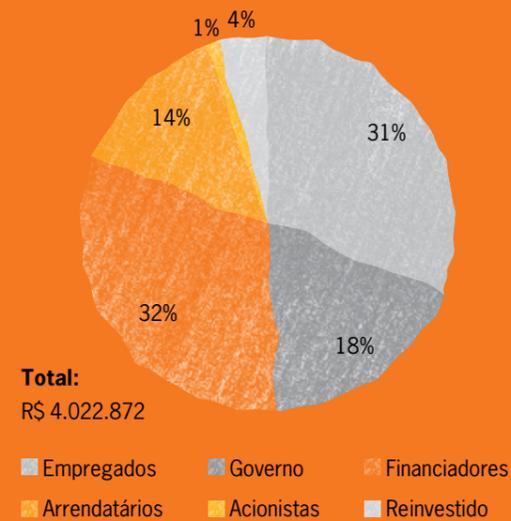
**TAXA MÉDIA DE OCUPAÇÃO DE 67,1%, RESULTADO 3,5 PONTOS PERCENTUAIS ACIMA DO QUE O APRESENTADO NO ANO ANTERIOR.**

**LUCRO OPERACIONAL DE R\$ 697,8 MILHÕES, COM MARGEM DE 10,0% EM COMPARAÇÃO COM OS R\$ 413,3 MILHÕES REGISTRADOS EM 2009.**

**SALDO DE CAIXA (DISPONIBILIDADE E APLICAÇÕES FINANCEIRAS DE CURTO PRAZO) DE R\$ 1.978,6 MILHÕES, REPRESENTANDO 28,3% DA RECEITA LÍQUIDA DO ANO.**

**SUCESSO NA ESTRATÉGIA DE DESALAVANCAGEM DO BALANÇO PATRIMONIAL E ALONGAMENTO DE SEUS COMPROMISSOS FINANCEIROS.**

**DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO (em 2010) [GRI EC1]**



## JANEIRO

- Realiza o primeiro voo *code-share* com a Air France, de São Paulo para Brasília.
- Lança o Portal Memória, com conteúdo histórico sobre a Companhia.
- Lança o aplicativo que possibilita realizar *check-in* pelo iPhone.

## FEVEREIRO

- Começa a voar para a cidade de Bauru, interior de São Paulo.
- Anuncia acordo de *interline* com a Taca Peru.
- Firma parceria com a Hipercard para parcelamento de passagens.
- Transporta o recorde de 117.543 passageiros na sexta-feira de Carnaval.
- Desenvolve Programa Próprio para Gestão de Resíduos de Manutenção de Aeronaves.

## MARÇO

- Anuncia conclusão das obras de expansão do Centro de Manutenção de Aeronaves, em Confins, Minas Gerais.
- Divulga nova família de tarifas, oferecendo quatro opções diferentes para os clientes e duas exclusivas para agências.
- Anuncia pagamento de dividendos e aumento de capital.
- Recebe prêmio de Melhor Companhia em Gestão no Setor de Aviação pela revista Euromoney.

## ABRIL

- Começa a operar voos regulares para Punta Cana, na República Dominicana, região do Caribe, utilizando a marca Varig com classe Confort e serviços diferenciados.
- Recebe prêmio na 12ª edição do IR Global Rankings 2010 (IRGR), nas categorias Melhores Práticas de Governança Corporativa e Website de RI.
- Com a Delta Air Lines, apresenta pedido para implementar compartilhamento de voos (*code-share*).



## MAIO

- Anuncia acordo de *interline* com a InselAir, de Curaçao, Caribe.
- Fecha acordo de *interline* com China Air Line, de Taiwan, China.
- Oficializa participação na Abraba (Aliança Brasileira para Biocombustíveis de Aviação), com o objetivo de promover iniciativas para desenvolver e certificar biocombustíveis sustentáveis para a aviação.
- Inicia treinamento para utilizar a ferramenta Greenhouse Gas Protocol, ou GHG Protocol, para controlar as emissões de gases.

- Para encabeçar o projeto do GHG Protocol, cria o Escritório de Projetos Sustentáveis, com a missão de centralizar todas as ações de sustentabilidade da Companhia e conscientizar os colaboradores.
- Inicia a campanha publicitária Chega Logo para divulgar a GOLLOG.



## JUNHO

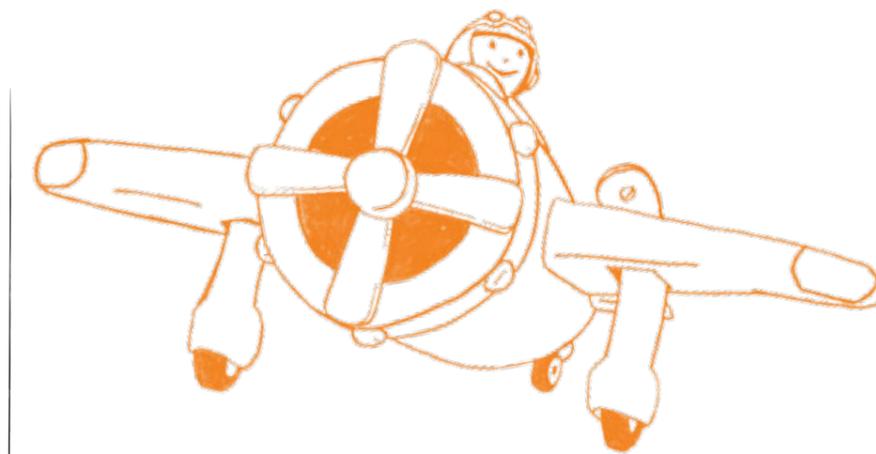
- Lança portal de relações com investidores totalmente integrado com as principais mídias sociais.
- Alcança o marco de um milhão de voos com o FOQA (Flight Operations Quality Assurance), sistema de segurança implantado em 2004.
- Torna-se membro efetivo da IATA (International Air Transport Association), que reúne cerca de 230 empresas do setor em âmbito global.
- Inicia voos para Saint Marteen, na Antilhas Holandesas, Caribe.
- Lança o Programa de Estágios, com o objetivo de identificar e capacitar futuros talentos para a Companhia.
- Começa a operar o trecho entre o Aeroporto Internacional de Guarulhos, em São Paulo, e a ilha de Barbados, no Caribe, com administração da Varig.

## JULHO

- Lança Portal do Conhecimento GOL, plataforma online que permite o compartilhamento de materiais informativos entre os colaboradores.
- Conquista o 50º lugar entre as 100 maiores empresas de capital aberto por valor de mercado, o 6º lugar entre as melhores empresas de transporte e o 53º entre os 200 maiores grupos privados com atuação no Brasil, três rankings publicados pela Revista Exame Melhores e Maiores.
- Inicia a campanha “Dê um presente diferente no Dia dos Pais: você”.
- Ocupa a 5ª posição no ranking das 50 empresas e entidades mais citadas do Jornal Panrotas.
- Começa nova campanha de comunicação interna focada em segurança.

## AGOSTO

- Promove o Voo Solidário em parceria com a Prefeitura de Bauru para comemorar o aniversário da cidade.
- Recebe prêmio de Melhor Empresa no Setor de Serviços de Transporte da Revista IstoÉ Dinheiro.
- Lança promoção “Vá de GOL e volte por R\$ 1”.
- É a empresa aérea com maior crescimento de vendas no primeiro semestre, em comparação ao mesmo período de 2009.



- SMILES lança novo serviço de Buffet na sala VIP dos voos internacionais, localizada no Aeroporto Internacional de Guarulhos, em São Paulo.
- Alcança a 75ª posição no ranking das 500 melhores empresas do Brasil.
- GOLLOG soma seis franquias às 80 já existentes.
- Inicia venda de passagens para Montes Claros, em Minas Gerais.
- Lança o SMILES Powered by Hipxik, clube de compras online exclusivo para sete milhões de participantes.

## SETEMBRO

- Vice-Presidência Técnica e Diretoria de Operações lançam o Curso de Formação de Instrutores.
- Fecha parceria com a NOAR Linhas Aéreas, do Nordeste.
- Lança novo posicionamento de marca: “GOL. Sempre Dá Para Ir Mais Longe”.
- Começa a receber voos compartilhados da American Airlines.

## OUTUBRO

- GOLLOG inaugura Terminal de Cargas no Aeroporto de São Paulo/Congonhas.
- Começa a operar a Diretoria de Serviços Compartilhados (DSC).
- Lançamento do novo Código de Ética, que foi distribuído em versão impressa aos colaboradores, além de ser tema de curso na plataforma *e-learning*.

## NOVEMBRO

- Anuncia voos para o Aeroporto Jorge Newberry/ Aeroparque, em Buenos Aires, Argentina.

## DEZEMBRO

- Recebe, pela segunda vez, a certificação IOSA (Iata Operational Safety Audit), a mais importante de segurança mundial da IATA (International Air Transport Association).
- Anuncia Acordo Comercial com a Passaredo Linhas Aéreas.

A GOL Linhas Aéreas Inteligentes elabora pela primeira vez em 2010 seu Relatório Anual de Sustentabilidade baseado nas diretrizes da GRI (Global Reporting Initiative), padrão internacional de reporte de desempenho nos âmbitos econômico, social e ambiental. Com a adoção dessas diretrizes, a GOL agrega transparência e credibilidade à prestação de contas a seus diversos públicos; permite a comparabilidade das informações em âmbito internacional, entre diferentes anos e empresas; e tem mais uma iniciativa para o fortalecimento de sua marca no mercado.

Adotar o padrão da GRI é também um importante passo para a gestão da sustentabilidade dentro da GOL, pois mobilizou representantes de diversas áreas, que se empenharam em apurar informações, monitorá-las e até mesmo em criar procedimentos novos para o acompanhamento de indicadores, sempre em um processo de constante aprendizado e melhorias.

As informações presentes neste relatório englobam as atividades da Companhia no Brasil, por meio de suas seis unidades administrativas e de suas 53 bases em aeroportos nacionais. Os indicadores não abrangem dados sobre as bases localizadas em aeroportos internacionais, embora no conteúdo sejam abordadas as operações da GOL em outros países. O reporte tem periodicidade anual e refere-se ao período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2010.

Considerando o escopo deste relatório, a publicação enquadrou-se no nível B+ da estrutura de relatórios da GRI (que é composta pelos níveis A, B e C), relativo à quantidade de indicadores relatados. A GOL respondeu a 42 indicadores de perfil obrigatórios, além de 51 indicadores de desempenho, dos quais 20 são obrigatórios, sendo pelo menos um de cada dimensão: Econômico, Meio Ambiente, Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente, Direitos Humanos, Sociedade e Responsabilidade pelo Produto. Além disso, forneceu informações sobre as formas de gestão dos indicadores em cada categoria.

Este relatório no formato PDF (Portable Document Format) foi elaborado nos idiomas português e inglês e está disponível no website de Relações com Investidores: [www.voegol.com.br/ri](http://www.voegol.com.br/ri).

Ao fim desta publicação, há um índice específico para facilitar a localização das respostas aos indicadores da GRI, indicando o capítulo e o número da página em que cada informação se encontra.

		C	C+	B	B+	A	A+
OBRIGATÓRIO	AUTODECLARADO						
	EXAMINADO POR TERCEIROS		COM VERIFICAÇÃO EXTERNA				COM VERIFICAÇÃO EXTERNA
OPCIONAL	EXAMINADO PELA GRI						COM VERIFICAÇÃO EXTERNA

**SELEÇÃO DE PÚBLICOS DE INTERESSE  
E ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS**

[GRI 3.5/4.14/4.15/4.16/4.17]

Paralelamente à etapa inicial de desenvolvimento do Relatório de Sustentabilidade, a GOL realizou uma consulta eletrônica com seus públicos de interesse (*stakeholders*) sobre os temas a serem abordados na publicação, a fim de identificar o grau de importância e de interesse de cada tema para cada público.

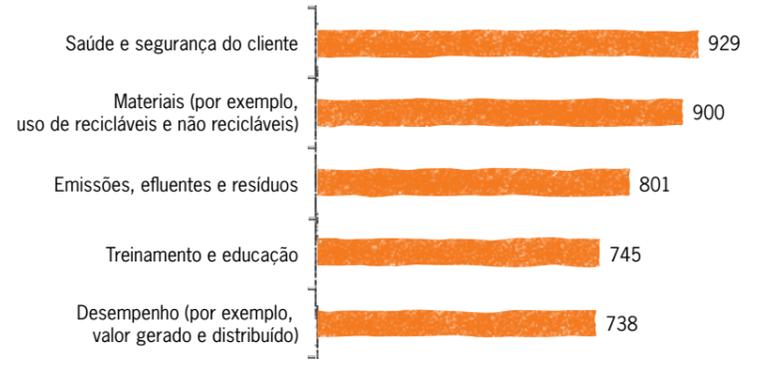
Para escolher os públicos consultados, a área de Responsabilidade Social da Companhia – que esteve à frente do desenvolvimento do Relatório – analisou quais seriam os públicos prioritários para a GOL consultar e as possibilidades e limitações técnicas de implementar um mecanismo de consulta neste primeiro ano de adoção da GRI. Foram considerados na análise empregados diretos; colaboradores terceirizados; clientes finais e empresariais; investidores; imprensa; fornecedores; órgãos reguladores e governamentais; sociedade civil; entidades sociais, ambientais e setoriais (incluindo ONGs); sindicatos; e empresas com as quais a GOL possui alianças estratégicas. O resultado da análise consistiu na seleção de quatro públicos: colaboradores, investidores, fornecedores e clientes.

O processo de consulta aos *stakeholders* envolveu 2488 pessoas que puderam escolher cinco entre 34 macrotemas da GRI (que representam os “aspectos” abordados pelos indicadores de desempenho). Considerando o público geral, os temas de maior interesse foram, em ordem decrescente: 1) Saúde e segurança do cliente; 2) Materiais (dimensão ambiental); 3) Emissões, efluentes e resíduos; 4) Treinamento e educação de colaboradores; e 5) Desempenho econômico.

Os temas de interesse dos *stakeholders* são abordados ao longo deste Relatório de Sustentabilidade. Nosso desafio é, a partir dos próximos anos, aprimorar nossas iniciativas e apresentar aos nossos públicos uma atuação cada vez mais consistente em torno desses assuntos.

Seguindo a mesma lógica do questionário, em que era necessário selecionar cinco entre 34 itens, os resultados são apresentados a partir dos cinco temas mais escolhidos pelo público em geral e em cada categoria participante.

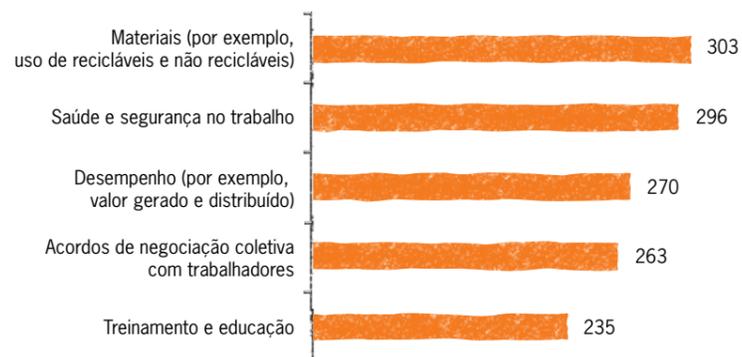
**PRINCIPAIS  
TEMAS ESCOLHIDOS  
PELOS STAKEHOLDERS**



## VEJA A SEGUIR A MANEIRA QUE O QUESTIONÁRIO FOI APLICADO E OS PRINCIPAIS RESULTADOS OBTIDOS EM CADA GRUPO DE STAKEHOLDERS.

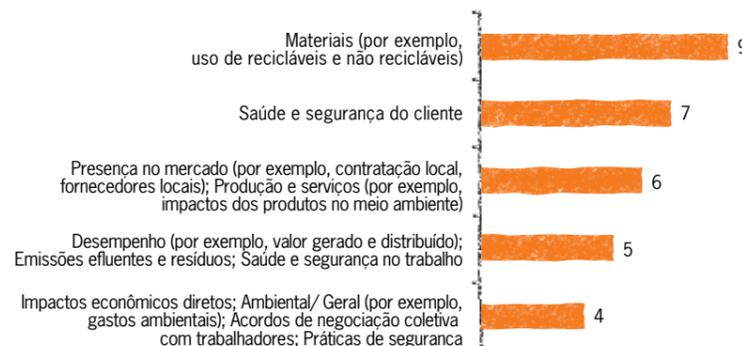
**COLABORADORES:** Todos aqueles que possuem acesso ao Portal Corporativo da Companhia (intranet) puderam participar da consulta por meio de um formulário online, incluindo estagiários e aprendizes. O questionário foi divulgado no Portal e a participação foi realizada pela internet, por meio do Formulário Online Padrão desenvolvido exclusivamente para a consulta. Responderam ao questionário 721 colaboradores.

### PRINCIPAIS TEMAS ESCOLHIDOS PELOS COLABORADORES



**FORNECEDORES:** A Companhia entregou um formulário de consulta impresso a 48 fornecedores participantes de um evento cujo tema era justamente a sustentabilidade. Parte do público participou por meio do Formulário Online Padrão. Responderam ao questionário 19 fornecedores.

### PRINCIPAIS TEMAS ESCOLHIDOS PELOS FORNECEDORES



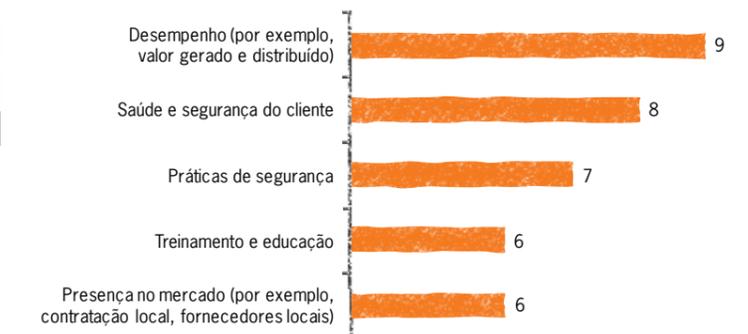
**CLIENTES:** Dentre os integrantes da categoria Ouro e Diamante da base SMILES, foram selecionados os clientes que voaram com a GOL durante o terceiro trimestre de 2010. O perfil selecionado pressupõe intenso relacionamento com a Companhia e o período escolhido abrange viagens realizadas em baixa e alta temporada. Um e-mail marketing foi enviado a 4600 clientes a partir desses filtros e 1728 deles responderam ao questionário.

### PRINCIPAIS TEMAS ESCOLHIDOS PELOS CLIENTES



**INVESTIDORES:** A área de Relações com Investidores enviou por e-mail o convite para participação na consulta, que foi feita por meio de uma planilha eletrônica (formato Excel). Responderam ao questionário 20 investidores.

### PRINCIPAIS TEMAS ESCOLHIDOS PELOS INVESTIDORES





## EM 2010, A GOL BUSCOU FORTALECER UM DE SEUS PRINCIPAIS ATRIBUTOS: A INOVAÇÃO.

Lançou o *check-in* pelo celular, concluiu as obras de ampliação do Centro de Manutenção de Aeronaves – o maior da América Latina –, lançou o serviço de venda a bordo e revitalizou o programa SMILES, além de tantas outras ações.

Mesmo associando a inovação a essas realizações, para nós, inovar não é somente propor o novo. Inovar é também fazer diferentemente e melhor algo que já existe. E isso só é possível quando nos colocamos no lugar do cliente, do colaborador, do investidor e de todos os nossos públicos, para qualquer que seja a atividade que vamos desempenhar. A GOL trabalha assim: se imagina no seu lugar, busca se antecipar ao que você deseja e, assim, consegue alçar novos voos.

Com esse espírito, lançamos em 2010 a campanha de comunicação “GOL. Sempre dá para ir mais longe”, que expressa nosso posicionamento de marca. A mensagem sintetiza nosso compromisso em inovar, seja com o lançamento de ferramentas tecnológicas para facilitar o dia a dia dos clientes e de serviços pioneiros, ou buscando um jeito ainda mais próximo de se relacionar com você.

Seguimos ao longo de 2010 empenhados em ir mais longe também nos resultados. Conquistamos, assim, uma trajetória de crescimento consistente, baseada na eficiência operacional, na prioridade total para questões de segurança e na filosofia de baixos custos e baixas tarifas, focada no mercado doméstico brasileiro.

Com a mesma essência de quando iniciamos nossas operações, popularizando o mercado de aviação doméstica e tornando acessível o sonho de voar, aumentamos nossa contribuição para a democratização do transporte aéreo no Brasil e na América do Sul. No último ano, expandimos nossa malha para o interior do País, com novos destinos como Bauru (SP) e Montes Claros (MG), e inaugurando a rota para Barbados, no Caribe, entre outros avanços.



90 MIL PASSAGEIROS  
TRANSPORTADOS POR DIA  
900 VOOS DIÁRIOS



Encerramos o ano com números muito positivos: 90 mil passageiros transportados por dia, 900 voos diários, 53 bases domésticas e 14 internacionais. Houve ainda 23,5% de crescimento da demanda da indústria doméstica, o maior crescimento dos últimos cinco anos, que representa o bom momento vivido pelo setor de aviação, combinado com a recuperação da economia brasileira e maior participação da nova classe média brasileira no transporte aéreo brasileiro.

Para que esse ciclo de crescimento dos negócios seja duradouro, a GOL investiu ainda mais em sustentabilidade, tema que a Companhia enxerga de maneira abrangente. Ser sustentável, para a GOL, é garantir que seu negócio perdure por muitos e muitos anos, com saúde e rentabilidade e, acima de tudo, com respeito a seus públicos. Isso envolve planejar e executar ações de responsabilidade socioambiental, investir em relacionamentos éticos e transparentes, usar novas tecnologias de forma inteligente e eficiente, contribuir com a sociedade em que estamos inseridos e muito mais.

Uma das ações de destaque de 2010 é a publicação deste Relatório de Sustentabilidade, pela primeira vez baseado nas diretrizes da GRI (Global Reporting Initiative) – um projeto encarado com muita seriedade por todos os envolvidos no processo de elaboração e levantamento de informações, em um intenso aprendizado sobre nossos processos e nossa gestão da sustentabilidade.

Esperamos que 2011, ano em que a GOL completa uma década de trajetória, seja tempo de colher os primeiros frutos de um trabalho de aperfeiçoamento das práticas de sustentabilidade. E que a Companhia possa conquistar bons resultados de um ano em que o trabalho, cada vez mais analítico, foi muito focado em consistência e amadurecimento de tudo o que a GOL representa e faz.

**Constantino de Oliveira Junior, Presidente**

## MISSÃO, VISÃO e VALORES

### MISSÃO

Aproximar pessoas com segurança e inteligência.

### VISÃO

Ser a melhor companhia aérea para viajar, trabalhar e investir.

### VALORES

Segurança  
Inovação  
Foco do cliente  
Orientação para resultados  
Sustentabilidade



## PERFIL

[GRI 2.1/2.2/2.3/2.4/2.5/2.6/2.7/2.8/2.9]

### A GOL LINHAS AÉREAS INTELIGENTES S.A. FOI FUNDADA EM 2001 E CHEGOU COM O DESAFIO DE REVOLUCIONAR O TRANSPORTE AÉREO NO BRASIL E NA AMÉRICA DO SUL.

Tal revolução se deu por meio da democratização e da popularização do transporte aéreo, agregando ao mercado um jeito diferente de voar, simples, acessível e confiável. Mais de 10 milhões de pessoas tiveram a oportunidade de viajar pela primeira vez de avião.

Tornar o transporte aéreo acessível, oferecendo tarifas reduzidas, só foi possível graças a uma estratégia de crescimento focada em uma estrutura de baixo custo e no atendimento de alta qualidade. Foi seguindo essa estratégia que a GOL criou o programa VOE FÁCIL, oferecendo opções de parcelamento de passagens em até 36 vezes, o que representa uma condição de compra facilitada.

A GOL já transportou mais de 160 milhões de passageiros desde o início de suas atividades e alcançou em torno de 40% de participação de mercado. Até o fim de dezembro de 2010, a Companhia era composta por um time de mais de 18 mil colaboradores, atuantes em seis unidades administrativas (São Paulo/Congonhas, Tamoios, Chucri Zaidan, Paulista, Santo Amaro e Pedro Bueno), em 67 bases espalhadas pelos aeroportos nacionais e internacionais, no Terminal de Cargas de Congonhas e no maior Centro de Manutenção da América Latina.

A frota operacional jovem, moderna e padronizada por 114 aeronaves Boeing 737 Next Generation é a mais segura e confortável da classe, com altos índices de utilização e eficiência, para operar cerca de 900 voos diários para 67 destinos nacionais e internacionais (América do Sul e Caribe). A essa frota se somam quatro aeronaves Boeing 767, que foram utilizadas para fretamento em 2010.

A expansão dos negócios da Companhia foi fortalecida com a aquisição da VRG Linhas Aéreas S.A., em 2007, que permitiu incremento da capilaridade operacional e aumento de presença em destinos estratégicos que concentram a maior parte dos passageiros que viajam a negócios. Com a aquisição da VRG, a GOL passou a contar com o programa de milhagem SMILES, que permitiu maior penetração nesse perfil de passageiros, além do aumento de *slots* (autorizações para pouso e decolagem) de Congonhas que também ampliou a participação da Companhia no aeroporto, de 27% para 48%.



Ao longo de sua trajetória de dez anos, a GOL sempre buscou inovar e uma das maneiras de fazer isso foi a partir da utilização da tecnologia em suas operações. A Companhia revolucionou o setor de aviação civil brasileiro ao concentrar suas vendas na internet e ao introduzir o conceito de *check-in* inteligente pela web, além de ter sido a primeira empresa brasileira a viabilizar o processo de *check-in* inteiramente pelo celular.

Com um modelo de negócio que privilegia inovação, alta qualidade dos serviços, tecnologia e, acima de tudo, segurança, a GOL mantém a estratégia de ampliar sua participação de mercado atraindo novos passageiros do Brasil, da América do Sul e do Caribe, além de diversificar as fontes de receita por meio de sua rede consolidada de voos, moderna frota de aeronaves, marketing direcionado e suas marcas fortes: GOL, VARIG, SMILES, VOE FÁCIL e GOLLOG.

O QUE VOCÊ NÃO  
PODE DEIXAR DE  
SABER SOBRE A GOL

#### MANUAL DE VOO 2010



- Posição dominante nos principais aeroportos brasileiros.
- Nove anos de trajetória (em 2010).
- Frota de 114 aeronaves, incluindo B737 700, 737 800 Next Generation e 767.
- 53 destinos nacionais/53 bases em aeroportos nacionais.
- 14 destinos internacionais/14 bases em aeroportos internacionais: Argentina (quatro), Bolívia, Caribe (três), Chile, Colômbia, Paraguai, República Dominicana, Uruguai e Venezuela.
- 900 voos por dia.
- Seis unidades administrativas localizadas em São Paulo (SP), incluindo a sede junto ao Aeroporto de Congonhas.
- Terminal de Cargas localizado no Aeroporto de São Paulo/Congonhas.
- Criou o maior Centro de Manutenção da América Latina.
- Cinco marcas fortes: GOL, VARIG, GOLLOG, SMILES e VOE FÁCIL.
- SMILES: programa de milhagem da GOL.
- Focos em voos de curta duração (duas horas ou menos representam 90% do total de voos).

## ESTRATÉGIAS e VANTAGENS COMPETITIVAS

[GRI 1.2]

Para que sua rota de crescimento seja sustentável, a GOL busca aproveitar suas características mais fortes, potencializando o que há de mais positivo em seu perfil e explorando novas oportunidades. A partir de seu posicionamento estratégico, a Companhia conquistou vantagens competitivas que a diferenciam no mercado perante seus *stakeholders*.

### ESTRATÉGIAS

- Tirar proveito da forte posição de mercado no Brasil e na América Latina.
- Incrementar a eficiência operacional.
- Fortalecer liquidez e posição de caixa.
- Estimular a demanda.
- Expandir a base de clientes.
- Estabelecer e aumentar os negócios de receitas auxiliares (provenientes de negócios como GOLLOG, VOE FÁCIL, entre outros).

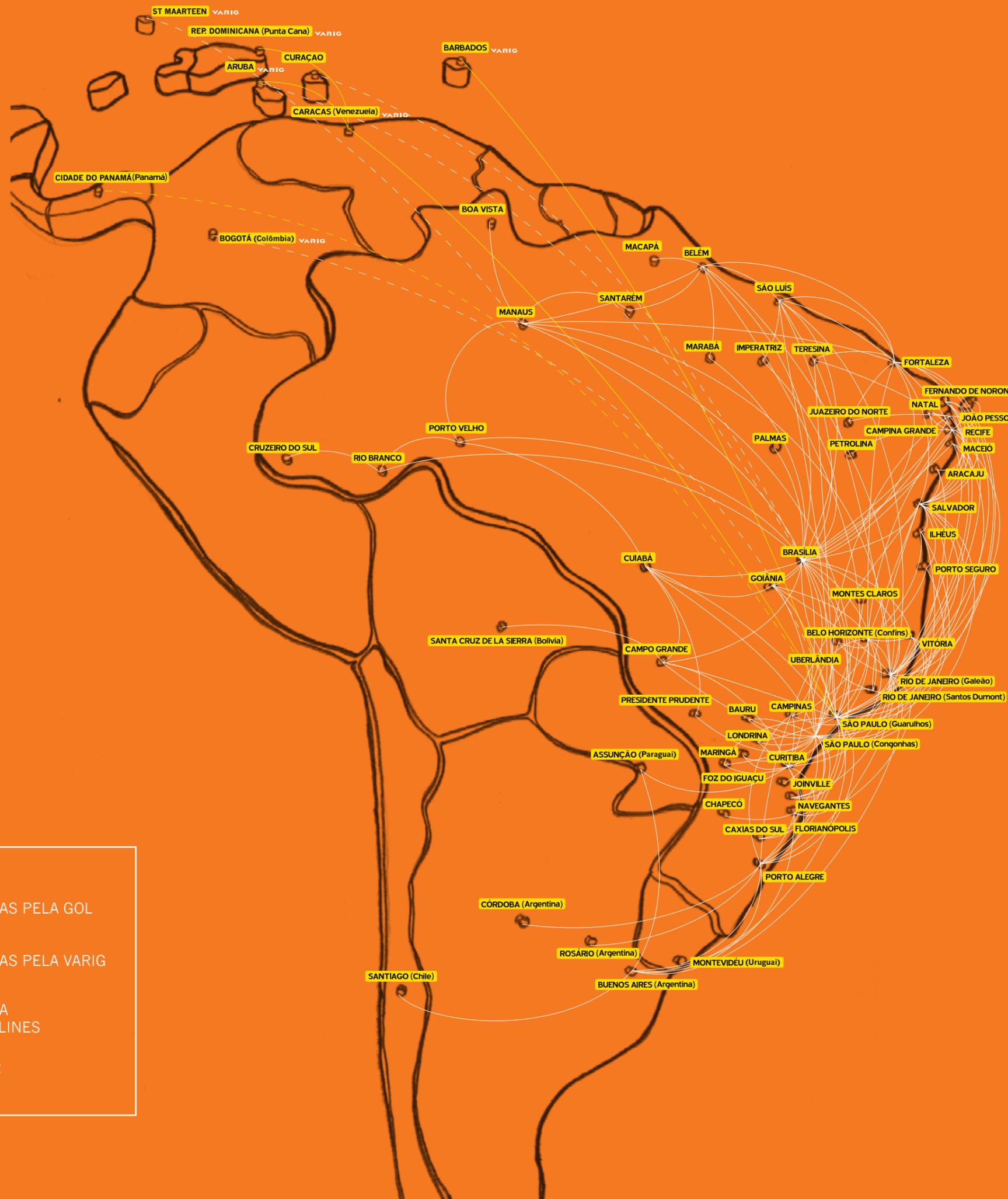
### VANTAGENS COMPETITIVAS

- Forte posição de mercado baseada em *slots* nos principais aeroportos brasileiros.
- Marca é muito reconhecida.
- Baixos custos operacionais aliados à operação de uma frota nova e padronizada e à manutenção com tecnologia avançada.
- Criou demanda para serviços de viagem aérea.
- Uma das maiores empresas de *e-commerce* no Brasil.
- Mecanismos de pagamento inovadores e flexíveis.
- Administradores experientes.
- Padrões elevados de governança corporativa.
- Forte liquidez e posição de caixa.
- Smiles: programa de milhagem da GOL.

UMA DAS MAIORES EMPRESAS  
DE E-COMMERCE NO BRASIL.

# DESTINOS GOL EM 2010

[GRI 2.7]



- ROTAS OPERADAS PELA GOL
- ROTAS OPERADAS PELA VARIG
- ROTAS OPERADA PELA COPA AIRLINES
- VOOS CHARTER

**«OBRIGADO POR TER  
FEITO AS INCRÍVEIS  
PROMOÇÕES COM MUITO  
SUCESSO E SEMPRE QUE  
TIVER EU ESTAREI NO AR  
JUNTO COM A GOL»**

Robert Junio

facebook

**SEMPRE DÁ PARA  
IR MAIS LONGE**



## UMA NOVA CAMPANHA no AR



### EM SETEMBRO DE 2010, A GOL LANÇOU UMA CAMPANHA INSTITUCIONAL INSPIRADA NO CONCEITO “IMAGINAÇÃO”, COM A NOVA ASSINATURA “GOL. SEMPRE DÁ PARA IR MAIS LONGE”.



A mensagem reflete o posicionamento da marca e o momento de maior aproximação da Companhia com seus clientes, apostando no lado criativo, moderno e inovador da marca GOL.

O filme desenvolvido para a campanha retrata de maneira lúdica a inovação, um dos principais atributos da marca. A proposta da Companhia e da agência de publicidade AlmapBBDO foi mostrar que imaginação e soluções inteligentes e inovadoras sempre estiveram no radar da Companhia, o que se pode comprovar com serviços como o do *check-in* pela internet – do computador, iPhone, celular, totens de autoatendimento, de qualquer lugar.

Além de serem transmitidas pela televisão, nas principais emissoras abertas e em canais a cabo, as peças da nova campanha foram veiculadas em revistas, internet, mídia a bordo de aeronaves, YouTube e Elemidia (telas em elevadores de edifícios comerciais). Nos cinemas, a GOL inovou com um comercial de 60 segundos em 3D. O lançamento também foi realizado na Argentina, o maior mercado internacional da Companhia.

Para destacar seus atributos e serviços inovadores, a GOL dividiu a campanha em três grandes temas: institucional, *check-in* pelo celular e programa de relacionamento SMILES. Dessa maneira, a divulgação se estrutura em fases, cada uma atribuindo destaque aos temas que a empresa considera estratégicos. O filme sobre o *check-in* pelo celular destaca a facilidade e a mobilidade para realizar esse serviço, de onde o cliente estiver. O comercial sobre o SMILES realça a possibilidade de resgatar milhas e emitir bilhetes em apenas 90 minutos. Com essa estratégia de publicidade, a GOL fortalece sua marca e seus diferenciais de mercado.

### COLABORADORES CONHECEM CAMPANHA EM PRIMEIRA MÃO

Antes de lançar a campanha “GOL. Sempre dá para ir mais longe” a todo o mercado, a Companhia priorizou a divulgação interna a seus colaboradores. Para tanto, publicou a novidade no Portal Corporativo (intranet) e reuniu as lideranças de aeroportos, do CRC e da tripulação comercial, além de colaboradores administrativos da sede Congonhas, para apresentar o posicionamento da marca.

No encontro realizado em São Paulo, a GOL explicou que posicionamento é a forma como a Companhia quer ser percebida pelo mercado, reforçando a importância de toda a equipe estar alinhada com o espírito de inovação e o jeito caloroso, amigo e confiável que a Companhia faz questão de demonstrar.

Todos os presentes no evento foram os primeiros a assistir aos comerciais da campanha publicitária que seria lançada oficialmente depois de poucos dias. Os líderes receberam guias para replicar as informações às suas equipes e engajá-las no compromisso de expressar na prática a essência da campanha.

### ASSISTA AOS NOSSO VÍDEOS



**IMAGINAÇÃO.  
NOSSO PRINCIPAL ATRIBUTO:**  
[http://www.youtube.com/watch?v=YiIBNGro\\_ac&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=YiIBNGro_ac&feature=player_embedded)



**GOL. SEMPRE DÁ PARA IR  
MAIS LONGE:**  
[http://www.youtube.com/watch?v=qxaVISI3WiQ&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=qxaVISI3WiQ&feature=player_embedded)

## A GOL SABE DA IMPORTÂNCIA E DO ESPAÇO QUE A INTERNET GANHA NA VIDA DAS PESSOAS HOJE EM DIA.

Cada vez mais a internet é utilizada por quem quer se manter atualizado sobre o que acontece no Brasil e no mundo, comunicar-se com familiares e amigos ou simplesmente encontrar alguns momentos de descontração. É um importante meio de informação para quem tem o hábito de pesquisar antes de comprar. E, sem dúvidas, é uma ferramenta poderosa para quem precisa gerir melhor seu tempo.

Pensando nessas e em outras atribuições da internet, a GOL direcionou uma série de investimentos em tecnologia, especialmente para aperfeiçoar e modernizar a maneira com que a empresa se comunica e disponibiliza serviços e facilidades aos clientes.

### NOVO VOEGOL.COM.BR

Quem já acessou o website da GOL reconhece que navegar por ele é intuitivo e fácil. Logo se encontra a informação que precisa e se efetua a compra desejada. Mas a Companhia resolveu ir além e aperfeiçoar seu website para alavancar as vendas pela internet e fortalecer sua marca.

Para potencializar as vendas, o fluxo da compra – que já era fácil – foi simplificado e as informações sobre o serviço e as etapas da venda pela internet ficaram ainda mais claras e completas.

Além disso, a Companhia passou a integrar em um único ambiente as marcas GOL, VARIG, SMILES, VOE FÁCIL e GOLLOG – algumas delas antes localizadas em endereços eletrônicos distintos. Além de centralizar as buscas dos clientes em um único site, a Companhia se apresenta como detentora de marcas sólidas e reconhecidas pelo mercado. O novo website também otimiza o cadastro de clientes dessas diferentes marcas, contribuindo para a consolidação de uma base única de dados.

Os investimentos na melhoria das ferramentas de internet figuram como uma estratégia da Companhia, que estruturou em 2010 um Núcleo de internet subdividido entre B2B e B2C (*business to business* e *business to consumers*) para começar a atuar em 2011. O objetivo é potencializar os resultados da Companhia nesse meio que é vital para o negócio da GOL, especialmente por conta da grande concentração de vendas online.



### ASSISTA AOS NOSSOS VÍDEOS



#### PARA CADA CLIENTE EXISTE UM TIPO CHECK-IN IDEAL. DESCUBRA O SEU.

[http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=S1cflObQbws](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=S1cflObQbws)



#### JÁ IMAGINOU FAZER O CHECK-IN DE ONDE ESTIVER? A GOL IMAGINOU.

[http://www.youtube.com/watch?v=tf\\_bn0HKdQk&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=tf_bn0HKdQk&feature=player_embedded)

### ATENDIMENTOS FORA DO BALCÃO EM 2010

(em milhares de clientes)

### CHECK-IN ONLINE

A GOL foi a primeira companhia aérea a eliminar o bilhete de papel tradicional e a pioneira no lançamento do *check-in* por celular. Isso significa que, além do balcão de entrega de bagagem e dos totens de autoatendimento disponíveis em 20 aeroportos, o *check-in* pode ser feito pela internet, direto de um computador pessoal ou celular.

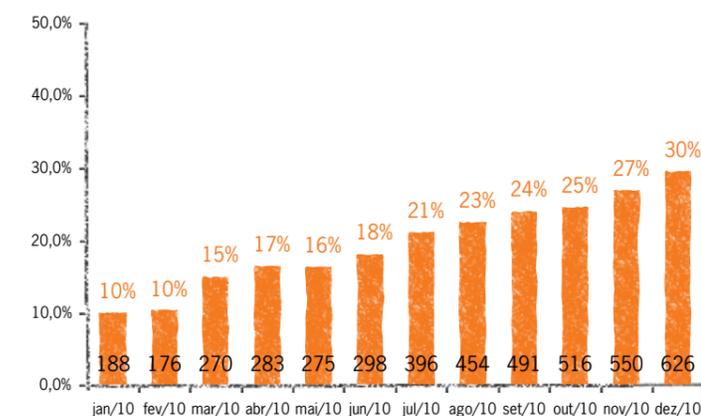
Em 2010, a Companhia se tornou a primeira empresa aérea brasileira a permitir o *check-in* pelo iPhone, com o lançamento do aplicativo GOL específico para o aparelho. Por meio dessa tecnologia móvel, passageiros sem bagagem a despachar podem efetuar *check-in* de voos domésticos, escolher sua poltrona, creditar milhas SMILES e ainda receber cartão de embarque.

Quem tem um iPhone pode baixar o aplicativo GOL na loja virtual Apple Store. Depois, basta inserir o código localizador recebido na compra da passagem e inserir os dados de documentação (além do número SMILES, caso seja um participante do programa). Finalizado o *check-in*, o cliente recebe o cartão de embarque em código de barras 2D, que pode ser lido pelo equipamento de autoatendimento da GOL, próximo aos portões de embarque.

O *check-in* pelo iPhone pode ser feito entre 24 horas e uma hora e meia antes do horário do voo. O serviço está disponível para voos que partem dos aeroportos de São Paulo (Guarulhos e Congonhas), Rio de Janeiro (Galeão e Santos Dumont), Brasília, Belo Horizonte (Confins), Campinas, Florianópolis, Recife, Natal, Porto Seguro e Goiânia.

### RETRATO DO CHECK-IN ELETRÔNICO

Por conta dos investimentos em atendimento remoto, cerca de 4,5 milhões de clientes evitaram filas no balcão da Companhia em 2010 – o equivalente a 150 mil horas de atendimento. Em apenas um ano (de janeiro a dezembro), o atendimento fora do balcão saltou de 10% para 30%.





## SERVIÇO DE VENDA A BORDO

A GOL chegou ao fim de 2010 com o serviço de venda a bordo em mais de 80 voos com duração superior a 75 minutos. Lançado em 2009, o serviço oferece ao cliente a oportunidade de contratar um menu diferenciado, que pode incluir sanduíches, *snacks*, chocolates, bebidas alcoólicas e não alcoólicas, entre outras opções.

O serviço de bordo gratuito continua. Mesmo que os passageiros optem por comprar produtos, o direito a receber os itens gratuitos está mantido. A ideia é oferecer algo novo aos passageiros, que passam a contar com outras opções de alimentação a um preço atraente, se assim desejarem.

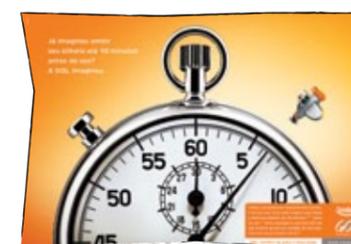
A iniciativa resulta de pesquisas de satisfação com clientes GOL, que mostraram a necessidade de oferecer algo novo em nossos aviões, no que diz respeito à alimentação. A Companhia então buscou no mercado soluções que atendessem às expectativas dos clientes, sem implicar em aumento do custo da passagem aérea. Um dos fatores que levaram à escolha do modelo de venda a bordo foi a observação da grande aceitação que esse serviço já apresenta em países da Europa e nos Estados Unidos.

O serviço está disponível em alguns voos diários partindo da São Paulo (Aeroporto Internacional de Guarulhos), Recife, Porto Alegre, Belém, Fortaleza, Brasília, Salvador, Natal, Rio de Janeiro (Aeroporto Tom Jobim/Galeão) e Foz do Iguaçu, mas o projeto é ampliá-lo para outros trechos da malha.

Ao comprar a passagem pela internet, o passageiro é informado quando a venda a bordo está disponível. Além disso, o serviço é oferecido no momento do *check-in* e nas locuções feitas pelas equipes de bordo dos voos em que o serviço está disponível. O cliente pode contratar a opção durante o voo, pagando em dinheiro (moeda nacional/real). Para realizar a operação seguindo o alto padrão de segurança e qualidade de atendimento, a GOL segmentou as atribuições das equipes de comissários e treinou a tripulação para o oferecimento do novo serviço.

Por meio da venda a bordo, a GOL demonstra flexibilidade, competência na gestão de serviços, sintonia com o mercado e preocupação com a democratização da experiência de voar.

## SMILES FACILITA RESGATE DE MILHAS E EMISSÃO DE BILHETES



Em 2010, a GOL investiu em uma nova plataforma tecnológica para concentrar o banco de dados do SMILES e de outros programas da Companhia. Mais seguro e moderno, o sistema Siebel (Oracle) viabiliza o armazenamento mais completo de informações e a visualização de valiosos dados sobre perfis e aspectos comportamentais de consumo dos clientes.

Com informações mais precisas e abrangentes sobre seus usuários, a GOL passa a ter melhores condições de desenvolver campanhas de marketing e de comunicação direcionadas, oferecendo opções segmentadas de acordo com a demanda apontada para cada público. É uma maneira de otimizar os investimentos em comunicação e alavancar os resultados.

Mais do que colaborar com a estratégia de vendas da Companhia, o novo sistema agregou flexibilidade ao SMILES, que conta com mais de 7,5 milhões de participantes cadastrados. Hoje é possível resgatar milhas e emitir bilhetes com flexibilidade, de 11 meses de antecedência até 90 minutos antes do voo, fato que proporciona conforto e praticidade na hora de programar a viagem. Também é possível conceder milhagem a partir do acúmulo de 1.000 milhas, o que permite aos clientes usufruir desse benefício rapidamente.

Para fazer parte do programa, é necessário preencher um formulário no site da Companhia. As milhas são acumuladas toda vez que o participante voa pela GOL, VARIG e empresas aéreas parceiras, ou quando contrata serviços e produtos dos parceiros não aéreos do programa no Brasil e no exterior.

Atualmente, as parcerias do SMILES incluem empresas de diversas áreas, como cadeias de hotéis, locadoras de veículos, restaurantes, seguradoras, editoras, estabelecimentos de ensino, empresas de telecomunicação e as principais instituições bancárias e administradoras de cartões de crédito. Além disso, é o programa que oferece o maior período de validade para as milhas no mercado brasileiro.

A GOL possui hoje acordos de *code-share* que contemplam a interação do SMILES com os programas de milhagem da American Airlines, Delta Air Lines, Air France-KLM, Iberia e AeroMexico, alguns em fase de implementação. Assim, os participantes do programa têm à sua disposição destinos no mundo inteiro.

## AS ÁREAS DE COMUNICAÇÃO E DE MARKETING ATUAM DE FORMA SINÉRGICA PARA QUE TUDO O QUE É COMUNICADO AOS DIVERSOS STAKEHOLDERS DA GOL ESTEJA EM SINTONIA COM A IDENTIDADE E O POSICIONAMENTO DA COMPANHIA.

Ao longo de 2010, foram realizadas diversas iniciativas para tornar a comunicação ainda mais eficaz e estratégica, seja com os colaboradores, com a imprensa, com os usuários de mídias sociais ou com os clientes. Conheça algumas das ações desenvolvidas a seguir.

### LANÇAMENTO DO PORTAL DE MEMÓRIA



Em 2010, Centro de Documentação e Memória estreou o site Memória GOL ([www.voegol.com.br/memoria](http://www.voegol.com.br/memoria)), um canal com conteúdo histórico criado pela área para aproximar ainda mais a empresa de seus públicos externos, tais como pesquisadores, estudantes, clientes e entusiastas da aviação, e para contribuir com a construção da história da aviação comercial brasileira.

Na página de abertura do site, a primeira surpresa: uma reprodução, fornecida pelo Planetário de São Paulo, do céu de Brasília no momento em que o primeiro voo da GOL decolava, em 15 de janeiro de 2001.

A navegação do site é inspirada em um voo a partir da cabine de comando de um Boeing 737-800 Next Generation da empresa. Ao mover o manete da aeronave para frente ou para trás, o internauta é direcionado a registros históricos de anos distintos.

O site Memória GOL apresenta a trajetória da Companhia por meio de uma linha do tempo detalhada, com dados estatísticos, informações sobre prêmios, responsabilidade social e inovações tecnológicas introduzidas no mercado pela empresa, além de fotos de cada aeronave operada pela GOL e pela VARIG e uma coleção digitalizada completa da revista de bordo. Estão disponíveis ainda materiais como os Relatórios Anuais e de Sustentabilidade já publicados, a lista de destinos nacionais e internacionais da Companhia, o significado de algumas siglas da aviação e até mesmo o alfabeto fonético utilizado pelo setor.

O Centro de Documentação e Memória foi criado pela GOL em 2003. Além de centralizar a gestão e preservação dos documentos da empresa, ajuda na construção de uma identidade institucional com sólidas referências. Atualmente, o acervo é composto por, aproximadamente, 84 mil documentos, permitindo que o setor atue como núcleo de informação, realize exposições e faça o atendimento a clientes, pesquisadores e empresas.

### LANÇAMENTO DE REVISTA PARA COLABORADORES

Rotineiramente, a GOL faz questão de aprimorar o diálogo com seu público de mais de 18 mil colaboradores, espalhados pelo Brasil e outros países da América do Sul. Uma das iniciativas mais recentes foi a criação de uma publicação para seu público interno, com tiragem de 20 mil exemplares.

Produzida pela Diretoria de Comunicação Corporativa e com periodicidade bimestral, a revista é distribuída nas sedes administrativas da empresa, em todas as bases nacionais e internacionais, no Call Center e nos espaços para tripulantes nos aeroportos de Congonhas e de Guarulhos, em São Paulo.

A revista busca ampliar a aproximação do público interno e consolidar a cultura GOL entre os profissionais oriundos de várias empresas, reforçando os valores da Companhia e o alinhamento dos discursos corporativos.

A Conexão GOL – nome definido pelos próprios colaboradores em concurso – traz matérias e informações relevantes sobre o funcionamento e os procedimentos das áreas da Companhia, políticas de recursos humanos, projetos atuais e futuros, além de seções com histórias pessoais e curiosidades.

A publicação terá um total de 12 seções, distribuídas em 24 páginas no formato A4. “Plano de Voo” é a primeira delas e traz sempre uma mensagem do presidente. Em “Janela”, a reportagem vai cobrir o dia a dia de um colaborador. Já a seção “Repórter Aéreo” propõe um intercâmbio de experiências entre colaboradores de diferentes áreas.

Além desse novo projeto, a Gerência de Comunicação Interna da GOL dispõe de um abrangente portal corporativo na intranet, no qual são disponibilizados materiais diversos, como notícias, reportagens, vasto banco de dados e canais específicos para acionamento das áreas operacionais da Companhia.

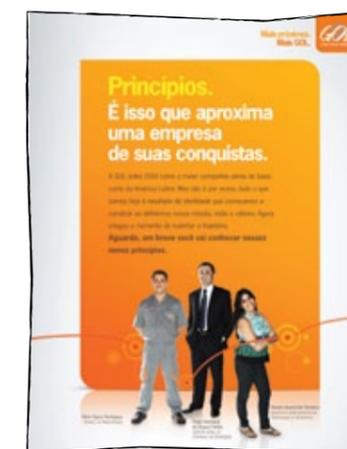


### MAIS PRÓXIMOS, MAIS GOL

Esta foi uma das principais campanhas de comunicação interna de 2010. A proposta foi que esse tema e esse espírito de equipe permeasse todo o trabalho desenvolvido ao longo do ano. Por meio de cartazes, imagens de fundo de tela e e-mails, a Comunicação divulgou alguns exemplos de trabalho em conjunto para fazer a empresa ir cada vez mais longe.

A ação também incluiu a montagem de um quebra-cabeça com a ajuda de colaboradores das sedes Congonhas, Paulista e Chucri Zaidan. A tarefa promovia a integração entre os grupos para a montagem do quadro, que, quando completo, formava a mensagem: “Juntos podemos fazer da GOL a melhor companhia aérea para viajar, trabalhar e investir.”

Além disso, o tema também foi escolhido para um encontro de gestores, realizado no início de 2010, com foco no alinhamento de estratégias para o ano. No evento, o presidente, os vice-presidentes e o palestrante especial, Bernardo Rocha de Rezende – o técnico Bernardinho – reforçaram a importância da integração e do alinhamento entre diferentes áreas para o cumprimento das diretrizes estratégicas da Companhia, entre outros temas relevantes.



## CRIAÇÃO DO NÚCLEO DE MÍDIAS SOCIAIS

Em 2010, a Diretoria de Comunicação e Sustentabilidade criou o Núcleo de Mídias Sociais, para atuar de maneira mais consistente em redes de relacionamento. Entre as ações do Núcleo, estão o lançamento do blog <http://blog.voegol.com.br>, em setembro, e a ampliação do relacionamento da Companhia por meio de redes como Facebook, Twitter, Flickr e Youtube.

Além de estabelecer um relacionamento fazendo uso dessas mídias, a estratégia de comunicação prevê o monitoramento de tudo o que se fala sobre a GOL nas redes sociais, o que permite maior agilidade para atender demandas e responder a dúvidas e reclamações.

## BLOGUEIROS VISITAM CENTRO DE MANUTENÇÃO

A área de Comunicação promoveu um encontro de blogueiros que escrevem sobre viagem e aviação para conhecerem o CMA (Centro de Manutenção de Aeronaves) da GOL, em Confins, Minas Gerais.

Os autores dos blogs “A Janela Laranja”, “Cavok”, “Viajando com Pimpolhos”, “Eu Viajo com Meus Filhos” e “Coisas de Mãe” puderam ver de perto como é realizada a manutenção pesada das aeronaves da GOL/VARIG e os investimentos da Companhia em segurança e sustentabilidade.

Ao caminhar pelos três hangares do Centro, os visitantes acompanharam todo o trabalho de manutenção dos Boeings, que vai desde a mecânica até a pintura, produção de poltronas e janelas, limpeza, parte elétrica, mecânica e fuselagem.

Também atestaram o compromisso ambiental da Companhia ao observar que boa parte dos resíduos produzidos pela manutenção das aeronaves são tratados ou reciclados, para diminuir o impacto ao meio ambiente.

## MEDIA TRAINING PARA EQUIPES DE AEROPORTOS

As equipes de aeroportos são o principal ponto de contato entre a GOL e seus clientes e, pela natureza e localização de trabalho, são também alvo dos profissionais de imprensa em diversas situações. Por conta da necessidade que esse público tem de se relacionar com a mídia, a Diretoria de Comunicação e Sustentabilidade elaborou um programa de palestras em parceria com a Diretoria de Aeroportos, com o objetivo de apresentar fundamentos de comunicação a agentes e líderes de aeroportos e de prepará-los para situações especiais como eventuais abordagens da mídia.

## NOVA SALA DE IMPRENSA

Para fortalecer o relacionamento com os jornalistas, a GOL lançou em 2010 sua Sala de Imprensa, site onde a área de Comunicação Corporativa passou a disponibilizar informações completas sobre a Companhia, dados estatísticos atualizados, press releases, comunicados, galeria de imagens, além de um glossário do setor de aviação comercial e uma seção com perguntas e respostas.

A Sala fica dentro do portal “Voe GOL”, mas também pode ser acessada diretamente pelo endereço: [www.voegol.com.br/SalaImprensa](http://www.voegol.com.br/SalaImprensa). A ferramenta de fácil acesso e consulta é mais uma maneira de se comunicar de forma transparente com os jornalistas, que representam um dos públicos estratégicos da GOL.

## PATROCÍNIOS COM NOVOS CRITÉRIOS

[GRI PR6]

A GOL repensou sua maneira de realizar patrocínios e eventos para agregar alinhamento das iniciativas às estratégias da Companhia. O patrocínio passou a ser definido de acordo com uma “causa”, que precisa estar em sinergia com o DNA da Companhia. De acordo com os critérios estabelecidos, entram os eventos e projetos que apoiam: 1) democratização; 2) trabalho em equipe; e 3) performance; três elementos também fundamentais ao negócio da GOL. Em 2011, os projetos passam a ser selecionados com esses critérios.

### Conheça os principais patrocínios realizados pela GOL em 2010:

- **VERÃO SHOW GUARUJÁ 2010:** Show realizado durante as férias de verão no Ginásio de Esportes Parque Guaibê, em uma das vias mais movimentadas no Guarujá (SP), reunindo grande público por conta de atrações de sucesso como Ivete Sangalo, Victor & Leo e outras bandas.
- **FASHION RIO INVERNO 2010:** 16ª edição do principal evento de moda carioca, realizado nos armazéns do Cais do Porto e inspirado na conquista da capital carioca como sede dos Jogos Olímpicos de 2016, que contou com a presença de 27 marcas e com um *lounge* exclusivo da GOL.
- **CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE VÔLEI:** A Companhia patrocina a Confederação Brasileira de Vôlei, beneficiando os times masculino e feminino do vôlei de quadra. A Companhia também apoia o Rally Mitsubishi e patrocinou, em 2010, umas das principais competições de vela do mundo, realizada no Iate Clube do Rio de Janeiro (RJ) com a participação de grandes nomes da modalidade como: Alan Adler, Torben Grael, Marcelo Ferreira, Robert Scheidt, Bruno

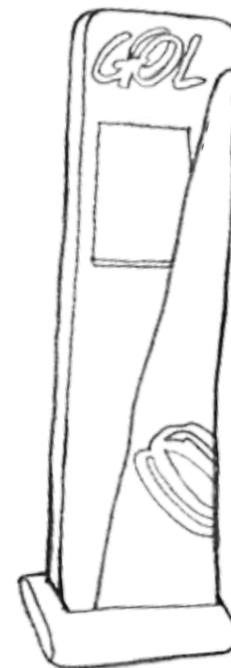
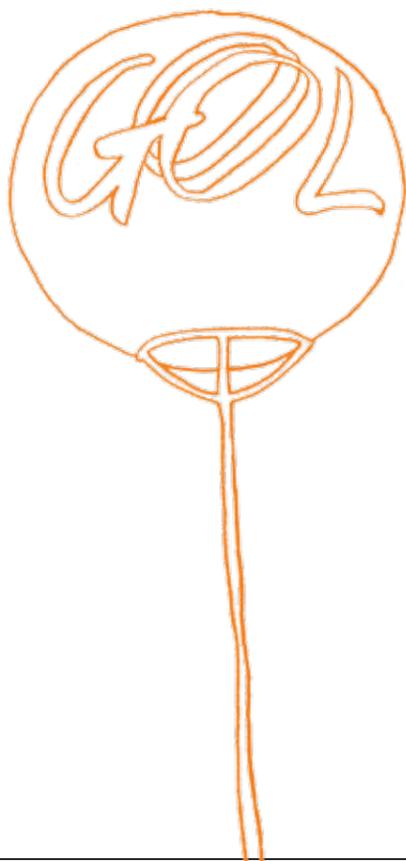




Prada, George Szabo e Rick Peters (EUA), Ross MacDonald (Canadá), Xavier Rohart (França), Iain Percy (Inglaterra) e Fredrik Loof (Suécia). Outros esportes aquáticos como surfe, vela e *kitesurf* também estão no alvo da GOL.

- **TURNÊ BRASILEIRA DA BEYONCÉ:** Com a turnê “I am... tour”, uma das maiores cantoras pop da atualidade, Beyoncé Knowles, se apresentou pela primeira vez no Brasil em fevereiro de 2010. A GOL transportou toda a equipe de produção pelas quatro cidades onde os shows foram realizados: Florianópolis (SC), São Paulo (SP), Rio de Janeiro (RJ) e Salvador (BA).
- **CASA DE SHOWS HSBC BRASIL:** Fortalecendo uma parceria existente desde 2006 com a casa de shows de São Paulo (SP), em abril de 2010, a GOL apoiou o show da Banda Cine, que gravou seu primeiro DVD na ocasião. O grupo pop ganhou notoriedade primeiro na internet ao ultrapassar a marca de três milhões de execuções no MySpace.
- **FESTA DE SÃO JOÃO EM SÃO PAULO:** Festa realizada no Sambódromo do Anhembi (SP) com atrações como Elba Ramalho, Parangolé, Chiclete com Banana, Calypso, Falamansa e Zezé di Camargo e Luciano. No estande da GOL, os clientes ganharam desconto de 20% em qualquer trecho operado no Brasil e Exterior (exceto para Fernando de Noronha, Caribe e em operações compartilhadas com empresas parceiras).
- **FESTIVAL TELEFÔNICA SONIDOS:** Festival realizado em setembro de 2010 no Jockey Club de São Paulo (SP), reunindo vozes contemporâneas da América Latina de diferentes segmentos musicais, do rock ao jazz e da MPB ao rap, como Ana Carolina e Chiara, Monobloco e Calle 13, e Pablo Milanês e Maria Rita. Participantes do programa de milhagem SMILES ganharam 20% de desconto na compra do ingresso.
- **TURNÊ BRASILEIRA DO BLACK EYED PEAS:** A GOL foi a transportadora oficial da turnê brasileira THE E.N.D., da banda Black Eyed Peas, levando toda a equipe de produção por oito cidades onde os shows foram realizados. Com o conhecido vocal de Fergie, a banda é uma das mais bem-sucedidas da atualidade, com mais de 26 milhões de álbuns vendidos no mundo, popular por sucessos como “Boom Boom Pow”, “I Gotta Feeling” e “Imma Be”.

Com o novo critério de patrocínios em vigor desde o início de 2011, a GOL busca promover sua marca de forma consistente e planejada, vinculando-a somente a eventos, programas, instituições ou projetos que estejam alinhados com seu jeito de fazer negócio.



<sup>1</sup> As pesquisas são realizadas trimestralmente com exceção da primeira consolidação de dados de 2010, que considerou os meses de maio e junho.

## PESQUISA: UMA PODEROSA FERRAMENTA [GRI PR5]

Para apurar a opinião dos clientes sobre a qualidade de seus serviços, a GOL implantou, em maio de 2010, a Pesquisa de Satisfação Pós-Serviço, desenvolvida pelo Ibope Inteligência, empresa do Grupo Ibope (Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística). A pesquisa consiste em entrevistas realizadas por telefone com os passageiros que viajaram pela GOL há um mês ou que receberam atendimento nos canais de contato há três meses. São realizadas mensalmente e seus resultados são consolidados a cada trimestre<sup>1</sup>, o que possibilita ação rápida em caso de correções e melhorias no processo de atendimento.

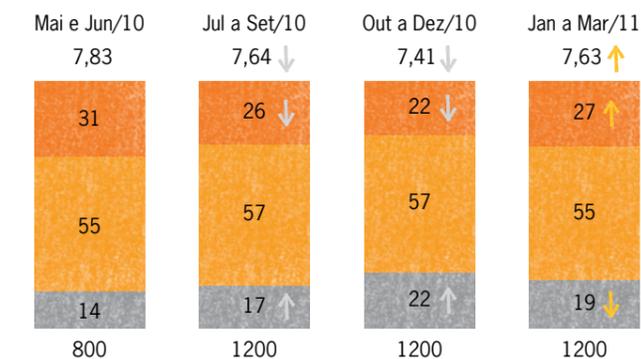
São previstas cerca de 3.600 entrevistas por ano, abrangendo oito cidades brasileiras (São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Porto Alegre, Curitiba, Salvador, Recife e Manaus) e dez aeroportos. Em 2010, a média de satisfação foi 7,62 pontos, que representa posicionamento “neutro” sobre a qualidade. O melhor resultado foi registrado entre maio e junho (7,83 pontos) e o mais baixo foi apurado entre outubro e dezembro (7,41).

A partir da pesquisa, é possível verificar a qualidade de itens como alimentação (regular e venda), higiene e limpeza, cordialidade no atendimento, *check-in* (balcão, internet, celular, totem), filas, cuidado com a bagagem, sala de embarque, pontualidade; informações disponibilizadas aos passageiros (sobre normas de segurança, cancelamentos de voo, alterações de horários e perdas de bagagem), cartões (SMILES e VOE FÁCIL) e canais de atendimento (loja, 0300, 0800, internet, chat, e-mail).

Após receber os dados consolidados pelo Ibope, a GOL identifica os itens que receberam menor pontuação na avaliação dos clientes e busca tomar medidas corretivas, em um esforço conjunto de diversas áreas. No primeiro trimestre de 2011, o resultado de 7,63 pontos de satisfação demonstrou ligeira melhora em relação à média de 2010, que foi de 7,62. O desafio da Companhia é avançar sempre e alcançar resultados entre 9 e 10 pontos, que representam o mais alto índice de satisfação.

### RESULTADOS DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO PÓS-SERVIÇO

(em 2010 e primeiro trimestre de 2011)



- Totalmente satisfeito (notas 9 e 10)
- Neutro (notas 7 e 8)
- Insatisfeitos (notas 0 e 6)

**ALÉM DE CONQUISTAR A CONFIANÇA DE SEUS CLIENTES E DO MERCADO, EM 2010, A GOL RECEBEU DIVERSOS PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS, ESPECIALMENTE SOBRE SUA MANEIRA DE FAZER NEGÓCIOS E DE SE RELACIONAR COM SEUS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS.**

Conheça abaixo algumas das mais importantes premiações recebidas no período:

- **PRÊMIO EMPRESAS QUE MAIS RESPEITAM O CONSUMIDOR 2010** na categoria Companhias Aéreas – *Revista Consumidor Moderno*.
- **PRÊMIO MAIORES E MELHORES DO TRANSPORTE E LOGÍSTICA 2010** na categoria A Melhor do Setor Aéreo de Passageiros – *Revista Transporte Moderno*.
- **PRÊMIO NACIONAL DE TELESSERVIÇOS 2010**, em duas categorias: Serviços (com o case “GOL a Favor do Cliente”) e Comunicação com Cliente (case “Home Based: A Sala VIP do Cliente GOL”) – *Associação Brasileira de Telesserviços*.
- **PRÊMIO AS MELHORES COMPANHIAS PARA OS ACIONISTAS 2010** na categoria Valor de Mercado entre R\$ 5 bilhões e R\$ 15 bilhões – *Ranking da revista Capital Aberto*.
- **PRÊMIO AS MELHORES DA DINHEIRO 2010** na categoria Melhor Empresa no setor Serviços de Transporte – *Revista IstoÉ Dinheiro*.
- **XII PRÊMIO AERO MAGAZINE DE AVIAÇÃO** na categoria Melhor Companhia Aérea Brasileira – *Revista Aero Magazine*.
- **PRÊMIO LIDE DE MARKETING EMPRESARIAL 2010** na categoria Marketing Institucional, concedido à vice-presidente de Mercado Claudia Pagnano – *Lide (Grupo de Líderes Empresariais)*.
- **PRÊMIO IR MAGAZINE BRAZIL AWARDS 2010** – A maior evolução em relações com investidores (acima de R\$ 2 bilhões) – *Revista IR Magazine, Revista RI e IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores), com patrocínio do Comunique-se e colaboração da PRNewswire*.



- **PRÊMIO TOP 5 CORPORATE GOVERNANCE IN LATIN AMERICA 2010** nas categorias “Melhores Práticas de Governança Corporativa na América Latina” e “Melhor Website de RI” – *IRGR (IR Global Rankings)*.
- **XV PRÊMIO EUROMONEY 2010** como a Melhor Companhia Aérea em Gestão no Setor de Aviação – *Revista Euromoney*.
- **TOP OF MIND** – A Companhia Aérea mais lembrada pelos usuários da internet – *Instituto de Pesquisa DataFolha*.
- **JANE’S TRANSPORT FINANCE AWARD** – Aircraft Debt Deal of the Year 2010 – A GOL ganhou o prêmio em conjunto com o Banco Natixis, em virtude de uma operação de financiamento do pré-pagamento dos depósitos de aeronaves. – *Revista Jane’s Transport Finance*.

**O HOME BASED – SALA VIP DO CLIENTE GOL** é uma forma de trabalho realizada em lugar distante do escritório, na própria casa do teleoperador. Com o uso de uma tecnologia facilitadora de comunicação, o colaborador pode prestar atendimento a clientes e fornecedores sem que esteja dentro da Companhia. O projeto proporciona maior foco no cliente, redução de gastos e ganho de produtividade.

O GOL a favor do Cliente visa melhorar a percepção do cliente sobre o atendimento prestado pelo SAC. Para isso, foi implantado o Atendimento Personalizado (nível único de atendimento); o *Call Back*, que consiste no retorno do contato com os clientes que apresentaram alguma insatisfação com relação ao atendimento prestado via chat; e o Cliente do Mês, em que um analista acompanha em durante uma viagem alguns clientes que realizaram críticas aos serviços, a fim de compreender melhor o caso, fazer uma retratação pessoal e reaproximá-lo da Companhia.

**EFICIÊNCIA OPERACIONAL,  
SUSTENTABILIDADE  
E SEGURANÇA**  
[GRI EN26]



**«ADOREI VOAR COM VCS.  
COMISSÁRIOS BEM  
TREINADOS, SERVIÇO  
DE BORDO EXCELENTE.  
FOI A PRIMEIRA VEZ  
PELA GOL E ESTÃO DE  
PARABÉNS.»**

@VictorHugoMassa

twitter 

## A SEGURANÇA DE SEUS PASSAGEIROS E COLABORADORES É PRIORIDADE PARA A GOL EM TODAS AS SUAS OPERAÇÕES.

Por isso, a Companhia conta com uma Diretoria de Segurança, ligada diretamente ao Conselho de Administração, que supervisiona os voos e assegura as melhores práticas de segurança. Além disso, mantém suas aeronaves em estrita conformidade com as especificações do fabricante e todos os regulamentos de segurança aplicáveis e desempenha manutenção de rotina diariamente.

Os pilotos da GOL têm vasta experiência, incluindo comandantes que acumulam mais de 10.000 horas de voo em seus currículos e uma equipe que recebe treinamentos constantes em simuladores e sobre questões fundamentais como segurança operacional.

A Companhia também segue rigorosamente os padrões estabelecidos pelo Programa de Prevenção de Acidentes Aéreos da Anac (Agência Nacional de Aviação Civil) e é membro ativo da Flight Safety Foundation, uma fundação voltada para o intercâmbio de informações sobre segurança aérea.

Possui ainda um sistema denominado Flight Operations Quality Assurance System (Sistema de Garantia da Qualidade nas Operações Aéreas), que maximiza a prevenção proativa de incidentes por meio da análise sistemática dos sistemas de gravação de dados de voo. Adicionalmente, todas as aeronaves estão equipadas com um sistema denominado Maintenance Operations Quality Assurance (Garantia da Qualidade de Operações de Manutenção), um programa que monitora o desempenho e o comportamento das turbinas da aeronave.

Conheça a seguir outras ações que a GOL realizou com foco na segurança de suas operações – o principal valor da Companhia e essência de seus serviços.

### MEMBRO DA IATA E COM RECERTIFICAÇÃO IOSA

Em julho de 2010, a GOL se tornou membro efetivo da IATA (International Air Transport Association/Associação Internacional de Transporte Aéreo), a entidade mais representativa do setor de aviação no mundo, que reúne cerca de 230 empresas aéreas de todo o planeta e concentra 93% do tráfego aéreo regular internacional.

Por meio da adesão, a organização terá voz global nas discussões sobre o desenvolvimento da indústria de aviação comercial, participando ativamente de fóruns e acompanhando os estudos e indicadores mais atualizados, além de ser membro votante em decisões da associação.

A IATA define a regulamentação aplicável à operação das empresas aéreas, com o intuito principal de garantir a segurança dos passageiros. Também promove debates pela melhoria da eficiência operacional e da infraestrutura. O ingresso nesse grupo é fundamental para uma empresa como a GOL, que se

internacionaliza por meio de acordos de *code-share* com empresas aéreas líderes de mercado.

No mesmo ano, a GOL conquistou a recertificação IOSA (IATA Operational Safety Audit), a Auditoria de Segurança Operacional da IATA, o mais completo e reconhecido atestado internacional de segurança operacional da aviação civil. A auditoria foi realizada em agosto de 2010 e avaliou 928 itens, que abrangem o sistema de gerenciamento, as operações de voo, o despacho operacional, as operações de rampa, os aeroportos, a manutenção, a área de cargas, a segurança operacional e o treinamento de todas as áreas envolvidas nas operações.

Para a Companhia, essa certificação é de extrema importância, uma vez que mostra seu comprometimento com a segurança em todos os processos e apresenta relatórios aceitos por companhias internacionais, além de reduzir custos com exigências de outras auditorias. Também representa a revalidação dos altos padrões de segurança e qualidade operacionais, que acontecem a cada dois anos. A validade do nosso certificado, portanto, se estende até dezembro de 2012.

### CURSO DE SISTEMAS DE GERENCIAMENTO DE SEGURANÇA

Uma das iniciativas visando à segurança foi a realização do curso de SGSO (Sistemas de Gerenciamento de Segurança Operacional), em parceria com a Anac (Agência Nacional de Aviação Civil), e totalmente adequado à nova regulamentação da Aviação Civil 121 – RBAC 121. O curso foi ministrado a todos os colaboradores das áreas operacionais e os módulos foram criados em parceria com a Anac, com base em casos levantados pela Companhia.

A GOL é a primeira companhia certificada pela Agência para realizar o treinamento sobre a regulamentação (que trata de requisitos para as operações domésticas das companhias aéreas brasileiras, em voos regulares e não regulares), envolvendo colaboradores das áreas de tripulações técnica e comercial, manutenção de aeronaves, atendimento em aeroportos, *call center*, entre outras.

### PARA CHEGAR LÁ EM CIMA, A SEGURANÇA PASSA POR VOCÊ

A área de Comunicação Corporativa da GOL promoveu, em 2010, uma campanha focada na segurança. Na primeira etapa, foi apresentado o conceito “Segurança Acima de Tudo” para mostrar os esforços da Companhia em torno da segurança operacional. Na segunda fase, a mensagem central foi “Para chegar lá em cima, a Segurança passa por você”, buscando transmitir a ideia de que cada colaborador, independentemente de sua área de atuação, tem um compromisso com a segurança das operações.

A campanha envolveu todos os colaboradores, que puderam compartilhar suas iniciativas em torno desse tema, respondendo à questão “E você, o que faz para manter a segurança lá em cima?”. As respostas foram divulgadas no Portal Corporativo (intranet).



**A GOL ANUNCIOU EM MARÇO DE 2010 A CONCLUSÃO DA SEGUNDA FASE DE EXPANSÃO DE SEU CENTRO DE MANUTENÇÃO DE AERONAVES, TAMBÉM CONHECIDO COMO CMA, LOCALIZADO EM LAGOA SANTA, MINAS GERAIS.**

O complexo tecnológico é o maior e o mais avançado da América Latina, responsável pela manutenção pesada de fuselagem, manutenção preventiva, pintura de aeronaves e configuração interna de toda a frota combinada GOL e VARIG.

A primeira fase da construção começou em 2005, quando o Centro de Manutenção atendia até 60 aviões. Com o término dessa segunda fase, que foi iniciada em 2008, a capacidade de atendimento sobe para 120 aeronaves por ano. As obras também adicionaram à estrutura já existente um novo hangar, escritórios, almoxarifado, depósitos e áreas de apoio adicionais, além de ampliar o pátio.

A GOL investiu R\$ 65 milhões no projeto de ampliação. As obras acrescentaram 28.100 m<sup>2</sup> aos 17.500 m<sup>2</sup> antes disponíveis, resultando em uma área total de 45.600 m<sup>2</sup> reservada a trabalhos de manutenção e apoio. O pátio, que tinha 27.000 m<sup>2</sup>, foi expandido para 47.000 m<sup>2</sup>. A área útil distribuída nos hangares passou a ter 107.220 m<sup>2</sup>.



[GRI EC9] Uma obra com as proporções do Centro de Manutenção tem contribuído significativamente para o desenvolvimento da região metropolitana de Belo Horizonte. Até o fim de 2010, foram criados 350 empregos diretos para técnicos de diferentes níveis, engenheiros e supervisores e 70 empregos indiretos.

Um dos desafios da GOL é conquistar a homologação pela FAA (Federal Aviation Agency), agência responsável pela regulação da aviação civil nos Estados Unidos, que permitirá a prestação de serviços a empresas aéreas internacionais, gerando receita adicional significativa para a GOL.

**RESPONSABILIDADE AMBIENTAL NO CMA**

O Centro de Manutenção foi projetado para seguir requisitos de responsabilidade ambiental, além de atender todas as condicionantes de licença ambiental e legislações vigentes. Sua estrutura conta com equipe de 11 colaboradores, incluindo uma engenheira química como responsável ambiental, técnicos em química e meio ambiente e auxiliares.

[GRI EN29] Todo tipo de resíduo químico e oleoso gerado na manutenção ou pintura dos aviões é enviado para tratamento em empresas especializadas. Os demais resíduos gerados têm destinação ambientalmente correta e aprovada pelo órgão ambiental responsável, de acordo com a legislação e normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (NBR 10004).

[GRI EN21] A GOL também mantém no local uma Estação de Tratamento de Efluentes Químicos (ETE), que recebe água de lavagem de aeronaves, peças, piso, pias de mão da manutenção e do posto médico. Após o tratamento, a água pode ser reutilizada dentro do próprio Centro de Manutenção, em atividades como limpeza de pisos, equipamentos e materiais não metálicos. As análises físico-químicas do efluente são realizadas constantemente, para aprimoramento do tratamento e acompanhamento dos órgãos ambientais.

Desde 2010, a estrutura conta ainda com o uso de Energia Solar para aquecimento da água dos vestiários masculino e feminino.

## LABORATÓRIO DE ANÁLISES FÍSICO-QUÍMICAS

Alinhada ao seu valor Sustentabilidade, a GOL montou no Centro de Manutenção de Aeronaves um laboratório para realizar análises de água potável local e efluente industrial, que é a água gerada nos processos da manutenção de aeronaves com potencial poluidor, como a lavagem e limpeza de peças, aeronaves, trem de pouso e limpeza de abrigos de resíduos.

O laboratório faz as análises de acordo com alguns parâmetros como: pH, cloro livre, cloro total, dureza, condutividade, salinidade, turbidez, fluoreto, DQO (Demanda Química de Oxigênio), sólidos em suspensão, detergentes, sulfatos e testes de otimização do tratamento de efluentes. Já a análise de DBO (Demanda Bioquímica de Oxigênio) é realizada por empresas terceirizadas. Os métodos implantados seguem manuais internacionais e os resultados são confrontados aos padrões exigidos pelas legislações da Anvisa (Agência Nacional de Vigilância Sanitária), do Ministério da Saúde e da Copasa (Companhia de Saneamento de Minas Gerais).

As análises físico-químicas de efluentes são uma exigência da Copasa e da Supram (Superintendência Regional de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável). Já as análises de água são solicitadas pela Anvisa. Sem essas análises não é possível controlar a qualidade da água lançada na rede da Copasa e no meio ambiente.

Entre os benefícios de contar com um laboratório próprio, pode-se mencionar a economia gerada pela não terceirização desse serviço, a melhoria da qualidade do efluente tratado, o acompanhamento do processo, a redução no consumo de produtos químicos, a maior autonomia e rapidez na emissão de resultados e a redução de custos com taxas que seriam cobradas pela Companhia de Saneamento com base na carga de poluentes despejados na água. A GOL pretende ainda fazer o reuso de 100% da água tratada do Centro de Manutenção, o que implicaria na economia de água e em um expressivo ganho ambiental.

## COLETA DE ÓLEO DE COZINHA

**[GRI EN29]** A GOL implantou no CMA um posto de coleta de óleo de cozinha, onde os colaboradores podem levar o óleo armazenado em garrafas PET e entregá-lo para a seção Ambiental, no abrigo de resíduos químicos e oleosos. O óleo é enviado para reciclagem em empresa devidamente licenciada pelo órgão ambiental em Minas Gerais (Supram).

Com a iniciativa, 300 kg de óleo foram enviados para reciclagem em 2010, evitando o despejo no ralo da pia ou em outro local inadequado. Quando o produto é jogado no ralo, por exemplo, pode causar o entupimento dos canos da residência e das redes de esgoto. Se descartado em rios ou lagos, um litro pode contaminar 25 mil litros de água. Se jogado no lixo, pode ir para aterros sanitários ou lixões, impermeabilizar a terra e agravar o efeito estufa, pois sua decomposição libera gás metano. Pode também contaminar a água subterrânea, caso infiltre no solo.

## MELHORIAS PARA A PINTURA DE AERONAVES

A pintura das aeronaves é um importante processo da GOL, realizado no Centro de Manutenção. A Companhia está sempre em busca de inovação no método utilizado, para tornar as aeronaves mais leves, com melhor desempenho e, assim, com menor consumo de combustível.

Em 2010, a Gerência de Engenharia de Interiores da GOL organizou uma discussão inédita no mercado da aviação, reunindo importantes profissionais ligados ao tema no 1º Comitê de Pintura de Aeronaves. Entre os participantes estavam representantes da Boeing e de fabricantes de tintas para a indústria aeronáutica, companhias aéreas brasileiras e estrangeiras, além da Força Aérea Brasileira e da empresa Eleb.

A Companhia apresentou seu processo de pintura de aeronaves, os resultados alcançados por meio das tecnologias aplicadas e os desafios do processo. Aliado ao investimento em novas tecnologias, o compartilhamento de experiências é fundamental para que a GOL possa aperfeiçoar suas operações.

Em 2009, foi desenvolvido um novo método de pintura de aeronaves feito por meio de pistolas eletrostáticas que geram economia no consumo de tinta, deixa a aeronave mais leve e reduz a emissão de poluentes e solventes durante o processo, causando menos impactos ao meio ambiente.

Em 2010, a GOL se tornou a primeira operadora de aeronaves 737 a fazer parte do programa de avaliação da Boeing de um novo tipo de *primer*<sup>2</sup>, livre de cromo, recebendo da empresa a primeira aplicação do material. O cromo – tecnicamente conhecido como cromo hexavalente – tem seus níveis de exposição altamente regulados por ser uma substância considerada carcinogênica. O uso do *primer* livre dessa substância representa, portanto, maior rigor a requisitos de saúde e segurança, além de redução do impacto ambiental, pois durante o processo de descasque elimina a necessidade de áreas específicas para seu descarte e manuseio especial da tinta.

O hangar de pintura possui um sistema de exaustão e controle de poluição que reduzem as emissões de particulados (MP) e 60% de compostos orgânicos voláteis (VOC). No novo hangar, foram instaladas cabines modernas para pintura e lixamento de peças de aeronaves com sistemas de controle de poluição que visam a diminuir as emissões atmosféricas. Foi instalado ainda um sistema alto vácuo que capta o pó proveniente do lixamento e retém o material particulado em filtros bolsas, evitando seu impacto na saúde do colaborador e no meio ambiente.

<sup>2</sup> O *primer* é usado antes da aplicação de tinta e proporciona proteção da superfície em que é aplicado, melhor adesão da tinta e aumento da durabilidade da pintura.



## CERTIFICADO DE RESPONSABILIDADE AMBIENTAL



O Centro de Manutenção de Aeronaves da GOL recebeu da Prefeitura de Lagoa Santa (Minas Gerais) o Certificado de Responsabilidade Ambiental, que reconheceu as iniciativas de sustentabilidade e responsabilidade ambiental praticadas pela empresa na região.

Para conquistar o Certificado, o CMA passou por uma fiscalização em que um analista ambiental da Prefeitura avaliou diversos procedimentos. O reconhecimento simbólico foi entregue durante um evento ocorrido no dia 30 de junho de 2010. O objetivo da Prefeitura é estimular o desenvolvimento sustentável da região.

## ENCONTROS SOBRE MEIO AMBIENTE

Os colaboradores da área de meio ambiente do CMA participaram de palestras, treinamentos, workshops e outros eventos a fim de informações e buscar melhorias ou alternativas de controle ambiental.

Internamente, em 2010, foram realizadas palestras sobre consumo consciente e qualidade da água por ocasião do Dia Mundial da Água, um encontro especial sobre o consumo consciente de energia durante a Sipat (Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho) e duas palestras integrantes da Campanha Amigos do Mundo (Ser Humano Sustentável e Consumo Consciente).

Durante a Semana Mundial do Meio Ambiente, tivemos a participação de estudantes e professores de uma escola local que puderam conhecer as iniciativas ambientalmente responsáveis da GOL no CMA, por meio de uma palestra e de uma visita monitorada às dependências do hangar.

O Centro de Manutenção também tem um programa de visitas pré-agendadas, aberto para vários públicos: colaboradores de outras bases, escolas, clientes, entre outros.

## INAUGURAÇÃO DO INSTITUTO GOL [GRI EC9/SO1]

Um dos destaques em matéria de sustentabilidade em 2010 foi a inauguração do Instituto GOL. Em uma iniciativa pioneira no maior Centro de Manutenção da América Latina, a Companhia busca ser referência também na formação de profissionais de manutenção para o setor da aviação.

O Instituto é uma associação sem fins lucrativos, criado para atender a demanda por mão de obra especializada no setor da aviação. Seu objetivo é promover o ensino profissionalizante e a qualificação de profissionais do setor de aviação, além de contribuir para a promoção do desenvolvimento socioeconômico da Região Metropolitana de Belo Horizonte.

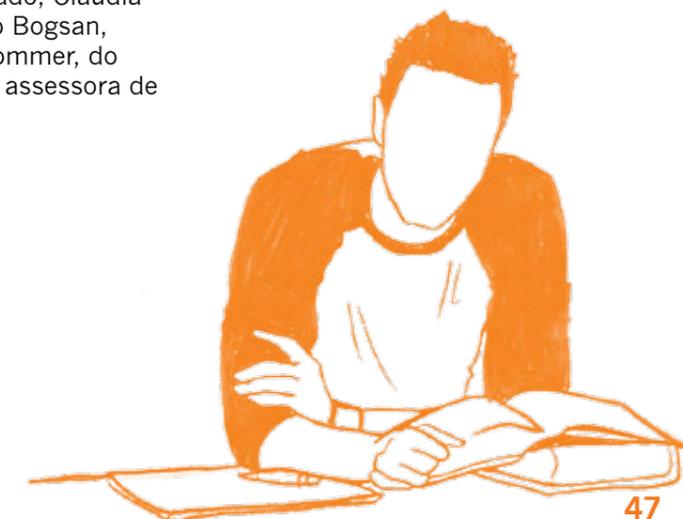
Para o primeiro curso do projeto, iniciado em 2010, foram selecionados – em parceria com a Secretaria de Educação de Lagoa Santa – 70 jovens de até 22 anos, que estudaram em escolas públicas e apresentaram bom índice de presença e aproveitamento educacional.

Inicialmente as aulas foram ministradas na Escola Professora Claudomira, em Lagoa Santa. Para 2011, está prevista mais uma turma de 70 alunos, que receberão aulas no próprio CMA. Desse total de 140 estudantes, a GOL espera contratar dez profissionais para trabalhar no hangar de Lagoa Santa como aprendizes de manutenção.

A grade curricular é composta por Matemática, Física, Português, Inglês e Aerodinâmica, todos direcionados ao cotidiano de manutenção de aeronaves. As aulas são ministradas por dois profissionais da GOL que atuam como instrutores de manutenção e foram deslocados de suas atividades para o trabalho no Instituto.

A escolha do Centro de Manutenção como sede do Instituto se deve à recorrente necessidade de contratação na unidade. Por meio da iniciativa, a GOL colabora para qualificação profissional da comunidade, gera empregos no entorno do CMA, evita a importação de mão de obra de outros estados e privilegia a identificação de talentos na Região Metropolitana de Belo Horizonte.

A inauguração do Instituto ocorreu em dezembro e contou com a participação do presidente da GOL, Constantino Junior, da vice-presidente de Mercado, Claudia Pagnano, do vice-presidente Técnico, Adalberto Bogdan, do diretor de Colaboradores e Gestão, Felipe Sommer, do gerente Geral de Controle, Ricardo Fulton, e da assessora de Responsabilidade Social, Nazaré Sousa.



# INVENTÁRIO de EMISSÕES GEES



A GOL recebeu o SELO PRATA\* 2010 na avaliação do Programa Brasileiro GHG Protocol - organizado pela FGV, entre outras instituições.

A GOL publicou, em 2011, o relatório de emissões de gases causadores de efeito estufa (GEEs), com base na ferramenta de maior reconhecimento internacional para o controle de emissões de GEEs: o Greenhouse Gas Protocol Initiative, ou GHG Protocol.

No Brasil, a capacitação para desenvolver o inventário de emissões é feita pela Fundação Getulio Vargas, em São Paulo. O objetivo do protocolo é calcular as emissões de GEEs da Companhia, em todas as frentes que atua e, a partir desses dados, conseguir detectar quais ações de redução de impacto ambiental devem ser implementadas.

Coordenado pela Vice-Presidência Técnica, elaborado em parceria com a Geoklock Consultoria e Engenharia Ambiental, o inventário apresentou os resultados abaixo:

## ESCOPO 1 – EMISSÕES DIRETAS

3.701.138,8 toneladas de CO<sub>2</sub>e

Fontes: Combustão de querosene pelas aeronaves (responsável por mais de 99% das emissões do Escopo 1), equipamentos de apoio de solo, frota de veículos e caminhões, geradores de energia e combustão de acetileno. [GRI EN16]

## ESCOPO 2 – EMISSÕES INDIRETAS

699,6 toneladas de CO<sub>2</sub>e

Fonte: Consumo de energia elétrica [GRI EN16]

## ESCOPO 3 – EMISSÕES INDIRETAS (OUTRAS) – PARCIAL

5.929,4 toneladas de CO<sub>2</sub>e

Fontes: Operações de reboque de aeronave; transporte de carga; viagens em acordo *code-share* (Copa Airlines) e *interline* (NOAR), viagens corporativas de funcionários por outras companhias aéreas; e resíduos destinados a aterro, incineração e coprocessamento. [GRI EN17]

## BIOMASSA – EMISSÕES DIRETAS E INDIRETAS

320,6 toneladas de CO<sub>2</sub>e

Fontes: Resíduos destinados a aterro; equipamentos de apoio de solo; frota de veículos e caminhões, reboque de aeronaves; transporte de cargas. As emissões de biomassa representam menos de 0,01% das emissões totais – número que pode aumentar com o incremento do percentual de biodiesel no óleo diesel nacional e com a introdução de biocombustíveis nas operações de voo. [GRI EN17]

Ao adotar o GHG Protocol para a elaboração de seu inventário de emissões, a GOL demonstra ao mercado e à sociedade a seriedade com que analisa os impactos de suas atividades no meio ambiente, embora saiba que o setor de aviação civil como um todo responde por, aproximadamente, apenas 2% das emissões de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) no planeta, conforme estudos do Painel Intergovernamental de Mudanças no Clima da ONU. Com essa iniciativa, a Companhia pretende contribuir com a mitigação das mudanças climáticas e se antecipar aos rígidos padrões de exigência da aviação internacional.

### \*SELO PRATA

Este selo não valida as informações contidas no inventário e não qualifica a organização quanto a seu desempenho na gestão das emissões, mas sim quanto à abrangência do inventário produzido pela organização no referido ano.

## EMISSÕES DE NOX E SOX [GRI EN20]

Para mensurar sua emissão de óxidos de nitrogênio (NOx), a GOL utiliza a tabela internacional da ICAO (International Civil Aviation Organization ou Organização Internacional de Aviação Civil), disponível em [www.caa.co.uk/EDB](http://www.caa.co.uk/EDB), que propõe uma estimativa de emissões por períodos de voos que englobam o ciclo LTO (*landing and take-off* ou pousos e decolagens).

A tabela apresenta variações de acordo com o tipo de aeronave e de motor existente na aviação (no caso da GOL, Boeings-737 com motores CFM e GE). O resultado do cálculo foi 1.483 toneladas de NOx em 2010.

A Companhia não estima as quantidades de compostos de enxofre (SOx) lançados no meio ambiente devido à falta de uma metodologia de cálculo apropriada para a aviação.

## CONSUMO ENERGÉTICO [EN3]

O consumo de querosene para abastecimento de aviões é responsável pela maior parte do impacto de emissões de CO<sub>2</sub> no setor aéreo. Comprometida com a eficiência no uso de combustível e decidida a informar a sociedade de forma transparente sobre seu consumo, a GOL passa a informar, além das emissões de CO<sub>2</sub>, os volumes correspondentes à retirada de recursos energéticos do meio ambiente.

FINALIDADE	FONTE	CONSUMO EM LITROS	CONSUMO EM GJ (GIGAJOULE)
Aeronaves	Querosene aviação	1.468.068.070	53.848.736,81
Frota cativa de veículos (sede e bases – consumo estimado)	Diesel	27.755	988,44
	Gasolina	21.343	698,91
Frota GOLLOG (consumo estimado)	Diesel	26.400	962,54
Equipamentos de Manutenção – GPUs e LPUs (sede e bases, exceto o consumo do aeroporto de Confins)	Diesel	542.577	19.782,20
Geradores de energia (referentes ao Centro de Manutenção de Aeronaves, localizado no município de Lagoa Santa, MG)	Diesel	1.000	36,46
Equipamentos de apoio de Manutenção (referentes ao Centro de Manutenção de Aeronaves, localizado no município de Lagoa Santa, MG)	Gasolina	5.237	172,95
	Diesel	47.299	1.724,51
	GLP	5.700 kg	269,67

## CADA ANO MAIS, A GOL PROMOVE INICIATIVAS PARA AUMENTAR A EFICIÊNCIA DE SUA GESTÃO AMBIENTAL, DE MODO A INFLUENCIAR A SOCIEDADE DE MANEIRA POSITIVA, EM UMA REDE DE BOAS PRÁTICAS.

Em 2009, foi criado o modelo de gestão de Escritórios de Projetos Sustentáveis – também conhecidos como EPS – e inaugurado o Escritório de Projetos Sustentáveis Meio Ambiente, focado na avaliação e mitigação de impactos ambientais da Companhia, na ecoeficiência e em uma atuação ambientalmente responsável que vá além da adequação legal. Em 2010, diversas áreas da Companhia, com destaque para integrantes da Vice-Presidência Técnica, promoveram iniciativas socialmente responsáveis, muitas focadas na redução do consumo de combustível.



### ACARS (AIRCRAFT COMMUNICATIONS ADDRESSING AND REPORTING SYSTEM)

A GOL vem avançando na implementação do ACARS (Aircraft Communications Addressing and Reporting System), sistema de comunicação digital entre as aeronaves e bases da GOL. A comunicação é feita por satélite, via mensagens de voz e de texto, com os principais dados de voo em tempo real, permitindo que as rotas e o tempo de voo sejam atualizados automaticamente.

Por conta desse equipamento, as equipes de solo e a tripulação podem trabalhar com métricas reais e organizar seus procedimentos com mais eficiência, possibilitando ganhos em escala. Até o fim de 2010, a GOL havia instalado o ACARS em 17 aeronaves, com previsão de instalação em outras 44 em 2011 e de conclusão da instalação em toda a frota em dezembro de 2012.

Com a ampliação da abrangência desse sistema, a GOL decidiu criar o CCD (Centro de Comunicação Digital), integrante da Diretoria de Controle Operacional, com inauguração prevista para maio de 2011. Entre as funções da área está o acompanhamento das aeronaves em tempo real, bem como a otimização das operações e o gerenciamento de diversas informações sobre o voo.

### RNP (REQUIRED NAVIGATION PERFORMANCE)

A GOL também tem investido na capacitação das aeronaves e dos pilotos para voarem em RNP (Required Navigation Performance ou Requisito de Desempenho de Navegação). Trata-se de um novo sistema de navegação por satélite que traduz um conceito recente de performance de navegação, o qual vem sendo difundido pela Organização de Aviação Civil Internacional e já está começando a ser aplicado no Brasil.

O sistema permite que a aeronave seja orientada e controlada tanto em voo como no solo, mesmo em baixas visibilidades, a partir de um equipamento embarcado na aeronave. Isso possibilita menor dependência da comunicação com o solo, redução da distância voada e do consumo de combustível e otimização de rotas e do fluxo de tráfego aéreo nos terminais. Além disso, viabiliza a redução de ruído durante a fase de aproximação do solo, uma vez que permite uma descida constante da aeronave com menor utilização de potência.

O Decea (Departamento de Controle do Espaço Aéreo), organização subordinada ao Ministério da Defesa e ao Comando da Aeronáutica, já iniciou o desenho e a avaliação dos primeiros procedimentos RNP para aproximação, começando pelo Aeroporto Santos Dumont, no Rio de Janeiro (RJ).

### PROCEDIMENTO EM PERÍODO DE TÁXI

Para proporcionar a redução no consumo de combustível em solo (e a consequente diminuição das emissões de GEEs), a tripulação técnica segue um procedimento interno de desligamento de um dos motores das aeronaves durante o período de táxi<sup>3</sup>.

Ainda é inviável criar mecanismos de mensuração das quantidades de redução alcançadas com essa iniciativa, pois em certas localidades a regulamentação do Governo não permite o procedimento. Para a checagem dos aeroportos que aceitam esse procedimento e saber como realizá-lo, a tripulação segue um manual chamado Airport Briefing, disponível a toda área de Operações.

<sup>3</sup> Período de táxi é quando a aeronave se movimenta no solo com o uso de sua própria potência, diferente do que ocorre no reboque ou *push-back*, quando a aeronave é movida por um rebocador.

## SUBSTITUIÇÃO DE GPUS

O setor de GSE (Ground Support Equipment) da Manutenção de Linha adquiriu 20 GPUs (Ground Power Unit ou Unidade de Energia de Solo), responsável por converter a energia mecânica gerada por um motor diesel em energia elétrica utilizada para alimentação de aeronaves em solo.

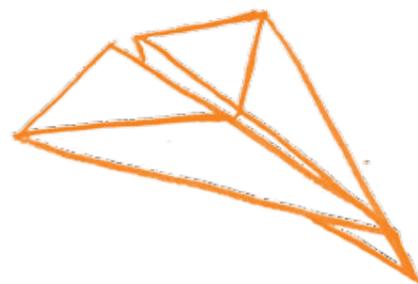
O novo modelo (Hobart 90CU420) proporciona consumo mais eficiente de combustível, se comparada aos equipamentos já utilizados pela Companhia, e apresenta um certificado de baixa emissão dos motores (Tier 3). Além desses benefícios, as novas GPUs atendem a regulamentos internacionais de segurança, são mais leves e fáceis de manobrar e possuem emissão de ruídos reduzida (menor que 80 dba).

## GPS LANDING SYSTEM

A partir de janeiro de 2010, as aeronaves da GOL passaram a receber sensores para viabilizar o GPS Landing System, inovador sistema para pousos e decolagens, e o Vertical Situation Display, ferramenta de aferição do posicionamento da aeronave em relação ao solo.

O GPS Landing System confere mais precisão e segurança aos procedimentos de pousos e decolagens, o que permite reduzir em até 5% o consumo de combustível e a emissão de gases causadores de efeito estufa nessas fases do voo. O Vertical Situation Display, por sua vez, garante um planejamento de descida mais eficiente, permitindo aos pilotos identificar, a partir da cabine de comando, informações de relevo e obstáculos em solo com precisão.

O sistema irá agregar ainda mais segurança – como ferramenta adicional para monitoramento da posição da aeronave em movimento em relação à superfície terrestre – e proporcionará redução do desgaste de componentes acionados durante o pouso, refletindo, diretamente, em menores despesas de manutenção.



## PARTICIPAÇÃO EM GRUPOS DE PESQUISA

[GRI 4.12/4.13/EN6]

### ALIANÇA BRASILEIRA PARA BIOCOMBUSTÍVEIS

**DE AVIAÇÃO:** Em maio de 2010, em São Paulo, foi formada a Abraba (Aliança Brasileira de Biocombustíveis de Aviação), composto por empresas aéreas e de pesquisa de biocombustíveis, produtores de biomassa e fabricantes aeronáuticos. A GOL participa da Aliança, que tem como objetivo promover iniciativas públicas e privadas que busquem o desenvolvimento e a certificação de biocombustíveis sustentáveis para a aviação. O grupo buscará fortalecer o diálogo com formuladores de políticas públicas e formadores de opinião, com foco na obtenção de biocombustíveis com níveis equivalentes de segurança e custo em relação aos combustíveis derivados do petróleo.

### RELATÓRIO DEHST (DEUTSCHES

**EMISSIONSHANDELSREGISTER):** A GOL foi a primeira companhia aérea da América Latina a apresentar o plano de controle de emissões para gerar o inventário da DEHST (Deutsches Emissionshandelsregister), autoridade alemã responsável pela implementação de ações de monitoramento de emissões e de projetos de mecanismos de desenvolvimento limpo do Protocolo de Kyoto. Com base nesse levantamento, torna-se possível para a GOL contabilizar as emissões e desenvolver planos de ação para reduzi-las, além de conseguir manter-se habilitada para oferecer voos para países da Comunidade Europeia, destino que demanda esse controle de todas as companhias aéreas.

### SAFUG (SUSTAINABLE AVIATION FUEL USERS GROUP):

A GOL foi a primeira companhia aérea brasileira selecionada a compor o SAFUG (Sustainable Aviation Fuel Users Group), grupo internacional de pesquisa de biocombustíveis para a aviação. O programa reúne empresas aéreas e provedores de tecnologia com o objetivo de acelerar o desenvolvimento de novas fontes sustentáveis de combustível para a aviação. Inicialmente, o grupo estuda o cultivo do pinhão manso e das algas, como alternativa para geração de combustível sustentável. Uma das afiliadas ao grupo é a fabricante de aeronaves Boeing.

**CONSULTORIA GE AVIATION:** A GOL possui um contrato de parceria com a GE Aviation, divisão Fuel and Carbon Services. O acordo prevê a criação de estudos e sistemas para a redução de consumo de combustíveis fósseis e Gases de Efeito Estufa. É mais uma ação em que a GOL se posiciona estrategicamente no setor aéreo, na busca do desenvolvimento sustentável de seus negócios.

## INDICADORES AMBIENTAIS

**[GRI EN4] CONSUMO DE ENERGIA ELÉTRICA:** Em 2010, o consumo médio de energia elétrica de cada base localizada em aeroportos administrados pela Infraero (Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária) foi de 136.026 kWh (490 GJ). O número tem como fonte a própria Infraero, que possui uma metodologia para realizar a cobrança dos concessionários.

Já o consumo registrado na sede administrativa de Congonhas, em que a cobrança é feita diretamente pela concessionária de energia, foi de 4.956.208 kWh (17.842 GJ). E o Centro de Manutenção de Aeronaves, por sua vez, consumiu 5.609.800 kWh (20.195 GJ).

**[GRI EN6/EN7]** No CMA, a GOL realizou um plano de redução de energia elétrica baseado em análises da infraestrutura, que permitiram identificar ambientes onde luminárias poderiam ser desligadas de modo intercalado, sem prejudicar a luminosidade, e outros onde pudessem ser instalados interruptores individuais. Como resultado, houve uma redução média de 14% no consumo de energia elétrica entre junho e dezembro de 2010 em relação à média mensal consumida entre abril e maio. O percentual atingido superou a meta de 10% estabelecida na definição do plano.

**[GRI EN8] CONSUMO DE ÁGUA:** Nas bases localizadas em aeroportos administrados pela Infraero, a Companhia consumiu em média 1.867,7 m<sup>3</sup> de água por base em 2010, segundo dados fornecidos pela própria Infraero, que possui uma metodologia própria para realizar a cobrança dos concessionários. Na sede administrativa de Congonhas, o total de consumo oriundo do abastecimento público de água e da retirada de água de poços profundos correspondeu a 90.174 m<sup>3</sup>.

**[GRI EN10/EN21]** No Centro de Manutenção de Aeronaves, por sua vez, foram consumidos 28.565 m<sup>3</sup><sup>4</sup> de água, dos quais 4.190 m<sup>3</sup> foram destinados à Estação de Tratamento de Efluentes Industriais (ETE). Conforme apresentado anteriormente, a ETE recebe água de lavagem de aeronaves, peças, piso, pias de mão da manutenção e do posto médico. A água tratada é reutilizada em atividades como limpeza de pisos, equipamentos e materiais não metálicos no próprio CMA.

**[GRI EN22] DESCARTE DE RESÍDUOS:** Foram descartados em média 1.073 kg de resíduos por base localizada em aeroportos administrados pela Infraero, segundo dados fornecidos pelo próprio órgão, que possui uma metodologia própria para realizar a cobrança dos concessionários. Os resíduos em questão abrangem o que é gerado nos escritórios e áreas operacionais ocupadas pela GOL nos aeroportos (*check-in*, manutenção, áreas de bagagens, cargas e salas de *back office*).

<sup>4</sup> Volume monitorado por meio da contagem de bateladas por reatores enquanto não há medidor de vazão instalado pela Companhia de Saneamento de Minas Gerais.

Na sede administrativa de Congonhas, a Companhia foi responsável pelo descarte de 14.660 kg de papel, 200 kg de plástico, 2.590 kg de metais e 300 kg de lâmpadas (diversas), de acordo com relatório da empresa prestadora de serviço, responsável pela coleta e destinação.

A área de Manutenção de Linha gerou 34.083 kg de resíduos (classe I) provenientes de produtos inflamáveis, latas de óleo, além de mantas e EPIs contaminadas com óleo. Além disso, o Centro de Manutenção de Aeronaves gerou o descarte de 372.706 kg de resíduos, incluindo óleo e querosene usados, sucata metálica, tintas, *primers*, solventes, produtos químicos, lonas, vidros, materiais provenientes dos escritórios e outros tipos de resíduos. Também foram descartadas 1.716 unidades de lâmpadas fluorescentes destinadas a instalações prediais e 2 m<sup>3</sup> de resíduos oriundos da caixa de gordura do restaurante.

Para descartar corretamente os resíduos que gera, a GOL busca, cada vez mais, monitorar esse tipo de informação e buscar soluções que respeitem o meio ambiente por meio da contratação de empresas parceiras especializadas em diferentes métodos de disposição.

## PREVENÇÃO A DERRAMAMENTOS

**[GRI EN23]**

Para evitar e conter o derramamento de materiais como querosene, a equipe de manutenção da GOL é treinada para seguir instruções de trabalho específicas que contemplam a manipulação de materiais em locais adequados, utilização de kits de proteção ambiental (mantas absorventes, cordões, material granulado ou em pó) e de equipamentos de contenção, o isolamento e a limpeza do local atingido, entre outras ações. Por conta dos procedimentos preventivos, a GOL não apresenta registros significativos desse tipo de ocorrência.

Em caso de qualquer vazamento, este não penetrará no solo, pois o piso do Centro de Manutenção de Aeronaves é impermeável (resistente a produtos químicos) e possui canaletas para direcionar líquidos à Estação de Tratamento de Efluentes da Companhia, o que impede que haja impactos no meio ambiente. Além disso, a GOL conta com procedimento de plano de contenção e emergência em caso de vazamento e equipe treinada para atendimento ao hangar.

**«VOEI PELA  
@VOEGOLOFICIAL  
UMAS OITO VEZES E  
ADOREI, VOAREI DE  
NOVO E RECOMENDO  
:D»**

**@LilRoniSODMG**

twitter 

**RELACIONAMENTOS**  
[GRI 4.14]



## A GOL LANÇOU EM 2010 A REVISÃO DE SEU CÓDIGO DE ÉTICA, QUE REÚNE OS PRINCÍPIOS QUE NORTEIAM AS ATITUDES E AÇÕES DOS COLABORADORES, DENTRO E FORA DA EMPRESA.

O documento aborda a condução dos relacionamentos com os diversos públicos da Companhia: acionistas, clientes, fornecedores, concorrentes, imprensa, comunidade, colaboradores e órgãos públicos. Também orienta sobre a melhor forma de tratar informações e bens da Companhia, como publicidade e propaganda, recursos corporativos e segurança da informação.

Para facilitar o entendimento do documento, a revisão organizou o conteúdo de acordo com os públicos de relacionamento da GOL e tornou o texto mais leve e objetivo. O conteúdo também foi aperfeiçoado com a inserção de novas condutas.

Para conhecer o conteúdo do Código, tirar dúvidas, dar sugestões ou relatar preocupações, foi lançado em 2010 o canal Ética na GOL: [www.eticanagol.com.br](http://www.eticanagol.com.br), portal exclusivo para apresentar o novo Código e seus mecanismos de acionamento. Nesse endereço, há canais específicos para relatar possíveis situações de condutas em não conformidade no relacionamento com clientes ou fornecedores, entre líder e liderado (colaboradores) e questões relacionadas a violações ao código, políticas e normas.

**[GRI 4.4/HR4/SO4]** O mesmo canal pode ser usado por acionistas e colaboradores para fazer recomendações ou orientações aos órgãos de governança, relatar possíveis casos de corrupção ou de discriminação, entre outras finalidades. Todos os contatos são recebidos por uma consultoria especializada e independente de forma confidencial, discreta, imparcial e segura. Quem envia uma mensagem pela internet ou telefone recebe um código de acesso para acompanhar a apuração e pode receber a solicitação de respostas a questões complementares de

analistas. O resultado dessa análise e as devidas recomendações são encaminhados ao Comitê de Ética da GOL, responsável pelas providências a serem tomadas.

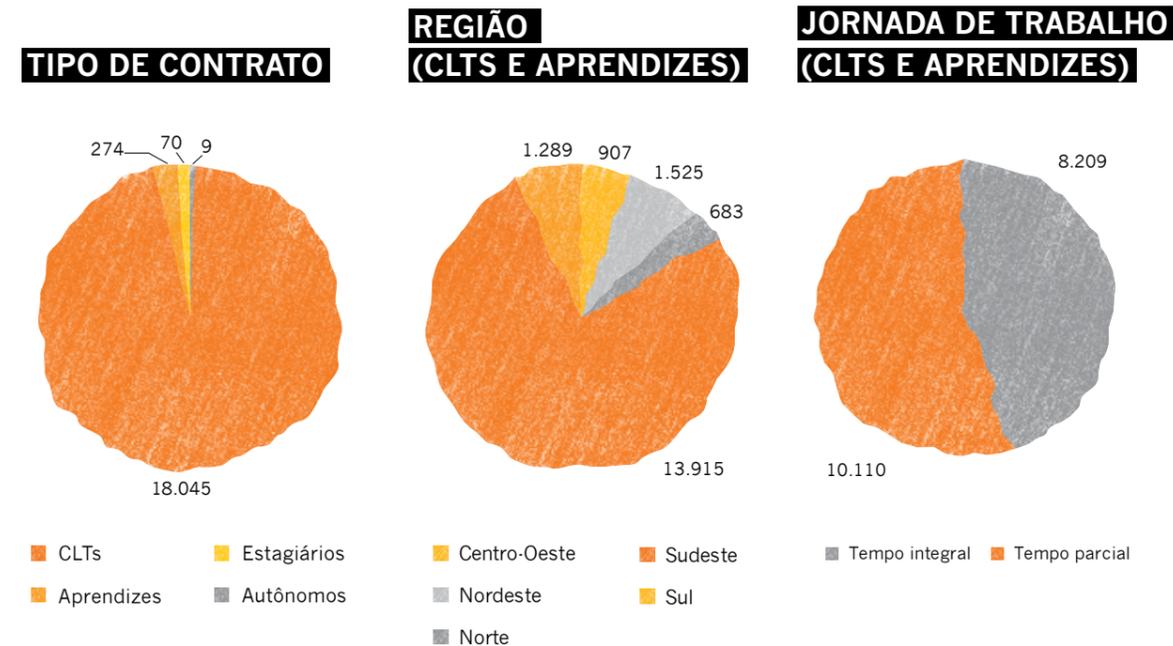
Além de ser distribuído em versão impressa aos colaboradores e passar a integrar um treinamento para gestores (em um módulo presencial do Programa de Desenvolvimento de Liderança), o Código de Ética entrou para o Portal do Conhecimento (*e-learning*) da GOL a partir de outubro de 2010. Nessa plataforma, o treinamento sobre o Código de Ética apresenta orientações baseadas em cenas cotidianas, com o objetivo de provocar uma reflexão sobre a atitude de cada colaborador. Aqueles que ingressam na empresa devem passar obrigatoriamente por esse treinamento sobre o Código de Ética via *e-learning*. Ao concluí-lo, devem validar o termo de aceite sobre as normas éticas da empresa.

**[GRI HR3/SO3]** Em 2010, 390 gestores (diretores, gerentes gerais, gerentes, coordenadores, supervisores e agente líder) foram capacitados, totalizando 1.560 horas de treinamentos presenciais. Outros 3.823 colaboradores realizaram o curso online, correspondendo ao equivalente em horas. No total, 23,11% dos colaboradores receberam treinamentos sobre o novo Código de Ética, que abrange aspectos de direitos humanos e combate à corrupção.

Ainda sobre ética, a GOL patrocinou em 2010 o 1º Congresso “Ética nos Negócios – A base da atuação responsável e o passaporte para a Sustentabilidade”, realizado pelo Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios em São Paulo (SP).

## PERFIL DOS COLABORADORES (EM 2010)

[GRI LA1]



[GRI LA13]

COLABORADORES POR CATEGORIA FUNCIONAL, GÊNERO, FAIXA ETÁRIA E INDICADOR DE DIVERSIDADE * (PESSOAS COM DEFICIÊNCIA – PCDs)							
Categoria funcional (CLTs e aprendizes)	Total	PCDs	Gênero (quadro total)		Faixa etária (quadro total)		
			M	F	<30	31<50	>51
Vice-presidente	4	0	75%	25%	0%	75%	25%
Diretores	24	0	92%	8%	0%	71%	29%
Gerente Geral/ Gerente/Assessor	165	1	71%	29%	8%	79%	13%
Coordenador/ Supervisor/Líder/Chefe	641	3	57%	43%	30%	65%	5%
Administrativo	1.748	6	47%	43%	56%	39%	5%
Comercial	79	0	43%	57%	23%	73%	4%
Operacional	10.342	226	57%	43%	53%	43%	4%
Tripulação Comercial	3.588	0	38%	62%	37%	59%	4%
Tripulação Técnica	1.728	0	98%	2%	26%	54%	20%
<b>Total</b>	<b>18.319</b>	<b>236</b>	<b>56%</b>	<b>44%</b>	<b>47%</b>	<b>48%</b>	<b>5%</b>

\* Não foram informados os percentuais do quadro de colaboradores por cor, raça ou origem étnica porque não há declaração formal por parte dos colaboradores sobre tais características.

Observação: Nos gráficos e tabela acima, não foram considerados os membros do Conselho de Administração, de comitês de governança e da Presidência.

[GRI LA2]

ROTATIVIDADE *			
TOTAL DE COLABORADORES QUE DEIXARAM O EMPREGO: 2.572			
TAXA DE ROTATIVIDADE: 16,26%			
Categoria	Admitidos	Demitidos	Rotatividade
Faixa etária			
Menor que 30 anos	2.241	1.484	21,92%
Entre 30 e 50 anos	1.103	995	11,87%
Maior que 50 anos	43	93	6,83%
Gênero			
Mulheres	1.548	1.296	17,69%
Homens	1.839	1.276	15,15%
Região			
Centro-Oeste	114	141	14,06%
Nordeste	156	184	11,15%
Norte	102	87	13,84%
Sudeste	2.899	1.998	17,60%
Sul	116	162	10,78%

\* Métrica:  $[(\text{Demitidos} + \text{admitidos}) / 2] / \text{número do quadro no final do exercício}$

## NOVO CENTRO DE SAÚDE GOL PARA COLABORADORES

[GRI LA3/LA8]

O Centro de Saúde foi um dos grandes benefícios criados pela GOL em 2010 para promover a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida de seus colaboradores, oferecendo serviços clínicos e laboratoriais dentro do espaço da própria Companhia. A iniciativa viabiliza o oferecimento de atendimento médico próximo do ambiente de trabalho, com praticidade e segurança.

Localizado na sede Congonhas, o Centro oferece consultas com clínicos, ortopedistas, ginecologistas, otorrinolaringologistas, acupunturistas e dentistas. Também é possível realizar coleta de exames laboratoriais, como hemograma, por exemplo. Podem utilizar os serviços colaboradores e dependentes que possuem planos de saúde oferecidos a partir de 2011. O agendamento de consultas pode ser realizado por telefone ou presencialmente.

## COMITÊS DE SAÚDE E SEGURANÇA

[GRI LA6]

A GOL busca gerir a saúde e a segurança de seus colaboradores com um trabalho focado em prevenção e conscientização. Para atingir esse objetivo, a Companhia trabalha em parceria com os comitês formais de saúde e segurança, que contam com 635 membros, o que corresponde a 3,5% do quadro total de colaboradores. Veja como estão distribuídos os participantes dos comitês:

REGIÃO	CIPA	SEGURANÇA DO TRABALHO	MEDICINA DO TRABALHO	MEMBROS DE COMITÊS FORMAIS DE SEGURANÇA DO TRABALHO
Centro-Oeste	60	6	0	66
Região Nordeste	126	6	0	132
Região Norte	76	1	0	77
Região Sudeste	224	31	12	267
Região Sul	88	5	0	93

[GRI LA8] No período de janeiro a junho de 2010, a área de Segurança do Trabalho realizou treinamentos e ações educativas, presenciais ou via *e-learning*, que atingiram 3.709 colaboradores. Entre os temas abordados nessas iniciativas, destacam-se:

- Prevenção de acidentes e doenças do trabalho;
- Prevenção da progressão da perda auditiva do trabalhador (realizado em cumprimento a uma solicitação do Ministério Público do Rio de Janeiro);
- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes;
- Segurança na operação de empilhadeira (somente no CMA);
- Prevenção, isolamento e extinção de princípios de incêndio, abandono de local com sinistro, além de técnicas de primeiros socorros;
- Circulação de pedestres em áreas operacionais (somente em Guarulhos).

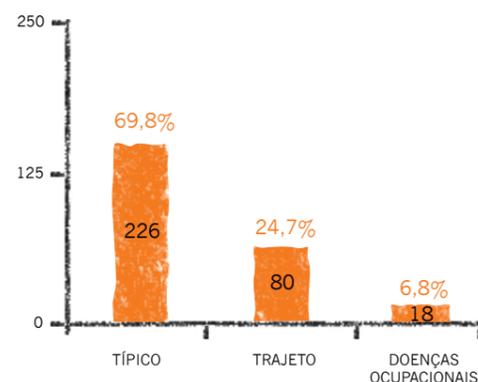
## Indicadores de saúde e segurança

[GRI LA7 - respondido parcialmente]

Em 2010, ocorreram 324 acidentes do trabalho que geraram 1.185 dias perdidos. Nesse período, não houve óbito por acidente de trabalho. Veja os gráficos.

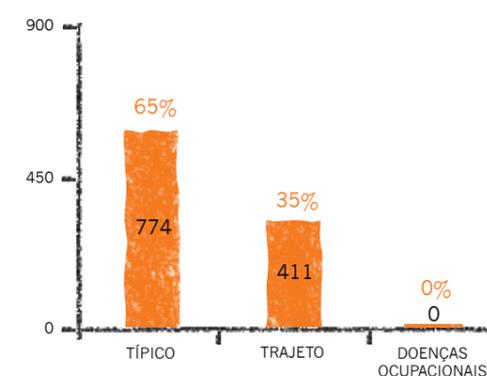
### TOTAL DE ACIDENTES

(em 2010)



### TOTAL DE DIAS PERDIDOS POR TIPO DE ACIDENTE

(em 2010)



## DESENVOLVIMENTO

[GRILA10/LA11]

Em 2010, a GOL continuou a investir no desenvolvimento de seus colaboradores por meio de treinamentos presenciais e online. Ao todo foram ministradas 1.002.766 horas de treinamento. Esse total está distribuído entre Operacional<sup>5</sup>, com 895.256 horas de treinamento (65 horas por pessoa), e o Administrativo<sup>6</sup>, com 107.509 horas (24 horas por pessoa), além de treinamentos corporativos<sup>7</sup>, que chegaram a 15.331 horas.

Uma das iniciativas de destaque na Companhia é o Programa de Desenvolvimento da Liderança, ou PDL, que buscou explorar uma metodologia participativa para que os líderes pudessem explorar os temas propostos, dialogar em grupo, estimulando a inteligência coletiva. Com a premissa de promover o alinhamento de temas estratégicos em diferentes níveis de liderança (diretores, gerentes, coordenadores e supervisores/agentes líderes), a iniciativa disseminou os princípios e valores da GOL e ofereceu ferramentas de gestão, fundamentais para que os gestores possam protagonizar mudanças na organização. Alcançando 7.743 horas de treinamento, o PDL conta com os módulos: 1) Cultura; 2) Princípios e Ética; 3) Gestão de Metas; 4) Gestão de Performance; 5) Administração de Pessoas; 6) Gestão do Conhecimento; e 7) Gestão de Carreira.

Os treinamentos no Portal do Conhecimento (plataforma *e-learning*) são amplamente utilizados pela Companhia pela sua capilaridade e públicos que atuam por escala. Esse espaço possibilita a troca de informações, o armazenamento de materiais de treinamentos e de todo o conhecimento que for importante para promover o desenvolvimento da empresa.

<sup>5</sup> Operacional: manutenção, tripulação técnica, tripulação comercial, aeroportos, cargas e operações – 13.703 membros.

<sup>6</sup> Administrativo: Central de Relacionamento com o Cliente, Comercial e todas as áreas administrativas – 4.525 membros.

<sup>7</sup> Corporativo: treinamentos que atendem a todos os colaboradores.

## CICLO DE GESTÃO DE PESSOAS

[GRI LA11/LA12]

Em 2010, a GOL adotou um novo olhar para a orientação e desenvolvimento de seus profissionais e criou o Ciclo de Gestão de Pessoas, que visa a alinhar o desenvolvimento dos colaboradores às premissas estratégicas da Companhia, por meio de indicadores de acompanhamento de desempenho individual e geral.

O Ciclo proporciona também maior clareza entre as expectativas da GOL e o desenvolvimento de carreira dos colaboradores, pois promove o alinhamento estratégico da gestão desde a definição de objetivos e metas, passando por acompanhamento da performance e carreira, até as ações de desenvolvimento planejadas e realizadas. O projeto iniciou com a participação dos gestores, que serão multiplicadores das práticas em toda a empresa. Conheça as quatro etapas do processo:

- **GESTÃO DE METAS:** Processo em que são definidas, desdobradas, geridas e monitoradas as metas anuais descritas no Balanced Scorecard, permitindo que os colaboradores compreendam a estratégia da empresa e trabalhem com metas conectadas aos objetivos organizacionais, favorecendo o engajamento de todos os envolvidos.
- **GESTÃO DE PERFORMANCE:** A performance é entendida como a junção entre dois aspectos: o quantitativo, representado pelas metas definidas e resultados efetivamente alcançados, e o qualitativo, que envolve as competências utilizadas pelo gestor para que as metas sejam alcançadas. Dessa forma, considera-se a Avaliação de Desempenho e a Avaliação de Competências de Liderança. Os resultados obtidos nessa fase são utilizados pelos participantes e seus gestores imediatos para as reuniões de *feedback* e para o planejamento de ações que possibilitem o desenvolvimento profissional e alcance das metas estabelecidas.
- **GESTÃO DE CARREIRA:** É realizada por meio de comitês que visam a alinhar a Política de Gestão de Pessoas e os resultados apresentados pelos colaboradores à estratégia de negócios da GOL. É uma maneira de promover o reconhecimento, o desenvolvimento e a identificação de talentos e de potenciais sucessores para posições estratégicas na empresa.
- **GESTÃO DO CONHECIMENTO:** São ações que permeiam os valores corporativos da GOL, as habilidades funcionais e competências de liderança, que têm por objetivo promover e valorizar o conhecimento instaurado na organização, incentivar a troca, mapear e indicar treinamentos necessários para cada função, como base para o plano de desenvolvimento de cada colaborador.

Os dados obtidos em todo o processo podem ser visualizados por meio do site [www.ciclogestaoogol.com.br](http://www.ciclogestaoogol.com.br), canal desenvolvido com exclusividade para o Ciclo de Gestão, visando segurança, confidencialidade e acompanhamento da gestão da carreira pelos profissionais participantes do Ciclo, seu gestor imediato e área de Recursos Humanos.

Por meio do site, os gestores participantes podem visualizar e validar o quadro de metas anuais (Balanced Scorecard), a Avaliação de Desempenho, a Avaliação de Competências de Liderança e a Elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual.

Considerando os profissionais ativos até 31 de dezembro de 2010, o Ciclo de Metas recebeu a participação de 200 gestores (presidente, vice-presidentes, diretores, gerentes gerais e gerentes) na etapa de Gestão de Metas, o que representa 1,09% do total de colaboradores da GOL. A avaliação de competências da liderança etapa da Gestão de Performance incluiu 30 gestores como público avaliado (presidente, vice-presidentes, diretores e gerentes gerais com reporte direto) e 107 avaliadores (profissionais com reporte direto ao público avaliado), números que representam 0,74% do quadro funcional.”

## REESTRUTURAÇÃO DO PROGRAMA DE ESTÁGIOS

Em 2010, a GOL reestruturou totalmente seu Programa de Estágios, objetivando a identificação e a captação de futuros talentos. O projeto foi revisto a fim de oferecer a estrutura necessária (e atualizada) para o desenvolvimento profissional do estudante.

O processo seletivo teve duração de dois meses. Os escolhidos iniciaram as atividades em agosto, com contratos de até dois anos. Entre os diferenciais do projeto está o pacote de benefícios oferecidos, o acompanhamento mais efetivo pelos gestores e a avaliação semestral do desempenho dos estagiários.

Divulgadas no site da GOL, de uma consultoria parceira e nas faculdades, a empresa recebeu 7.465 inscrições pela internet. Após a triagem de perfis, os participantes fizeram testes online e, depois de aprovados, uma dinâmica em grupo. A etapa final compreendeu a entrevista com os gestores, resultando em 40 selecionados.

A GOL buscou identificar jovens alinhados aos valores da empresa, que possam agregar novas ideias, tenham um perfil proativo, adaptável a mudanças e possuam forte senso de equipe.

Os estudantes recebem bolsa-auxílio compatível com o mercado, vale-transporte, vale-refeição, recesso remunerado e benefício-viagem.



## PROGRAMA DE TRAINEE AEROPORTO

[GRI LA11]

Em janeiro de 2011, a GOL deu início ao Programa de Trainee Aeroporto, selecionando jovens profissionais recém-formados, alinhados aos valores da Companhia, com senso crítico sobre os processos operacionais, visão de negócios, conhecimento do mercado de aviação e domínio técnico das operações. Entre os diferenciais do projeto, destaca-se a oportunidade de assumir uma posição de liderança em um dos aeroportos dentro de até 12 meses.

O processo seletivo teve abrangência nacional, foi aberto internamente e para o mercado, divulgado em vários meios de comunicação, atraindo 8.505 inscritos pela internet entre novembro e dezembro de 2010.

Após a triagem de currículos, os candidatos que estavam dentro do perfil fizeram testes online de inglês e lógica e, depois de aprovados, passaram por dinâmica de grupo. As etapas finais contemplaram painel de negócios, com a presença do RH e da liderança dos principais aeroportos, entrevista individual com os Diretores de Colaboradores e Gestão e Aeroportos e, por fim, entrevista coletiva final com o Vice-presidente Ricardo Khauaja, totalizando 20 aprovados.

O Programa tem duração de um ano. De janeiro a março, os trainees participaram de cinco etapas: 1) Integração Corporativa, 2) Conhecendo o Aeroporto, 3) Job Rotation (variação das atividades de trabalho para ampliação do conhecimento das operações), 4) Conhecendo as Áreas de Negócio e 5) Gestão. Depois de conhecerem a rotina de aeroportos e as características do negócio, de abril a dezembro de 2011, a GOL se dedicará à etapa de Formação Continuada. Ao longo dessa trajetória, os trainees recebem salário atrativo e compatível com o mercado e o mesmo pacote de benefícios oferecidos a todos os colaboradores da GOL.

## REMUNERAÇÃO

A estratégia de remuneração praticada pela GOL busca reter colaboradores talentosos e motivados. Os pacotes incluem salários competitivos e ajustes anuais referentes aos custos de vida, além do PPR (Programa de Participação nos Resultados). No contexto do PPR, parte está relacionada ao cumprimento de metas de lucro e outra a metas operacionais estabelecidas para os departamentos – critérios negociados com uma comissão formada por colaboradores e aprovados pelos sindicatos da categoria. Também é adotado o plano de opção de compra de ações para os empregados administrativos com direitos adquiridos ao longo de três anos.

**Para fazer parte desse programa buscamos jovens profissionais que:**

- Apresentem habilidades de liderança e potencial para atuação estratégica em aeroportos.
- Possuam disposição e nível elevado de energia.
- Saibam trabalhar em equipe para enfrentar desafios.

**Benefícios:**

- Salário compatível com o mercado.
- Participação nos resultados.
- Benefício saque.
- Vale refeição.
- Vale transporte ou ônibus fretado de empresa.
- Planos de Assistência Médica (Hospitalar) e Planos de Assistência Odontológica (Hospitalar).

**Requisitos:**

- Graduação concluída entre dezembro de 2008 e dezembro de 2010, nas áreas de Administração de Empresas, Administração Econômica, Engenharia, Marketing, Relações Internacionais, Relações Públicas ou Turismo.
- Inglês avançado.
- Pacote contendo o pacote Office.
- Total disponível para viagens e residência de estudantes dentro do território nacional.

**Inscrições:**

- Inscrições em nosso programa – uma oportunidade de desenvolver sua carreira em uma das maiores companhias aéreas do país.
- Período de inscrição: 29 de outubro a 7 de novembro de 2010.
- Mais informações: [www.gol.com.br/trabalheogol](http://www.gol.com.br/trabalheogol)

**[GRI EC5]** Sobre os valores, em 2010, o menor salário pago ao corpo funcional foi 45% maior do que o salário mínimo vigente, considerando a média entre os valores praticados em todas as filiais da GOL no Brasil. A menor variação está no estado do Paraná, onde menor salário pago pela GOL foi 13% superior ao salário mínimo regional de R\$ 688,53. A maior variação foi observada nos estados onde o salário mínimo vigente equivalia ao piso nacional de R\$ 510,00, localidades onde a variação foi de 52%.

**[GRI LA14]** Além disso, ainda que não haja diferenciação de salário base por gênero, em 2010, o salário dos homens foi em média 21,8% maior do que praticado para as mulheres da Companhia, apresentando variações diferentes em cada categoria funcional: administrativo (+38,3%); comercial (+5,3); coordenador, supervisor, líder e chefe (+46,2%); gerente geral, gerente e assessor (+22,6%); operacional (+63,7%); tripulação comercial (+0,6%); tripulação técnica (+29,5%); e vice-presidência e diretoria (-31,8%, categorias em que a média do salário pago a mulheres é maior).

**[GRI 4.5]** Em relação à composição da remuneração praticada pela Companhia aos órgãos de governança, há diferentes elementos e objetivos aplicados a cada grupo. O Conselho de Administração recebe remuneração fixa, paga mensalmente, sem pagamento variável. Os membros dos Comitês de Gestão fazem jus ao pagamento de remuneração fixa mensal ou por participação em reunião, definido caso a caso. A Diretoria (estatutária e não estatutária), por sua vez, possui remuneração composta de: salário base mensal, pacote de benefícios, remuneração variável de curto prazo e paga anualmente por meio do Programa de Participação nos Lucros e Resultados e programa de incentivo de longo prazo concedido anualmente por meio de Plano de Opções de Compra de Ações.

A remuneração variável de curto prazo é condicionada e determinada com base no resultado do exercício, ou seja, no alcance da meta global (métrica financeira) estabelecida para o exercício. Já o plano de incentivo de longo prazo, consistente no Plano de Opções, é atrelado à valorização das ações no longo prazo. A política de remuneração está, portanto, alinhada aos interesses da Companhia, pois estimula a superação de metas de curto e longo prazo.

## BENEFÍCIOS

**[GRI LA3]**

A política de benefícios da GOL visa a manter seus profissionais, estimular a abertura de canais de comunicação entre os colaboradores e as áreas administrativas, oferecer oportunidades de desenvolvimento de carreira, entre outros objetivos. Entre os benefícios estão vale-refeição; vale-alimentação; seguro de vida em grupo; auxílio-creche; diárias de alimentação (para aeronautas em prestação de serviço ou à disposição da empresa); benefício-viagem; e reembolso de CCF (Certificado de Capacitação Física) de tripulantes. Cada benefício possui regras de elegibilidade de acordo com a Política de Gestão de Pessoas, conforme apresentado a seguir:

- **AERONAUTAS:** Seguro de vida, auxílio-creche, benefício-viagem, diárias, reembolso e CCF e vale-alimentação. Não recebem vale-transporte e vale-refeição.
- **AEROVIÁRIOS:** Vale-transporte, vale-refeição, vale-alimentação, seguro de vida, auxílio-creche e benefício-viagem.
- **TEMPORÁRIOS:** Os mesmos previstos para CLT, vale-transporte e vale-refeição.
- **REGIME DE MEIO PERÍODO (QUATRO HORAS):** Todos os benefícios dos aeroviários, com exceção do vale-refeição.

## RELAÇÕES TRABALHISTAS E SINDICAIS

**[GRI LA4/LA9/HR5]**

A GOL mantém diálogo e negociação permanentes com entidades sindicais de classe que representam seus empregados. Entre eles, está o Sindicato Nacional dos Aeronautas, que representa os trabalhadores que exercem profissionalmente atividade a bordo de aeronave, e outros sete sindicatos que representam os demais colaboradores das companhias aéreas que atuam em solo, incluindo o Sindicato Nacional dos Aeroviários. Anualmente, são assinados acordos coletivos de trabalho em conformidade com as diretrizes da Organização Internacional do Trabalho (OIT).

Todos os empregados têm liberdade de associação coletiva e são abrangidos pelos acordos coletivos de trabalho. Os acordos incluem temas como intervalo para trabalhos de esforço repetitivos, garantia de emprego em caso de acidente, comunicação de acidente do trabalho, estabilidade de CIPA, medicina e segurança do trabalho, entre outros tópicos.

**A DIRETORIA DE AEROPORTOS BUSCA CONTINUAMENTE APRESENTAR MELHORIAS QUE IMPACTEM NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AOS CLIENTES, SEJA POR MEIO DE SISTEMAS MAIS EFICAZES, DO TREINAMENTO DE SUAS EQUIPES, DE PROCEDIMENTOS QUE GERAM REDUÇÃO DE FILAS, DO INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA DE QUALIDADE, ENTRE OUTRAS INICIATIVAS.**

Conheça a seguir algumas das principais ações desenvolvidas em 2010:



- **SISTEMA DE RASTREAMENTO DE BAGAGENS:** Foi adquirida a licença do sistema World Trace Management que proporciona o monitoramento e a localização mais ágil de bagagens e, conseqüentemente, a redução do tempo de indenização em caso de extravios. O sistema é utilizado em 1060 aeroportos, por mais de 390 companhias aéreas no mundo.
- **COORDENADORIA DE TREINAMENTO:** É responsável pela realização de treinamentos para as equipes de aeroportos com foco em segurança operacional (*safety*, artigos perigosos e procedimentos), padronização de atendimento (sistema, normas e procedimentos) e satisfação do cliente (gestão do relacionamento e atendimento a prioridades). A área foi reestruturada com a criação de grupos de instrutores por região e por natureza de treinamento.
- **SEGMENTAÇÃO DE FILAS DE CHECK-IN:** Foi criado um procedimento para segmentação de fila por grupo de voo e perfil de cliente nos aeroportos de Guarulhos e Congonhas (São Paulo), com a finalidade de melhorar a percepção dos clientes sobre a organização e qualidade do atendimento e para garantir a pontualidade na conclusão do *check-in*.
- **ESCRITÓRIO DE QUALIDADE:** Foi criado com o objetivo de promover a padronização de procedimentos; o controle de documentação; o acompanhamento do plano de ação de cada UGB (Unidade Gerencial Básica); a divulgação de resultados; e a análise permanente dos processos com foco na melhoria contínua.



- **TERMÔMETRO DO CONHECIMENTO:** Trata-se de uma ferramenta também conhecida como RAC (Resultado de Avaliação de Conhecimento), implantada em quatro bases (com alcance de 40% dos colaboradores de aeroportos) para mensurar o nível de conhecimento dos profissionais sobre os procedimentos da Companhia e, assim, fornecer subsídios para o planejamento de treinamentos e melhorias.
- **CAMPANHA IOSA (IATA Operational Safety Audit):** Foi uma campanha de capacitação focada na auditoria de procedimentos ligados à segurança operacional. Todas as bases receberam uma placa de reconhecimento pela participação e, posteriormente, foram selecionadas as melhores práticas de segurança nas bases.
- **INFRAESTRUTURA COM ACESSIBILIDADE:** Para melhorar o atendimento a pessoas com deficiência nos aeroportos, a GOL continuou a investir na adaptação de balcões de *check-in* e de lojas para atender com segurança e conforto os clientes que utilizam cadeiras de rodas. Até o fim de 2010, 22 aeroportos receberam a adaptação de balcões, que deve ser concluída em todas as bases até o fim de 2011.

Para facilitar o embarque e desembarque de passageiros com necessidades especiais ou mobilidade reduzida, a GOL também concluiu a aquisição de equipamentos *Stair Trac* para todas as bases nacionais inauguradas até novembro de 2010. Trata-se de um elevador portátil que permite ao passageiro acessar a aeronave por meio de uma plataforma deslizante onde sua cadeira de rodas (modelo *standard*) pode ser acoplada com a ajuda de um colaborador devidamente treinado para operar o *Stair Trac*.



## O RELACIONAMENTO COM OS FORNECEDORES É PARTE FUNDAMENTAL DO NEGÓCIO DA GOL.

Por isso, a Companhia busca conduzir seu contato com prestadores de serviço seguindo princípios éticos, em respeito às leis e às normas vigentes. O novo Código de Ética, por exemplo, contempla uma seção específica sobre as relações com esse público, incluindo duas premissas:

- “A seleção e a contratação de fornecedores devem ser realizadas com base em critérios técnicos, profissionais e éticos, sempre considerando as melhores ofertas – em relação a custo, prazo e nível de serviço – apresentadas pelo mercado.”
- “Temos compromisso com nossos fornecedores na transparência dos processos de compra e contratação de produtos e serviços, tratando com respeito todos os fornecedores, sem privilégios ou discriminação de qualquer natureza, independentemente do volume de negócios que mantêm conosco.”

Por questões estratégicas, a GOL não possui políticas específicas para privilegiar a contratação de fornecedores locais (nacionais). Porém, para agregar transparência ao relatório, a área de Suprimentos realizou um levantamento sobre a proporção de gastos com fornecedores locais (nacionais), para identificar os responsáveis pelos maiores valores de negociação com a Companhia em 2010. A análise demonstrou que são responsáveis por 6,3% dos gastos totais com fornecedores os seguintes serviços e produtos: rampa (2,6%), hotelaria (0,8%), catering (0,6%), reparo/revisão (0,1%), manutenção em motores (1,5%) e em aeronaves (0,5%), e compra de pneus (0,2%).

Entre os serviços e produtos relacionados acima, o departamento de Suprimentos considera que a compra de pneus apresenta maior impacto ambiental. Para minimizar esse fato, desde setembro de 2010, a área destinou para reutilização 803 das 2.733 unidades consumidas pela empresa. [GRI EN1/EN2]

Não há relato significativo sobre a utilização de materiais provenientes de reciclagem, pois, por conta da natureza da operação (em que os materiais influenciam diretamente na segurança), a indústria aeronáutica limita a reutilização de materiais. A exceção fica com alguns itens *rotables*<sup>8</sup>, que retornam ao serviço após reparo dentro de um ciclo determinado de vida útil.

O desafio da área de Suprimentos a partir de 2011 é aperfeiçoar a análise sobre o cadastro de fornecedores e implementar uma política que contemple uma visão mais ampla de sustentabilidade, resultando em procedimentos de seleção, avaliação e monitoramento que incluam critérios socioambientais claros.

*Observação: Os combustíveis não integraram a análise realizada pela área de Suprimentos, pois sua gestão é realizada pela área de Operações. Em outras seções do relatório, a GOL apresenta informações sobre a quantidade de combustível utilizada e as iniciativas que visam à **redução do consumo**.*

<sup>8</sup> *Rotables* são ativos da empresa; materiais de alto valor, sujeitos a falha em operação e que podem ser reparados e retornar a condição operacional. Têm vida controlada (em ciclos ou horas de voo), podendo ser removidos por pane ou por vencimento de vida útil.

## EM 2010, O RELACIONAMENTO COM OS INVESTIDORES GANHOU IMPORTANTES RECONHECIMENTOS DO MERCADO EM RELAÇÃO AO COMPROMISSO DA GOL COM SUA GOVERNANÇA CORPORATIVA E SEUS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS.

Um deles foi o prêmio IR Magazine Awards Brazil na categoria Maior Evolução em Relações com Investidores, dentre as empresas de maior valor de mercado do país, concedido pelas revistas IR Magazine e RI e pelo IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores). A premiação é baseada em uma pesquisa independente, conduzida pelo Instituto Brasileiro de Economia da FGV (Fundação Getúlio Vargas), a partir de consulta a uma amostra de 400 analistas e investidores institucionais e de cinco mil investidores individuais.

A Companhia foi reconhecida pela revista Capital Aberto – importante publicação para público que investe em mercado de capitais – entre “As Melhores Companhias para os Acionistas”, o que reflete sua missão de estar cada vez mais próxima desse público e conquistar sua confiança. Foram considerados fatores como liquidez das ações, variação do retorno econômico, governança corporativa e sustentabilidade.

Foi eleita também como a melhor empresa no segmento Serviços de Transportes pela revista IstoÉ Dinheiro em sua publicação anual “As Melhores da Dinheiro”, título que resultou de uma avaliação sobre as práticas gerenciais relacionadas a sustentabilidade financeira, responsabilidade social, governança corporativa, inovação e qualidade. Destaque para outra publicação da área financeira, a Euromoney, que apontou a GOL como a Melhor Companhia em Gestão no Setor de Aviação, realçando o bom desempenho entre os pares da aviação.

Mais uma demonstração da competência em gestão e no relacionamento com os investidores, a GOL entrou para o Prêmio Top 5 Corporate Governance in Latin America 2010, promovido pelo IRGR (IR Global Rankings), em duas categorias: “Melhores Práticas de Governança Corporativa na América Latina” e “Melhor Website de RI”.

Tais reconhecimentos à GOL podem ser atribuídos, em grande parte, aos esforços bem direcionados da Diretoria de Mercado de Capitais, que cria e implementa estratégias com o objetivo de valorizar as ações da Companhia no mercado de capitais.

## EM 2010, A GOL APOIOU INICIATIVAS SOCIAIS IMPORTANTES, VISANDO AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO SETOR EMPRESARIAL E DA SOCIEDADE EM SENTIDO AMPLO. CONHEÇA A SEGUIR ALGUMAS DAS INICIATIVAS:

### CAMPANHA NACIONAL DE ENFRENTAMENTO DA EXPLORAÇÃO SEXUAL DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES

Pelo terceiro ano consecutivo, a GOL apoiou a campanha, que é realizada pela Secretaria Especial dos Direitos Humanos da Presidência da República (SEDH/PR), por meio do Programa Nacional de Enfrentamento da Violência Sexual Contra Crianças e Adolescentes.

Durante o Carnaval de 2010, a Companhia divulgou a iniciativa nas aeronaves que realizavam voos às localidades em que os índices de exploração sexual infantil chamam mais atenção, segundo dados da própria Secretaria.

Para reforçar a divulgação, kits compostos de bolsa, camiseta, bandana e outros itens foram sorteados em 387 voos, impactando, aproximadamente, 115.000 passageiros.

Os destinos selecionados foram: Belém (PA), Salvador (BA), Recife (PE), Fortaleza (CE), Brasília (DF), Rio de Janeiro (RJ), São Paulo (SP), Belo Horizonte (MG), Vitória (ES), Corumbá (MS), Porto Alegre (RS), Florianópolis (SC) e Porto Velho (RO).

### PROJETO FELICIDADE

A GOL apoia o Projeto Felicidade, que desde 2001 proporciona momentos de alegria a crianças em tratamento de câncer e aos seus familiares, em uma semana na cidade de São Paulo. São crianças de classes menos favorecidas, selecionadas em hospitais de todo o país, que ganham a oportunidade de visitar São Paulo, fazer passeios divertidos, como a parques temáticos, museus, cinema, entre outros destinos, hospedando-se em hotéis confortáveis e agradáveis.

Em um dos passeios promovidos pelo Projeto, as crianças e suas famílias aproveitam para conhecer a GOL, que é parceira da iniciativa. Nessa ocasião, um grupo de colaboradores voluntários acompanham os convidados especiais e conduzem a visita a diversos departamentos da empresa, quando conhecem também o presidente e os vice-presidentes da Companhia.

A GOL também realiza um almoço especial, oficinas e brincadeiras durante a tarde. Em 2010, 100 colaboradores voluntários participaram do Projeto, que recebeu 28 crianças em tratamento e 20 acompanhantes. Além disso, no mesmo ano, foram doadas 100 passagens para atender às crianças em tratamento de câncer e seus familiares.

### CAMPANHA AMIGOS DO MUNDO

A Campanha Amigos do Mundo fez um convite aos colaboradores em 2010: “Vamos partir para a prática?”. Com esse slogan, a proposta foi propor mudanças de atitudes em práticas cotidianas, processos de trabalho e estratégias de negócios, considerando sempre os impactos no negócio, no meio ambiente e na sociedade.

A campanha foi divulgada por meio de notícias e informações no Portal Corporativo (intranet), além de palestras ministradas na sede administrativa e no Centro de Manutenção de Aeronaves (CMA) com a participação de um convidado especial do Instituto Akatu. Foram fornecidas dicas de economia de água e energia, consumo consciente de papel e de materiais em geral, entre outras. Outra ação importante foi a Sessão de Cinema realizada na sede e em todas as bases da GOL, que exibiu o filme Avatar e promoveu a discussão sobre preservação ambiental.

Para marcar o encerramento da iniciativa, a Companhia promoveu na sede e no CMA a palestra “O Ser Humano Sustentável”, comandada pelo professor Victor Mishawka Jr., coordenador da pós-graduação da FAAP – SP (Fundação Armando Álvares Penteado).



## COPA SOCIAL

Para estimular o consumo consciente além dos limites da empresa, a GOL realizou a Copa Social, uma competição pela maior economia de consumo de água e energia elétrica nas residências dos colaboradores. Para participar, os colaboradores tiveram de apresentar na inscrição as três últimas contas de água ou energia de 2009 e, a cada mês, levar as contas atuais. Foram inscritas 49 famílias.

Os vencedores serão conhecidos em 2011 ganharão como prêmio o Troféu Copa Social, um fim de semana no Resort Praia Forte da Bahia, uma viagem ao Centro de Manutenção de Aeronaves em Lagoa Santa (MG) com direito a cinco acompanhantes da família e camisetas da campanha Amigos do Mundo.

## VOLUNTARIADO CORPORATIVO: PROJETO COLABORADOR CIDADÃO

O Projeto Colaborador Cidadão da GOL tem como objetivo incentivar a prática da solidariedade em seus colaboradores, por meio da disseminação do conhecimento para o trabalho voluntário alinhado ao negócio da empresa. Tem ainda o propósito de provocar uma real transformação social nas comunidades atingidas pela Companhia, promovendo seu desenvolvimento sustentável. Com esse projeto, a área de Sustentabilidade trabalha em três frentes:

1. **FORMAÇÃO DE LÍDERES VOLUNTÁRIOS:** Todas as bases e escritórios administrativos são convidados a participar, nomeando um líder, que coordena os trabalhos em sua cidade. Os colaboradores que aderem à causa participam de workshops regulares, onde recebem qualificação profissional e pessoal para desenvolver o trabalho voluntário, com o compromisso de repassar esses

conhecimentos aos colegas. Em 2010, foram realizados dois workshops que incluíram dinâmicas, informações relacionadas aos conceitos legais da prática voluntária, além da apresentação dos trabalhos realizados pelos participantes a partir da Cartilha Todo Mundo Pode Voar, em um momento de troca de experiências.

2. **CARTILHA TODO MUNDO PODE VOAR:** A cartilha é um material de formação de voluntários que visa a multiplicar ideias, exemplos práticos, histórias e solidariedade entre os colaboradores da GOL. É um documento distribuído em apoio ao trabalho de formação de voluntários.
3. **SENSIBILIZAÇÃO E TREINAMENTO DE NOVOS COLABORADORES CIDADÃOS:** No fim de 2010, foram criadas novas turmas para formação de colaboradores cidadãos. Nesse momento, foram contemplados os escritórios do Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) da Companhia. Foram seis encontros, com a participação de 50 colaboradores. O processo de formação estende-se para o ano de 2011, com outras turmas e públicos.



O PROJETO COLABORADOR CIDADÃO DA GOL TEM COMO OBJETIVO INCENTIVAR A PRÁTICA DA SOLIDARIEDADE EM SEUS COLABORADORES.



# GESTÃO E DESEMPENHO

«MUITO BOA A PROMOÇÃO DA @VOEGOLOFICIAL. PASSAGEM PRA VER MEU FILHOTE NO MEU ANIVERSÁRIO GARANTIDA:D»

@Grungeakr

twitter 



## ANÁLISE DE CENÁRIO

O ano de 2010 foi marcado por grandes acontecimentos no setor de aviação. Para a GOL, foi o melhor cenário econômico no Brasil e na América do Sul, sobretudo sob o ponto de vista de confiança do consumidor, um dos principais fatores a incentivar o aumento da demanda no tráfego aéreo no Brasil, que cresceu 23,5% comparado a 2009.

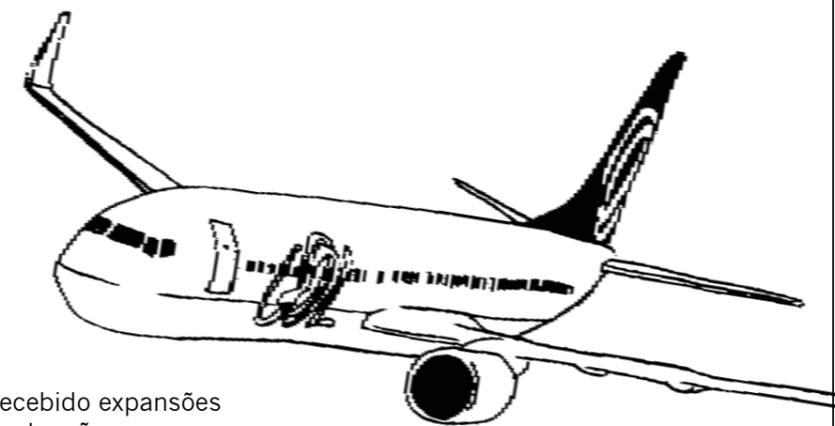
Desde o anúncio sobre a escolha do Brasil para sediar a Copa do Mundo da FIFA de 2014 e a Copa das Confederações em 2013, e do Rio de Janeiro como cidade para sediar as Olimpíadas de 2016, o governo brasileiro tem focado suas atenções na infraestrutura aeroportuária do Brasil, que merece maior atenção com a crescente demanda e os eventos que estão por vir. A Infraero divulgou em 2010 que irá investir em torno de R\$ 6,0 bilhões para reforma e ampliação de 16 aeroportos das 12 cidades-sede da Copa do Mundo de 2014. Esse é um grande passo para o desenvolvimento do setor aéreo no Brasil e da economia brasileira.

Outro destaque de 2010 foi o Acordo entre a República Federativa do Brasil e a União Europeia sobre certos aspectos dos serviços aéreos, o MOU (Memorandum of Understanding ou Memorando de Entendimento, que representa um acordo de cooperação) assinado em dezembro, de “céus abertos” (*open skies*) entre Brasil e EUA, que será 100% efetivo em 2015, além do início das negociações de *open skies* entre Brasil e Europa. Essas iniciativas mudarão ainda mais o setor de aviação na América Latina, tornando-o mais competitivo.

## DESEMPENHO OPERACIONAL

**AMPLIAÇÃO DA FROTA:** A GOL continuou seu plano de renovação de frota contando exclusivamente com aeronaves da nova geração Boeing 737-700NG e 737-800NG. Com a frota renovada, a Companhia não apenas oferece mais qualidade ao cliente, como melhor desempenho financeiro por reduzir custos de manutenção e consumo de combustíveis. Em 2010, a Companhia devolveu 100% de suas aeronaves 737-300 para diluição dos custos fixos de arrendamento. No final de 2010, a Companhia tinha 100 pedidos firmes, 10 direitos de compra e mais 40 opções para compra de aeronaves da família Boeing 737 NG a serem entregues entre 2011 e 2016 de um pedido total de 177 aeronaves com a Boeing.

**CENTRO DE MANUTENÇÃO:** A GOL mantém um centro de manutenção de aeronaves (CMA) em Lagoa Santa (MG), considerado o complexo mais avançado da América Latina, onde realiza os serviços de manutenção pesada de fuselagem, manutenção preventiva, pintura de aeronaves e configuração interna de toda a frota combinada GOL e VARIG.



Nos últimos anos, o Centro tem recebido expansões para garantir a alta qualidade de manutenção, menores custos para manutenção de sua frota, o que também permitirá prestação de serviços a outras empresas aéreas incrementando as receitas auxiliares da Companhia. Na última ampliação, ocorrida em março de 2010, foram agregados ao complexo um novo hangar, escritórios, almoxarifado, depósitos e áreas de apoio adicionais, além da ampliação do pátio. São previstas novas construções para antecipação às necessidades futuras provenientes do plano de expansão da frota.

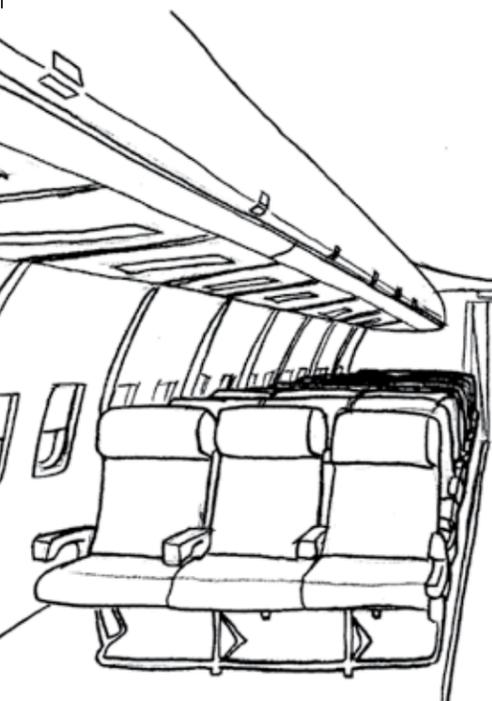
Além de gerar empregos, a GOL ainda investe na capacitação dos seus profissionais, que passam regularmente por cursos e treinamentos, com o objetivo de aprimorar seus conhecimentos técnicos como, por exemplo, de restrições para liberação de aeronaves e conhecimentos práticos de inspeção, focando a avaliação aprofundada de danos e elaboração de relatórios.

No início do ano de 2011, a GOL celebrou uma parceria com a Delta TechOps, divisão de manutenção da Delta AirLines, com um acordo estratégico em MRO (manutenção, reparos e operações) de longo prazo. Essa parceria visa a melhorar a estrutura de baixo custo da GOL, bem como a qualidade de seu Centro de Manutenção localizado no Brasil.

**CERTIFICAÇÃO IOSA:** A GOL se tornou membro efetivo da IATA (Associação Internacional de Transporte Aéreo), a entidade mais representativa do setor de aviação no mundo, que define a regulamentação aplicável à operação das empresas aéreas, com o intuito de garantir, principalmente, a segurança dos passageiros.

A IATA é reconhecida como padrão mundial para avaliação do gerenciamento da segurança operacional e de controle das empresas aéreas. Com isso, a Companhia tem voz global nas discussões sobre o desenvolvimento da indústria de aviação comercial, participando ativamente de fóruns e acompanhando os estudos e indicadores mais atualizados. Além disso, a GOL é membro votante em decisões da associação.

**MALHA AÉREA:** No ano de 2010, a Companhia iniciou operações em novas rotas como Aeroparque Jorge Newbery, em Buenos Aires; Bridgetown, em Barbados; Punta Cana, na República Dominicana; Bauru e Montes Claros. Além desse importante passo para o desenvolvimento da empresa, a Companhia também ganhou novas conexões com os acordos comerciais fechados com as empresas de aviação regional NOAR e Passaredo, com destaque para Marília, Ribeirão Preto, São José de Rio Preto e Mossoró. A extensa malha aérea e alta frequência entre os principais aeroportos domésticos do país fazem da GOL o destaque no mercado doméstico de aviação.



## DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

**RECEITAS OPERACIONAIS LÍQUIDAS:** As receitas operacionais líquidas aumentaram 15,8% em relação a 2009, e alcançaram R\$ 6.979,5 milhões em 2010, como resultado do aumento da demanda por voos domésticos pela classe média brasileira, devido ao cenário macroeconômico positivo, além de outros fatores como: (i) posição dominante da GOL e o aumento nas frequências entre os principais aeroportos brasileiros, (ii) índices operacionais de alta qualidade (pontualidade, regularidade do serviço ao cliente e segurança), (iii) gerenciamento dinâmico de tarifas, que combinou o fortalecimento nos *yields* trimestrais, com o estímulo na demanda para voos com característica turística, (iv) crescimento do programa de milhagem SMILES, e (v) foco em voos de curta duração no intervalo de até três horas, beneficiando viajantes de negócios.

A demanda consolidada aumentou 19,2% na comparação ano a ano. A demanda no mercado doméstico aumentou 17,0%, enquanto no mercado internacional houve aumento de 46,2%, como resultado da expansão na rede internacional com a introdução de novas rotas nas regiões do Cone Sul e Caribe, a introdução de novos destinos regionais no Brasil, além dos mercados operados por nossas companhias aéreas parceiras regionais, com as quais firmamos acordos comerciais.

A taxa média de ocupação consolidada foi de 67,1% em 2010 ou 3,5 pontos percentuais maior do que os 63,6% registrados em 2009, principalmente por conta do aumento em menor proporção de 12,9% na oferta de assentos-quilômetro oferecidos com relação ao aumento de 19,2% dos passageiros pagantes por quilômetro.

**CUSTOS OPERACIONAIS:** Os custos operacionais totalizaram R\$ 6.281,7 milhões, representando um aumento de 11,9% em comparação com os R\$ 5.612,1 milhões de 2009, principalmente em função: (i) do aumento nas despesas de combustíveis em 26,2% pelo aumento em 28,9% no preço médio do barril do petróleo; (ii) do aumento nos custos com pessoal em 13,8% impactado pelo dissídio salarial parcial de 6% (dos 8,75% acordados com o sindicato em janeiro de 2011) e pelo crescimento de 4,5% no número de funcionários entre os períodos; (iii) das despesas não recorrentes de manutenção em função do plano de renovação de frota que ocorreu no primeiro semestre de 2010, com a devolução de 11 aeronaves Boeing 737-300s e a reativação de cinco aeronaves Boeing 767s para a crescente demanda de voos de fretamento de longa distância e operações de *subleasing*. Os custos operacionais por assento disponível por quilômetro (CASK), por sua vez, reduziram 1,8%, passando de R\$ 14,03 centavos em 2009 para R\$ 13,78 centavos em 2010.

**LUCRO OPERACIONAL:** O lucro operacional totalizou R\$ 697,8 milhões em 2010, com margem de 10,0% em comparação ao lucro operacional de R\$ 413,3 milhões e margem de 6,9% em 2009, como reflexo da melhor utilização de ativos por conta do aumento das taxas de utilização e ocupação de aeronaves e controle dos custos operacionais.

**RESULTADO FINANCEIRO:** O resultado financeiro líquido representou uma despesa de R\$ 311,3 milhões em 2010 em comparação a um ganho de R\$ 342,8 milhões em 2009, devido principalmente ao menor efeito da valorização do real frente ao dólar sobre os ativos e passivos denominados em moeda estrangeira da Companhia, e a maiores despesas com juros com as emissões dos bônus seniores com vencimento em 2020, em julho de 2010, e a quarta emissão de debêntures, em setembro de 2010.

**LUCRO LÍQUIDO:** Como resultado dos fatores acima discutidos, a Companhia registrou um lucro líquido de R\$ 214,2 milhões em 2010, em comparação com o lucro líquido de R\$ 890,8 milhões registrado em 2009.

**ENDIVIDAMENTO E DISPONIBILIDADES:** A GOL obteve sucesso em seu objetivo de fortalecer o balanço do caixa e manter um saldo em caixa de pelo menos 25% das receitas líquidas dos últimos 12 meses. Com isso, encerrou o ano de 2010 com um saldo de caixa (disponibilidade e aplicações financeiras de curto prazo) de R\$ 1.978,6 milhões, representando 28,3% da receita líquida do ano. Tal patamar demonstra a capacidade da GOL em gerar caixa por meio de sua operação e, ao mesmo tempo, reduzir sua alavancagem e os riscos de liquidez, equiparando-se às companhias aéreas mais sólidas no mundo em termos de posição de balanço e rentabilidade.

A Companhia também cumpriu com sucesso sua estratégia de desalavancagem do balanço patrimonial e alongamento de seus compromissos financeiros, eliminando o risco de refinanciamento das dívidas a vencer no horizonte de três anos. Em 31 de dezembro de 2010, o total de empréstimos e financiamentos da Companhia somava R\$ 3.741,1 milhões, com prazo médio de 8,6 anos, sendo 79,5% desse montante em moeda estrangeira e o restante em reais.

**INVESTIMENTOS:** A Companhia investiu cerca de R\$ 462,3 milhões, sendo 63% desse montante destinado ao pré-pagamento de aeronaves, como parte do plano de expansão de frota. O saldo desse valor está distribuído entre investimentos em peças e conjuntos de reposição, no Centro de Manutenção, em aeroportos e na abertura de lojas na América do Sul.

LUCRO OPERACIONAL  
R\$ 697,8 MILHÕES

LUCRO LÍQUIDO  
R\$ 214,2 MILHÕES

INVESTIMENTOS  
R\$ 462,3 MILHÕES

## **A GESTÃO DE RISCOS É PARTE DOS PROCESSOS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E OPERACIONAL DA GOL E VISA À PROTEÇÃO E SUSTENTABILIDADE DOS NEGÓCIOS, BEM COMO DOS RECURSOS MATERIAIS E FINANCEIROS UTILIZADOS EM SUA OPERAÇÃO.**

As atividades operacionais expõem a Companhia e suas controladas aos seguintes riscos financeiros: de mercado (incluindo risco de câmbio, risco de taxa de juros e risco do preço do combustível), de crédito e de liquidez. O programa de gestão de risco da Companhia tem como objetivo mitigar potenciais efeitos adversos de operações que podem afetar seu desempenho financeiro. As informações relevantes relativas aos principais riscos que afetam as operações da Companhia estão detalhadas a seguir:

**PREÇO DE COMBUSTÍVEL:** Em 31 de dezembro de 2010, os gastos com combustível representaram 35,8% dos custos. O preço do combustível de aeronave varia, tanto no curto quanto no longo prazo, em linha com variações no preço do petróleo cru e de seus derivados. Para mitigar o risco de preço de combustível, a Companhia contrata derivativos referenciados principalmente a petróleo cru e, eventualmente, aos seus derivados. Em 31 de dezembro de 2010, a Companhia utilizava apenas contratos de opções.

As operações que envolvem *hedge* de combustível são contratadas por meio de bancos classificados com baixo risco (*ratings* S&P e Fitch em média A+) ou realizados na bolsa NYMEX (*New York Mercantile Exchange*), e são registradas na CETIP (Balcão Organizado de Ativos e Derivativos) conforme determina a resolução 3.833/2010 do Conselho Monetário Nacional.

**TAXA DE CÂMBIO:** O risco de taxa de câmbio decorre da possibilidade de variação desfavorável das moedas estrangeiras às quais o passivo ou o fluxo de caixa da Companhia estão expostos. A exposição dos itens patrimoniais da Companhia ao risco de moeda estrangeira decorre principalmente de arrendamentos e financiamentos em moeda estrangeira.

As receitas da Companhia são predominantemente geradas em reais, exceto uma pequena parte em dólares, pesos argentinos, florim arubano, bolivianos, pesos chilenos, pesos colombianos, guaranis (Paraguai), pesos uruguaios, bolívares (Venezuela), entre outros.

Para mitigar o risco de taxa de câmbio, a Companhia contrata instrumentos financeiros derivativos de moeda, futuros e opções de dólar norte americano executados na bolsa BM&FBOVESPA. A partir de julho de 2010, efetuou novas contratações de instrumentos derivativos com vencimentos de 90 dias, que foram realizados como proteção de contratos de arrendamentos financeiros em dólar, registrados no passivo. Para essa proteção, a Companhia designou os contratos de derivativos como “*hedge* de valor justo”.

**CRÉDITO:** O risco de crédito é inerente às atividades operacionais e financeiras da Companhia, principalmente representado nas rubricas de: contas a receber, caixa e equivalentes de caixa, incluindo os depósitos bancários.

O risco de crédito do “contas a receber” é composto por valores a vencer das maiores operadoras de cartões de crédito, as quais possuem risco de crédito melhor ou igual ao da Companhia, e também por contas a receber das agências de viagens, vendas parceladas e governamentais, ficando uma pequena parte exposta a risco de pessoas físicas ou demais entidades.

Conforme definido na Política de Gestão de Riscos, a Companhia tem como obrigação avaliar os riscos das contrapartes em instrumentos financeiros e diversificar a exposição. Os instrumentos financeiros são realizados com contrapartes que possuem *rating* mínimo A na avaliação feita pelas agências S&P e Fitch ou, na sua grande maioria, que são contratados em bolsa de valores de mercadoria e futuros

(BM&FBOVESPA e NYMEX), o que mitiga substancialmente o risco de crédito. A Política também estabelece um limite máximo de 20% por contraparte para as aplicações financeiras.

**TAXA DE JUROS:** O resultado da Companhia está exposto às flutuações nas taxas de juros domésticas e internacionais, substancialmente ao CDI e Libor, respectivamente. A maior exposição está nas despesas de arrendamento mercantil, indexadas pela Libor, e nas dívidas locais. No trimestre findo em 31 de dezembro de 2010, a Companhia não detinha operação com instrumentos financeiros derivativos para *hedge* de taxas de juros.

**LIQUIDEZ:** O Risco de liquidez assume duas formas distintas: risco de liquidez de mercado e risco de liquidez de fluxo de caixa. O primeiro está relacionado aos preços vigentes de mercado e varia de acordo com os tipos de ativos, mercados em que são negociados. Já o risco de liquidez de fluxo de caixa está relacionado com o surgimento de dificuldades para cumprir com as obrigações operacionais contratadas nas datas previstas.

Como forma de gestão do risco de liquidez, a Companhia aplica seus recursos em ativos líquidos (títulos públicos, CDBs e fundos com liquidez diária) e a Política de Gestão de Caixa da Companhia estabelece que o prazo médio ponderado da dívida não deve exceder o prazo médio ponderado do portfólio de investimento. Em 31 de dezembro de 2010, o prazo médio ponderado dos ativos financeiros da Companhia era de 71 dias e do passivo financeiro era de seis anos.

A Companhia utiliza para proteção dos compromissos futuros instrumentos financeiros derivativos com bancos de primeira linha para fins de administração de caixa.

**GERENCIAMENTO DE CAPITAL:** Em 31 de dezembro de 2010, a Companhia permanece comprometida a manter o valor de caixa e equivalentes de caixa próximo de 25% da receita líquida dos últimos doze meses, tendo atingido, nessa data, o percentual de 28%. A taxa de alavancagem financeira diminuiu 2% em relação ao exercício findo em 31 de dezembro de 2009.

**RISCO OPERACIONAL:** O patrimônio da GOL é protegido por seguros contratados com limites adequados à cobertura dos riscos inerentes ao seu negócio. As aeronaves também são seguradas e possuem cobertura de casco, guerra (sequestro e confisco), responsabilidade civil, peças de reposição e responsabilidade civil de veículos.

Além disso, a Companhia adota diversas medidas visando à segurança de todos os seus clientes e colaboradores e a consequente mitigação de riscos relacionados à operação, descritas na seção “Segurança Operacional” deste relatório.

[GRI EC2]

**RELATIVOS A MUDANÇAS CLIMÁTICAS:** As companhias aéreas estão expostas a riscos físicos e a implicações financeiras a partir de acontecimentos naturais como condições meteorológicas extremas, que podem afetar as operações de voo, causando atrasos e cancelamentos nos aeroportos por períodos indeterminados. Historicamente, o Brasil não está exposto a desastres naturais como furacões, terremotos e vulcões, mas o potencial aumento de eventos de perturbação de intensidade e frequência podem afetar regiões da indústria de petróleo.

Vale destacar que a legislação da União Europeia incluiu o setor da aviação no European Union Emissions Trading Scheme (Esquema Europeu de Comércio de Emissões) a partir “Directiva CE/2008/101”, fixando um limite de emissões de CO<sub>2</sub> para as companhias aéreas a partir de 2012. Tal medida pode implicar em impactos operacionais e financeiros, já que exigências acerca de emissões podem afetar futuras operações intercontinentais e acordos de *code-share* com companhias aéreas da União Europeia. Por essa e outras razões, a GOL tem buscado reduzir suas emissões por meio de uma série de ações, como a busca por uma maior eficiência no consumo de combustível, a adoção do sistema ACARS (Aircraft Communications Addressing and Reporting System), a capacitação de aeronaves e pilotos para voarem em RNP (Required Navigation Performance ou Requisito de Desempenho de Navegação), a realização de procedimentos operacionais mais econômicos, entre outras iniciativas descritas na seção “Redução no consumo de combustível”.

## A GOL CONDUZ SEUS NEGÓCIOS DE FORMA ALINHADA ÀS BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.

A Companhia está listada no Nível 2 de Governança Corporativa da Bovespa desde o lançamento simultâneo de suas ações nas bolsas de valores brasileira e norte americana, em 2004, e está vinculada à arbitragem na Câmara de Arbitragem do Mercado.

Para garantir a transparência da gestão e dos negócios em benefício de todos os acionistas e investidores, a Companhia conta com uma Política de Negociação de suas ações, que estabelece regras e procedimentos para pessoas vinculadas à Companhia (executivos e colaboradores).

A Companhia também possui uma Política de Divulgação de Fatos Relevantes, que define os critérios, o momento e o responsável pela divulgação de tais informações aos investidores para garantir que os dados para o mercado sejam distribuídos de forma ampla, transparente e homogênea. Para amparar esse trabalho, há um Comitê de Divulgação integrado por profissionais de diversas áreas da Companhia que não participam diretamente do processo de elaboração de relatórios divulgados ao mercado de capitais. Eles são responsáveis pela checagem, consistência e cruzamento de dados dos relatórios, quando aplicável.

A Companhia foi uma das primeiras Emissoras Privadas Estrangeiras na América do Sul a se adequar às exigências da Seção 404 da Lei Sarbanes-Oxley (SOX) e utiliza o critério estabelecido pelo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission para controles internos. Além disso, adequou-se à Seção 302 da mesma Lei, que determina que diretores executivos devam declarar pessoalmente que são responsáveis pelos controles e procedimentos de divulgação de informações. Com essas certificações, a GOL aprimorou seus processos internos e ratificou seu compromisso com as melhores práticas de governança corporativa.

O Conselho de Administração da GOL é composto por nove membros, dos quais quatro são independentes. Todos são eleitos em Assembleia Geral Ordinária, com mandato de um ano e direito a reeleição (o mandato atual termina em abril de 2012). O órgão reúne-se em média cinco vezes por ano ou sempre que solicitado pelo presidente do Conselho ou conjuntamente por quaisquer três de seus membros.

[GRI 4.7]

Entre as atribuições do Conselho de Administração, estão o estabelecimento das políticas estratégicas gerais da GOL, a eleição dos membros da Diretoria, a supervisão do exercício das funções dos diretores, a instituição de comitês e o estabelecimento dos respectivos regimentos e competências, de maneira que as questões relacionadas a temas econômico-financeiros, ambientais e sociais possam ser geridas de forma estratégica.

[GRI 4.10]

Desde 2009, a GOL possui avaliação do Conselho de Administração (com processos não formalizados), cabendo aos próprios membros avaliarem o Conselho e a atuação de seus integrantes ao longo do ano. Em 2010, o mesmo mecanismo de avaliação passou a ser implementado aos comitês. A Companhia encontra-se constantemente em processo de avaliação das melhores práticas de governança corporativa com o objetivo de desenvolver a avaliação do desempenho geral de todos os seus demais órgãos.

NOME	CARGO
Álvaro de Souza	Conselheiro Independente e Presidente do Conselho de Administração
Constantino de Oliveira Júnior	Conselheiro
Henrique Constantino	Conselheiro
Joaquim Constantino Neto	Conselheiro
Ricardo Constantino	Conselheiro
Antonio Kandir	Conselheiro Independente
Luiz Kaufmann	Conselheiro Independente
Richard F. Lark Jr.	Conselheiro
Paulo Kakinoff	Conselheiro Independente

O currículo de cada membro está disponível no website [www.voegol.com.br/ri](http://www.voegol.com.br/ri).

## DIRETORIA EXECUTIVA

[GRI 4.2/4.7]

A Diretoria Executiva é formada por um diretor-presidente e quatro diretores vice-presidentes, eleitos pelo Conselho de Administração com mandato de um ano, que pode ser renovado (o mandato atual termina em fevereiro de 2012).

Responsáveis pela administração executiva diária dos negócios, os diretores têm experiência significativa nos setores de transporte de passageiros doméstico e internacional, e a GOL é beneficiada por essa vasta experiência para desenvolver a estrutura de operação a baixos custos. Cada diretor tem responsabilidade individual estabelecida pelo Estatuto Social e pelo Conselho de Administração.

NOME	CARGO
Constantino de Oliveira Júnior	Diretor-Presidente
Adalberto Bogsan	Diretor Vice-Presidente Técnico
Leonardo Porciúncula Gomes Pereira	Diretor Vice-Presidente de Finanças, Estratégia, Novos Negócios, TI e DRI
Ricardo Khauaja	Diretor Vice-Presidente de Gestão & Pessoas
Claudia Jordão Ribeiro Pagnano	Diretora Vice-Presidente de Mercado

O currículo de cada membro está disponível no website [www.voegol.com.br/ri](http://www.voegol.com.br/ri).

## CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal é o órgão societário independente da administração e dos auditores independentes da Companhia, que pode funcionar tanto de forma permanente quanto não permanente, caso em que atuará durante um exercício fiscal específico conforme determinado pelos acionistas. O Conselho Fiscal eleito deverá ter no mínimo três e no máximo cinco membros e igual número de suplentes. Atualmente, não há Conselho Fiscal instalado.

## COMITÊS DO CONSELHO de ADMINISTRAÇÃO E DA DIRETORIA

[GRI 4.9]

### PARA APOIAR A ADMINISTRAÇÃO DE SEUS NEGÓCIOS, A GOL DISPÕE DE CINCO COMITÊS DE GESTÃO NÃO ESTATUTÁRIOS COMPOSTOS POR MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO, EXECUTIVOS E AUDITORES INDEPENDENTES:

- Comitê de Pessoas e Governança Corporativa;
- Comitê Financeiro e de Política de Risco;
- Comitê de Estratégia;
- Comitê de Auditoria;
- Subcomitê de Políticas Contábeis, Tributárias e Demonstrações Financeiras.

Com exceção dos integrantes do comitê de estratégia, que têm mandato de seis meses, todos os integrantes dos demais comitês têm mandato de um ano, sendo permitida a reeleição.

#### COMITÊ DE GESTÃO DE PESSOAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA:

É responsável por coordenar, implementar e revisar periodicamente as melhores práticas da governança corporativa e por monitorar e manter o Conselho de Administração informado sobre as recomendações de legislação e de mercado referentes à governança corporativa.

[GRI 4.6] Por assegurar um alto padrão de governança, esse Comitê contribui para que conflitos de interesse sejam evitados dentro da GOL, aliado ao Código de Ética da Companhia e a diversas políticas e instrumentos de gestão em conformidade com as regulamentações da SEC (Securities and Exchange Commission) e da CVM (Comissão de Valores Mobiliários) que asseguram a transparência e a equidade na prestação de contas a investidores e analistas. O órgão também revisa e recomenda ao Conselho de Administração as formas de remuneração a serem pagas aos funcionários – incluindo salário, bônus e opções de compra de ações – e analisa os planos de carreira e de sucessão para a administração.

O Comitê é formado por até cinco integrantes eleitos pelo Conselho de Administração: o Presidente do Conselho de Administração; um conselheiro, dois especialistas externos e o diretor vice-presidente de Pessoas e Gestão.

**Composição atual:**

- Henrique Constantino
- Betania Tanure de Barros
- Álvaro de Souza
- Paulo César Aragão
- Ricardo Khauaja

Acesse o regimento interno:

[http://www.mzweb.com.br/gol2009/web/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&tipo=26961&conta=28&id\\_arquivo=162795&extensao=pdf](http://www.mzweb.com.br/gol2009/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=26961&conta=28&id_arquivo=162795&extensao=pdf)

**COMITÊ FINANCEIRO E DE POLÍTICA DE RISCO:**

É responsável por conduzir revisões periódicas sobre as medidas de proteção contra variações cambiais, alterações no preço dos combustíveis e das taxas de juros, bem como por analisar o efeito das referidas mudanças sobre receita e despesa, fluxo de caixa e balanço patrimonial.

Também prepara e aprova as políticas de finanças corporativas e examina sua eficiência e implementação, examina periodicamente os planos de investimento e financiamento, faz recomendações ao Conselho de Administração e determina parâmetros para a manutenção das estruturas de liquidez e capital desejadas.

O Comitê reúne-se trimestralmente e é composto por sete membros eleitos pelo Conselho de Administração, sendo três conselheiros, um diretor vice-presidente financeiro (CFO), um auditor interno e dois especialistas externos.

**Composição atual:**

- Henrique Constantino
- Richard F. Lark, Jr
- Leonardo Porciúncula Gomes Pereira
- Luiz Kaufmann
- Charles B. Holland
- Barry Siler
- Marco Provetti

Acesse o regimento interno:

[http://www.mzweb.com.br/gol2009/web/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&tipo=26961&conta=28&id\\_arquivo=110000&extensao=pdf](http://www.mzweb.com.br/gol2009/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=26961&conta=28&id_arquivo=110000&extensao=pdf)

**COMITÊ DE ESTRATÉGIA:** Foi um órgão de apoio ao Conselho de Administração, extinto em janeiro de 2010 após completar seu dever de elaborar o planejamento de negócios para os próximos cinco anos. Fez recomendações ao Conselho de Administração com relação ao posicionamento estratégico e institucional básico da Companhia, bem como à revisão periódica de sua missão e seus valores e também de seu plano estratégico proposto pela Diretoria. Também recomendou à Diretoria a revisão do plano anual de negócios da empresa, metas e orçamentos, e alertou o Conselho de Administração sobre a metodologia usada para elaborar tal plano a fim de se certificar que ele foi participativo e abrangente.

O Comitê deve ser composto por até nove integrantes, todos nomeados pelo Conselho de Administração, sendo estes: o presidente do Conselho de Administração; o diretor presidente (CEO); o diretor vice-presidente Financeiro e Relações com Investidores (CFO); o diretor vice-presidente de Pessoas e Gestão; o diretor vice-presidente de Marketing; e três membros do Conselho de Administração.

O último comitê era composto por Álvaro de Souza, Henrique Constantino, Antônio Kandir, Constantino de Oliveira Junior e Luiz Kaufmann (membros do Conselho de Administração); Leonardo Pereira, diretor vice-presidente Financeiro e de Relações com Investidores; e Ricardo Khauaja, diretor vice-presidente de Gestão e Pessoas.

Acesse o regimento interno:

[http://www.mzweb.com.br/gol2009/web/arquivos/GOL\\_Regimento\\_Interno\\_Comite\\_Estrategia\\_FINAL4.pdf](http://www.mzweb.com.br/gol2009/web/arquivos/GOL_Regimento_Interno_Comite_Estrategia_FINAL4.pdf)

**COMITÊ DE AUDITORIA:** Fornece assistência ao Conselho de Administração em questões envolvendo contabilidade, controles internos, divulgação de informações financeiras e cumprimento de normas. O órgão recomenda a indicação de auditores independentes ao Conselho de Administração da Companhia, revisa a remuneração dos auditores independentes e realiza coordenação conjunta com esses auditores. Também avalia a eficácia dos controles de observância legal e controles financeiros internos.

O Comitê é composto por três integrantes, eleitos pelo Conselho de Administração, sendo três conselheiros independentes. Todos os membros atendem aos requisitos de independência como membro do comitê de auditoria da SEC e os padrões de independência e outros da Bolsa de Valores de Nova Iorque.

**Composição atual:**

- Álvaro de Souza
- Antônio Kandir
- Luiz Kaufmann

Acesse o regimento interno:

[http://www.mzweb.com.br/gol2009/web/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&tipo=26961&conta=28&id\\_arquivo=162794&extensao=pdf](http://www.mzweb.com.br/gol2009/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=26961&conta=28&id_arquivo=162794&extensao=pdf)

**SUBCOMITÊ DE POLÍTICAS CONTÁBEIS, TRIBUTÁRIAS E DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS:**

É um órgão de apoio ao Conselho de Administração responsável por conduzir revisões periódicas sobre as políticas contábeis e demonstrações financeiras, além de avaliar e acompanhar o cumprimento dessas políticas. Reúne-se trimestralmente e deve ser composto por um mínimo de três integrantes eleitos pelo Conselho de Administração, entre eles o diretor vice-presidente financeiro, um membro do Conselho de Administração ou um membro do Comitê de Auditoria e um membro independente.

**Composição atual:**

- Richard F. Lark, Jr.
- Leonardo Pereira
- Charles B. Holland
- Marcos da Cunha Carneiro

Acesse o regimento interno:

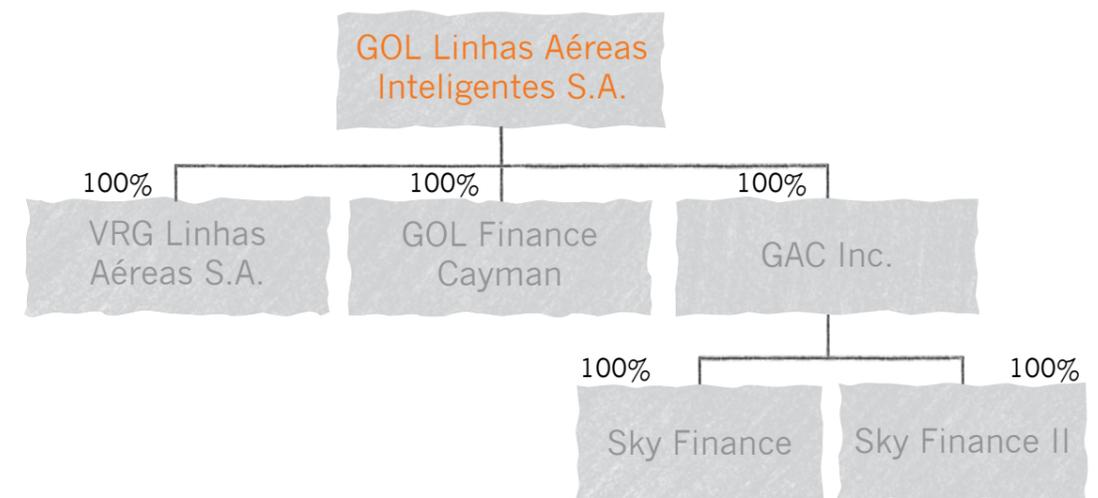
[http://www.mzweb.com.br/gol2009/web/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&tipo=26961&conta=28&id\\_arquivo=110003&extensao=pdf](http://www.mzweb.com.br/gol2009/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=26961&conta=28&id_arquivo=110003&extensao=pdf)

**A GOL LINHAS AÉREAS INTELIGENTES É UMA HOLDING QUE POSSUI AÇÕES DIRETAS OU INDIRETAS DE QUATRO SUBSIDIÁRIAS: VRG LINHAS AÉREAS S.A. (“VRG”) E TRÊS SUBSIDIÁRIAS FINANCEIRAS ESTRANGEIRAS, GOL FINANCE (“FINANCE”) E GAC INC. (“GAC”), SENDO A ÚLTIMA CONTROLADORA DIRETA DA SKY FINANCE (“SKY”).**

VRG é a subsidiária operacional da Companhia, sob a qual a GOL conduz seu negócio operando as marcas GOL e VARIG. Portanto, o relatório aborda as operações nacionais da VRG.

A GOL Finance, a GAC e a SKY são empresas estrangeiras estabelecidas com a finalidade de facilitar a captação de recursos e financiamento de aquisição de aeronaves no mercado financeiro e de capitais no exterior.

**ORGANOGRAMA SOCIETÁRIO**



## COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA

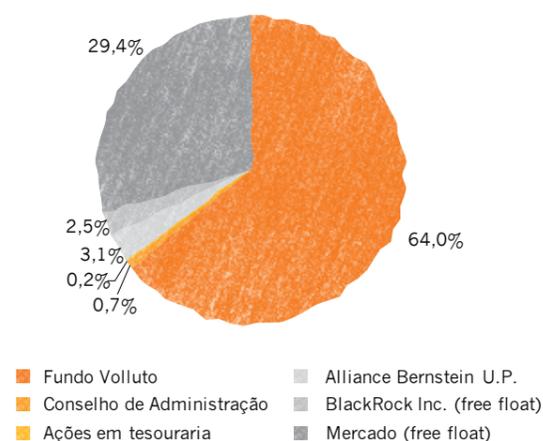
[GRI 3.8]

A GOL Linhas Aéreas Inteligentes é controlada pelo Fundo de Investimentos em Participações Volluto (antigo Fundo de Investimentos em Participações Asas), que detinha 64% de seu capital total em 31 de dezembro de 2010.

Na mesma data, o capital social da Companhia era de R\$ 2.315.611.189,41, representativos de 270.336.668 ações, sendo 137.032.734 ações ordinárias e 133.303.934 ações preferenciais.

### CONTROLE ACIONÁRIO

(em 31/12/2010)



As ações da GOL encerraram 2010 cotadas a R\$ 25,10 por ação, registrando uma queda de 0,6% em comparação ao preço de R\$ 25,25 por ação ao final de 2009. A GOL é uma das companhias com maior liquidez do Brasil, sendo parte do Ibovespa, ITAG (índice de Ações com Tag Along Diferenciado), MSCI (índice do Morgan Stanley Capital International), IGC (índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada) e IBRX 100 (índice Brasil), com volume médio diário de R\$ 30 milhões em 2010 e de R\$ 28 milhões no segundo semestre, somente na BM&FBOVESPA.

## INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

### CRÉDITOS

#### COORDENAÇÃO GERAL [GRI 3.4]

GOL Linhas Aéreas Inteligentes  
Praça Comandante Lineu Gomes, s/nº, portaria 3  
São Paulo, SP, Brasil. CEP 04626-020  
Tel.: (55 11) 2128-4700

#### GOL | COMUNICAÇÃO CORPORATIVA E SUSTENTABILIDADE

Helio Muniz Garcia  
Maria de Nazaré Guimarães Sousa  
Parceria: Elo3 Integração Empresarial

#### GOL | RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Rodrigo de Macedo Alves  
Raquel Eri Kim  
Mario Tsuwei Liao

#### REDAÇÃO E EDIÇÃO

BRIC Comunicação Corporativa Integrada  
GOL | Comunicação Corporativa e Sustentabilidade

#### PROJETO GRÁFICO E EDITORAÇÃO

GOL | Marketing  
A10 Design

#### FOTOS

Acervo GOL e banco de imagens

#### AUDITORES INDEPENDENTES

Deloitte Touche Tohmatsu  
Rua José Guerra, 127, São Paulo, SP, Brasil.  
CEP 04719-030

INDICADORES DA GRI		CAPÍTULO/ OBSERVAÇÕES
<b>1. ESTRATÉGIA E ANÁLISE</b>		
1.1	Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão sobre a relevância da sustentabilidade para a organização.	Página 14
1.2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades.	Páginas 19 e 82
<b>2. PERFIL ORGANIZACIONAL</b>		
2.1	Nome da organização.	Página 17
2.2	Principais marcas, produtos e/ou serviços.	Páginas 17 e 18
2.3	Estrutura operacional, incluindo principais divisões, unidades operacionais, subsidiárias e <i>joint-ventures</i> .	Páginas 17 e 18
2.4	Localização da sede.	Páginas 17 e 18
2.5	Número e nome de países em que a organização opera.	Páginas 17 e 18
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade.	Página 17
2.7	Mercados atendidos (incluindo discriminação geográfica, setores atendidos, tipos de clientes, beneficiários).	Páginas 17, 18, 20 e 21
2.8	Porte da organização.	Páginas 17 e 18
2.9	Principais mudanças durante o período coberto, referentes a porte, estrutura ou participação acionária.	Páginas 17 e 18
2.10	Prêmios recebidos no período.	Páginas 36 e 37
<b>3. PARÂMETROS PARA O RELATÓRIO</b>		
3.1	Período coberto pelo relatório.	Página 10
3.2	Data do relatório anterior mais recente.	Página 10
3.3	Ciclo de emissão dos relatórios.	Página 10
3.4	Dados para contato.	Página 95
3.5	Processo para definição do conteúdo do relatório.	Páginas 11 a 13
3.6	Limite do relatório.	Página 10
3.7	Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório.	Página 10
3.8	Base para elaboração do relatório no que se refere a <i>joint ventures</i> , subsidiárias, instalações arrendadas, operações terceirizadas e outras organizações.	Páginas 93 e 94

3.9	Técnicas para medição de dados e as bases de cálculos, incluindo hipóteses técnicas, que sustentam as estimativas aplicadas à compilação dos indicadores e outras informações do relatório.	As técnicas para medição de dados seguem os protocolos da GRI, metodologias amplamente aceitas ou utilizadas pela GOL de forma sistemática.
3.10	Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores.	Não houve reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores.
3.11	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere a escopo, limite ou métodos de medição aplicados no relatório.	Não houve mudanças significativas no que se refere a escopo, limite ou métodos de medição. É o primeiro relatório da GOL baseado nas diretrizes da GRI.
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório.	Páginas 96 a 99
3.13	Verificação externa dos dados.	Páginas 100 e 101
<b>4. GOVERNANÇA, COMPROMISSOS E ENGAJAMENTO</b>		
4.1	Estrutura de governança.	Página 86
4.2	Indicação caso o presidente do mais alto órgão de governança também seja um diretor executivo.	Páginas 87 e 88
4.3	Para organizações com uma estrutura de administração unitária, declaração do número de membros independentes ou não executivos do mais alto órgão de governança.	Página 87
4.4	Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações ou deem orientações ao mais alto órgão de governança.	Página 58
4.5	Relação entre remuneração para membros do mais alto órgão de governança, diretoria executiva e demais executivos e o desempenho da organização.	Página 66
4.6	Processos em vigor no mais alto órgão de governança para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados.	Página 89
4.7	Processo para determinação das qualificações e conhecimento dos membros do mais alto órgão de governança para definir a estratégia da organização, para questões relacionadas a temas econômicos, sociais e ambientais.	Páginas 87 e 88

4.8	Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos relevantes para o desempenho econômico, ambiental e social, assim como estágio de sua implementação.	Páginas 16 e 58
4.9	Procedimentos do mais alto órgão de governança para supervisionar a identificação e gestão por parte da organização do desempenho econômico, ambiental e social.	Páginas 50 e de 89 a 92
4.10	Processos para a autoavaliação do desempenho do mais alto órgão de governança, especialmente com respeito ao desempenho econômico, ambiental e social.	Página 87
4.11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio de precaução.	Páginas 82 a 85
4.12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social, que a organização subscreve ou endossa.	Página 53
4.13	Participação significativa em associações e/ou organismos nacionais/internacionais de defesa em que a organização possui assento em grupos responsáveis pela governança corporativa; integra projetos ou comitês; contribui com recursos de monta além da taxa básica como organização associada.	Página 53
4.14	Relação de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização.	Páginas 11 a 13 e 57 a 75
4.15	Base para identificação e seleção de <i>stakeholders</i> com os quais se engajar.	Páginas 11 a 13
4.16	Abordagens para o engajamento dos <i>stakeholders</i> , incluindo sua frequência por tipo e grupo de <i>stakeholders</i> .	Páginas 11 a 13
4.17	Principais temas e preocupações levantados por meio do engajamento dos <i>stakeholders</i> e medidas adotadas para tratá-los.	Páginas 11 a 13

<b>5. FORMA DE GESTÃO E INDICADORES DE DESEMPENHO</b>		
<b>ECONÔMICO</b>		
<b>ASPECTO: DESEMPENHO ECONÔMICO</b>		
EC1	Valor Econômico direto gerado e distribuído.	Página 7
EC2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização devido a mudanças climáticas.	Página 85
<b>ASPECTO: PRESENÇA NO MERCADO</b>		
EC5	Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao salário mínimo local em unidades operacionais importantes.	Página 66
EC6	Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes.	Página 70
<b>ASPECTO: IMPACTOS ECONÔMICOS INDIRETOS</b>		
EC9	Identificação e descrição de impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos.	Páginas 72 a 75
<b>MEIO AMBIENTE</b>		
<b>ASPECTO: MATERIAIS</b>		
EN1	Materiais usados por peso ou volume.	Página 70
EN2	Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem.	Página 70
<b>ASPECTO: ENERGIA</b>		
EN3	Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária.	Página 49
EN4	Consumo de energia indireta discriminado por fonte de energia primária.	Página 54
EN6	Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia, ou que usem energia gerada por recursos renováveis, e a redução na necessidade de energia resultante dessas iniciativas.	Páginas 53 e 54
EN7	Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas.	Páginas 50 a 52
<b>ASPECTO: ÁGUA</b>		
EN8	Total de água retirada por fonte.	Página 54
EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada.	Página 54

ASPECTO: EMISSÕES, EFLUENTES E RESÍDUOS		
EN16	Total de emissões diretas e indiretas de gases causadores do efeito estufa, por peso.	Página 48
EN17	Outras emissões relevantes de gases de efeito estufa.	Página 48
EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de gases causadores do efeito estufa e as reduções obtidas.	Página 50
EN20	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas, por tipo e peso.	Página 49
EN21	Descarte total de água, por qualidade e destinação.	Páginas 43 e 54
EN22	Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição.	Página 54
EN23	Número e volume total de derramamentos significativos.	Página 55
EN24	Peso de resíduos transportados, importados, exportados ou tratados considerados perigosos nos termos da Convenção da Basileia – Anexos I, II, III e VIII, e percentual de carregamentos de resíduos transportados internacionalmente.	A GOL/GOLLOG não transporta nenhum tipo de carga perigosa em suas Aeronaves, pois não é homologada para transportar artigos perigosos.
ASPECTO: PRODUTOS E SERVIÇOS		
EN26	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos.	Páginas 40 a 55
ASPECTO: CONFORMIDADE		
EN28	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos ambientais.	A GOL recebeu um auto de infração da Secretaria Estadual de Meio Ambiente de Minas Gerais em virtude do não preenchimento do Inventário de Resíduos Sólidos Industriais do ano de 2009. Valor da multa: R\$ 20.001,00.
EN29	Impactos ambientais significativos do transporte de produtos e outros bens e materiais utilizados nas operações da organização, bem como do transporte dos trabalhadores.	Páginas 43 e 44
PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE		
ASPECTO: EMPREGO		
LA1	Total de trabalhadores por tipo de emprego, contrato de trabalho e região.	Página 59
LA2	Número total e taxa de rotatividade de empregados por faixa etária, gênero e região.	Página 60

LA3	Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados pelas principais operações.	Páginas 60 e 67
ASPECTO: RELAÇÕES ENTRE OS TRABALHADORES E A GOVERNANÇA		
LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva.	Página 67
LA5	Prazo mínimo para notificação com antecedência referente a mudanças operacionais, incluindo se esse procedimento está especificado em acordos de negociação coletiva.	Não há diretriz específica, prevista em códigos ou manuais, sobre o prazo mínimo de antecedência para notificar os colaboradores sobre mudanças operacionais. As demandas são analisadas pelo departamento de Comunicação Corporativa e Sustentabilidade.
ASPECTO: SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO		
LA6	Percentual de empregados representados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e trabalhadores, que ajudam no monitoramento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional.	Página 61
LA7	Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região. (Resposta parcial)	Página 62 (parcialmente respondido)
LA8	Programas de educação, treinamento, aconselhamento, prevenção e controle de risco em andamento para dar assistência a empregados, seus familiares ou membros da comunidade com relação a doenças graves.	Páginas 60 e 61
LA9	Temas relativos à segurança e à saúde cobertos por acordos formais com sindicatos	Página 67
ASPECTO: TREINAMENTO E EDUCAÇÃO		
LA10	Média de horas de treinamento por ano, por empregado, discriminadas por categoria funcional.	Página 62
LA11	Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários para gerenciar o fim da carreira.	Páginas 62, 63 e 65

LA12	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira.	Páginas 63 e 64
ASPECTO: DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES		
LA13	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade.	Página 59
LA14	Proporção de salário base entre homens e mulheres, por categoria funcional.	Página 66
DIREITOS HUMANOS		
ASPECTO: PRÁTICAS DE INVESTIMENTO E DE PROCESSOS DE COMPRA		
HR3	Total de horas de treinamento para empregados em políticas e procedimentos relativos a aspectos de direitos humanos relevantes para as operações, incluindo o percentual de empregados que recebeu treinamento.	Página 58
ASPECTO: NÃO DISCRIMINAÇÃO		
HR4	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas.	Não foram registrados casos de discriminação em 2010.
ASPECTO: LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO E NEGOCIAÇÃO COLETIVA		
HR5	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 foram identificadas operações em que estivesse em risco o direito de exercer a liberdade de associação e negociação coletiva.
ASPECTO: DIREITOS INDÍGENAS		
HR9	Número total de casos de violação de direitos dos povos indígenas e medidas tomadas.	Não foram registrados casos de violação de direitos dos povos indígenas em 2010.
SOCIEDADE		
ASPECTO: COMUNIDADE		
SO1	Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades, incluindo a entrada, operação e saída.	Páginas 42 e 47 e de 72 a 75
ASPECTO: CORRUPÇÃO		
SO3	Percentual de empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção da organização.	Página 58

SO4	Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção.	Não foram registrados casos de corrupção em 2010.
ASPECTO: CONCORRÊNCIA DESLEAL		
SO7	Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados.	Não foram registradas ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio em 2010.
RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO		
ASPECTO: ROTULAGEM DE PRODUTOS E SERVIÇOS		
PR1	Fases do ciclo de vida de produtos e serviços em que os impactos na saúde e segurança são avaliados visando a melhorias e percentual de produtos e serviços sujeitos a esses procedimentos.	Páginas 40 e 41
PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas que medem essa satisfação.	Página 35
ASPECTO: COMUNICAÇÕES DE MARKETING		
PR6	Programas de adesão às leis, normas e códigos voluntários relacionados a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio.	No que diz respeito a comunicações de marketing, a GOL segue as diretrizes e melhores práticas estabelecidas por órgãos reconhecidos como o CENP (Conselho Executivo das Normas-Padrão), a ABA (Associação Brasileira de Anunciantes) e o Conar (Conselho de Autorregulamentação Publicitária).
PR7	Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio, discriminados por tipo de resultado.	Não foram registrados casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de marketing em 2010.
ASPECTO: PRIVACIDADE DO CLIENTE		
PR8	Número total de reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e à perda de dados de clientes.	Não foram registradas reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e à perda de dados de clientes.

Revisamos os procedimentos utilizados pela Administração da GOL Linhas Aéreas Inteligentes S.A. (“Companhia”) para a obtenção e compilação de informações e preparação dos indicadores GRI, constantes no Relatório de Sustentabilidade referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2010. As informações dos indicadores GRI, constantes no Relatório de Sustentabilidade de 31 de dezembro de 2010, foram elaboradas sob a responsabilidade da Administração da Companhia. Nossa responsabilidade é a de emitir relatório de asseguuração limitada sobre os procedimentos utilizados pela Administração da Companhia para a obtenção e compilação de informações referentes aos indicadores definidos pela “Global Reporting Initiative” - GRI em sua versão G3, incluídos nos indicadores GRI constantes no Relatório de Sustentabilidade de 31 de dezembro de 2010.

#### RESPONSABILIDADES DA ADMINISTRAÇÃO SOBRE O RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE

A Administração da Companhia é responsável pelas informações dos indicadores GRI constantes do Relatório de Sustentabilidade de 31 de dezembro de 2010 e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração do Relatório de Sustentabilidade de 31 de dezembro de 2010 livre de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

#### RESPONSABILIDADE DOS AUDITORES INDEPENDENTES

Nossa responsabilidade é a de expressar uma conclusão sobre os procedimentos utilizados pela Administração da Companhia para a obtenção de informações dos indicadores GRI constantes do Relatório de Sustentabilidade de 31 de dezembro de 2010 com base em nossa revisão, conduzida de acordo com a NBC TO 3000 - Trabalhos de Asseguuração que Não Sejam de Auditoria ou de Revisão de Informações Financeiras Históricas, emitida pelo IBRACON - Instituto dos Auditores Independentes do Brasil, e documento de igual teor aprovado pela Resolução CFC nº 1.160, de 13 de fevereiro de 2009, do Conselho Federal de Contabilidade - CFC, e consistiu, principalmente, em: (a) discussão com a Administração da Companhia sobre a sua definição da estrutura e do conteúdo das informações relacionadas ao desempenho ambiental, social e econômico a serem incluídas nos indicadores GRI constantes no Relatório de Sustentabilidade de 31 de dezembro de 2010; (b) indagação e discussão com os administradores responsáveis pelas áreas contábil, financeira e operacional da Companhia sobre os principais sistemas de controle interno para obtenção, validação e compilação das informações; (c) confronto das principais informações de natureza contábil com as demonstrações financeiras auditadas, preparadas pela Administração da Companhia; e (d) revisão das informações e dos eventos subsequentes que tenham ou possam vir a ter efeitos relevantes sobre as informações divulgadas nos indicadores GRI constantes no Relatório de Sustentabilidade de 31 de dezembro de 2010.

Os procedimentos executados nessa revisão foram considerados suficientes para permitir um nível de asseguuração limitada e, dessa forma, não contemplam aqueles que poderiam ser requeridos para fornecer um nível de asseguuração mais elevado.

#### LIMITAÇÃO NO ALCANCE DOS TRABALHOS

Nossa revisão foi limitada aos procedimentos utilizados pela Administração da Companhia para a obtenção e compilação das informações referentes aos indicadores definidos pela “Global Reporting Initiative” - GRI em sua versão G3, incluídos nos indicadores GRI constantes no Relatório de Sustentabilidade de 31 de dezembro de 2010, preparado pela Administração da Companhia, não incluindo nenhuma análise e avaliação da política e das práticas de responsabilidade social, bem como de projeções, planos futuros, opiniões, informações históricas e informações descritivas divulgados nos indicadores GRI constantes no Relatório de Sustentabilidade de 31 de dezembro de 2010, sujeitos a avaliações subjetivas. Considerando que esta revisão não representou um exame de acordo com as normas brasileiras de auditoria, não podemos expressar, e, portanto, não expressamos, opinião sobre as informações incluídas nos indicadores GRI constantes no Relatório de Sustentabilidade de 31 de dezembro de 2010, nem sobre as informações contábeis incluídas por referência ou divulgadas neste relatório.

#### CONCLUSÃO

Com base nos procedimentos de revisão descritos no parágrafo “Responsabilidade dos auditores independentes”, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que os procedimentos definidos e utilizados pela Administração da GOL Linhas Aéreas Inteligentes S.A. não são eficazes, em todos os aspectos relevantes, para a obtenção e compilação das informações e preparação dos indicadores GRI constantes no Relatório de Sustentabilidade referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2010, de acordo com os critérios definidos pela “Global Reporting Initiative” - GRI em sua versão G3.

#### OUTROS ASSUNTOS

De acordo com as diretrizes da “Global Reporting Initiative” - GRI em sua versão G3, a Companhia declara um Nível de Aplicação B+ em seu Relatório de Sustentabilidade relativo ao exercício findo em 31 de dezembro de 2010, o qual reporta os indicadores de desempenho essenciais e indicadores adicionais. Com base nos procedimentos por nós aplicados, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que estes não sejam suficientes para confirmar que o nível de aplicação declarado pela Companhia está de acordo com as diretrizes da “Global Reporting Initiative” - GRI em sua versão G3.

São Paulo, 16 de setembro de 2011

*Deloitte Brasil Auditores Independentes*

DELOITTE BRASIL  
Auditores Independentes Ltda.  
CRC nº 2 SP 000164/O-4

*Andre Ricardo Aguillar Paulon*

Andre Ricardo Aguillar Paulon  
Contador  
CRC nº 1 SP 222749/O-5

